

# ITIQ4YOU

На старт, внимание, АП!



# На старт, внимание, АП!



## Анатомия стартапа

Недавно на ведущем деловом канале российского ТВ в качестве примера «стартапа» назвали организацию подмосковной частной фермы бывшим представителем малого столичного ресторанного бизнеса.

К сожалению, у нас с модным иностранным словом «стартап» зачастую ассоциируется прежде всего отсутствие денег, штата, нормального офиса и часто – серьезного бизнес-плана и деловых, а порой даже и просто профессиональных, компетенций. Иными словами, стартап воспринимается российским бизнесом и обществом как своего рода авантюра хипстеров и кидалтов (еще пара новомодных понятий, сопровождающий интеграцию нашей страны в мировой контекст), решивших поиграть в Стива Джобса.

Между тем, во всем современном мире Стартапом считается далеко не всякое начинание «с нуля». И, вопреки еще одному распространенному заблуждению, не только начинание непосредственно в IT-индустрии. У стопроцентного стартапа все же есть достаточно яркие признаки и характерные особенности. Но лежат они вовсе не в сфере формальной отраслевой принадлежности или не менее формальных показателей размера и финансовой состоятельности новорожденной компании.

Мы решили разобраться, что же такое **настоящий стартап** и всякий ли новый бизнес можно назвать этим звучным иностранным словом.

**Андрей Селин,**  
Директор по маркетингу

# Старперы и Стартаперы

Прежде всего стоит отметить, что Стартап – явление не столько корпоративного, сколько общеэкономического масштаба. Этот тип бизнеса знаменует собой то, что можно назвать **постиндустриальной экономикой**. Суть ее в кардинальном изменении не просто границ современного рынка, но основополагающих марксовских принципов, до сих пор непререкаемо главенствовавших в индустриальной экономике эры 1.0. Экономика новой, постиндустриальной эры основана уже не на технике промышленного производства, уникальной для каждой отрасли, а на универсальных технологиях, осуществляющих базовые процессы жизнедеятельности человечества: мобильность, обмен информацией, общение и взаимодействие. Эти технологии способны встраиваться в самые разные объекты и процессы, делая их частью единой системы жизнеобеспечения общества и отдельных его представителей.

Если раньше экономика оперировала предсказуемым алгоритмом «товар-деньги-товар» и производителю не оставалось ничего другого, как своевременно отвечать на актуальные нужды потребителя, спрос которого определял количество и качество предложения, то сегодня модель перевернулась кардинальным образом. В постиндустриальной экономике господствует проактивная модель **производства возможностей**, которые разработчик предлагает аудитории и к которым она, если не хочет безнадежно отстать от мира и жизни, должна адаптироваться.

Продукт 2.0. уже не объект приобретения и потребления. Это лишь средство **создания жизненного опыта** (user experience),

возможность которого человек приобретает вместе с встроенной в физический товар технологией. Часто физического товара не существует вовсе, как в случае с виртуальными ресурсами наподобие Google или Facebook. Иными словами, бизнес 2.0. производят **то, без чего мы не знали, что не можем обходиться**.

Новая экономическая система не просто стимулирует **инновационный подход**. Она целиком и полностью основана на инновациях, которые, в свою очередь, уже не служат инструментом разработки новых продуктов, но являются основным и часто самоценным и самодостаточным продуктом потребления, который может быть «упакован» в любую товарную оболочку – от телефона и часов до одежды или даже туалетной бумаги. Ориентация на технологию, а не физическую технику, позволяет даже начинающему избежать основного стартового препятствия: отсутствия внушительного стартового капитала. Часто стартапы в начале своего пути обладают лишь «интеллектуальным капиталом»: идеей нового продукта и мозгами его создателей. Низкая стоимость виртуальных средств разработки технологичных решений позволяет стартапу минимизировать **сарех** (капитальные расходы) в пользу **орех** (операционные издержки) и стартовать фактически с нулевой капитализацией. Фактически, львиная доля стартапов занимается тем, что привносит высокие технологии в низкотехнологичные индустрии наподобие утилизации отходов или розничной торговли. А еще точнее – поднимает низкотехнологичные сектора индустриального рынка на новый технологический уровень.

По данным журнала *The Economist*, до **75%** стоимости публичных компаний США сегодня состоит в интеллектуальной собственности.

