

**ДМИТРИЙ  
ПОРТНЯГИН**

# **ТРАНСФОРМАТОР 2**

**КАК РАЗВИТЬ СКОРОСТЬ В БИЗНЕСЕ И НЕ СГОРЕТЬ**

**БОМБОРА™**

Москва 2019

Дмитрий — предприимчивый бизнесмен, который не боится заходить в новые для него ниши. Открытый для всего нового, он ставит для себя цели и добивается их. Начав с логистической компании, которой удалось стать первой в России по транзиту из Азии, он не остановился, создал клуб путешественников, бизнес-блог на YouTube и сообщество предпринимателей. Своими действиями Портнягин доказывает, что нет ничего невозможного для человека, у которого есть желание и цели. «Предпринимать» значит «действовать». О том, как это делать, и написана эта книга.

*Аркадий Новиков,  
известный российский ресторатор, бизнесмен*

Самый сложный барьер для молодых предпринимателей — это страх. Страх начать свое дело; страх, что не получится; страх, что подведешь поверивших в тебя людей: команду, семью. Дмитрий своей деятельностью помогает бороться с этим барьером. На собственном примере и кейсах состоявшихся предпринимателей он честно показывает удачи и промахи, взлеты и падения — в своих блогах, интервью, книгах. Нет ни одного успешного человека, который не совершал бы ошибок. Не попробуешь, — не узнаешь!

*Андрей Романенко,  
предприниматель и инвестор, CEO и основатель «Эвотор»*

Бравадный, поэтичный и в целом логичный — с таким Портнягиным я познакомился несколько месяцев назад. Всегда приветствую тягу к самопознанию и развитию. Книга Димы находит самые понятные слова и рассказывает тебе о том, что все возможно. Неважно, чем ты занимаешься, — важно, что это неизбежно связано с людьми. А люди на протяжении всей нашей истории чувствуют потребность быть понятыми и полезными. Наверное, поэтому лучшими предпринимателями и блогерами становятся способные найти с ними общий язык. В книге многое об этом в том числе.

*Сергей Солонин,  
Генеральный директор Группы QIWI, инвестор*

Наши семьи дружили еще когда Дима даже не родился. Знаю его с детства. Когда я приходил в гости, он всегда показывал мне свои «проекты»: пытался что-то купить, продать, обменять. Когда ему было 17 лет, он привез мне свою презентацию для спортивного магазина в Тынде. Я реально увидел искру в его глазах и понимал, что, кроме меня, никто не даст ему денег на этот бизнес. У Димы предпринимательская хватка отца. Бизнес не пошел, и потом мы дали объявление по ТВ, чтобы нуждающиеся забрали непроданные вещи. До сих пор в Тынде есть люди, которые носят эти спортивные костюмы. Когда он переехал в Москву, я дал ему совет не показывать всем людям вокруг свою открытость. Здесь жесткие правила бизнеса и в отношениях между людьми, а у Димы слишком уж душа нараспашку. Но, возможно, благодаря вот этой своей искренности он и получил такое признание и большую аудиторию. Может быть, когда-нибудь он расскажет своим читателям, как однажды я отдал ему продавать свой Hammer. Забавная история.

*Александр Звеняцкий,  
предприниматель, друг семьи Портнягиных*

УДК 334(470)  
ББК 65.9(2Рос)09  
П60

**Портнягин, Дмитрий.**

П60 Трансформатор 2. Как развить скорость в бизнесе и не сгореть / Дмитрий Портнягин. — Москва : Эксмо, 2019. — 304 с. — (Бизнес. Как это работает в России).

ISBN 978-5-04-099387-1

Дмитрий Портнягин — автор самого популярного\* бизнес-канала на YouTube («Трансформатор» — 1,35 миллиона подписчиков) и самой успешной\*\* бизнес-книги в России. Более 200 тысяч экземпляров первой книги Дмитрия Портнягина «Трансформатор. Как создать свой бизнес и начать зарабатывать» были проданы за год после старта продаж, и это абсолютный рекорд для бизнес-литературы в России. Но Дима не тот человек, который останавливается на высоком результате, даже если это лучший результат.

Вторая книга, по мнению редакции, существенно превосходит первую по количеству важных инсайтов и кейсов. Она очень откровенная, глубокая, и в то же время в ней чувствуются невероятная сила и большой практический опыт автора. Эта книга — толчок вперед такой силы, что можно улететь прямо в космос. Она про то, как увеличивать свой результат в геометрической прогрессии, развиваться сразу в нескольких направлениях и превращать серьезные проблемы в большие успехи.

