

Надежда Копытина

НЕ СДАВАТЬСЯ!
НЕ СДАВАТЬСЯ!
НЕ СДАВАТЬСЯ!

Как достичь успеха в бизнесе
и личной жизни

2-е издание, дополненное



Москва
2010

УДК 334+82-94
ББК 65.9(2Рос)09/84
К55

Фото на обложке Виктора Бойко
Книга подготовлена при участии Александры Ноткиной

Копытина Н.

К55 Не сдаваться! Не сдаваться! Не сдаваться!: Как достичь успеха в бизнесе и личной жизни / Надежда Копытина. — 2-е изд., доп. — М.: Альпина Паблишерз, 2010. — 212 с.: ил.

ISBN 978-5-9614-1241-3

Как в жестких условиях ведения собственного бизнеса понимать, что происходит с тобой, твоей командой, твоей семьей? Как построить эффективное партнерство, используя и приумножая силы и умения каждого? Как раскопать в себе таланты, зарытые с детских и юношеских лет? Зачастую книги, отвечающие на эти вопросы, написаны мужчинами, для мужчин и про мужчин. Книга Надежды Копытиной — долгожданное явление на нашем книжном рынке: наконец-то технологиями достижения успеха с читателем делится самая успешная деловая женщина России. На примере собственной жизни Надежда Копытина демонстрирует возможность достижения высоких финансовых результатов без поддержки близкого мужчины, а также делится секретами сохранения женского начала в жестких условиях бизнеса, ведь гармония в этом мире — дело наших женских рук, разума и большого желания жить настоящей, полноценной и прекрасной жизнью.

УДК 334+82-94
ББК 65.9(2Рос)09/84

Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, а также запись в память ЭВМ для частного или публичного использования, без письменного разрешения владельца авторских прав. По вопросу организации доступа к электронной библиотеке издательства обращайтесь по адресу lib@alpinabook.ru.

© Н. Копытина, 2008, 2010, с изменениями
ISBN 978-5-9614-1241-3 © ООО «Альпина Паблишерз», 2010

Оглавление

От автора	7
Глава 1. Предприятие по имени жизнь	9
<i>Личная жизнь и собственное дело</i>	
Несколько слов в защиту кувшина с молоком	9
«Мы диалектику учили не по Гегелю...»	12
Фундамент «ледяного» королевства	14
Для чего нужна скорость	16
Эхо со дна наперстка	18
Дипломная работа	20
Глава 2. Достаток. Достаточно для чего?	27
<i>Деньги — всего лишь одно из средств достижения цели</i>	
Загадай желание	27
Что такое долги?	31
Отпустить ремешок	34
Для чего хирургу скальпель?	37
Не имей сто рублей	39
Глава 3. Партнер — часть целого	45
<i>Уроки создания партнерства</i>	
Давайте дружить!	45
С вами или без вас... ..	48
Без «фантиков»	52
Предательство	53
Большая игра	56
Глава 4. Ставим командный голос	63
<i>Развитие управленческих компетенций</i>	
Искусство «самоуправства»	63
В одной связке	67
В одной лодке	71
Перелицовка команды	73
И снова самоуправление... ..	77

Глава 5. АЙСБЕРГИ МЕЧТЫ	83
<i>Практикум «Исполнение желаний»</i>	
Ветер перемен	83
Проснись и пой	85
В списке очередников	88
Имеющий уши — да слышит	91
Дышать розами	93
Мама в космосе	97
 Глава 6. Любимый, единственный...	101
<i>Как встретить и не потерять свою вторую половину</i>	
Счастье. Пролог	101
Ускользящая красота	104
Назначить на пересмотр	108
Два сапога — пара	111
Для чего мы нужны друг другу?	114
 Глава 7. Вот человек рождается на свет...	119
<i>Дети. Любовь без условий и пристрастий</i>	
Ни в чем себе не отказывайте	119
Ребенок на миллион	122
Не виноватая я!	124
Беби-тренинг	125
По заслугам	129
Смотрюсь я в зеркало... ..	132
 Глава 8. Начало начал	139
<i>Взаимоотношения с родителями</i>	
Консервы из обид	139
Работа над ошибками	142
Большое наследство	145
Это не я... ..	149
«Колея эта только моя...»	152
 Глава 9. Сколько выпить за успех?	157
<i>Алкоголизм замечательных людей</i>	
Кодировка с детства	157
Марш уставших	160

А вот и мы!	163
Подсесть на трезвость	166

Глава 10. Дочь Ареса и Афродиты 173

Искусство жить в гармонии

Хаос + Космос	173
Шедевр наизнанку	176
Драмкружок, кружок по фото... ..	179
Тонкая настройка	183
Не прячьте голову в песок	186
Как важно мелочиться	188

Вместо эпилога 193

Репортаж с Луны.	193
-----------------------	-----

P.S. О бароне Мюнхгаузене, кризисе, вечной мерзлоте и о том, как хорошо быть богатым 197

*Ответы Надежды Копытиной
на вопросы читателей
первого издания книги*

Не собирайте себе сокровища на земле, где моль и ржа истребляют и где воры подкапывают и крадут. Но собирайте себе сокровища на небе, где ни моль, ни ржа не истребляет, и где воры не подкапывают и не крадут. Ибо где сокровище ваше, там будет и сердце ваше.

Матф. 6:19–20

От автора

Однажды моя старшая дочь Каролина пришла из школы и закричала с порога:

— Мама! Мы с подружками считаем, что тебе надо обязательно написать книгу! У тебя такая жизнь интересная, и вообще... Они меня постоянно спрашивают, как твоя мама все успевает? Бизнесом заниматься, фильмы снимать, петь, танцевать...

