

# Žmogus, vertas būti milijardieriumi

GIEDRĖ BOLZANĖ

**Koks jis, turtingiausias Lietuvos žmogus Nerijus Numavičius? “Veidas” pamėgino iš arčiau pažvelgti į vieną neviešiausių šalies verslininkų ir bent truputį praskleisti jį dengiantį paslapties šydą.**

Rašyti apie 44-erių metų Nerijų Numavičių, pagrindinį “Vilniaus prekybos” (VP) akcininką ir turtingiausią lietuvių, nėra lengva užduotis. Nuolatos teko girdėti žodžius “nekomentuosiu”, “nenoriu kalbėti”, “neturiu ką pasakyti”. Tylos siena nuo pat pradžių atsitvėrė tiek pats N.Numavičius, beveik neduodantis interviu, tiek dauguma mūsų kalbinamų esamų ir buvusių VP grupės akcininkų, verslininkų, partnerių ar kitų didžiausios Baltijos šalyse mažmeninės prekybos imperijos kūrėjo aplinkos žmonių.

“Mes rinkoje dirbame ir konkuruojame, todėl geriau tegul mus ir vertina kritikai, o ne mes patys vienas kitą. Manau, man neetiška būtų vertinti ir sakyti nuomonę (kad ir kaip to norėčiau) apie bet kurį verslininką, tuo labiau apie verslo lyderį Lietuvoje”, – dalykiškai savo sprendimą nekalbėti apie N.Numavičių komentavo koncerno “MG Baltic” prezidentas Darius Mockus.

Kas tai? Baimė? Nenoras gadinti santykių su verslo milžinu? Turbūt ir viena, ir kita. Regis, pats N.Numavičius diktuoja tokias žaidimo taisykles. Visi VP grupėje žino jo požiūrį į viešumą, ypač kai kalbama apie asmeninius dalykus. Todėl nieko nuostabaus, kad N.Numavičius VP grupėje visada buvo tas žmogus, kuris tyliai sau strateguoja, o kalba kiti – vienu metu tai buvo tuometis viceprezidentas, dabar į užsienį pasitraukęs grupės akcininkas Žilvinas Marcinkevičius, ar grupės veidu ilgą laiką vadintas “NDX energijos” valdybos pirmininkas Ignas Staškevičius, tačiau dabar, kai suskilusį VP dešimtuką krečia esminės permainos, viešumo nuotrūpos šioje grupėje dar labiau sumenko.

N.Numavičius visus reikalus linkęs

spresti tyliai. Tai buvo akivaizdu ir tuomet, kai jis greitai ir be jokio triukšmo 2008 m. pabaigoje išsiskyrė su žmona ir savo dviejų atžalų motina Lina Numavičiene (skyrybas paspartino tarp sutuoktinių sudaryta vedybų sutartis). Tai matyti ir dabar, kai prieš kelis mėnesius ėmė aiškėti, kad N.Numavičius siekia sutelkti ir išlaikyti didžiąją “Vilniaus prekybos” kapitalo dalį savo rankose – Konkurencijos taryba šių metų pradžioje davė sutikimą N.Nu-

jokių komentarų.

Taigi koks jis, turtingiausias lietuvis N.Numavičius? Žinoma, geriausiai į šį klausimą atsakytų patys artimiausi šio verslininko žmonės. Vis dėlto mes pabandėme iš daugybės mažų detalių sudėlioti N.Numavičiaus asmenybės portretą.

## Lyderis nuo pat vaikystės

Nukeliaukime trumpam į provinciją – Šilagalio gyvenvietę visai prie pat Panevėžio. Tai nedidelė gyvenvietė, turinti apie 650 gyventojų, keliolika stiprių ūkininkų, kultūros centrą, biblioteką ir vieną maisto prekių krautuve. “Gaila, ne “Maksimą”. N.Numavičius mums jos dar nepastatė”, – pusiau rimtai, pusiau juokais išsitarė kalbinti šilagaliečiai.

Vienas Lietuvos verslo fenomenu vadinamos “Vilniaus prekybos” kūrėjų užaugo čia, provincijoje, – gyvenvietėje, kurioje nėra net mokyklos. Nors N.Numavičius gimė Šilalėje, jis dar buvo vaikas, kai jo šeima pardavė visą turėtą turtą ir persikėlė į Šilagalį.

