

ДМИТРИЙ  
ПОРТНЯГИН

# ТРАНСФОРМАТОР 2

КАК РАЗВИТЬ СКОРОСТЬ В БИЗНЕСЕ И НЕ СГОРЕТЬ

БОМБОРА™

Москва 2019

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

Дмитрий — предпримчивый 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 совершил 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

[<< Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>](http://kniga.biz.ua)

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

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](#)

# СОДЕРЖАНИЕ

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

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

## Глава 1 ДОРОГА ВВЕРХ

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 туристеров 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.