



# детский мир

ПЕРЕЗАГРУЗКА

Лаборатория  
**«ОДНАЖДЫ»**

Реальная  
история компании,  
без которой  
у нас было бы  
другое детство

МИО

**Лаборатория «Однажды»  
Детский мир: перезагрузка.  
Реальная история компании,  
без которой у нас было  
бы другое детство  
Серия «МИФ Бизнес»  
Серия «Реальные истории (МИФ)»**

*Текст предоставлен правообладателем*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=69287116](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=69287116)*

*Детский мир: перезагрузка. Реальная история компании, без которой у нас было бы другое детство / Лаборатория «Однажды»: Манн, Иванов и Фербер; Москва; 2023  
ISBN 9785001958406*

### **Аннотация**

**Первая книга об истории «Детского мира». История игрушек, которые воспитали несколько поколений, и история взросления торговли – под одной обложкой.**

«Детский мир» – это бренд, знакомый каждому в нашей стране. Известное всем здание на Лубянке было открыто в 1957 году, и с тех пор все советские дети мечтали побывать там. Сегодня это самая крупная в мире сеть магазинов детских

товаров, состоящая из 1125 магазинов в трех странах на 1/7 части суши. Эта книга о том, кому и как удалось ее построить.

Под обложкой – история о том, как бренд, рожденный в 1947 году, удалось сделать одним из самых популярных в Советском Союзе, а затем возродить в новых общественно-исторических условиях и сделать достоянием новых поколений. Вы не только узнаете о бизнес-процессах и сложных решениях компании, но и познакомитесь с неизвестными фактами об игрушках нашего детства и получите уникальный шанс увидеть архивные фотографии магазина.

На полях сюжета о развитии «Детского мира» своим собственным детским счастьем делятся многие известные люди: поэты, писатели, политики, общественные деятели, маститые врачи и даже миллиардеры.

### **Для кого книга**

Для тех, кому интересны бизнес-истории, в частности отечественных компаний.

Для тех, кто ностальгирует по детству.

Для всех, кто родился и вырос.

# Содержание

Предисловие. Два слова, или Как культура стала торговлей, а торговля – культурой	8
Глава 1. Десять лет одиночества	14
Сотворение «Детского мира». Магия места.	42
С чего все начиналось	
Конец ознакомительного фрагмента.	60

# **Лаборатория «Однажды» «Детский мир»: перезагрузка. Реальная история компании, без которой у нас было бы другое детство**

Авторский коллектив:

Дмитрий Соколов-Митрич, Евгения Пищикова, Никита Аронов, Дмитрий Воденников, Анна Козлова, Мариам Петросян, Андрей Аношин, Алена Корк

*Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.*

Издано при поддержке: ПАО АФК «Система»



**СИСТЕМА**

© Оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2023

\* \* \*



# **Предисловие. Два слова, или Как культура стала торговлей, а торговля – культурой**

Возможно, отечественного читателя это удивит, но за пределами постсоветского пространства специализированных детских торговых сетей почти нет. Там товары для малышей покупают в торговых центрах, гипермаркетах, интернете, а базовые вещи вроде детского питания – в универсамах у дома.

А еще наш человек удивится, узнав, что и в Советском Союзе никакой единой сети детских магазинов не существовало. Да, торговые объекты в Мурманске, Самарканде и Владивостоке носили одинаковое название, «Детский мир», но функционировали абсолютно независимо друг от друга – объединяли их только эти два слова. Иногда магазины в одном городе были связаны друг с другом, но после распада СССР никаких детских сетей в России не осталось.

Зато осталось нечто нематериальное: сама идея, что у детей должен быть свой, особый универмаг. И выражается она вот в этих двух словах – «Детский мир». Тут мы видим редкий пример того, как из идеи, причем не технической, а мировоззренческой, выросла целая отрасль.

Детский ретейл в России – высококонкурентный рынок,



участники которого, пытаясь на нем утвердиться, реализовывали несколько разных подходов. Да и внутри каждой компании не было «заранее утвержденного» плана, на который можно было положиться на годы вперед. Все участники гонки меняли концепции, экспериментировали, падали и поднимались, делали ошибки и набивали шишки. До многого доходили своим умом. Им даже поучиться было не у кого. Это не супермаркеты или гипермаркеты, где можно выписать из-за границы специалиста, который уже все умеет и знает.

Конечно, базовые правила действуют для любого ретейла. Но все знают, что нет ничего важнее деталей. На наших глазах на стыке общемировых представлений о современном ретейлостроительстве и отечественной идеи особого детского магазина и появился на свет этот большой и сложный бизнес.

В третий раз читатель удивится, узнав, что победившая в битве конкурентов компания «Детский мир» не имела равным счетом никаких стартовых преимуществ. Даже название это в 1990-х использовали все кому не лень и не считали его брендом.

Что же до торговли в знаменитом здании в центре Москвы, то «Детский мир» был там не более чем арендатором. И когда компания в итоге покинула сакральное место на Лубянке, ничего не обрушилось и ничего особенного не произошло ни для одного из участников процесса.

Компания в принципе никогда не имела собственных помещений и не стремилась владеть недвижимостью. Сеть несколько раз меняла флагманский магазин и всегда оставляла за собой возможность отказаться от любого торгового объекта.

В этом, пожалуй, и была особая сила «Детского мира». В понимании того, что ретейл – это не стены и торговое оборудование и даже не расположение, а нечто нематериальное: то, что можно назвать словом «культура».

Так что данная книга – не только бизнес-история развития актива руками менеджеров АФК «Система». История эта сама по себе захватывающая и полезная, но изложение фактов мы будем время от времени прерывать двумя лирическими сериалами небольших отступлений. Первый – исторический, называется «Сотворение “Детского мира”» и посвящен советской эпохе бренда. Второй – антропологический, «Игрушки, которые нас воспитали». В нем мы поностальгируем и поймем обо всех нас что-то самое важное. А помогут нам в этом известные поэты, писатели, журналисты: Дина Рубина, Дмитрий Воденников, Анна Козлова, Дмитрий Соколов-Митрич и Мариам Петросян.

Ведь в конечном счете стратегию любой компании можно описать с помощью общеизвестного, но, как и все истинные банальности, безупречно точного афоризма: «Неважно, в каком мире ты живешь, – важно, какой мир живет в тебе». Внутри компании «Детский мир» живет «Детский мир», со-

ветский бренд и его история – как сохраненный во всей полноте уникальный объект, как культурная закваска. А сама компания, поднявшись (в том числе) и на ней, но и использовавшая новые знания и множество личных интеллектуальных и технологических решений, растет. Идет вперед.

Именно об этом пути и расскажет наша книга.

*Лаборатория «Однажды»*



Вид на «Детский мир» на площади Дзержинского со стороны проспекта Маркса. Июнь 1957.