Спустя некоторое время после этого разговора вдруг вереницей потянулись представители разных книжных издательств с предложением написать книгу.

— Какая книга? — отмахивалась я. — Мне до пенсии еще далеко!

Тогда издательства стали убеждать меня в том, что писать книгу лучше именно сейчас, тогда у нее будет свой читатель — 25–35-летние женщины, которые мечтают добиться успеха задолго до пенсионного возраста. Я задумалась. Представила себя лет десять назад, читающую такую книгу...

Помогла бы она мне избежать каких-то ошибок? Да, конечно. Подсказала бы пути достижения многих целей? Несомненно. Так почему же не суммировать свой опыт, не систематизировать свои ошибки и не поделиться собранными мною знаниями о том, как в действительности легко осуществляются все желания?

Главное заблуждение всех, кто мечтает превратиться из гадкого утенка в прекрасного лебедя, — это мысли о том, насколько тернистым будет этот путь. Так и будет, если жить с подобными представлениями об устройстве мира. Наше окружение полностью соответствует нашим ожиданиям, и если мы хотим что-либо изменить вокруг себя, единственный путь — совершенствоваться самим. Вселенная настроена

по отношению к нам дружелюбно, жизнь построена не по принципу хаоса, а по законам гармонии — вот главная мысль книги, которую вы держите в руках. Все достижимо, и все возможно, стоит только принять решение о том, что вы готовы к переменам.

Я приняла такое решение несколько лет назад и сегодня вполне осознаю глубину своего перевоплощения, масштаб своей трансформации: вместо постоянных разочарований, неудач и внутренних слез я иду по жизни довольным, счастливым и успешным человеком.

Бесконечно благодарна всем, кто помог мне встать на этот путь. Прежде всего Господу Богу. Джоэл Мари Тойч, Чемпиону Курту Тойчу, Ширин Рокни, Борису и Татьяне Соринным, под чьим руководством произошло великолепное рождение нового внутреннего человека, моему любимому мужу Антону Копытину, моим детям, маме и папе, брату — родным и любимым людям, всем, кто не просто мотивировал меня становиться лучше и сильнее, но и поддерживал во всех начинаниях.

Отдельные слова благодарности — Юлии Мурыгиной, консультанту по корпоративному управлению, с которой мы вместе «смоделировали» эту книгу, сотрудникам компании «Полилог», издательству «Эксмо» и, конечно, всем, кто стоял у истоков «Ледово», кто трудился и трудится рядом со мной. Я благодарна каждому, кто принял искреннее участие в моей жизни и бизнесе, а значит, и в этой книге.

*С любовью,
Надежда Копытина*

1

Предприятие по имени жизнь

Личная жизнь и собственное дело

Несколько слов в защиту кувшина с молоком

«С чего начать? Что особенно важно на этапе становления бизнеса?» — самый частый вопрос, который задают мне журналисты. Мне, конечно, надоело отвечать «С продаж!», но другого ответа нет. С этого надо начинать, этим продолжать и в том же направлении развиваться, причем не только в бизнесе. Продажи — базовый термин любого дела, будь то торговля морепродуктами, предоставление услуг или креатив. Уметь качественно продавать товары, идею или свои знания и навыки — это значит уже иметь все необходимое для создания фантастически успешного бизнеса или карьеры.

Именно в неумении продавать (и больше того — во внутреннем неприятии самого

слова «продажи») кроется причина, по которой для многих в нашей стране организация своего дела остается фантастикой, недостижимой мечтой о личном успехе, душевной гармонии и достатке. В мир торговли и западного бизнеса мы свалились совершенно неподготовленными: хорошо помню времена, когда все, что было связано с торговлей, называлось спекуляцией, а о тех, кто занимается этим постыдным делом, «барыгах-торгашах», говорили, презрительно морща нос.

В нашем подсознании было высечено золотыми буквами: продавать что-то соседу, другу или родственнику — плохо, активно торговать своими знаниями и навыками, добываясь, например, повышения по службе, — стыдно. В культивируемом тогда представлении о правильном мироустройстве главное было не продать, а устроиться, попасть в правильную обойму, чтобы наконец расслабиться и ползти себе потихоньку по карьерной лестнице, ничего не предпринимая для получения сладкой плюшки — дачного участка или продуктового заказа. Неудивительно, что, оказавшись в мире, где за плюшки надо бороться, многие потеряли ориентацию.

Из этого леса каждый выбирается по-своему. Некоторые продолжают суетиться около наглухо заколоченного окошка с надписью «раздача», другие оказываются все в тех же местах, где водится бесплатный сыр, а кое-кого жизнь закидывает в горшок с молоком, как тех лягушек из притчи. Одна смирилась и благополучно утонула, а другая изо всех сил молотила лапками, пока не взбила молоко в сметану (те, кто пробовал сделать это вручную или даже обычным миксером, знают, как это сложно и долго). Мне повезло: меня закинуло в «горшок» в 18 лет, когда я оказалась одна в большом городе без копейки денег. Дело было так.

Из родного Нижневартовска я приехала в Москву поступать на политэкономический факультет МГУ. Не пройдя по конкурсу, гордо решила «не размениваться» и не пере-

кидывать документы на другой факультет или в другой вуз. Тогда у меня еще не было достаточно предприимчивости, чтобы вовремя узнать о том, что, поступив на географический или мехмат, можно потом перевестись на вожаделенную политэкономию.