По данным Forbes:

\* Бизнес-блогер № 1 в русскоязычном YouTube.

\*\* Самая продаваемая книга о бизнесе в России.

<http://www.forbes.ru/profile/367663-dmitriy-portnyagin>.

УДК 334(470)  
ББК 65.9(2Рос)09

ISBN 978-5-04-099387-1

© Текст. Портнягин Д., 2019  
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2019

# СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие. Первая космическая скорость .....	7
Глава 1. Дорога вверх .....	11
Первая высота .....	11
Гора с характером .....	23
Миша может умереть .....	35
Глава 2. Мой медиапродукт .....	42
Идея на миллион .....	42
Инвестиции в блог .....	51
Возврат инвестиций .....	59
Глава 3. Темная сторона публичности .....	67
Человек из стратосферы .....	67
Билет в Тынду .....	77
На дне .....	86
Глава 4. Принципы .....	96
Идти своим путем .....	96
Быть свободным .....	105
Быть лучшим .....	111
Глава 5. Проблемы с Украиной .....	116
Самое главное в бизнесе .....	116
Какая маржа? .....	125
Заккрытие клуба .....	132
Глава 6. Драйвер добрых дел .....	142
Желание помогать .....	142
Кнопка SOS .....	150
Зона развития .....	158

Глава 7. Правила партнерства . . . . .	164
Больше, чем бизнес . . . . .	164
Четыре истории . . . . .	172
Синдикат . . . . .	188
Глава 8. Развитие . . . . .	193
Инвестиции в образование . . . . .	193
Мои бизнес-школы . . . . .	198
Тренды . . . . .	207
Глава 9. Стартапы . . . . .	221
Новое поле для экспериментов . . . . .	221
Команда . . . . .	233
Запуск стартапа . . . . .	243
Глава 10. Три женщины . . . . .	253
Мама . . . . .	253
Олеся . . . . .	259
Катя . . . . .	264
Заключение. Вторая космическая скорость . . . . .	295
Благодарности . . . . .	297
Указатель . . . . .	300

## ПРЕДИСЛОВИЕ

# ПЕРВАЯ КОСМИЧЕСКАЯ СКОРОСТЬ

Когда я писал книгу «Трансформатор. Как создать свой бизнес и начать зарабатывать», то думал, что книги как источник информации умирают. Я искренне считал, что сейчас люди получают ее в основном из новостных лент и видео в интернете, ездят на конференции или просто консультируются со знающими людьми. Мне казалось, что у людей, во-первых, нет времени на чтение, во-вторых, другие формы получения информации им интереснее.

Почему тогда я все же решил написать первую книгу? Я просто хотел попробовать. У меня давно была такая мечта. Для меня это был вызов, цель — взять и стать писателем. Мне хотелось разобраться, как пишутся книги. Я часто заходил в книжные магазины, видел тысячи книг и задавался вопросом: какие люди пишут эти книги? Как они вообще умудряются сесть и вытащить из себя информации на 300 страниц? Они точно гении! Они точно не такие, как я! Или нет? И поскольку меня действительно заинтересовал этот вопрос, я просто попробовал написать собственную книгу. Она получилась, — совсем не похожая ни на американскую профессиональную бизнес-литературу, которой в переводе сейчас пруд пруди, ни на книги по экономике или психологии. Мне просто задавали важные вопросы, а я рассказывал. Вот так получилась книга.

А потом она побила все рекорды по темпам продаж...

Как предприниматель я всегда спрашиваю себя: а что дальше? Я не могу просто взять и остановиться, когда больше двухсот тысяч человек прочитали мою книгу, когда день за днем люди пишут мне: «Спасибо!» В такие моменты приходит понимание, что надо продолжать. Но какой продукт может последовать за книгой «Трансформатор»?

Я думал о нескольких вариантах. Во-первых, узкоспециализированная литература. Я мог бы, например, выпустить одну книгу по контент-маркетингу, другую — про персональный бренд, третью — про брендинг и упаковку бизнеса. Опыта очень много, хочется его как-то структурировать и преподнести. Однако узкоспециализированные книги всегда казались мне очень скучными. Не чувствуется в них огонька внутри, пути к вдохновению. Я сам не прочитываю такие книги до конца: получаю какой-то инструментарий — и все. Ведь то, что не дает энергии, — оно и не мотивирует. Если что-то не придает мне сил, я просто не буду это делать.