Николай Рахманов, Евгений Кассин / ТАСС

# Глава 1. Десять лет одиночества

*Это рассказ о 1990-х, о том десятилетии, когда «Детский мир» на время перестал быть сетью и снова сделался одним-единственным магазином. Именно тогда в нем закладывались основы современной торговли и некоторые важнейшие принципы, которым компания следует до сих пор.*

*А еще вы узнаете, что такое черный сисадмин, почему великое здание может стать ненужным и как у «Детского мира» случилось раздвоение личности.*

## **СНАЧАЛА БЫЛО СЛОВО. И СЛОВО ЭТО БЫЛО – МИКОЯН**

6 июня 1957 года открылось здание «Центрального Детского мира» (ЦДМ) на площади Дзержинского (ныне Лубянка), нового флагманского магазина фирмы «Детский мир», которая была учреждена и работала в Москве с 1947 года.

Журнал «Огонек» в те дни так описывал явление особенного магазина: «На его четырех этажах, где разместилось более ста секций и салонов, можно купить все, что нужно человеку со дня рождения до окончания школы и получения аттестата. Для матерей с грудными детьми предусмотрен отдельный вход, откуда они сразу попадают в отдел “Для са-

мых маленьких”. Школьникам надо подниматься на четвертый этаж, но это легко сделать – в магазине есть эскалаторы, такие же, как в метро»<sup>1</sup>.

На самом деле у магазина тогда случилось два открытия. На первом, 5 июня, главными гостями были Екатерина Алексеевна Фурцева, тогда первый секретарь Московского комитета КПСС, и Николай Иванович Бобровников, председатель исполкома Моссовета. То был день, когда в «Детский мир» пригласили строителей здания и предложили им – в качестве поощрения – стать первыми покупателями в новом магазине. А вот о втором торжестве пишут реже, хотя на нем присутствовали гораздо более высокопоставленные лица: Хрущев и Микоян. Никита Сергеевич, уже ступивший на дорогу упрощения всего и вся, был магазином недоволен – мол, слишком шикарный. А вот Анастас Иванович на огоньковской фотографии выглядит радостным чрезвычайно. Почему же так?

А потому, что именно Микояна, в то время министра торговли СССР, можно назвать если не родным отцом «Детского мира», то уж точно крестным. Именно он ЦДМ и задумал, и воплотил в жизнь, именно его визирующая подпись стоит на постановлении о строительстве.

---

<sup>1</sup> Милецкий Л. Большой подарок маленьким // Огонек. 1957. № 24. С. 26.





Анастас Иванович Микоян, член Президиума ЦК КПСС.  
1965 г.

## Фотохроника ТАСС

Анастас Иванович любил большие нарядные магазины. Однажды в командировке он увидел нью-йоркский Macy's, все девять его великолепных этажей, выстроенных в стиле манхэттенского ар-деко. Технические новинки, которыми щеголял магазин, – крутящиеся кронштейны для демонстрации платьев, электрические машинки для чистки обуви и взбивания коктейлей, эскалаторы, еще с деревянными ступенями, – произвели на парработника впечатление. И он решил, что такие же магазины нужны и советским людям.

Первым он открыл ГУМ – в 1953 году. И в этом его новом детище были и рентгеновские аппараты для определения, хорошо ли сидят туфли, и вертящиеся кронштейны, и мультиуслуги – сберкасса, кафе, ателье, показы мод. Мороженое у фонтана. Сразу ставший знаменитым «Гастроном номер 1», через который Микоян пропускал новинки своей пищевой промышленности – потому что за нее он тоже отвечал.

А открыв свой намечтанный большой универсальный магазин, который сразу окрестили символом оттепели, уже в октябре 1953-го Микоян сообщил, что городу нужен еще один – ГУМ для детей. И в этом его решении были не только мечта, но и расчет.

Фирму «Детский мир» и магазин детских товаров на со-

седней улице Кирова (ныне Мясницкая) Анастас Иванович открыл еще в 1947-м – и не только как подарок детям после тягот войны. Он ждал послевоенного беби-бума, о котором говорили социологи всего мира, – и, конечно, беби-бум случился. Феноменальный взлет рождаемости в первое послевоенное десятилетие не повторен до сих пор. С 1950 по 1960 год численность населения СССР увеличилась в 30 миллионов человек. Ну, и какой коммерсант в такой ситуации не озаботится стремительной организацией торговли детскими товарами – когда спрос настолько превышает предложение?

А Анастас Иванович Микоян был очень талантливым коммерсантом, одним из самых одаренных менеджеров за всю историю советского хозяйствования. В принципе, все, что обыкновенно закладывается в понятие «ностальгия по СССР» – а она часто имеет продуктовый оттенок, – сделал, придумал или привез Микоян. Без него не было бы канонического новогоднего стола, как не было бы и понятия «советская кухня». Даже «Книга о вкусной и здоровой пище» – его работа. Именно он наладил производство майонеза – на нем постсоветская кухня и стоит до сих пор. Еще и уговаривать потребителя пришлось: поначалу майонез называли «невкусной сметаной». Мороженое, докторская колбаса, «Советское шампанское», «Жигулевское пиво», зеленый горошек, котлеты по 13 копеек, городские булочки, магазинный томатный сок – тот самый, в стакане которого сле-

довало еще помотылять чайной ложкой с отсыревшей солью, – это все Микоян. Плавленные сырки. Молочные сосиски.

Холодильниками мы тоже обязаны ему. В первый раз он предложил их производить еще до войны, но Сталин отказал, заявив, что в стране на большей части территории долгая зима, а колбасу можно и в авоське на улицу, за форточку вывесить. После войны Анастас Иванович уговорил вождя – и разместил первые заказы на ЗИСе.

Зверофермы, пушнина, детские вакцины от полиомиелита – он занимался всем, в чем была нужда. И есть еще сфера деятельности Микояна, о которой он сам распространялся скупое. Анастас Иванович был исключительным переговорщиком, и во все критические периоды советской истории исправлять чужие недоработки отправляли его. В 1949 году он тайно ездил в Китай для переговоров с Мао Цзэдуном. В 1954-м регулировал отношения между Югославией и СССР. В 1959-м отправился в США будто бы по торговым делам, но сумел справиться с потсдамским кризисом. И Карибский кризис помог разрешить тоже он – вел переговоры с Фиделем Кастро. Впоследствии политологи называли его «лучшим кризисным менеджером за всю историю СССР».

Микоян был человеком мира – не в смысле вечных разъездов, а потому, что из всех инструментов влияния всегда выбирал те, которые ведут к мирному разрешению дела. Может, именно поэтому «от Ильича до Ильича без инфаркта

и паралича» – это тоже про него. Как всякий коммерсант, Микоян ценил порядок и покой. Он любил свою жену. Он любил своих пятерых сыновей. Он любил свою семью – всех домочадцев и родственников, за которых взял на себя ответственность. Когда для него стала реальной возможностью ареста, носил с собой револьвер – потому что судьба семьи застрелившегося легче, чем судьба родных арестованного. Он не думал о сопротивлении и мести – он думал о семье. Он вообще «про людей», а не про идеи.