Panevėžio r. Velžio seniūnijos vyr. socialinė darbuotoja Genovaitė Stasevičienė gerai pažinojo Numavičių šeimą. Ji tuo metu dirbo “Aušros” kolūkyje, buvo išrinkta profsąjungos pirmininke, kai į Šilagalį iš Žemaitijos ieškoti darbo atvyko N.Numavičiaus tėvas Vladislovas Numavičius. Kelionė buvo sėkminga: jam pasiūlyta vairuotojo vieta kolūkyje. “Netrukus jis čia atsivežė šeimą”, – prisimena G.Stasevičienė.

Numavičius ji mini geru žodžiu: tai buvo tvarkinga, religinga ir darbšti šeima, vaikai gerai išauklėti, gerai mokėsi. Mama Irena Numavičienė, buvusi mokytoja, jau nedirbo – rūpinosi namais ir vaikais. “Kiek Dievas jiems davė vaikų, tiek ir augino. Kiek prisimenu, iš viso jie susilaukė devynių atžalų. Nerijus buvo vyriausias”, – pasakoja G.Stasevičienė.

“Malačius” buvo vaikas, – apie N.Numavičių vaikystėje kalbėjo Velžio seniūnas Alfonsas Bakšys. – Ir tėvas buvo geras, malonus žmogus.”

Panevėžio “Žemynos” vidurinės →28

## “Vilniaus prekybos” sėkmės formulė

**Justo Gavėno, UAB “Ekonominės konsultacijos ir tyrimai” konsultanto, mažmeninės prekybos eksperto, komentaras**  
Priežasčių, lėmusių “Vilniaus prekybos”



sėkmę, yra daug, bet kaip svarbiausią įvardyčiau šios grupės akcininkų talentą bei gabumus. Dar 1996–1997 m. pirmieji Lietuvos vadybos konsultantai pradedantiems verslininkams skaitė paskaitas apie agresyvių tarptautinių prekybos tinklų (“Aldi”, “Tesco”) veiklos strategijas. Daugelis klausytojų, didelių gamybos įmonių vadovų, netikėjo vadybos konsultantais. Rinkoje vyravo nuostata, kad “prekybininkai niekada nediktuos sąlygų gamintojams”, “Marijos žemėje niekada to nebus”. Visi pasuko kitu keliu, o VP grupė, nepaisydama aplinkinių nuotaikų ir pesimizmo, pradėjo kurti tarptautinę patirtimi paremtą mažmeninės prekybos modelį. Jau 1997 m. pabaigoje susiformavusioje prekybos sistemoje masiškai buvo pradėti taikyti lentynos, antrinės ir tretinės pakuotės bei kiti šiuo metu žinomi mokesčiai, orientuoti į gamintojus. VP grupės akcininkai pereinamuoju ekonomikos laikotarpiu labai nuosekliai studijavo už-

sienio šalių patirtį mažmeninės prekybos srityje bei nuosekliai diegė esminius principus. Būdami pirmieji rinkoje jie sugebėjo nepravalgyti uždirbtų pinigų ir juos investavo į agresyvią

prekybos sistemos plėtrą. Gebėjimas veikti, suklti, vykdyti veiklą tokioje terpėje, kurioje niekas netiki, kad pasiseks, yra tikrasis verslumo motyvas. Kita vertus, negalima nuvertinti ir to, kad VP grupė pirmoji įžengė į mažmeninės prekybos rinką. Dėl labai agresyvių plėtros, strategiškai užsiimtų prekybos vietų savininkai sugebėjo sukaupti ir išsaugoti pakankamą kapitalą plėtrai, dar nesant akivaizdžios konkurencijos. Na, o kaip vertinti pagrindinį grupės akcininką N.Numavičių? Iš savo aplinkos žmonių, dirbusių arba tebedirbančių šioje sistemoje, žinau, kad darbuotojai nuoširdžiai žavisi šios grupės vadyba ir valdymu. Ne paslaptis, kad daugelis VP akcininkų turi medicininį išsilavinimą, kuris suvaidino tikrai ne paskutinį vaidmenį šioje verslo sėkmės istorijoje. Medicinos mokslų studijos tais laikais sustiprino šių verslo asmenybių smalsumo, naujovių ieškojimo poreikį ir atvėrė plačiuosius vandenius prekybos srityje.

mavičiui tiesiogiai ir netiesiogiai įsigyti iki 73 proc. “Vilniaus prekybos” ir kitų grupės įmonių akcijų. Bet ir vėl, įmonių grupėje bręstant esminiams pokyčiams, šia tema –

26 → mokyklos, kurią baigė N.Numavičius, direktorius Romualdas Grilauskas, direktoriavęs ir anuomet, kai čia mokėsi būsimas turtingiausias lietuvis, teigia, kad dėl jo nebuvo jokių rūpesčių. Kiek atmena, Nerijus buvo stropus mokinys, jokių pokštų nei šunybių, dėl kurių būtų tekę aiškintis pas mokyklos direktorių, nėra iškrėtęs. Šioje mokykloje mokėsi ir kiti N.Numavičiaus broliai bei seserys.