Еще в 1980 году эта цифра составляла всего **40%**.

Для стартапов нередко «интеллектуальная капитализация» на старте **составляет 100%!**

# Бизнес с вертикальным взлетом

Еще одна особенность стартапа – **агрессивный рост**. Но стремительная капитализация – не просто один, самый оптимистический, из сценариев развития стартапа. Это, фактически, единственно возможный путь выживания и успеха на современном рынке.

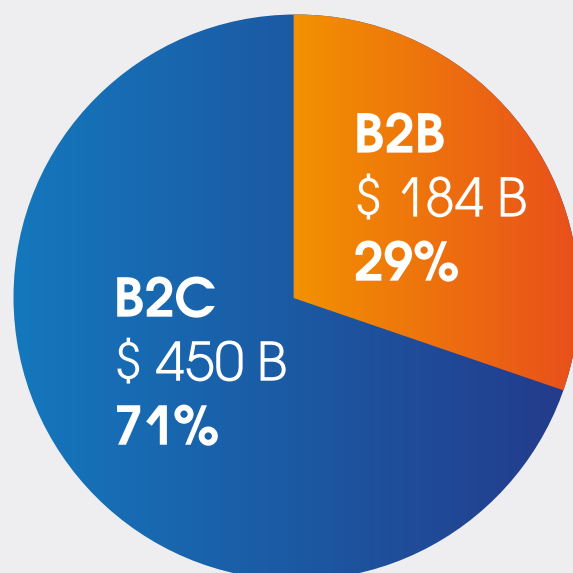
Любопытное исследование западного агентства PlayBigger приводит весьма показательные данные относительно зависимости скорости и объема капитализации от периода в новейшей истории мирового бизнеса, в который формировались известные стартапы. Так вот: чем ближе к текущему моменту возникает стартап, тем быстрее капитализируются лидеры и стремительнее отмирают аутсайдеры. Если еще совсем недавно – в 2000 / 2003 годах – немногие лидеры по объемам финансирования парили над довольно большим количеством «финансового планктона» из числа небогатых коллег, то сегодня данные красноречиво показывают, что мелкие стартапы практически не выживают.

Все средства венчурных капиталистов и «бизнес-ангелов» устремляются к небольшому числу потенциальных лидеров.

Не менее показательным является факт, что из топ-100 самых успешных мировых стартапов по данным PlayBigger **71% с общей капитализацией \$ 450 млрд.** составляют проекты, создающие товары и сервисы массового потребления (B2C). И только **29% с \$184 млрд.** Принадлежит компаниям, обслуживающим бизнес-сектор.

С 2000 года всего **34 компании**, считающиеся лидерами рынка в своих категориях, обладают **76% всего объема капитализации** возникших за этот период стартапов.

Рыночная  
капитализация  
стартапов  
B2C и B2B



# Лидеры по скорости капитализации

Из топ-100 стартапов по скорости капитализации PlayBigger выделили **11 суперуспешных** стартап-капиталистов, которых назвали «супер-единорогами».

## Play Bigger TTMC 100: 11 Super Unicorns

PLAYBIGGER



### Facebook

Market Cap: \$214.6Bn  
TTMC Velocity: \$19,513M/Y  
Company Age: 11.0



### Uber

Market Cap: \$40.0Bn  
TTMC Velocity: \$6,730M/Y  
Company Age: 5.9



### WhatsApp

Market Cap: \$21.8Bn  
TTMC Velocity: \$4,247M/Y  
Company Age: 5.1

| #  | Company name                                                                                  | Market Cap (\$Bn) | TTMC Velocity (\$Mn / Yr) | Company Age (Yrs) |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------------|-------------------|
| 4  | Snapchat   | 10.0              | 3,765                     | 2.7               |
| 5  | Twitter    | 22.4              | 3,091                     | 7.3               |
| 6  | LinkedIn   | 28.5              | 2,195                     | 13.0              |
| 7  | Airbnb     | 10.0              | 1,589                     | 6.3               |
| 8  | Workday    | 15.3              | 1,527                     | 10.0              |
| 9  | Dropbox    | 10.0              | 1,377                     | 7.3               |
| 10 | Pinterest  | 5.0               | 1,144                     | 4.4               |
| 11 | Square     | 6.0               | 1,042                     | 5.8               |



Показательно, что практически все они принадлежат к так называемой «виртуальной экономике» (само обилие имен у современной экономической системы свидетельствует о ее многоплановости и неоднозначности, которые были свойственны старой «декартовой» системе координат.