Он работал как вол и выстроил десятки пищевых комбинатов в стране. Он хотел, чтобы люди вкусно ели. Он хотел, чтобы были открыты большие красивые магазины, в которых можно купить доступные товары. Каждая покупка в его понимании – это маленький акт самоуважения. Магазин, сделанный для людей, строит достоинство нации.

Спустя десятилетия дело, начатое одним эффективным менеджером, перешло в руки нынешних эффективных менеджеров. И, несмотря ни на что, «Детский мир» жив и продолжает свою работу – строит достоинство нации. Ну и детей радует.

Но так было не всегда.



В универмаге «Детский мир». 1950-е гг.  
Всеволод Тарасевич / МАММ

## **«И ПРИ ПУСТЫХ ПРИЛАВКАХ НАС УЧИЛИ ДЕРЖАТЬ ЛИЦО»**

На рубеже 1990-х пробиться в «Детский мир» на Лубянке стало трудно из-за толп спекулянтов, окружавших магазин плотной стеной. Очередь они занимали с утра, преграждая дорогу спешащим на работу продавцам. А в 8 часов, когда открывались первые двери, они устремлялись внутрь. При-

чем не абы куда, а целенаправленно в те отделы, где ожидался дефицит. У них явно имелись осведомители внутри магазина.

– Они уже точно знали, что привезли: например, шубы. Или импортные пихоры – куртки, где снаружи плащовка, а внутри мех, и спекулянты заранее рассчитывали, по каким лестницам бежать, – у Светланы Шабановой, бывшей в ту пору заместителем председателя профсоюза «Детского мира», эта сценка из прошлого как будто стоит перед глазами. – По магазину прокатывалась настоящая лавина.

Купленное перепродавали. Зачастую прямо на месте.

Разумеется, покупатели были введены в оборот «неофициальной» торговли. Филолог из Костромы Елена Шестакова красочно описала в своем дневнике визит в Москву осенью 1991 года. По ее словам, тогда в обувном отделе магазина шла наглая спекуляция. Строй торгашей предлагал втридорога детскую обувь, которую, разумеется, было не найти на госприлавках. Среди таких продавцов были и молодые парни, и солидные дамы, и юные девчонки, и старушки, словом – ничего и никого не боящиеся деловые люди нового образца. Иногда через строй спекулянтов проходили два милиционера с ехидными ухмылочками на лицах. В это время «бизнесмены» прятали разномастную обувку, предназначенную для продажи, в целлофановые мешки, но потом, за спиной блюстителей порядка, снова извлекали ее на свет божий.

Но основной торг разворачивался перед магазином

на тротуарах Лубянской площади. Там образовался настоящий стихийный рынок. Торговали с рук и с картонных коробок. Продавали не просто детские товары, а всё на свете, вплоть до газировки, губной помады и ваучеров.



Очереди на лестницах «Детского мира». 1991 г.  
Сергей Мамонтов / ТАСС

В 1992 году «Детский мир» как сетевое предприятие перестал существовать. Магазины приватизировали по отдельности. И почти все они довольно быстро сменили профиль. В комплекте с «Центральным Детским миром», правда, оказались приватизированы склады в Карачарово и ма-

газин на проспекте Вернадского. Этот осколок бывшей империи и стал торгово-промышленным акционерным обществом «Детский мир».



Пустые полки в период дефицита. 1991 г.

Роберт Нетелев / ТАСС

Акции поделили между сотрудниками. Доля каждого зависела от должности и стажа. Небольшое количество акций выдали даже тем, кто на момент приватизации в «Детском мире» уже не работал, но посвятил магазину много лет. Так акционером стала многолетний советский директор торгового предприятия Лидия Чалая. Собственно ценных бумаг



как вещественного доказательства и артефакта ни у кого на руках не было. Только выписки из реестра акционеров.

Самое ценное – здание на Лубянке – город в первые постсоветские годы приватизировать не стал. Дал возможность магазину арендовать его на льготных условиях. Из бывших филиалов поступали тревожные вести: ворвались какие-то молодчики, выгнали на улицу сотрудников, завладели помещением. А в «Центральном Детском мире» почти ничего не изменилось. То же руководство, тот же коллектив, поначалу даже товары были прежними.



Торговля с рук у центрального универмага «Детский мир». 1991 г.

Валерий Христофоров / ИТАР-ТАСС

– В 1991–1992 годах мы еще более-менее держались, а вот уже с 1993-го магазин оказался почти совсем пустым, – Ирина Гуринова работала в «Детском мире» с 1971 года и новые времена встретила в должности заведующей секцией спортивных товаров. В 1993-м у нее на полках остался только самый неликвидный спортивный инвентарь из старых запасов. Плюс еще одна отечественная фирма продолжала по инерции шить неплохие футбольные и волейбольные мячи.

В 1993 году Ирина возглавила секцию игрушек, и полки в ней тоже были практически пустыми. Отечественных товаров не стало почти совсем: оставались в продаже только настольные игры и сборные модели фабрики «Звезда».

В других отделах творилось примерно то же самое.

«Посещение секции “Обувь” оставляет горькое чувство. Например, под табличкой “Обувь для дошкольников” выставлены кирзовые сапоги 43-го размера. Под вывеской “Обувь для девочек” продаются навороченные лаковые туфли 40-го размера», – писал в сентябре 1993 года «Коммерсантъ»<sup>2</sup>. Статья была похожа на заказную, она недвусмысленно рекламировала магазин-конкурент, возивший

---

<sup>2</sup> Сметанина С. Если вам дорог ваш ребенок, не одевайте его в «Детском мире» // Коммерсантъ. 1993. № 183. 24 сентября. URL: [kommersant.ru/doc/60316](http://kommersant.ru/doc/60316).

детские товары из Европы, но атмосферу в «Детском мире» той поры передавала довольно точно.

Чтобы в магазине были хоть какие-то товары, руководству пришлось осваивать бартерную торговлю. Например, «Детский мир» отправлял отечественные наборы для творчества в Польшу, где менял их на платки из искусственного шелка. Оттуда платки переправляли в Монголию, получая в обмен на них меховые детские шубы и перчатки. И вот они уже попадали на прилавки московского магазина.

Многолетний коммерческий директор «Детского мира» Гарник Смбаатович Оганесян ездил в Монголию лично. А потом описал торговые схемы того периода в своих мемуарах: «В обмен на партию подростковых курток фабрики “Юность” из Польши привезли 1,5 миллиона детских формованных сосок – кстати, это были первые в России соски, сделанные специально для малышей разных возрастов – 2, 4 и 6 месяцев. За одну из первых партий кукол Синди с поставщиками из США коммерсанты “Детского мира” расплатились... партией упраздненной советской школьной формы. Карельские деревянные клюшки для хоккея тоже пользовались у американцев большим спросом».

