

ЛАБОРАТОРИЯ  
«ОДНАЖДЫ»

# ЭТО ЕЁ ДЕЛО

---

**10 ИСТОРИЙ** О ТОМ,  
КАК ДЕЛАТЬ **БИЗНЕС** КРАСИВО

**БОМБОРА**<sup>TM</sup>

Москва 2020



В этой книге не только бизнес-схемы и истории успеха, но и рассказы о жизни, судьбе и семье героинь. Потому книга получилась не только познавательной, а захватывающей и очень человеческой. Именно такой, какой и должна быть правильная книга о женщинах в бизнесе.

***Илья Ярошенко,  
основатель и президент Ваоп***

Эта книга только маскируется под книгу про «женский бизнес». На самом деле, истории 10 предпринимательниц интересно читать независимо от того, какого вы пола и на какой стадии развития ваш бизнес. Для новичков она послужит хорошей мотивацией, а зрелым бизнесменам напомнит, что нет ничего невозможного.

***Сергей Леонидов,  
генеральный директор Сравни.ру***

УДК 334:929(470)  
ББК 65.9(2Рос)-8  
Э92

Лаборатория «Однажды»:

Юлия Вишневецкая, Ольга Волкова, Юлия Дудкина, Бертольд Корк,  
Артем Костюковский, Владислав Моисеев, Иван Просветов,  
Дмитрий Соколов-Митрич, Анна Титова, Юлия Чайкина

Э92      **Это** ее дело. 10 историй о том, как делать бизнес красиво / Лаборатория «Однажды». — Москва : Эксмо, 2020. — 272 с. : ил. — (Бизнес. Как это работает в России).

ISBN 978-5-04-105865-4

10 вдохновляющих историй о женщинах, которые добились исключительного успеха в бизнесе.

Раиса Демина, прошедшая путь от мастера цеха Микояновского мясокомбината в эпоху перемен до совладелицы «Велком»; Ольга Муравьева, бывшая учительница по физике, а ныне владелица кондитерской фабрики с оборотом в 100 млн долларов, и другие выдающиеся женщины российского бизнеса расскажут, как открыть свое дело и достичь всего, о чем мечтаешь.

УДК 334:929(470)  
ББК 65.9(2Рос)-8

ISBN 978-5-04-105865-4

© Сделано в «Лаборатории «Однажды»  
© Иллюстрации Викторовой Е., 2019  
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2020

# ОГЛАВЛЕНИЕ

Предисловие .....	7
ИСТОРИЯ 1. Раиса Демина, «Велком» <i>«Я предприниматель, а не коммерсант. Да, это разные люди»</i> .....	11
ИСТОРИЯ 2. Ольга Муравьева, «Победа» <i>«Когда мы продадим свой бизнес? Никогда»</i> .....	33
ИСТОРИЯ 3. Алла Милютина, A. White & G. Hedges Audit <i>«Сомневаюсь, ною, но делаю»</i> .....	55
ИСТОРИЯ 4. Анастасия Татулова, «АндерСон» <i>«Мне нужна только власть во всем мире и печенюшки»</i> . . .	77
ИСТОРИЯ 5. Виктория Шиманская, SkillFolio <i>«Свобода – это когда ты готова по собственной воле отправиться в командировку на Дальний Восток вместо отпуска на море»</i> .....	103
ИСТОРИЯ 6. Барно Турсунова, «Вилгуд» <i>«Я просто хотела помочь мужу»</i> .....	131

## ИСТОРИЯ 7.

Екатерина Селявина, Movie Group

*«Успех приходит только к тем, кто не изменяет себе»..... 157*

## ИСТОРИЯ 8.

Ксения Подойницына, InArt

*«Я продаю не просто работы художников.**Я продаю смыслы»..... 187*

## ИСТОРИЯ 9.

Александра Шафорост, Marc&amp;Фиса

*«Спать по пять-шесть часов в сутки и много работать –**это нормально» ..... 219*

## ИСТОРИЯ 10.

Елена Махота, Legend New York

*«Настоящая жизнь начинается тогда, когда понимаешь,**что больше никогда не будешь два раза в месяц получать эсэмэски о зарплате».....243*

## ПРЕДИСЛОВИЕ

Придумать название для этой книги было очень непросто. Что ни возьми — опять сексизм получается. Звучат либо нотки заигрывания с мужским миром, либо, наоборот, железная поступь феминизма. Изрядно намучившись, мы решили еще раз перечитать все десять историй. И вдруг заметили интересную закономерность: всех наших героинь объединяет вовсе не формальная принадлежность к «слабому полу». Это обстоятельство как раз играет наименьшую роль.

Мы задумались: а если бы нашими героями были мужчины, разве эта книга была бы про мужское предпринимательство? Нет, скорее всего, она держалась бы на чем-то другом — либо на тематике их бизнеса (например, истории айтишников или рестораторов), либо на возрастных различиях (например, предприниматели поколения Y), либо на общей жизненной философии. В общем, так или иначе, это была бы просто книга про бизнес, без всякой «половой принадлежности».