Mums pavyko pakalbinti ir N.Numavičiaus vaikystės draugą Vidmantą Kisielį – anuomet jie buvo artimi. V.Kisielis, priešingai nei garsus jo vaikystės bičiulis, nepasuko į verslą: pastaruoju metu jis dirbo kasininku-inkasatoriumi UAB “Trakų paslaugos”, kaip Tėvynės sąjungos-Lietuvos krikščionių demokratų partijos narys dalyvavo šiųmečiuose savivaldybių rinkimuose, tačiau mandato negavo.

“Ne visi gali būti verslininkais, ypač – gerais, – nesikremta V.Kisielis ir priduria, kad N.Numavičius jau vaikystėje buvo aiškus lyderis. – Jau tada žinojau, kad jis daug pasieks. Tai buvo matyti jau nuo tų laikų, kai jis dar žaidė smėlio dėžėje. Kodėl? Ko Nerijus užsibrėždavo, visada pasiekdavo. Pavyzdžiui, ta kiemo futbolo komanda, kurioje jis žaisdavo, dažniausiai laimėdavo. Todėl visi norėjo būti su juo vienoje komandoje.”

N.Numavičiaus vaikystės draugas sako ir dabar palaikantis ryšius su buvusiu draugu bei jo seserimis. Pasak jo, N.Numavičius, tapęs garsus ir turtingas, nenusigrėžė nuo senų draugų – ištikus bėdai niekuomet neatsisako padėti.

Buvę N.Numavičiaus dėstytojai Vilniaus universiteto Medicinos fakultete verslininką taip pat prisimena kaip paprastą, nė karto nebandžiusį pasinaudoti savo įtaka ar pinigais. “Man net buvo keista, kad jis taip rimtai žiūri į savo mokslus, – prisimena vaikų ir paauglių sveikatos saugą N.Numavičiui dėščiusi doc. Genė Šurkienė. – Pamenu, jis pas mane atvykdavo į užsiėmimus vakarais, pagal nustatytą laisvą grafiką. Vieną tokį vakarą buvo labai šalta, pustė, o aš sėdžiu universitete ir galvoju, kad tikriausiai jis neatvažiuos. Bet staiga – telefono skambutis: N.Numavičius atsiprašo, kad vėluoja, nes įstrigo spūstyje, bet tikrai atvažiuos. Tada pagalvojau, kad mano “dieniškai” studentai tiesiog ima ir nepasirodo neįspėję, o čia žmogus juk ir vyresnis, ir padėtį turintis. Be to, stebėjaisi, kad jam buvo nuoširdžiai įdomu mokytis, net tokį dalyką, kaip higienos norma, jis labai susidomėjęs studijavo, sakė, kad žinios pravertė jo versle.”

VU Medicinos fakulteto Visuomenės sveikatos instituto direktorius prof. Rimantas Stukas prisimena, kad iš verslo atėjęs N.Numavičius (po padarytos pertraukos

medicinos studijose jis grįžo studijuoti visuomenės sveikatos bakalauro studijų programos) išsiskyrė iš kitų studentų, nes dėstomas teorines žinias iš karto susiedavo su praktika. Kita vertus, R.Stukas sako, kad būdamas tarp studentų N.Numavičius ir pats elgdavosi kaip paprastas studentas: nieko nežinodamas nebūtum įtaręs, kad jis – svarbi verslo figūra.

Ramaus būdo, nemėgstantis išsišokti ir demonstruoti savo piniginės turinio, netgi taupus. Puikus strategas ir vadybininkas, gebantis permatyti žmones kiauurai. Taip N.Numavičių apibūdina verslo partneriai, bičiuliai ir jo didžiausios aistros – golfo bendraminčiai.

“Bendraudamas su juo nepasakysi, kad jis milijardierius”, – teigia Europos centro golfo klubo, kurio narystė metams atsieina 2500 Lt, vadovas Vyngintas Jarašūnas.

N.Numavičius yra kelių Vilniaus golfo klubų narys ir puikus žaidėjas. Pasiėmęs kartu vaikus, golfo lazdu rinkinį, N.Numavičius vyksta žaisti golfo keletą kartų per savaitę. Dažniausiai į treniruotes jį lydi anaipol ne apsaugininkai, o pirmagimis sūnus Nikodemas, savo amžiaus grupėje jau tapęs Lietuvos čempionu. Verslininkas yra sakęs, kad golfas jam geriau nei kas nors kitas padeda atsipalaiduoti. Norėdamas išvalyti mintis, N.Numavičius neretai treniruojasi ir savo darbo kabinete, mat įsirengė čia golfo imitatorių.