При этом, по словам Светланы Шабановой, выживал магазин с трудом. Чтобы сохранить коллектив, было решено пустить субарендаторов. Так на первом этаже появился автосалон. Он занял самое привлекательное для покупателей пространство: центральный атриум со знаменитыми игрушеч-

ными часами.

Как многие фирмы 1990-х, детмировский автосалон постоянно менял названия. В 1993 году он назывался «Интрада», в 1994-м – «Трейдинвест», через год – «Форвард». Но продавали там неизменно самые шикарные по тем временам автомобили. Еще на том же первом этаже можно было купить стиральную машину, средства по уходу за коврами или настоящие американские кроссовки стоимостью в несколько зарплат продавца «Детского мира». Работали отделения банков и пункты обмена валют.

Осенью 1994 года, когда мэрия Москвы все-таки решила найти для «Детского мира» инвесторов, журналисты и эксперты были уверены: ими станут субарендаторы торговых площадей. И если бы так оно все и произошло, то, конечно, гигантский детский универмаг в самом центре Москвы остался бы только в воспоминаниях. Но все сложилось иначе.

## **КАК ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНАЯ КОМПАНИЯ РЕШИЛА ДЕЛАТЬ ДЕТСКИЙ БИЗНЕС**

Распоряжение мэра Москвы «О реконструкции здания магазина “Детский мир”» предполагало создание открытого акционерного общества. В нем у трудового коллектива должен был остаться 51 % акций. Еще 30 % город оставлял за со-

бой. Эту долю выкупила АФК «Система», войдя таким образом в капитал «Детского мира». Первоначальный пакет акций магазина приобрел банк корпорации «Московский банк реконструкции и развития» (теперь это «МТС Банк»). А потом докупал остальные акции, увеличивая свою долю.

Мечислав Климович был в те годы председателем совета директоров нового акционерного общества открытого типа, представляя в этом качестве Фонд имущества города Москвы, который возглавлял, и поэтому видел «Детский мир» с двух разных сторон. «Как совет директоров магазина, мы ставили перед собой тактические задачи: сохранить трудовой коллектив, заработать средства. А как “Система”, мы мыслили стратегически: что мы сделаем с этим бизнесом в будущем, каким он станет через десять лет. – Климович рассказывает о том, как была предпринята попытка совместить настоящее и будущее. – Он нам был интересен не как приносящий свою копейку сейчас, а своим потенциалом – чтобы вырастить его в пять, в десять раз в будущем. Нас магазины как торговые точки не интересовали. Интересовал большой бизнес».



## Магазин «Детский мир» в канун Нового года. Федор Савинцев / ИТАР-ТАСС

Первую задачу выполнить удалось. Коллектив сохранили. Рядовые сотрудники магазина даже и не заметили поначалу прихода «Системы». Как утверждает Ирина Гуринова, в первое время ничего не менялось. Серьезные перемены они ощутили только в 1997 году.

Тут надо пару слов сказать о самой корпорации «Система». Появилась она незадолго до описываемых событий, в 1993 году, и инвестировала в разного рода перспективные бизнесы. На тот момент «Система» владела, например, контрольным пакетом крупнейшего сотового оператора «ВымпелКом», работающего под брендом «Билайн». Основной собственник корпорации Владимир Евтушенков всегда тяготел к высокотехнологическому бизнесу. Позже «Система» избавится от акций «ВымпелКом» и войдет в капитал конкурирующего оператора – «Мобильных телесистем». Будут в собственности корпорации и авиационный бизнес, и активы, связанные с микроэлектроникой. С другой стороны, в 1994 году «Система» владела и старейшей туристической компанией страны – «Интуристом». И вот корпорация проявила интерес к «Детскому миру» на Лубянке. То есть был очевиден ее интерес к ценному новому и ценному старому: советским брендам с высокой культурологической составляющей.



– То была стандартная московская приватизация, когда город выставял на продажу пакеты акций. Акции покупались, после чего само предприятие заявляло права на недвижимость. Потому что она не автоматически отходила в эти акционерные общества, они получали либо право пользования ею, либо право долгосрочной аренды, – свидетельствует Алексей Буюнов, как раз в те годы занимавшийся в «Системе» приватизациями активов. – Я бы сказал, что на тот момент именно помещения как таковые были выражением богатства. Ну и понятно, что локация в центре Москвы, огромное здание «Центрального Детского мира», – это настоящая жемчужина.

Склады в Карачарово и последний филиал на проспекте Вернадского, которые тоже попали в руки «Системы», воспринимались корпорацией как довесок. Вскоре тот магазин перепрофилировали и открыли в его помещении один из первых в стране строительных супермаркетов. Но «Центральный Детский мир», конечно, превращать во взрослый магазин никто не собирался. Наоборот, оттуда сразу, еще в 1995 году, выгнали автосалон и часть других непрофильных бизнесов.

– Автосалон смотрелся инородным телом, – признаёт Вячеслав Коровин, который тогда возглавлял структуру «Система-Маркет», в которую были собраны активы, связанные с торговлей, туризмом, банками, – поэтому вместо него в 1995 году в центре здания установили карусель и создали

остров развлечений, чтобы дети приходили в ДМ – и сразу попадали в праздник.

Карусель специально доставили из Германии. Правда, возникли непредвиденные сложности: детали механизма оказались слишком большими. Чтобы втащить их внутрь здания, пришлось демонтировать витрину у главного входа.

Карусель была бесплатной. И кататься на ней можно было сколько захочешь. Но это не потому, что в «Системе» собрались филантропы: задумка была экономически вполне оправданная. Бесплатная карусель притягивает родителей с детьми, а потом им трудно уйти без покупки. Просто в корпорации всегда всё просчитывали на пару шагов вперед. Точно так же и «Детский мир» для АФК «Система» нужен был не как хорошо работающий здесь и сейчас торговый объект, а как задел для большого бизнеса в будущем. Конечно, тогда, в 1995 году, еще никто толком не знал, каким этот бизнес будет. Зато в корпорации понимали, какие шаги нужно предпринять прямо сейчас.

– «Система» понимала, что «Детский мир» – это лицо города. Мы видели в нем громадный потенциал, планировали многое трансформировать, изменить. Но, к сожалению, весь руководящий персонал ДМ этого не хотел, – Вячеслав Корвин находился тогда на острие конфликта двух управляющих структур, от которых зависело будущее магазина. – Понять их можно. Одно дело – чувствовать себя полным хозяином, а другое – когда кто-то начинает тебя контролировать, ме-

нять ценообразование, схему поставок. Поскольку мы первое время владели только 35 % акций, то не могли приступить к серьезным изменениям в «Детском мире».