Тогда я подумал: почему бы не написать «Трансформатор-2»? Но про что будет вторая часть, если в первой я уже рассказывал обо всем своем пути в предпринимательство? Скорость моей жизни увеличивается с каждым днем: события, встречи, путешествия, решения, новые проекты. Что помогает мне выживать на такой скорости, оставаться на пике эффективности и продолжать ускорение? Тут же скрыта целая интересная тема для книги.

Поэтому я решил, что новая книга будет о том, чем я живу сегодня и что мне помогает расти. Я много рассуждаю о том, что для меня продуктивность, а что откатывает назад. Особая тема — моя публичность, она и драйвер роста, и источник рисков. В этой книге я буду много говорить о бонусах, которые она дает и о ее темной оборотной стороне. Я без прикрас расскажу тебе, что значит быть человеком, которого узнают, о том, как справляться с такой ответственностью и как совмещать предпринимательство и медийность.

Я не родился писателем и не претендую на то, чтобы мои книги считались написанными высоким литературным языком. Однако каждая из них заключает в себе мой уникальный опыт. Я верю,



что ты тоже можешь написать книгу. Ты можешь собрать опыт со всего мира, если тебе недостаточно собственного. Можно написать о том, в чем ты хорошо разбираешься. Сейчас с полок «улетают» книги по узким трендовым темам: копирайтингу, SMM, созданию каналов на YouTube, целеполаганию, автоворонкам, маркетингу будущего, бесплатным инструментам привлечения клиентов и так далее. Кроме того сегодня человек, который пишет книгу, не всегда ставит перед собой цель заработать деньги. Возможно, он даже сам инвестирует в ее издание. Для того чтобы написать эту книгу, я потратил большое количество времени и усилий, но я понимаю зачем: это дает мне возможность рассказать свои личные истории всем, кто хочет их услышать.

Перед тобой книга не только об успехе, но и о поражениях, они тоже часть моего опыта. После выхода книги «Трансформатор. Как создать свой бизнес и начать зарабатывать» я принял решение, что каждый год в декабре будет выходить моя новая книга, в которой я буду рассказывать о своих переживаниях, достижениях, наблюдениях и, конечно же, о своей трансформации. А ты сможешь исследовать мой опыт, в который постоянно вкладывается много энергии, решительности и денег. И если он сэкономит несколько миллионов твоих нервных клеток или рублей — что ж, я буду очень рад.

Мы все хотим развиваться. Если сейчас ты читаешь эту книгу, значит, тоже этого хочешь. Большую часть данной книги я написал «на минусах», разруливая тонны жизненных, и не только, проблем. И в этом ее особая ценность. Человек, который никогда не падал, не может расти и быть по-настоящему эффективным. Но если в итоге ты преодолеваешь все барьеры, то становишься по-настоящему сильным. Трудности закаляют. Я хочу, чтобы мой опыт помог тебе справиться с любым внешним сопротивлением, выйти из штопора и продолжить движение к своим целям.

Если раньше я просто летел к своим целям сломя голову, то теперь я сел в ракету. Несмотря на турбулентность, несмотря на страх и риск, я прохожу свои испытания, которые укрепляют меня как

мужчину, как предпринимателя, как друга, мужа, сына и как человека. И когда я уверенно преодолею последние сложности, то я переключу тумблер и включу вторую космическую скорость.

Я обещаю, что книга «Трансформатор» будет выходить каждый год в декабре перед новогодними праздниками. Это время, когда люди подводят итоги уходящего года и хотят получить заряд энергии на следующий год. Идеальное время для принятия важных решений, постановки целей и определения вектора дальнейшего движения.

Трансформатор-книга — это мой дневник. Такой же, как канал на YouTube. Отличие лишь в том, что в книге я могу рассказать то, что никак не вписывается в формат выпусков. Книга — очень личный продукт. Она предназначена для всех, кто стремится добиться большего в жизни. Если ты все время пытаешься быть нормальным, таким, как другие, ты никогда не узнаешь, каким крутым ты можешь стать и как высоко способен взлететь! Добро пожаловать в книгу «Трансформатор 2»! Добро пожаловать в мою жизнь! Добро пожаловать в ракету!