Beje, verslininko draugai ir kolegės žino, kad golfo lauke verslo idėjų su N.Numavičiumi geriau neaptarinėti: jis nubrėžė griežtą ribą tarp darbo ir laisvalaikio. “Golfo lauke jis ieško ramybės, o ne verslo santykių”, – sako jau kelerius metus golfo aikštyne su N.Numavičiumi susitinkantis Aurelijus Rusteika, įmonės “Topo grupė” valdybos pirmininkas.

## Kokių klaidų sau neatleidžia N.Numavičius

Giedrius Oliškevičius, rinkodaros bendrovės BSMS (“Baltic Sales Marketing Service”) gen. direktorius, prisipažįsta, kad prieš porą savaičių susitikęs N.Numavičių golfo turnyre norėjo pakviesti dalykinių pietų, tačiau tąkart neišdrįso trukdyti. “Registruojantis man dingtelėjo mintis, kad būtų puiku pakviesti jį pietų ir išgirsti jo požiūrį į verslą. Tai juk labai įdomu. Manau, VP grupė Lietuvos versle yra pavyzdžių pavyzdys. Jų sėkmę lėmė garsusis VP dešimtukas, protų koncentracija – tai juos ir išskyrė iš kitų prekybos tinklų, nes juk “Iki” žydėjo tol, kol prie jos vairo stovėję broliai Ortizai, “Rimi” savininkai draskėsi tarpusavyje, o “Norfa” yra vieno žmogaus verslas. Taip, jie dideli ir tuo naudojasi, bet juk “Vilniaus prekybos” akcininkai nelaimėjo loterijoje, o iki šito lygio patys užaugo”, – svarsto G.Oliš-

kevičius.

Kalbėdamasis su N.Numavičiaus aplinkos verslininkais bei kitais grupės akcininkais negali nepastebėti, kad daugelis apie jį atsiliepia kaip apie autoritetą, sugėbėjusį pelnyti ne tik savo partnerių, bet ir



“Vilniaus prekyba” jau nebėra tas tvirtas kumš



paprastų valdinių pagarba. Kaip sako “Omnitel” prezidentas Antanas Zabulis, gebėjimas taip ilgai išlaikyti tokią ambicingą komandą yra pagrindinis N.Numavičiaus, kaip vadybininko, bruožas. “O pagarba versle neišivaizduojama be pažadų laikymosi, – tęsia A.Zabulis. – N.Numavičius nežarsto daug pažadų, bet jei pasako, kad padarys, gali tuo būti tikras šimtu procentų. Kita svarbi vadovo savybė, būdinga ir N.Numavičiui, tai nedaryti darbo



už pavaldinius. Jis kelia tikslus, kas turi būti atlikta, bet nenurodo, kaip tą padaryti, – leidžia darbuotojui spręsti pačiam, bet sykiu reikalauja rezultato.”

Kalbėdamas apie “Vilniaus prekybos” fenomeną “Omnitel” vadovas pabrėžė šios

Būtent “Leo LT” įžiebė nesantaiką tarp VP grupės akcininkų ir ėmė retinti jų gretas. Kas dėl to buvo kaltas? Godumas? O gal tai tik nevykęs bandymas siekti dar didesnio dominavimo rinkoje? Galų gale ar tai buvo klaida, kurios N.Numavičius sau

džiui, nesutarimai su tiekėjais dėl sąlygų, po kurių iš parduotuvių lentynų netikėtai dingdavo tam tikros prekės, nuolatiniai kaltinimai mėginimu skriausti gamintojus ir pan. Kita vertus, vargu ar tokio masto verslo darinys, kai sukasi tokie pinigų



...tis, koks buvo anksčiau, bet N.Numavičius išliko pagrindinis grupės strategas ir didžiausias autoritetas

## Kaip gimė “Vilniaus prekyba” ir kas ji yra šiandien

“Vilniaus prekybos” istorija prasidėjo 1992-aisiais, kai į verslą metėsi Vilniaus universiteto Medicinos fakulteto studentai Nerijus Numavičius, broliai Žilvinas ir Gintaras Marcinkevičiai bei Ignas Staškevičius įkūrė pirmąją savo įmonę “Urdžia”. Prie jų po kurio laiko prisijungė ir Julius bei Vladas Numavičiai – N.Numavičiaus broliai, Marcinkevičių brolis Mindaugas bei jų bičiuliai Renatas Vaitkevičius ir Mindaugas Bagdonavičius. Vėliau, akcininkų gretas papildžius Darius Nedzinskis, jie pradėti vadinti VP dešimtuku.