– Исторически и генетически «Система», если она где-то в чем-то участвовала, всегда увеличивала свою долю присутствия, – добавляет бывший глава юридического департамента корпорации Сергей Дроздов. – Это была наша типичная стратегия.

Кем же были те люди, что чувствовали себя полными хозяевами «Детского мира» и желали таковыми оставаться? Те самые старые кадры, руководящие магазином еще в советское время. Гендиректором значился Юрий Егоров, но большую часть решений принимал коммерческий директор Гарник Оганесян, которого мы цитировали выше. Вячеслав Коровин признаёт, что Юрий Иванович Егоров всегда был зависимым от обстоятельств и встраивался в любую возникшую ситуацию. У него не было самостоятельной линии, он ориентировался на Гарника Смбадовича. А тот в силу возраста не претендовал на позицию генерального директора, но его должность и так была достаточно весомой и без того. И при этом у них был вполне слаженный тандем.

## **ЦЕНА КОМПРОМИССА**

Гарник Оганесян был человеком в чем-то уникальным. В «Детском мире» он работал с момента открытия в 1957 го-

ду. Старые сотрудники магазина всегда с теплотой вспоминают этого харизматичного пожилого армянина, в кабинете которого вечно стоял запах дорогих сигарет. Курить в здании на Лубянке мог позволить себе только он. В магазине он знал каждый уголок, каждого человека.

– Это был большой профессионал своего дела, но проблема в том, что его торговые умения и изощренные стратегии и связи уже не работали. Законы Советского Союза и законы рыночной экономики – совсем не одно и то же, – отмечает Сергей Дроздов. – Он обладал хорошим стилем управления и умудрялся достаточно хорошо держать в руках этот многотысячный коллектив и всех поставщиков. Он был эффективен, но в старой модели управления. И когда началась новая реальность, когда пришлось брать кредиты, платить проценты (а ставки тогда были, мягко говоря, немаленькие), увеличивать объем продаж, брать новых поставщиков, он оказался к этому не готов.

– Гарник Смбаатович очень хорошо относился к людям, очень ценил их, – Коровин отдает дань масштабу личности Оганесяна. – Профессиональный торговый работник, прошел огонь и воду, удержался на плаву в советское время, когда у нас посадили весь Главторг Москвы. Всех он знал, всех министров торговли, напрямую выходил на любого чиновника, знал себе цену. Когда мы очень сильно нажимали на него с позиций «Системы», к нам приходил сигнал от управления торговли Москвы. Звонили Владимиру Евтушенкову, гово-

рили: «Вы там повнимательнее, человек заслуженный...», пятое-десятое. И поэтому конфликтовать было нельзя.

Собственно, двум руководителям в «Детском мире» принадлежало всего 5 % акций. Но еще 46 % были в руках у коллектива, на который эти два директора имели огромное влияние. Люди знали их давно и доверяли им безусловно. Коллектив магазина был преимущественно женским, а времена стояли тяжелые. Встали заводы, закрывались научно-исследовательские институты – в общем, у многих мужья потеряли работу. Ну а женщины кормили семью, поскольку «Детский мир», несмотря ни на что, работал достаточно стабильно. И акции были гарантией того, что их обладатель свое место не потеряет.

И люди, по словам Коровина, крепко держались за свои акции. Они боялись потерять работу, а корпорация из-за этого не могла нарастить свою долю и приступить к полномасштабным изменениям. Коровину нужно было решить непростую задачу: склонить руководство магазина к тому, чтобы «Система» набрала контрольный пакет. То была тяжелая и долгая работа, поскольку сотрудники ДМ – товароведы, продавцы, заведующие секциями, кладовщики – доверяли только своему руководству. И уговорить их мог только Гарник Смбаатович. Надо было лично склонить его на сторону «Системы». Была организована встреча Владимира Евтушенкова с двумя руководителями «Детского мира», на которой шли переговоры о продаже коллективом и руководите-

лями магазина своих акций. Взамен предлагались хорошие деньги и надежные гарантии, что увольнений не будет. И надо отдать должное Евтушенкову: он все обещания сдержал.

\* \* \*

На тех переговорах у «Системы» были серьезные аргументы. Например, к тому времени уже набирал популярность «другой» московский «Детский мир» – на проспекте Мира. Его к тому моменту выкупили частники и организовали вполне современную торговлю товарами для детей.

– У него товарооборот на квадратный метр был значительно выше, там уже на пятки наступали «Детскому миру» на Лубянке, и все это знали, – Вячеслав Коровин разворачивает диспозицию переговоров. – Поэтому мы говорили: «Если мы хотим сохранить “Детский мир”, нужно его реанимировать; чтобы реанимировать, нужно вкладываться; а чтобы вкладываться, нужно иметь контрольный пакет акций, чтобы понимать, что твои деньги не будут потеряны».

Стало понятно, что отдельный детский магазин, где есть и игрушки, и одежда с обувью, и велосипеды, – вполне востребованный торговый формат.

– Все поняли, что детские товары – нормальный востребованный рынок, все стали значительно эффективнее работать. С цифрами на руках легко было объяснить: ребята, надо менять ситуацию, и как можно быстрее. И они пошли

на этот шаг – продали акции, – добавляет Коровин. – Евтушенкову верили, потому что Володя никогда никого не обманывал. Гарник Смбатович понимал, что все равно корпорация в «Детский мир» придет, в любом варианте. Он понял, что ему выгоднее, чтобы это сделали через него. Это опять же был вопрос продажи нематериального. Вопрос торга: за сколько он продаст свое влияние.

– Через «Систему» прошло немало предприятий, и те, кто не отзывался на предложения о дальнейшем развитии, быстро оказывались проданы тем или иным образом. Гарник Смбатович этого, конечно, не мог не понимать, – уверен Мечислав Климович.

К согласию, впрочем, пришли не сразу. Договаривались о ценах, о гарантиях. И пока шло согласование условий выкупа, сотрудники магазина получали от руководства противоречивые сигналы – то продавать акции, то оставить их себе, то опять продавать.

Закончилось тем, что и Гарник Оганесян, и Юрий Егоров сами продали свои пакеты акций. Это был знак для всего коллектива.

Например, Светлана Шабанова при акционировании получила три тысячи акций. Жила ее семья небогато, и тысячу акций она в какой-то момент продала по три рубля за штуку. А последние продавала уже вместе со всеми, по 240 рублей. В тот же момент и Лидия Николаевна Чалая пришла продавать свои акции. Пришла с внуком Сережей и говорила, что

купит на эти деньги ему куртку. По словам Вячеслава Коровина, для самих людей прибыль от продажи акций была мизерной, а вот сохранить работу для них было действительно важно. И «Система» гарантировала им это.

– Когда выкупаешь акции у людей, это на самом деле копейки, которые сами по себе им не очень-то были нужны, – констатирует Вячеслав Коровин. – Людей больше волновала сохранность работы. И мы им ее гарантировали.