## ГЛАВА 1

# ДОРОГА ВВЕРХ

### Первая высота

В сентябре 2016 года в Гуанчжоу мы ужинали с друзьями, и каждый рассказывал о своих мечтах. Один говорил, что мечтает стать лучшим фотографом и выпустить серию фотографий в National Geographic. Другой хотел построить большой бизнес. Кто-то мечтал о семье, доме и собаке. И я понимал, что у каждого из нас в голове своя картинка, свои представления о жизни. Этот разговор пробудил внутри меня детские воспоминания, которые повлияли на мою дальнейшую жизнь совершенно необратимым образом.

Когда мне было семь лет, в одну из поездок с родителями к моей тете в Улан-Удэ мы наблюдали, как тяжело живет ее семья. Тетя никогда не работала, из-за своего сложного характера развелась с мужем и совсем не занималась воспитанием своих детей. Старший сын был очень сложным подростком, и мой отец принял решение забрать Сашу в Тынду, чтобы он мог получить нормальное воспитание и образование. Я был на седьмом небе от счастья, потому что у меня наконец-то появился брат. Наши отношения с ним стали очень близкими, как если бы мы были родными. Правда, он вечно подшучивал надо мной: например, зная, что я боюсь темноты, он иногда пугал меня до чертиков. Я всегда завороженно слушал его, старался ни в чем не отставать. Мы вместе смотрели боевики и потом разыгрывали их в «реале». Впрочем, он был старше, отчего имел свои предпочтения: мог приходить

вечером позже на несколько часов, а еще его отпускали в разные поездки.

Старшие ребята постоянно ходили в походы. Они брали с собой еду, рюкзаки, ведра и, конечно же, сигареты. Я тянулся к брату, как к старшему, и это обернулось в конечном счете моей зависимостью от него. «Попал под дурное влияние», — так говорили обо мне мама и учителя. Курить для нас считалось нормой. Я попробовал табак, когда мне было всего пять лет. Находясь под этим «плохим влиянием», я одновременно жил какими-то странными мечтами о походах и далеких путешествиях. Но я был маленький, и меня не отпускали далеко от дома. До сих пор помню, какое щемящее чувство несправедливости я тогда испытывал.

Тында находится как бы в низине, в котловане, вокруг которого — тайга. Если взлететь на вертолете и посмотреть сверху на наш город, то можно увидеть, какой он маленький. Он словно в дыре, а вокруг — непролазная чаща. Со временем я понял, что всегда именно так и воспринимал его, свой город: совершенно отрезанным от возможностей.

У нас в детстве было хобби — ходить за грибами и ягодами. Я просил маму отпустить меня с ребятами, объяснял, что тоже хочу в поход, что у меня есть рюкзак, а она отвечала, что я еще маленький и не справлюсь. Помню, тогда пообещал ей, что пойду в поход за дом, в лесок. У нас за домом стояла маленькая березовая роща с лавочками. Мама собрала мне маленький рюкзак, положила туда вареное яйцо, огурец, помидор, соль и спички. Когда я сидел под деревом за своим домом и ел это яйцо, оно было соленым и мокрым от моих слез. Страшная горечь разъедала изнутри, когда я представлял, как ребятам сейчас интересно. И тогда я дал себе обещание, что, когда вырасту, буду искать приключения. Этой мечтой я жил очень долго. Уже позже, живя в Благовещенске и затем в Китае, мы выбирались в какие-то поездки: Таиланд, Вьетнам, Египет. Но они не давали мне ощущения, что моя мечта сбылась. И вот, после разговора с друзьями

в том китайском кафе, когда я вдруг вновь вспомнил свою детскую мечту, все очень круто поменялось.

Мой друг Саша Форик неожиданно отозвался.

— Давай пойдем в горы, что нам стоит? Но только если идти, то в самую гущу событий, в самую красоту!

Мы решили, что поедem в Гималаи, в Непал.

— Мне понадобится твоя помощь, — сказал я. — Нам нужно собрать целую команду, это должна быть настоящая экспедиция. Готовь съемочное оборудование, будем делать кадры для National Geographic. Снимем поездку в деталях, и у нас получится классный фильм! А еще я сделаю баннер про нашу идею, закину его в соцсети и найду человека, который сможет организовать экспедицию.

— Хорошо, — засмеялся он, — тогда завтра вечером встретимся и поговорим об этом!

— Встретимся утром. Это самое главное, что есть сейчас! — поправил его я.