Вернувшись в Нижневартонск, я обнаружила, что все мои одноклассники поступили в институты, ни с чем вернулась только я, комсорг школы и серебряная медалистка. Золотой медали, хотя я все десять лет училась на отлично, мне не досталось: на город их выделили всего две, и нам совершенно непрозрачно намекнули, что мои родители — недостаточно важные птицы (а точнее — просто никто) для «золотого» выбора их дочери. Так я впервые в своей жизни столкнулась с существованием VIP-входов.

На следующий год приехала в Москву с утроенным желанием поступить на заветный факультет, во что бы то ни стало взять реванш. И снова не поступила. На этот раз перебросить документы и на другой факультет, и в другой вуз оказалось невозможно. Возвращаться домой было стыдно, и я сдала документы в политехникум им. Моссовета на ул. Марии Расковой. Из двух имеющихся в техникуме специальностей экономического факультета — планирование и бухучет — выбрала планирование, но директор, замечательная женщина, которая когда-то закончила именно политэк МГУ, поговорив со мной, строго сказала: «Нет, Надя, ты пойдешь на бухучет и потом мне еще спасибо скажешь...» Действительно, через два года, весной 1990-го, когда плановая экономика приказала долго жить, компании, на которые свалился хозрасчет, стояли за нами в очередь и готовы были платить очень хорошие деньги.

Но к этому времени я уже не нуждалась даже в самой высокой зарплате, потому что и без того прилично зарабатывала. Я — комсомолка, спортсменка, круглая отличница и активистка — занялась тем, что и в моей семье считалось постыдным делом, то есть спекуляцией. Индульгенцию на это

я получила, проиграв все деньги, которые мне дали с собой родители, в «наперстки». Написать об этом домой я просто не могла. Пришлось «работать лапками», взбивая сметану на московских рынках и в комиссионках.

«Мы диалектику учили не по Гегелю...»

Теперь я хорошо понимаю, почему так настойчиво стучалась в университетские двери: сегодня, учась в РЭШ вместе с выпускниками экономического факультета, я знаю, что именно они стали основой, цветом современного финансового общества. Не поступив в университет, я ровным счетом ничего не потеряла и не пропустила в своей жизни. Неудача — часть успеха, еще один плюс в копилке нашего опыта, доказательство, что все ведет ко благу. Горячее внутреннее желание учиться в МГУ привело меня к тому, что люди, окружающие меня сегодня, пришли в бизнес именно оттуда, куда я когда-то не попала.

Мой персональный экономический факультет располагался совсем рядышком с МГУ — под Лениным, на рынке в Лужниках, в самом центре зарождающегося стихийного предпринимательства. В партнеры я выбрала совершенно необыкновенного человека.

С Юрой мы познакомились в общежитии Института нефти и газа, где он учился. В перерыве между вступительными экзаменами я заехала туда в гости к подруге. Юра сразил меня наповал. Открытый, оптимистичный, всегда неожиданный и безмерно щедрый, готовый отдать друзьям последнюю рубашку...

Не пройдя по конкурсу и продувшись в пух и прах в «наперстки», я тут же попала в ореол этой щедрости. Рядом с ним мне было гораздо легче принять решение остаться в Москве, и, конечно, без него я вряд ли решилась заняться продажей всяких вещей, которые привозили в Москву

на реализацию иностранные студенты. Им тоже надо было на что-то жить.

Среди многочисленных друзей и знакомых Юры были сирийцы, арабы, поляки, еще какие-то иностранные студенты, которые ему безоговорочно доверяли. Мы сдавали очень ценный тогда «импорт» в комиссионки или просто продавали на улицах, находя самые разные пути реализации.

Заниматься всем этим рядом с Юрой было абсолютно не страшно и фантастически легко. У него вообще была легкая рука на деньги, про таких говорят — «фартовый». Присел напротив «однорукого бандита», крутанул ручку... и деньги полетели. Но больше всего меня поражало, как в период острого безденежья он лежал около телефона и «колдовал»: «Телефона, телефона — дай хлеба!» И телефон звонил, и кому-то был нужен принтер, а Юра всегда знал, где взять его подешевле, чтобы продать звонившему подороже.

Меня такая пассивная «бизнес-позиция» удручала, и однажды я даже уговорила его пойти работать почтальоном — что угодно, только не бездействие. Месяц-полтора мы пробегали, разнося почту, и после этого дела в наших спекуляциях пошли лучше. Отсюда правило — инициатива не наказуема, а вознаграждаема: если ты активен, люди возвращают тебе активность.

Сначала мы стремились сделать какие-то эксклюзивные закупки, но их реализация шла крайне медленно, нужны были соответствующие покупатели. А потом кто-то посоветовал нам сделать массовые закупки оптом, сдав на реализацию сразу все. Мы взяли кредит (под 10% в месяц!) и привезли из Сингапура два контейнера видеокассет. Как выяснилось, бракованных. С огромным трудом нам удалось продать их за две трети себестоимости, и с этими деньгами мы тут же вылетели в Южную Корею, где купили кожаные перчатки с лейблом «Сделано в Италии», которые продали в Москве в четыре раза дороже. Так начался наш с Юрой челночный бизнес.

Период с 1989 по 1995 год — яркая пятилетка моей жизни, прекрасная школа мастерства. Я научилась ездить за границу, выбирать товары, заниматься «растаможкой», договариваться с представителем авиакомпании о переоформлении билета на более раннее число, причем совершенно бесплатно... Другими словами, мною были приобретены навыки торгово-закупочной деятельности, экспортно-импортных сделок, проведения валютных операций и т. д.

Кроме того, я научилась быстро считать крупные суммы денег и принимать решения, связанные с ними, за которые несла ответственность перед своей семьей — Юрой, нашей дочкой Каролиной и моими родителями. Мне очень помогла внутренняя смекалка и растущая с каждым днем уверенность в себе и своих силах, ведь наша жизнь состояла из постоянного экстрима и экспромта.