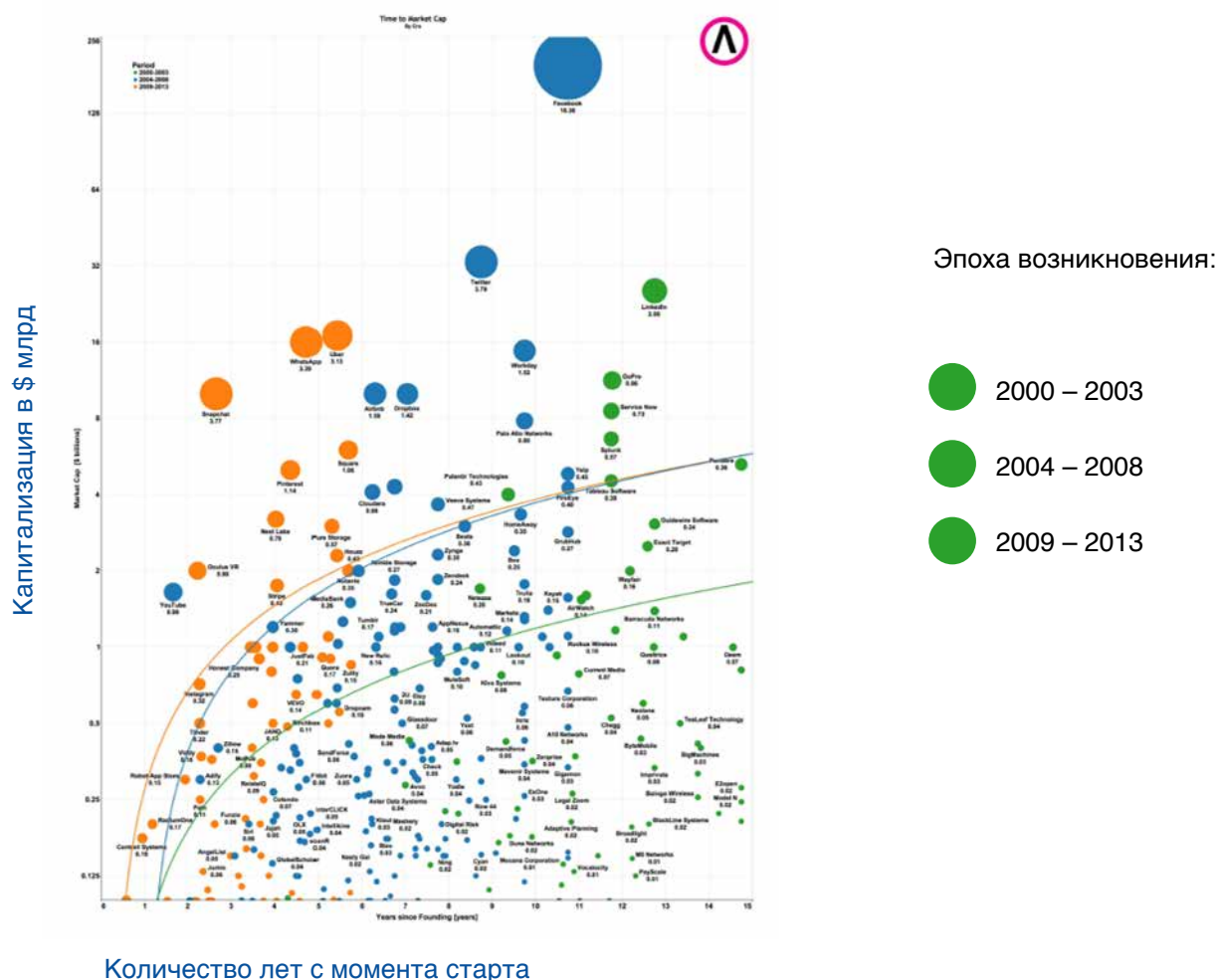


# Территория прорывов

## Траектория успеха

Для истинного стартапа – бизнеса идей и процессов – капитализация – не цель, а скорее побочный эффект реализации далеко идущих глобальных планов и прорывных общечеловеческих замыслов. Их график достижения рыночной капитализации представляет собой что-то вроде следа от реактивного истребителя,

топливом для которого является креативность, а двигателем – неумное желание оставить свой след на земле, а иногда и за ее пределами. Хотя «реактивным» стартап называть как раз некорректно: это самый проактивный формат бизнеса.