Dabar milijardų vertas verslas kadaise pradėtas nuo investicinių ūkių: už juos nupirkta pirmoji alkoholinių gėrimų parduotuvė Savanorių prospekte Vilniuje, o vėliau buvo perkami didmeniniai sandėliai, įkurta urmo bazė, pradėtas maisto prekių importas iš užsienio.

1995 m. buvo įkurta bendrovė “Vilniaus prekyba”, o 1996 m. ji atidarė pirmąją parduotuvę už sostinės ribų – Marijampolėje. Prekyba sekėsi, pajamos didėjo, bet dar ne tiek, kad būtų galima imtis didesnės plėtros. Tokia galimybė netikėtai atsirado gavus solidžias pajamas iš danams parduoto cukraus verslo – Pavenčių ir Kėdainių cukraus fabriko akcijų. Gautus milijonus nuspręsta investuoti į mažmeninės prekybos tinklą. Tiesa, visa ši cukraus fabriko istorija, pasak konkurentų, garbės N.Numavičiui tikrai neprikluso. Ir jis pats žino, dėl ko. Kaip ir sąsajos su buvusiu ministru Kęstučiu Skrebiu.

Kol grupės akcininkai važinėjo po užsienį, domėjosi, kaip veikia užsienio prekybos tinklai (“Aldi” ir kt.) bei kūrė savojo mažmeninės prekybos tinklo koncepciją, dar ne kartą keitėsi ir parduotuvių pavadinimai, ir

jvaizdis, ir pati jų veiklos strategija. Taip ilgainiui “Taupos”, “T-Market” ir “Saulutės” virto “Minima”, “Media” ir “Maxima”, kol galiausiai liko tik “Maxima”, bet žymimos vienu, dviem ar trimis “iksais”. Šiandien “Vilniaus prekyba” – tai 215 parduotuvių “Maxima” Lietuvoje ir dar antra tiek Latvijoje, Estijoje bei Bulgarijoje, tarptautinis “Eurovaistinių” tinklas, laisvalaikio ir pramogų centrai “Akropolis” didmiesčiuose bei kitos įvairios įmonės Lietuvoje ir užsienyje, o N.Numavičius tebėra pagrindinis grupės strategas, varomoji jėga ir didžiausias autoritetas, kaip jį apibūdina I.Staškevičius. Nepaisant to, “Vilniaus prekyba” jau nebėra tas tvirtas kumštis, koks buvo anksčiau: kad ir kokios buvo N.Numavičiaus pastangos išlaikyti akcininkus kartu, žlugusio “Leo LT” istorija ir kitos klaidos ėmė ardyti VP dešimtuką. Šiuo metu grupėje tęsiasi dideli pokyčiai.

grupės gebėjimą matyti daugiau ir veikti greičiau už kitus. Taip pat – per keliolika metų išlaikyti vieną pagrindinę verslo kryptį.

Be abejo, visi daro klaidų, o N.Numavičius, kad ir koks gabus vadybininkas būtų, – ne išimtis. Jei ne didžiausia jo verslo klaida vadinamas nuokrypis į energetikos sektorių ir nacionalinio investuotojo “Leo LT” formavimas, galimas daktas, VP dešimtukas nebūtų pradėjęs byrėti.

neatleidžia? Atsakymą į šį klausimą šiandien žino tik jis pats.

N.Numavičius puikiai supranta, kad VP grupės istorijos tikrai nepuošia ir seni skandalai dėl pasinaudojant neįgalųjų organizacija iš valstybės susigrąžinto milijoninio PVM, nors įstatymams formaliai ir nebuvo nusižengta. Ko gero, šį epizodą, kaip ir “Leo LT”, jis mielai ištrintų iš praeities.

Negražūs ir retyškiais į viešumą išlendantys smulkesni epizodai – pavyz-

srautai, gali tokių istorijų visiškai išvengti.

Iš tiesų suvaldyti sparčiai šuoliuojantį žirgą ir nepamiršti savo principų – nelengva užduotis. “Pinigai šiai grupei visuomet buvo svarbesni už žmones”, – taip apie “Vilniaus prekybą” kilus “Leo LT” skandalui yra sakęs apžvalgininkas Artūras Račas. Gydytoju troškęs būti N.Numavičius, beveik prieš du dešimtmečius pradėdamas kurti savo verslo imperiją, tikrai ne apie tai svajojo. ■