Спустя много лет после того, как мы с Юрой расстались, оказавшись в одной запутанной ситуации, я вдруг подумала: «А как бы разрешил этот вопрос Юра?» И вспомнила, как он учил меня жить легко и с удовольствием, подходить ко всему играючи, не перегружаясь. В этот момент меня словно «отпустило», и я поняла, что автор этой сложной ситуации — я сама, а на самом деле все проще некуда! Я тут же отправила Юре СМС с благодарностью за то, что он когда-то показал мне такую легкую красивую жизнь... По-моему, я его слегка испугала этим сообщением, он заподозрил какой-то подвох. Не было никакого подвоха: моя обида на него давно рассеялась, осталась только искренняя благодарность первому партнеру.

Фундамент «ледяного» королевства

Конечно, тогда даже представить было невозможно, что я смогу простить измену. Обида казалась просто фантастической, и я, подхватив нашу трехлетнюю дочь, в одночасье

переехала к родителям (перебравшимся к тому времени в Москву), бросив на произвол судьбы, то есть на Юру, все незавершенные сделки. Треснувшую чашку, решила я, нужно выкидывать.

Немного успокоившись, я стала напряженно думать, чем мне заняться. Возвращаться в решительно перечеркнутое, в те отношения, в тот бизнес, встречаться с Юрой? Нет, не хочу. И тогда я вспомнила о существовании бизнеса крабовых палочек.

С двумя Вальдесами, акционерами литовской компании Viciūnai, я познакомилась в самолете, когда возвращалась из Сеула. Они присели рядом и восемь часов подряд обкуривали меня, объясняя, что я должна немедленно заняться поставкой в Москву крабовых палочек. Агитация ложилась на благодатную почву: к тому времени торговля одеждой мне изрядно надоела, так как сопровождалась высоким уровнем риска и ярко выраженной сезонностью. Прилетев в Москву, я прямо с трапа самолета отправилась проверять, действительно ли всем так нужны крабовые палочки. Сегодня это называется трейд-маркетингом. Оказалось, нужны. И я полетела в Литву проверить, существуют ли в действительности эти два красавца.

Все оказалось на месте: и оба Вальдеса, и компания Viciūnai, и магазин, и море крабовых палочек. Мы все обговорили, я приобрела на 50 тысяч долларов партию продуктов, арендовала в Москве холодильник, наняла девушку на телефон, обзванивать магазины с предложением крабовых и рыбных палочек, и шатко-валко что-то у нас начало продаваться. Обо всем этом я и вспомнила, расставшись с Юрой. Недолго думая, я снова отправилась в Литву и попросила у Вальдесов, говоря сегодняшним языком, товарный кредит. Наши интересы совпали: литовцы были крайне заинтересованы в продвижении их продукции в России и с удовольствием предоставили ее на реализацию. Со своей стороны, я не ограничилась доставкой продуктов в мага-

зины через товароведов, а начала торговать с пандуса на хладокомбинате № 3 в районе станции метро «Павелецкая», где арендовала холодильную камеру. Параллельно приглядывалась к опыту своих соседей, торгующих рядом, изучала их ассортимент, брала дополнительную продукцию на реализацию и т. д. В результате, пустившись после расставания с Юрой в самостоятельное плавание, я сумела восстановить объемы продаж всего за два месяца.

Партнерские отношения с литовцами оказались недолговечными. Они посчитали, что я продаю не так много из продукции, как им хотелось бы, не устраивали их и цены, которые я выставляла в Москве, но снижать их мне было невыгодно: только аренда холодильника обходилась в 50 тысяч долларов в месяц. Меня это тоже, кстати, не устраивало, поэтому, когда в 1996 году я увидела на территории овощехранилища в Алтуфьево холодильные камеры компании «Морская свежесть», тут же поняла, что собственный холодильник — именно то, что мне нужно.

Так в моей жизни началась новая эра — замороженных морепродуктов.

Для чего нужна скорость

В 1996 году впервые за долгий период времени я поехала отдохнуть, и не куда-нибудь, а в Бразилию. Девушкам, ищущим свою половинку, глянцевого журналы часто советуют сменить обстановку. Провожая меня, друзья хором поставили передо мной цель: найти за время этой поездки нового партнера — хочешь в жизни, хочешь в бизнесе. Я, собственно, ничего против этого не имела... В своем стремительно развивающемся «ледяном» бизнесе я чувствовала громадную перспективу, и двигаться дальше одной было страшно, да и опыта, необходимого для постановки дела с размахом, у меня было мало.

Видных мужчин в нашей туристической группе, путешествующей по Бразилии, было достаточно, но просто курортный роман меня не интересовал. Владимир Степанкин очаровал меня прежде всего как потрясающий собеседник. Никаких дежурных шуток, глубокие мысли, прекрасно поставленная речь. Владимир оказался известным ученым, физиком, в научном багаже которого имелся целый ряд изобретений и патентов. Общаться с ним было очень приятно, но когда он поинтересовался, чем я занимаюсь...

Как сейчас помню этот разговор. Сижу и думаю: может, лучше не говорить, что я зарабатываю на жизнь, продавая крабовые палочки? Может, лучше наврать этому замечательному человеку, что меня содержит какой-нибудь мужчина? Быть содержанкой, наверное, приличнее, чем спекулянткой. Эти мысли галопом промчались в моей голове, но все-таки я выдавила из себя правду, снабдив ее нелестными комментариями относительно «приземленного» характера моей деятельности.