Так почему же, как только речь заходит о предпринимателях-женщинах, мы тут же вязнем в каком-то мимимишном сиропе: ну надо же, она смогла! И тут же начинаем приглядываться: а может, все-таки муж помог? Или папа? Неужели никто? Ну, тогда, значит, перед нами «железная леди», ошибка природы, преступная мать, заикленная на работе, — в общем, некое исключение, лишь подтверждающее правило.

Всех героинь этой книги тоже объединяет общая жизненная философия, но эта философия внегендерная. Зачем делить истории успеха на мужские и женские — наши предприниматели этого искренне

не понимают. И сюжеты, собранные здесь, доказывают: люди если и делятся на подгруппы, то на тех, кто видит несовершенства мира и пытается что-то изменить, и тех, кто продолжает жаловаться на обстоятельства. При чем тут гендер?

«Вы либо принадлежите к психотипу предпринимателя, либо не принадлежите», – говорит создатель и владелец мясоперерабатывающего комбината «Велком» Раиса Демина, которая одних налогов платит больше миллиарда рублей в год. И гендер здесь ни при чем. Здесь только собственный напряженный труд, только желание с помощью своего бизнеса сделать лучше и собственную жизнь, и мир вокруг себя.

В мире уже описан, наверное, миллион «женских историй успеха». В России их пока десятки. Но в большинстве случаев успешная женщина предстает в подобном жанре таким образом эмансипации – сильной, независимой, свободной от предрассудков. Но это тоже насилие над реальностью. Наша книга вовсе не о том, что человек человеку бесполое существо. И ее героини своим примером наглядно подтверждают, что вопросы эмансипации для них вторичны. Они не чувствуют себя угнетенными и не воспринимают окружающий мир мужским. Они вообще не смотрят на реальность через призму коллективных обид или достижений. Они остаются женщинами и не видят в этом никакой проблемы. Ходят в салоны красоты, воспитывают детей, а свои гендерные особенности воспринимают просто как человеческие особенности – или даже как конкурентные преимущества.

Например, женщины чувствительны к рискам и в то же время решительны: они не любят ждать перемен, а сами их планируют и претворяют в жизнь. Женщины внимательней мужчин относятся к деталям и в то же время верно чувствуют стратегию буквально на уровне картинки – как Анастасия Татулова, которая свою сеть кафе «АндерСон» сначала придумала и нарисовала в воображении и лишь потом создала. Наконец, в женщинах ярче выражена главная черта хорошего предпринимателя – ненасытность. Как бы высоко они ни поднимались по лестнице успеха, они умеют хотеть большего, а значит – расти.

Именно поэтому женская энергия – это фактор не только эстетический, но и экономический. Россия – страна сильных женщин



с характером. Способных зарабатывать деньги и менять систему. Это огромный потенциал, мощный инструмент развития, гораздо более ценный, чем нефть и газ. А наша книга – десять примеров того, как эта энергия находит выражение и делает счастливыми тысячи других людей. Приятного чтения.

Юлия Чайкина, Дмитрий Соколов-Митрич  
Лаборатория «Однажды»



# 1

---

**АВТОРЫ:** Анна Титова, Ольга Волкова

**РАИСА ДЕМИНА:**

«Я предприниматель, а не коммерсант. Да, это разные люди».

**Кем начинала:**

Мастер цеха Микояновского мясокомбината.

**Кем стала:**

Основатель, совладелец и председатель совета директоров мясо-перерабатывающего комбината «Велком».

**Первый предпринимательский опыт:**

Кредит в Гута-Банке под 175% годовых.

**Кредо:**

«Я капитан Немо: не вступаю в отношения с теми, кто не разделяет мои ценности».



## МОСКВА СЛЕЗАМ НЕ ВЕРИЛА

— Девушка, не подписывайте бумаги, это самоубийство! — тревожно прошептала на ухо Деминой сердобольная сотрудница кредитного отдела банка. Но Раиса вежливо улыбнулась в ответ и бумаги подписала.

Дело было в 1992 году. На Долгоруковской улице, где жили Демины, открылись сразу два коммерческих банка. Первый, Инкомбанк, сотрудничать отказался. Зато глава соседнего Гута-Банка Василий Морсин не без любопытства наблюдал, как спокойная, миниатюрная, еще совсем молодая женщина лихо заложила все имущество семьи, чтобы получить 10 миллионов рублей под 175% годовых. Квартира, «Жигули», три тысячи долларов и все будущее оборудование для бизнеса пошли в залог за собственный колбасный цех. Иллюзий уже не было никаких: страну ждала эпоха больших перемен и чудовищных неопределенностей. Ставить на карту все свое благополучие в такой момент — это и правда безумие, граничащее с попыткой самоубийства.

До вступления в силу закона «О частной собственности в РСФСР» Демина строила карьеру, подобно Кате Тихомировой из фильма «Москва слезам не верит». Целеустремленная, серьезная девушка из провинции приехала учиться в Технологическом институте мясной и молочной промышленности. Жила в общежитии в Текстильщиках, много училась и никогда не искала легких путей, чтобы прочно устроиться в жизни.