Гарнику Оганесяну и Юрию Егорову тоже сохранили должности. И они по-прежнему могли влиять на многое.

– Когда начинались какие-нибудь неурядицы, Гарник Смбатович напрямую ехал к Евтушенкову. И очень возмущался, когда что-то происходило без его согласования, – констатирует Коровин.

Время революционных перемен еще не пришло. В сущности, история «Детского мира» тех лет – это история компромиссов. Но компромисс часто путают со слабостью. В 1990-е проблем с силовыми решениями не было, ломали о колени и не такие бренды – в результате потеряли многое, что стоило бы сохранить. Команда АФК «Система» повела себя наперекор историческому контексту, даже в ущерб сиюминутной выгоде, но решение оказалось выигрышным в перспективе. Вежливое и честное отношение к коллективу магазина, бережное уважение к прошлому позволили сохранить уникальный генетический код бренда. Тот, благодаря которому крупнейший в Европе детский магазин и родился, и жил,



и выжил. И в очередной раз сумел за себя постоять уже в рыночных условиях.

О том, что это за код, – наше первое историческое отступление.

# **Сотворение «Детского мира». Магия места. С чего все начиналось**

## **ПЕРВЫЙ АДРЕС**

«Детский мир» старше «Детского мира» на десять лет. 8 сентября 1947 года в Москве открылся самый первый магазин будущего бренда ДМ – «показательный детский универмаг» на улице Кирова (теперь Мясницкая), в бывшем доходном доме Стахеева. До могучего здания на площади Дзержинского (сейчас Лубянская), которое построят к открытию Фестиваля молодежи и студентов 1957 года, еще было жить и жить.

Но и у первой версии «Детского мира» есть своя предыстория. Его решили открыть ко второй годовщине Победы – как атрибут новой, послевоенной жизни. Сначала было дано указание организовать главную игрушечную торговлю в Петровском пассаже. Исполком Моссовета принял решение: «Передать Центральному универмагу Главособунивермага Министерства торговли СССР для организации показательного детского универмага “Детский мир” в арендное пользование... помещения в доме 10 по улице Петровка».

Но тут возникло препятствие. Во время войны в Пасса-

же образовалась огромная коммуналка. Туда размещали семьи москвичей, чьи дома были разрушены во время бомбардировок. Расселить Петровский пассаж на второй год после победы оказалось непросто.

Тогда власти города переселили «Детский мир» выше по Кузнецкому мосту, и он оказался на улице Кирова. Десять лет он считался филиалом ЦУМа и был известным, даже знаменитым магазином. Именно его, судя по всему, упоминал Сергей Наровчатов в стихотворении «Кукла» – оно было написано в 1953 году:

Лед на лужах замерзает,  
Поздний путь мой прост:  
Магазин игрушек знает  
Весь Кузнецкий мост.  
...Зал просторный чист и светел,  
И, освоюсь в нем,  
Быстро куклу я заметил  
В платье голубом.

## **КТО ПРИДУМАЛ НАЗВАНИЕ?**

Название «Детский мир» (как термин, понятие, ловкое сочетание слов) было известно и популярно с 1861 года, когда вышло пособие педагога Константина Дмитриевича Ушин-

ского «Детский мир и хрестоматия»<sup>3</sup>. Оно произвело фурор. Ушинский, в духе общественных преобразований 40–60-х годов XIX века, предлагал новый подход: раннее приобщение детей к естественным наукам и пониманию мира. Он изучал постановку образовательного дела в Германии и Швейцарии, которые гремели тогда своими новациями в педагогике. Название его пособия – «Детский мир» – калька с немецкого наименования сети новаторских школ. Сама же книга стала первым массовым учебником, из которого ученик мог извлечь знания об устройстве общества, природных явлениях, человеческом теле и нравственном законе. Написан он был простым и понятным языком. Книги расходились огромными, сотысячными тиражами, редкими для того времени. Были в каждой считающей себя прогрессивной семье и в любой земской школе. Были на слуху и на виду. Так что эти два удобно сложенных слова – «Детский мир» – притягивали к себе внимание всегда.

---

<sup>3</sup> Переиздавалась неоднократно, например: Ушинский К. Д. Детский мир и хрестоматия: в 2 ч. М.: Юрайт, 2019. *Здесь и далее примечания редактора.*

# ДѢТСКІЙ МІРЪ

и

## ХРИСТОМАТІЯ.

КНИГА ДЛЯ КЛАССНАГО ЧТЕНІЯ,

ПРИСОБЛЕННАЯ КЪ ПОСТЕПЕННЫМЪ ЛОГИЧЕСКИМЪ УПРАЖНЕНІЯМЪ И НАГЛЯДНОМУ  
ЗНАКОМСТВУ СЪ ПРЕДМЕТАМИ ПРИРОДЫ.

*(Подготовлена для дѣтей отъ 8-ми до 12-ти лѣтъ).*

составилъ

Е. УШИНСКІЙ.



*(Съ таблицами рисунковъ.)*

Ушинский, К. Детский мир и хрестоматия. Книга для классного чтения, приспособленная к постепенным умственным упражнением и наглядному знакомству с предметами природы. СПб.: В тип. Т-ва «Общественная польза», 1861. XIV, XVIII, [1], 365, II, [1], 162 с.; 1 л. ил.

Конечно, торговля сразу подхватила приятное наименование. Но в конце XIX века, надо сказать, самый известный детский магазин носил как раз другое название: в 1873 году русский издатель и книготорговец Анатолий Иванович Мамонтов и его жена Мария Александровна начали в Москве продажу авторских игрушек под названием «Детское воспитание». «Это был очаровательный магазин, чего-чего там только не было! – вспоминала о нем меценатка Маргарита Морозова. – Сама М. А. там всегда сидела и с увлечением показывала все ею придуманные игрушки. Не только детям, но и взрослым не хотелось уходить из этого чудесного, ею созданного маленького мира, так все было там красиво, забавно, столько у нее было вкуса и фантазии». В мастерской при этом магазине токарь Василий Звездочкин в 1898 году выточил первую русскую матрешку.

Неудивительно, что уже в 30-е годы XX века на игрушечных магазинах в некоторых городах СССР можно было встретить рекламную вывеску «Детский мир». Так что название всесоюзного бренда стало естественным и привычным, а вот задуманные новые магазины должны были стать

новаторскими. Показательными.

## МЕСТО

В 1953 году, когда герой стихотворения Наровчатова любовался куклой, на соседней площади Дзержинского, напротив Политехнического музея, началась грандиозная стройка. Сам министр торговли Анастас Микоян распорядился возвести здесь «детский ГУМ для маленьких советских потребителей». Власти и энтузиасты детской торговли задумали уникальный, ни на что не похожий фирменный магазин для детей, равных которому не было в истории России.