На это Володя мне категорически возразил, что я просто не понимаю своей ценности: заниматься тем, чем я, способен далеко не каждый, и, согласно статистике, дар предпринимателя имеют всего лишь 5% населения. От этих слов у меня просто крылья выросли. По сути, тогда Володя дал мне путевку в жизнь, укрепив меня в мысли о том, что, во-первых, я занимаюсь достойным делом, а во-вторых, этим *нужно* продолжать заниматься. Оставалось только одно — убедить этого прекрасного человека обратить внимание не только на меня, но и на мой бизнес...

Володя, как говорится, долго сопротивлялся, но потом охотно согласился. Представляя свои изобретения в Америке, он оформил мне визу как своей помощнице, чтобы я могла увидеть, что все необходимые знания об устройстве индустрии и отрасли, а также полезные контакты легко можно получать на международных выставках.

Партнерство с Владимиром Степанкиным — важнейшая страница моей жизни. С ним я обрела смелость больших

закупок, заключения контрактов, поездок на международные выставки с представлением там своей фирмы, начала взаимодействовать с крупными компаниями на внешнем рынке. Владимир открыл передо мной двери в другой мир — мир цивилизованного бизнеса. То, о чем я могла только мечтать, свершилось.

Вдвоем нам было удивительно легко, мы понимали друг друга с полуслова. Как ученому, Владимиру было очень важно реализовывать свои бесконечные идеи, а мне нравилось все это внедрять. Лет пять я, по-моему, просто молчала, впитывая, как губка, все, что он говорил, изо всех сил стараясь быть его достойной ученицей. За десять лет нашего сотрудничества — с 1996 по 2006 год — мы достигли колоссальных результатов. К 1999 году мы твердо стояли на ногах и уже могли позволить себе некоторые бизнес-эксперименты. Большие возможности вовлекали нас в новые и новые проекты: почему бы нам не построить агрокомплекс, не открыть сеть ресторанов, не приобрести завод? И все это тут же начинало строиться, открываться, приобретаться... Делали мы все так быстро, что документы за нами не успевали. Сегодня мои экономисты, анализируя то, что происходило тогда в «Ледово», просто руками разводят: это был какой-то специальный вид бизнеса — бизнес-забег.

Непонятно только одно: куда мы так сильно торопились? Такими темпами недолго было и с дистанции сойти, к чему, собственно, все и шло...

Эхо со дна наперстка

В 2000 году я вышла замуж за Антона Копытина. Предложение пригласить его в бизнес сделал Владимир. Я серьезно сомневалась в разумности этого шага: слишком нежно и трепетно относилась к мужу, слишком дорожила нашими отношениями, чтобы подставлять их под удар. Известно,

что близкие люди в одном бизнесе — не всегда лучший вариант. Однако, подумав, поняла, что Володя прав: нам, великим спринтерам, некогда заниматься такими «мелочами», как регулярный менеджмент. Тем более у Антона за плечами огромный опыт управления большим бизнесом, и вообще, мне его так и представили при первом знакомстве — гениальный менеджер.

Едва окунувшись в дела «Ледово», гениальный менеджер пришел в ужас... Он обвинил нас со Степанкиным в полном непрофессионализме, в том, что наши бизнес-планы — фикция, что мы влезли в кучу проектов, не удосужившись ничего толком ни рассчитать, ни взвесить. Он упрекнул нас именно в том, чем мы всегда так гордились, — в нашем удивительном умении делать все быстро. Мы оскорбились и посоветовали ему, раз он такой умный, самому идти и сделать, как надо. И Антон стремительно бросился сдавать в эксплуатацию агрокомплекс, параллельно оформляя и разрешения на строительство, и собственность на землю.

Наводя порядок и создавая системность, Антон привнес в бизнес очень многое, но и у нас с Владимиром была своя правда... В общем, атмосфера была не из легких — тлеющий конфликт между владельцами бизнеса и наемным директором, при этом самый большой дискомфорт испытывала я, став переводчиком между двумя этими мужчинами. Однако для меня это был благодатный период. После того как Антон принял на себя определенный объем ответственности, я поняла, что рядом со мной наконец появился надежный человек, и позволила себе заняться собой. Родила еще двоих детей, окончила институт, занялась вокалом и хореографией, распрощавшись с целым арсеналом комплексов, а самое главное — полностью изменила свое отношение к себе и окружающему меня миру, открыв для себя такую полезную науку, как психогенетика¹. У меня просто глаза рас-

¹ Подробнее об этом см. в главе 8. — Прим. авт.

крылись на многие вещи, в частности, стало совершенно ясно, почему все наши проекты не приносили ожидаемой высокой прибыли. Потому что к бизнесу я относилась как к игре.

Любовь к азартным играм я унаследовала от своего папы и деда. Оба они были страстными картежниками и периодически проигрывались вчистую. Продувшись в «наперстки», я стала продолжателем «славной» семейной традиции. Да, после этого я запретила себе даже думать об азартных играх, но игрок во мне оставался жить, и более того — управлял моим подходом к бизнесу. Не беда, если не выходит один проект, можно отыгаться на другом! Но, как известно, тот, кто страстно хочет отыгаться, все время проигрывает. Так «аукнулись» в моей жизни «наперстки».

Было и еще одно эхо из прошлого. В 2006 году Володя сообщил мне, что уходит, потому что чувствует необходимость заняться своей личной судьбой, ведь не только мне, но и ему надо самореализовываться, создавать свою семью. Объяснив все это, он практически в одночасье отбыл и из бизнеса, и из страны, то есть поступил так же, как я когда-то, сбежав от Юры и оставив на него все незавершенные сделки.