Уезжать по распределению в Вологду она не захотела и стала искать альтернативу. Большинство однокурсников считали, что распределение — это судьба, но после долгого марафона по кабинетам выяснилось, что остаться в Москве все-таки можно, если сам найдешь работу по специальности. И Демина нашла — устроилась на Микояновский мясокомбинат мастером цеха готовой продукции. Выходила на работу шесть дней в неделю в первую смену, шесть дней во вторую и семь дней — в ночь. Отслеживала отгрузку продукции и мониторила планы по продажам. Это была та самая тяжелая работа «на ногах», с которой обыкновенно начинаются биографии преуспевших советских начальников. И, если бы Советский Союз не перестал существовать, Раиса, скорее всего, рано или поздно полу-

чила бы высокую должность в своей отрасли. Даже не потому, что в те времена ценили трудовые заслуги. Просто в ней всегда была живая страсть к созиданию, о которой большинство знает по бодрым советским песням.

Потом советский строй рухнул, а страсть осталась. И после 1991 года оказалось, что ее вполне можно реализовать в новых условиях. Пусть в меньших масштабах, зато полностью самостоятельно. На все вопросы о сломе мировоззрения советского человека Демина пожимает плечами: «Мне не пришлось перестраиваться, я была одним и тем же человеком и при социализме, и при капитализме». Рыночная экономика стала всего лишь новым инструментарием, при помощи которого тоже можно созидать.

Впрочем, тогда такая позиция казалась скорее проявлением слабости. Среднестатистический бизнесмен начала девяностых — хищник, который зарабатывает на всем, что попадается под руку. А если он еще и умный хищник, то стремится присвоить часть собственности, которая мощным потоком перетекает из государственного сектора в частный — только руки подставляй. Демина же с самого начала сделала ставку на то, чтобы создать что-то свое в чистом поле. Да еще и не в торговле, а в производстве. Да еще и по конкретной, очень узкой специализации. Да еще и кредит под сумасшедшие проценты взяла. То есть совершила все возможные ошибки — вернее, то, что тогда считали ошибками окружающие. Спустя десять лет, когда большинство типичных представителей эпохи перераспределения либо разорятся, либо поумнеют, выяснится, что она выбрала верную стратегию. Но эти десять лет еще нужно было пережить. Пока же у Деминой в активе были скорее возможности производственника, чем коммерсанта. Она прошла путь от мастера до главного технолога завода, изучила производство вдоль и поперек и отлично знала, как делать колбасу. На этом список ее компетенций заканчивался.

— Думаю, в этом психотип предпринимателя: пока ты что-то строишь, страха нет, — считает Раиса. — Это счастливое время — ты шагаешь вперед и не думаешь, что случится потом. Страх появляется, когда ты проваливаешься и у тебя все забирают. Тогда, в начале девяностых, я не представляла, как именно будет устроен бизнес, я просто знала, что смогу это сделать. Не хочу, а именно смогу.

В 1992 году инфляция разогналась до 2600%. Кредит с плавающей процентной ставкой за три месяца Демины, конечно, не осилили – его пришлось пролонгировать. Тем не менее уже в мае 1993-го молодые предприниматели вернули банку деньги.

Название бренда родилось спонтанно:

– Я приехала на станцию метро «Добрынинская» подавать документы на регистрацию фирмы, а название так и не придумала. Тянуть уже некуда – нужно было вписать в анкету хоть что-нибудь. Я посмотрела по сторонам и увидела вывеску «Welcome» – «Добро пожаловать» – и сказала: «О, давайте «Велком».

Прошло двадцать пять лет. Инкомбанк перестал существовать. Гута-Банк скатился в третью сотню по размеру активов. А созданный Демиными «Велком» – в первой десятке по выручке среди российских компаний и в семерке по узнаваемости среди мясопереработчиков.

## А ВЕРИЛА ЛЮБВИ

«Я понял, почему у тебя все получилось: ты все это время работала, ни с кем не советуясь», – однажды в шутку, но очень точно определил кредо Деминой знакомый бизнесмен. Она как-то сразу, с самурайской обреченностью, поняла, что среди производителей колбасы всегда будет сама по себе. Мясопереработчиков привыкли считать жуликами и потребители, и, что довольно неожиданно, государство. Производители колбасных изделий в России до сих пор живут в этих «ножницах». А между тем конкуренция в их сфере выше, чем на кастингах голливудских фильмов.

При социализме каждый первый гражданин Советского Союза свято верил, что в «Докторскую» подмешивают туалетную бумагу. При капитализме место мифической бумаги в колбасе прочно заняла уже абсолютно реальная соя. Демина действительно предпочитала разговорам конкретные действия. Какой смысл рассказывать окружающим, что «честную колбасу» производить выгодней? Девяносто процентов собеседников покрутят пальцем у виска, потому что посчитают это невозможным. Да и ненужным. Даже когда ее компания встала на ноги, Демина никогда не закладывала большие бюджеты