А что же это за место, на котором началась стройка? Есть ли у него свое символическое содержание, своя атмосфера? Пожалуй, да. «Детский мир» выстроен на месте Лубянского пассажа и трактира Колгушкина. А это были сооружения содержательные.

В 1820 году обширный участок между Лубянской площадью и Софийкой (теперь Пушечная улица), выгоревший во время пожара 1812 года, выкупил князь Алексей Алексеевич Долгоруков, московский губернатор, и затем застроил двухэтажными зданиями для сдачи под торговлю и жилье. Долгоруков был чрезвычайно талантливым коммерсантом и прослыл, по словам известного московского мемуариста Филиппа Филипповича Вигеля, «величайшим дельцом». Во время войны 1812 года князь обратил на себя вни-

мание как гениальный интендант – чего стоит, скажем, закупка лошадей для Симбирского ополчения (которое он же и сформировал) по умеренным ценам, «несмотря на всеобщий недостаток и дороговизну лошадей». А солдатское сукно, которое он поставил «в достаточном количестве с пользой для казны»? Его подвиги были хозяйственными, но настоящими подвигами – к слову, высоко оцененными императорской семьей.

Квартал доходных домов принадлежал семье Долгоруковых до 1843 года и исправно приносил доход. Потом был продан московскому купцу И. В. Алексееву, и в одном из зданий до постройки пассажа помещался трактир Колгушкина, о котором мы еще расскажем.

В 1882 году потомственный почетный гражданин А. И. Алексеев решил провести коренную реконструкцию принадлежавшего ему торгового квартала и заказал постройку пассажа, который закономерно назвал Лубянским. Торжественное открытие состоялось 25 сентября 1883 года.

Это было шикарное место. В нем, в частности, открылся граммофонный магазин под названием «Репродуктор». Свет в пассаж поступал сквозь стеклянную крышу. Вечером здесь зажигалась модная новинка – электрическое освещение. Дело было непривычное, и электрические лампы – мало ли чего – дублировались газовыми фонарями. В кофейне пассажа собиралась московская интеллигенция.

Торговали только деликатным товаром – кружевом, бе-



льем, шляпами, украшениями; на втором этаже со стороны Лубянской площади работали рестораны. Юрий Алексеевич Бахрушин, сын основателя Театрального музея, вспоминал, как, будучи ребенком, из окна Лубянского пассажа любовался на царя: «Николай II в тот раз не произвел на меня никакого впечатления; пожалуй, тому виной был полицмейстер Трепов. Скача впереди царя в коляске с пристяжной, стоя спиной к лошадям и лицом к царю, он всецело пленил мое воображение». Словом, великолепное светское место.

Правда, по некоторой иронии оно соседствовало со знаменитым трактиром «Дядя Кузя». Он славился необычной вывеской: огромной рыбой, вырезанной из куска жести, и такими же внушительными порциями мясного холодца. Сюда ходила публика попроще. Не рассчитав своих сил, клиенты часто засыпали прямо у дверей трактира. Была даже поговорка: «Хорошо лежать на пузе у порога “Дяди Кузи”».

В 1910-х чистый доход от сдачи внаем помещений магазинов и лавок Лубянского пассажа составлял почти 160 000 рублей. Это был серьезный доход. Так что очевидно – перед нами «намоленное», нагретое торговое место. Неудивительно, что и «Детский мир» стал очень успешным магазином. В 1958 году его товарооборот составил 93 миллиона рублей – беспрецедентную для тех лет сумму.

## ПЛОЩАДЬ

Но помимо непосредственного места постройки «Детский мир» сегодня стоит на площади. Причем очень непростой.

Название «Лубянка» площадь получила от слова «луб/луба» (внутренняя часть коры, предназначенная для плетения лаптей, туесков и пр.). И есть две версии, отчего она была названа именно так. По одной из них, название принесли с собой переселенцы из Великого Новгорода в XV веке. Там была слобода Лубяница – вот в память о ней площадь и называли. Второй вариант – на месте площади располагался средневековый рынок, где продавали луб.

А раньше и луба, и рынка местность эта именовалась Кучковым полем – по имени владельцев, бояр Кучко. Использовалась она как место судебных боев. Это когда истец и ответчик, не сойдясь во мнениях, сходились в схватке. Кому «Бог помог», тот и прав.

Когда Лубянская площадь стала именно площадью? Пожалуй, только в XIX веке.

Площадь любого европейского города – это церковь, рагуша, рынок, а также памятник или фонтан. Место для сбора людей «обнимают» и определяют духовная, светская и денежная власть. А культурная власть определяет значимость красоты и памяти. Это площадное единство – символ гармонии и общественного порядка.

Собственно, до 30-х годов XX века Лубянская площадь была устроена по-европейски традиционно. Ее обрамляли Проломные Владимирские ворота Китай-города, Пантелеймоновская часовня, величественнейшее здание страхового общества «Россия», их флагманский, так скажем, офис, и Лубянский пассаж. В центре площади стоял водоразборный фонтан скульптора Ивана Витали. Фонтан был красив, но относились к нему утилитарно: там поили лошадей, а местные жители брали из него воду, которая поступала из Мытищинского водопровода. Главными обитателями площади стали сотни извозчиков.

По московским меркам Лубянская площадь всегда была очень большой. Несоразмерно большой. Как если б готовилась к своему символическому предназначению.

Москва. Лубянская площадь.  
Moscou. Place Loubianskaïa.



Лубянская площадь. Вид на здание страхового общества «Россия», в котором трудно узнать нынешнее здание ФСБ. Слева – Лубянский пассаж. 1900 г.

Открытка издательства П. фон Гиргензона, Москва / [commons.wikimedia.org](https://commons.wikimedia.org)

В 1918 году здание по адресу Большая Лубянка, 11 заняла Всероссийская чрезвычайная комиссия по борьбе с контрреволюцией и саботажем (ВЧК). Через год органы госбезопасности переехали в бывший доходный дом страхового общества «Россия». Впоследствии был построен впечатляющий комплекс зданий, предназначенный для тогда уже Комитета госбезопасности.

А в 1957 году было построено здание «Детского мира», и площадь стала полярной. Лучезарная женско-детская половина – и суровая мужская. На одной половине 5000 человек штата, большинство – девушки, большинство незамужние, практически девичья элита города. На другой – сопоставимое количество хмурых мужчин, с не самым простым жизненным опытом, обремененных работой и морально-психологическими травмами.



Площадь Дзержинского (ныне снова Лубянская). 1977 г.  
Василий Егоров и Алексей Стужин / Фотохроника ТАСС

Но жизнь сильнее всяких конструкций. Продавщицы «Детского мира» и сотрудники зловещего здания невольно ломали полярность территории. Они встречались и влюблялись. Любовь побеждала страх. Но об этом мы расскажем позже.