Расставшись с Юрой, я начала новую историю и снова пришла к аналогичному результату, несопоставим был только масштаб предстоящих задач. Одна на другую наложились сразу несколько финансовых сделок (как неудачный карточный расклад), и, чтобы рассчитаться по кредитам, нужно было отдать все полученные активы. Доигрались.

Дипломная работа

Знали бы те, кто отдавал свою голоса за то, чтобы назвать меня лучшей женщиной-предпринимателем 2003 года, что, приходя на прием к высокопоставленному чиновнику или даже просто к какому-нибудь гендиректору, я напрочь

теряла самообладание, превращаясь в жалкое существо, краснеющее и бледнеющее перед боссом... Знали бы друзья нашей семьи, сколько слез я пролила, причитая, что недостойна такого прекрасного мужчины, как мой муж... Знали бы зрители на моих концертах, как до недавнего времени я была уверена, что не пою, а вою и что мне заказаны любые выступления на публике, потому что у меня широкая кость, и вообще, когда всем раздавали ноги, меня обнесли...

Великое счастье, что к переломному для моего бизнеса 2006 году я так сильно изменилась. На пороге банкротства оказалась уже совсем другая женщина — любующаяся на себя в зеркало, разбудившая свои таланты, усыпленные в детстве, мудрая мать, любимая жена и благодарная дочь. Одним словом, женщина, достойная всего самого лучшего на свете. Чего ей бояться? Того, что у нее не получилось создать большой серьезный бизнес? Подумаешь! Значит, пришло время, во-первых, ответить за свои ошибки и фантазии, а во-вторых, начать заниматься чем-то другим. Лишить меня главного — моих талантов, сил и опыта — не может никто. Кроме того, пережив такие глобальные перемены в себе, я ни на минуту не сомневалась, что при желании можно изменить вообще все — любую ситуацию.

Я даже не поехала, а позвонила в банк (к слову сказать, приехав из крошечного Нижневартовска, я с огромным трудом научилась общаться по телефону) и очень жестко поговорила с банкирами, предупредив их, что мы не выполним их требования ни при каких обстоятельствах. После чего все стали ждать каких-нибудь страшных последствий.

НИЧЕГО.

Никаких гиперпроблем не возникло... Мы переписали договор, а через полтора месяца я перешла в другой банк, где меня профинансировали на абсолютно иных условиях. Итак, как только я повысила самооценку, тут же начал стремительно расти и мой бизнес.

До сих пор дух захватывает от того, что мы прошли такие реки и буераки лишь на одной внутренней вере. Тогда же осознать, что все случившееся — правда и что мы вышли из боя победителями, я смогла только месяца через три, когда открылась дверь и в мой кабинет влетел Степанкин, потрясая какой-то новинкой из нашего ассортимента и крича: «Ну ты даешь! Так ты не только не обанкротилась, а еще и новый продукт успела изобрести и на полки выложить?!»

На самом деле это было объяснением истинной причины его ухода. Решив, что я без пяти минут банкрот, Володя не хотел, чтобы это произошло «в его смену». Для меня это стало очень сильным откровением, и я поняла, что созрела для того, чтобы быть абсолютно самостоятельной в бизнесе.

У меня все получилось. После почти двадцати лет взбивания молока в горшке я добилась отличной, первосортной сметаны. Мой бизнес в его нынешнем состоянии — просто грандиозен. На мой взгляд, успех «лягушки» из Нижневартовска, причина которого кроется не только и не столько в желании не сдаваться, работоспособности и т.д., а в том, что ей очень захотелось сбросить лягушачью кожу. Цветок внутри меня расцвел, и, где бы я сегодня ни появлялась, люди говорят мне комплименты, и все, к чему я прикасаюсь, оценивается очень высоко. Окружающий мир платит мне по тем счетам, которые я выставляю.

Свое первое высшее образование я получила в институте управления, и моя дипломная работа была посвящена агрокомплексу — тому самому, строительство которого завершал Антон. Профессура аплодировала моему докладу: я рассказывала не о модели, а об уже воплощенных инновациях. Наш агрокомплекс — уникальный объект. Это шампиньонный комплекс полного цикла (выстроенный, к слову сказать, по голландскому проекту в нашем русском селе, где люди до сих пор боятся дорогой техники). Во всем мире производство шампиньонов основано на разделении специализаций: одни делают компост, другие — гриб прора-

щивают, третьи занимаются производством готовой продукции. «Ледово», благодаря огромному вкладу Антона, удалось объединить все в едином контуре — от производства компоста до замороженных упакованных шампиньонов. За десять лет мы смогли добиться того, что обычно свершается в течение двух-трех поколений.

А тому, как из маленького семейного бизнеса я «вырастила» многомиллиардную компанию, будет посвящен мой диплом в РЭШ, которую я сейчас заканчиваю. Мой бизнес развивался как импорт-заменитель: сначала мы продавали импортные продукты, а потом, начав производство на собственных площадках, выбирали именно те продукты, которые, как мы понимали, иностранцы начнут привозить не скоро (по тем или иным причинам им это будет невыгодно). С этой точки зрения мой личный вклад в создание в нашей стране культуры потребления морепродуктов более чем велик. Начав с реализации 2–5 тонн продуктов в месяц, мы пришли к 500 тоннам продаж собственных брендов плюс 200 тонн в месяц производства и продажи других брендов. В этом году мы планируем продать 10 тысяч тонн только одних креветок.