Было десять часов вечера, когда я бежал домой со всех ног. Немного запыхавшись, крикнул с порога Кате, чтобы она срочно включала компьютер и делала баннер с надписью «Мы отправляемся в Непал!». В тот же момент я подумал, что мы — я и моя команда горных покорителей — должны как-то по-особенному называться. Вспомнил, что у меня есть доменное имя *tourister.com*, купленное впрок за двадцать тысяч евро как раз для будущих медийных проектов о путешествиях. И вот мы пишем: «Первая экспедиция туристов в Непал». Эту запись и сейчас можно найти в моем Instagram. Я зашел в «Яндекс» и, набрав «гид в Непале», написал сообщения сразу нескольким проводникам. Буквально через полчаса мне ответил первый: «Дмитрий, здравствуйте, меня зовут Роман, мне 55 лет, давно живу в Непале, профессиональный гид и эксперт по выживанию». Я подумал: «Вау, эксперт по выживанию! Как раз то, что нам нужно! Мы едем выживать!»

Представьте себе достаточно взрослого чувака с собственным логистическим бизнесом, чьи глаза загорелись только от того, что

он едет выживать в горы! Роман пишет: «Дмитрий, давайте созвонимся завтра». А я отвечаю: «Давайте созвонимся сейчас». И сижу в нетерпении, жду его звонка. Катя делает баннер.

Вот он звонит, его первый вопрос:

— Дмитрий, вы когда-нибудь ходили в горы?

Я отвечаю, мол, только в детстве за грибами-ягодами ходил, а в горах не был.

— Понятно, а чего вы хотите? — спрашивает меня Роман.

— Мы хотим жести. Хотим реально выживать, чтобы было трудно, никакого комфорта, всё по-настоящему. Мы хотим в дикие места.

— Вы не понимаете, что такое горы. Это физически сложно. Морально сложно. Там то холодно, то жарко, никакого комфорта. Это такая история, которую нужно начинать с чего-то малого.

— Я сказал, чего хочу, давайте будем делать! — настаивал я.

— Ну, хозяин — барин. Сколько дней планируете на поход?

— А сколько обычно требуется?

— Пятнадцать — двадцать... — подумав, ответил Роман.

— Пятнадцать — двадцать не готовы, готовы на десять дней, — прикинул я.

— Те маршруты, которые вы выбрали, они дикие, это очень сложно, нужно же еще назад вернуться.

— Надо сделать, — продолжаю настаивать.

— Хорошо, есть у меня один маршрут, по которому я ходил один-два раза. По нему туристы вообще не ходят, это дикие деревни, просто джунгли. По пути будут места, где лежат непроходимые снега. Вы увидите кузницы, каменоломни, у всех там свое сельское хозяйство. Там люди не знают, что такое современные технологии. Вы увидите диких животных, будете пить воду из ручья, готовить еду на костре и спать в палатках. Обрато вас заберет вертолет, тогда можно уложиться в десять дней.

Я представил все это и понял: вот оно — то, чего я хотел всю жизнь. Я спросил о стоимости, он пообещал ответить на следую-

щий день. Не согласившись, я сказал, что мне нужно сейчас. Тогда он перезвонил через полчаса и назвал сумму. Я уже не помню, сколько там было, совсем недорого, примерно семьсот долларов на человека без перелета. Но у нас в Китае правило: кто не торгуется, тот не уважает. Я предложил: «Пятьсот». Он сказал: «Шестьсот». И мы договорились. Потом он перезвонил, рассказал примерный маршрут, который может быть скорректирован в течение двух недель. Вместо прощания мой проводник произнес: «Собирайтесь, я вам пришлю список, что нужно взять из экипировки». В соцсетях я тут же выложил пост: «Стартует первая экспедиция туристов в Непал», где описал все в таких ярких красках, как я себе и представил. Однако ожидания и реальность — не всегда одно и то же.

Через пятнадцать минут появился первый отклик на мой пост — друг детства Паша Смирнов написал, что он тоже в теме. (Сейчас Паша — мой партнер в «ТранзитПлюс». Именно в Гималаях отношения с моими друзьями были проверены на прочность, после чего мы стали настоящими соратниками: там я узнал каждого из них.) Через час написал другой человек, он тоже хотел к нам присоединиться, потом еще один, живший в Китае, — на самом деле он был русский, из Благовещенска, и работал финансовым директором в моей компании. Сказал, что как раз планировал отпуск и готов лететь с нами. Скоро подтянулись еще два моих друга, тоже благовещенских. В результате банда из семи человек. Саша Форик тоже был с нами. Мы собирались в Непал.