## КАК МАГАЗИН ЖИЛ ПО ИНЕРЦИИ

Когда Гульшат Шульц была маленькой, мама часто брала ее на работу на весь день – вместо детского сада. Это были счастливые дни. Девочка стояла за прилавком секции тканей и даже научилась выписывать чеки. Тогда в магазинах были специальные чеки-квитанции, где указывали метраж отрезка ткани и цену за метр. Заполняли их под копирку. Гульшат нравилось участвовать в рабочем процессе, чувствовать себя помощницей, взрослым человеком, трудящимся рядом с мамой. Ведь очереди за тканями были большими. Продавцы только и успевали отмерять деревянным метром нужный кусок, отрезать так, чтобы на отрез не попала печать завода, качественно упаковать в бумагу. Гульшат целые дни проводила в «Детском мире», даже спала днем в комнате отдыха для продавцов.

Тогда люди много шили сами. А дети, в том числе Гульшат, мастерили платья для кукол. Так что особенной удачей было попасть на склад – там всегда валялось много обрезков. Но, конечно, сам «Центральный Детский мир» был еще

более желанной наградой. Стоит ли удивляться, что подросшая девочка тоже хотела там работать. В 1995 году Гульшат окончила 11-й класс и не без маминой протекции устроилась помощником продавца в отдел нижнего белья.

– «Детский мир» людей с улицы не брал, – улыбается Гульшат.

Она, кстати, и по сей день работает там, только уже в центральном офисе: координатором рекламных проектов в департаменте маркетинга. Она одна из старейших сотрудниц компании.

Помощник продавца в 1990-е годы получал 200 тысяч неденоминированных рублей. Это было не то чтобы очень много – в 1995 году прожиточный минимум, по подсчетам Минтруда, составлял 264 тысячи. Сейчас нам порой трудно вспомнить, как мы жили тогда. Но в целом именно этот отдел «Детского мира» считался успешным. Помимо детского и подросткового белья, а также белья для беременных продавали там трусики и бюстгальтеры для обычных гражданок. Отдел всегда выполнял план.

– Правда, в какой-то момент директор Юрий Егоров решил, что нижнее белье не к месту в детском магазине, и велел закрыть прибыльную секцию, – Гульшат до сих пор, кажется, волнуется это давнее решение директора. – Нас всех распределили по другим отделам.

Тогда сотрудников это распоряжение расстроило, но стратегически оно было верным: «Детский мир» сделал еще один

шаг назад к магазину для детей. Профильный детский ассортимент постепенно снова начинал расти. Впервые появились в продаже подгузники.

– В 1995 году к нам пришел какой-то индивидуальный предприниматель и предложил памперсы, – говорит Татьяна Коршунова из отдела категорийного менеджмента (она старейшая действующая сотрудница «Детского мира»). – Мы с начальником отдела были в большом сомнении. Взяли эти памперсы на свой страх и риск, заключили договор с ИП и очень переживали. Напрасно, потому что они отлично пошли! Поставщики, молодцы, хорошо объяснили, что это такое, как это продавать.

А вот российских игрушек и одежды в середине 1990-х становилось все меньше.

– Помню, как Оганесян в качестве примера с гордостью говорил, что какая-то фабрика поставляет детские валенки, – Вячеслав Коровин улыбается, но и сам понимает, что веселого в ситуации мало. – А так отечественных товаров были единицы. Несколько раз рушился рубль, все потеряли оборотные средства, советская промышленность просто встала. Весь товаропоток мгновенно поехал из Китая. Китайцам надо отдать должное: они очень быстро перестроились и выпускали для нас что угодно.

У секции игрушек на тот момент было два основных поставщика: «Атлас Глобал» Кирилла Кузьмина и «Чудо-остров» Сергея Киселева. Оба этих человека потом сыграют



свою роль в истории «Детского мира».

— Кирилл и Сергей возили товар из Китая, но не кустарный, а качественный, фабричный. — Ирина Гуринова тоже стояла у истоков товарного наполнения «Детского мира». — Кирилл начал с мягкой игрушки, потом постепенно расширил ассортимент. Привозили к нам даже Барби и Lego. Торговля всегда шла в рублях, правда, как минимум раз в неделю цены приходилось корректировать.

Несмотря на все перемены 1990-х, «Детский мир» по-прежнему считался магазином, где можно достать всё. Вячеслав Коровин хорошо помнит, как он пришел туда и какие проблемы обнаружились сразу. Да, безусловно, «Детский мир» был безумно популярен еще с советских времен. Даже из Средней Азии и Сибири люди приезжали туда перед началом учебного года, чтобы приобрести для своих детей необходимую им форму, одежду, обувь и многие другие товары. Однако и недостатков было множество. Первым и самым очевидным из них было неэффективное использование помещений.

В магазине на Лубянке имелось 54 тысячи квадратных метров общей площади, но торговых из них — меньше половины, 22 тысячи «квадратов». Все остальное приходилось на длинные коридоры, циклопические лестницы, неэффективные склады. Пятый этаж, где сидела администрация, тоже мало походил на современный компактный офис. Верх здания не использовался, да и подвальные помещения не при-

носили никакой пользы. Так уж раньше строили. Пока человек шел к нужному кабинету по всем этим коридорам, лестницам, проходам, он мог сойти с ума. Не везде работали эскалаторы. В результате до отделов на четвертом этаже добились только 12 % покупателей. Как можно было практически не задействовать такую площадь в центре Москвы!

\* \* \*

Пожалуй, вольготнее всех в этих пустых пространствах чувствовал себя местный кот Васька. В кафе на четвертом этаже его подкармливали, а жил он где-то в подвале.

– Бродил кот облезлый, но вальяжный, мы прямо радовались, что Васька ходит, – рассказывает Гульшат Шульц. – У нас еще с советских времен дежурили милиционеры. И по их отношению к Ваське мы с коллегами всегда судили, что это за человек. Если пинает кота – точно плохой.

За одного из хороших милиционеров, который Ваську не обижал, Гульшат вышла замуж. Брак сразу поменял ее статус, потому что молодые и несемейные по местной традиции должны были открывать магазин в 7 утра и закрывать в 10 вечера. А это по тем временам было довольно страшно.

– Случалось, что кто-то из покупателей затаивался в магазине с вечера. И нас утром предупреждают: осторожно, в магазине кто-то есть, – рассказывает Шульц. – Открываешь свою секцию парфюмерии и думаешь, встретишь там

кого-нибудь... или нет.

В общем, в пустынных коридорах тогдашнего «Детского мира» потерять можно было не только кота Ваську, но и взрослого нарушителя. А каково было все это здание обыскивать! Один телефонный террорист каждый вторник звонил в милицию и сообщал, что «Детский мир» заминирован. В первый раз к этому отнеслись очень серьезно, а потом привыкли. Но все равно дисциплинированно эвакуировались и вызывали кинологов с собаками.

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.