Ключевые компетенции «Ледово» уникальны. С нуля создана регионально-логистическая сеть по продвижению продуктов питания с контролируемой температурой под собственными брендами. Сегодня это большая редкость, в мире не так много компаний, которые могут управлять несколькими температурными режимами: глубоким холодом — минус 18° — минус 25° и легким холодом — плюс 5° — минус 2°.

Управляя такими категориями, как морепродукты, замороженные овощи, охлажденные морепродукты и свежие шампиньоны, мы объединяем в себе несколько разных ключевых компетенций, включая внешнеэкономическую деятельность с развернутой логистикой закупок по всему миру («Ледово» закупает 90% сырья в самых разных странах).

Сегодня я открываю офисы моей компании в Гонконге и Германии, и в самой ближайшей перспективе «Ледово» станет глобальной организацией — в данный момент идет процесс регистрации по мадридскому соглашению самого бренда «Ледово».

«Сальмон», «Снежана», Bon Appetit, другие менее известные бренды — «Ледово» обладает несколькими торговыми марками. Сейчас наращивается дистрибуция по продаже и продвижению принадлежащих компании торговых марок. Мы используем для их продвижения собственные каналы сбыта, в том числе производим для разных федеральных сетей частные марки. Это говорит о том, что компания зарекомендовала себя качественным и надежным производителем и поставщиком.

...Однажды мы со Степанкиным летели откуда-то в самолете, и мне не спалось.

— Ты что? — спросил меня Владимир. — Такая уникальная возможность поспать, а ты все чего-то думаешь?

— Вот думаю, — поделилась я, — мы летим, а в это время у нас на воде на 2 миллиона крабовых палок... А вдруг они утонут?

— Что за ерунда! — рассмеялся Владимир. — Так не бывает! Спи давай...

«Сбросив» с себя груз ответственности, я спокойно заснула, а бедный Степанкин до Москвы не мог сомкнуть глаз, представляя, как идут ко дну контейнеры с крабовыми палочками...

Высочайшая персональная ответственность за свой успех и любовь к своему делу — прекрасное сочетание условий для бизнеса. Кто-то сказал, что фактически все продукты — это лишь белки, жиры и углеводы. Мне очень нравится осознать, что, создавая продукты питания (выращивая шампиньоны и производя замороженные или охлажденные морепродукты), мы предлагаем людям легкоусвояемые белки, свежие и фантастически полезные продукты, способствуя-

щие очищению организма, его омоложению и т. д. Кстати, Владимир Степанкин до знакомства со мной не признавал пользу морепродуктов.

Повышать свою внутреннюю ценность, осознавать, что ты сам и твоё дело важны, — единственный путь к выдающимся достижениям. Результат, к которому мы приходим в жизни — зеркало, мерило внутреннего успеха. Не верьте тем, кто говорит, что сегодня начать свой бизнес нельзя, потому что «пирог уже поделен». Испокон веков это самое удобное объяснение, чтобы не делать следующего шага.

Когда-то мне очень помогло двигаться дальше мнение о том, что всего лишь 5% населения имеют дар предпринимателя. Сегодня я иначе отношусь к этой статистике. Предпринимателей подобное лестное утверждение, безусловно, всячески укрепляет и усиливает, но придумано оно не для них. Это крайне удобное объяснение для тех, кто не совершает дополнительных усилий, чтобы стать успешным и высокооплачиваемым.

Если у вас есть, что предложить этому миру, спрос всегда найдется. Предприниматель живет в каждом из нас, ведь каждый что-то предпринял для того, чтобы появиться на этой земле...

Итоги

Продажи — базовый термин любого дела, будь то торговля морепродуктами, предоставление услуг или креатив. Умение качественно продавать товары, идею или свои знания и навыки — залог успешного бизнеса или карьеры.

Неудача — часть успеха, еще один плюс в копилке нашего опыта, а также доказательство, что все ведет только ко благу: если внутреннее желание добиться цели было настоящим, жизнь так или иначе выведет вас на этот путь.

Инициатива не наказуема, а вознаграждаема: пассивность обернется застоєм, активность — бурной жизнью.

Начиная новое дело, постарайтесь свести общение со скептиками к минимуму. В этот период вам как никогда понадобятся слова одобрения и похвалы, своего рода путевка в жизнь.

Нельзя относиться к жизни и бизнесу как к азартной игре, думая, что, если не получается один проект, можно отыгаться на другом. Тот, кто страстно хочется отыгаться, все время проигрывает.

Никогда не впадайте в отчаяние при крупных или мелких финансовых потерях. Лучше подумайте о том, что именно привело вас к этому и что делать дальше. В любом случае никто не может лишить вас главного — ваших талантов, сил и опыта.

Неприятности? Перечитайте на досуге книгу Джоэл и Чемпиона Курта Тойч «Отсюда к великому счастью, или Как навсегда изменить вашу жизнь». Мне эта книга когда-то помогла родиться заново.

Повышать свою внутреннюю ценность, осознавать, что твое дело значимо, — единственный путь к выдающимся достижениям. Результат, к которому мы приходим в жизни, — зеркало, мерило внутреннего успеха.

2

Достаток. Достаточно для чего?

Деньги — всего лишь
одно из средств
достижения цели

Загадай желание

Оказавшись в возрасте 18 лет в Москве — без жилья, без работы, не поступив в заветный вуз и просто без копейки, то есть вообще без каких-либо перспектив, я больше всего на свете хотела бы иметь свои деньги. Там, дома, у меня хотя бы перспективы были: двухкомнатная квартира в Тюмени, кооперативный гараж и обещание родителей купить мне, если я поступлю в Тюменский мединститут, а не в МГУ, куда я так стремилась, автомобиль. Но ни тогда, ни сейчас мне не хотелось ни от кого зависеть, даже от своих родителей. Мне мечталось о воз-

возможности самой покупать себе все, что захочется, подтвердить, так сказать, свою состоятельность, доказать самой себе и окружающим (особенно после того, как я в очередной раз не прошла в университет по конкурсу), что я чего-то стою. А какое доказательство состоятельности самое убедительное? Правильно, материальное. Таков плод рассуждений моего 18-летнего ума...

Гораздо позже я узнала, что в психологии, менеджменте и даже рекламе поведение человека часто объясняется при помощи так называемой пирамиды потребностей Абрахама Маслоу. Американский психолог Маслоу изучал жизнь великих людей, добившихся полной самореализации. Согласно его теории, не реализовав потребности более низкого уровня (в еде, жилье и т.д.), невозможно реализовать потребности уровня более высокого. Иными словами, сначала нужно удовлетворить свои материальные запросы, потом решать вопросы защищенности, приобрести статус и уважение в обществе, и только после этого восхождения человек оказывается на вершине пирамиды, где его ждет полная самореализация.

Выходит, что мое рвение к благосостоянию позитивно вписывалось в иерархию человеческих потребностей по Маслоу и являлось по своей сути хорошим стартом в будущую духовную жизнь, хотя я об этом тогда даже не подозревала, предпочитая особо не распространяться о том, что я занимаюсь коммерцией. Ведь со школьной скамьи всеми средствами советской идеологии в наши головы вколачивалась «высокая» мысль о том, что делать деньги — в высшей степени бездуховное занятие. В то время как на Западе представители гуманистической психологии утверждали, что чем быстрее человек всем насытится, тем раньше у него появится шанс стартовать в следующее «пространство».

Конечно, ни о чем подобном я тогда не думала. Главные наши мысли, мои и Юры, моего гражданского мужа, в начале 90-х годов были направлены на одну цель — накопить денег на квартиру. Купить жилье в рассрочку тогда было

нельзя, и мы копили-копили, а квартиры дорожали и дорожали. Наш семейный бюджет был минимальным, и, работая денно и нощно, мы урезали себя практически во всем.

Очень хорошо помню свою первую зиму в Москве, когда я ходила в Юриных зимних ботинках — таких шикарных мужских финских ботинках, потому что в магазинах приличной обуви не было, а на рынке цены зашкаливали. В итоге в 1991 году, отказывая себе буквально во всем, мы сделали свою первую большую покупку — автомобиль.

С тех пор я четко запомнила, что, во многом себе отказав, можно достичь того, чего очень хочется. И мы закрепили пройденный материал на практике: затянув ремешок, в 1993 году вместе с моими родителями построили дом, а затем все-таки купили квартиру (в то время многие стали выезжать за границу на ПМЖ, освобождая для продажи бесценный фонд московского жилья). В результате, когда в 1995 году мы с Юрой расстались, квартира осталась ему, а я с дочкой поселилась с родителями в этом доме.

Не стоит бояться и тем более стыдиться ставить перед собой финансовые цели. Это же здорово: во-первых, добиваться своего, а во-вторых, латать все дыры в бюджете, чтобы двигаться дальше, чтобы не выживать, а жить. Самое страшное, если человек вообще ничего не хочет или имеет низкую жизненную планку, ограничивая свои потребности квартирой-машиной. Достигнув этого, он неминуемо встретится с разочарованием, вслед за которым может наступить настоящая деградация. Поэтому цели должны вовремя корректироваться. Чтобы не оказаться в жизненном тупике, чтобы не затосковать в роскошной квартире, не зная, куда бы податься на своей прекрасной машине... Умение корректировать цели, то есть загадывать желания и стремиться к ним, — вектор сознательного роста настоящей личности.

Переизбыток материального так же опасен, как и его недостаток. В нашей нынешней действительности самый яркий пример этого явления — «синдром рублевских жен».

Понятно, что речь идет не обо всех женщинах, попавших под роскошное крыло своих мужей, а только об имеющих репутацию скучающих, бесцельных дам, живущих среди сплетен, ими же запущенных, и соревнующихся между собой в дорогих приобретениях. Вместо того чтобы поблагодарить Бога за данное им благосостояние и двигаться в своем развитии дальше, они застряли на материальном уровне, а траты, какими бы сумасшедшими ни были, уже не приносят прежнего удовлетворения. С подобным безразличием я впервые столкнулась в 28 лет. Настолько у меня тогда было все хорошо, что хоть портрет на стенку вешай и любуйся собой, такой замечательной и успешной... Благо, что тогда я не зашла далеко, поймав себя на пороге таких райских куш, как женский алкоголизм¹.

Конечно, Абрахам Маслоу — не пророк, и с его теорией сегодня многие спорят. Например, с тем, что сначала идет процесс накопления, и только после этого начинается духовное развитие. Как будто в людях есть некий механизм внутреннего роста, запуск которого зависит от количества «съеденного». Вполне естественно, что, разбогатев, человек начинает искать духовной жизни, ведь все остальное к этому моменту он уже имеет. Мне ближе иная концепция развития личности: человек в любом состоянии обязан духовно развиваться. На свете полно людей априори духовно богатых, которые не стремятся обладать огромным капиталом и при этом прекрасно себя чувствуют. Так или иначе, какая бы теория ни была вам близка, главное — стремиться к золотой середине: жить в достойных условиях и не превращать деньги в фетиш.

Разумеется, нельзя забывать и о главном условии, залоге любого благосостояния — и духовного, и материального: пропитания достоин только трудящийся. У меня были знакомые, которые считали, что можно получать совсем другие

¹ Подробнее об этом см. в главе 9. — *Прим. авт.*