➤ Размер точки соответствует объему ежегодного роста рыночной капитализации компании. Дугообразные линии отражают траекторию роста рыночной капитализации. Не нужно быть профессионалом, чтобы заметить, что с каждой скоротечной «эпохой» эта траектория принимает все более и более «крутой» оборот. Сегодняшний рынок – это игра, в которой небольшое число крупных «орбитальных станций» прямо на старте отрывается от мелких «мыльных пузырей», которым грозит скорое и неминуемое исчезновение.

В Википедии (кстати, один из самых резонансных и масштабных стартапов) основными характеристиками стартапа называют **стремление к поиску новой бизнес-модели и созданию новых рынков**. Все те, кто открывает малый бизнес в рамках устоявшихся рабочих алгоритмов и в привычных товарных категориях, в мировой практике именуются «киосками». Однако, более внимательный взгляд на историю самых заметных стартапов позволяет предполагать, что «новые бизнес-модели» и даже «новые рынки» – вовсе не исходная задача стартапа, а скорее неизбежное следствие ключевой характеристики, отличающей стартап от любого другого начинающего бизнеса. В то время, пока добросовестные выпускники многочисленных МВА увлеченно практикуются в начертательной геометрии, разрабатывая различные бизнес-схемы, настоящий стартап начинается с **большой идеи**, для которой ищет и находит средства ее воплощения, впоследствии становящиеся «новой бизнес-схемой», которую впоследствии старательно копируют десятки эпигонов.

Большая Идея потому и большая, что не ориентирована на бизнес-пространство и подавно на прибыль отдельно взятой компании. Она всегда носит общечеловеческий характер и призвана ни много ни мало, а **изменить мир к лучшему**. Стартапы без всякого преувеличения оперируют онтологическими понятиями добра и зла (миссия Google «Не делай зла» закрепила за ней почетный титул «Корпорации Добра» или креативности и независимости (неизменный лозунг корпорации Apple и миллионов ее приверженцев – «Think different», мысли иначе).

«Фейсбук создавался не как компания. О чем я действительно забочусь – это миссия сделать мир более открытым.»

Марк Цукерберг,  
Создатель Facebook

Мессианство стартаперов совершенно искреннее. Наличие на сайте раздела «наша миссия» и «наше видение» еще не означает идеологического характера бизнеса. Настоящая идея всегда проявляется в непосредственной деятельности компании и ее первых лиц. И часто требует жертв – например, отказа от презумпции интересов инвестора. Последнее ярко продемонстрировала недавно корпорация Facebook, существенно снизив прогнозы прибыли в ближайшем обозримом будущем. Выступая перед инвесторами, Марк Цукерберг огорошил обитателей Уолл-Стрит заявлением, что намерен больше тратить на стратегические приобретения и поглощения и вкладываться в команду и новых сотрудников. Акции компании стремительно пошли вниз. Однако, создается впечатление, что сам Марк и его единомышленники по бизнесу ставят во главу угла совсем другие активы – кредит доверия и уважения, который испытывают к компании люди как внутри бизнеса, так и за его пределами. В плане отношений с потенциальными инвесторами отличие Стартапа от просто начинающего малого бизнеса прежде всего в том, что первые никогда не просят деньги у венчурных капиталистов, становясь в очередь на суровый кастинг проектов. А действуют по булгаковскому принципу «Никогда не просите у тех, кто сильнее – сами придут и сами дадут». Самые перспективные, напротив, продвигают свои Большие Идеи и **устраивают что-то вроде негласных конкурсов на самого дальновидного «бизнес-ангела»**, способного разглядеть в созданном «на коленке» наброске будущий мега-прибыльный проект.



# Uber: идеи рулят!



Сегодня сервис кар-шеринга (приложение, связывающее друг с другом автомобили, водителей и пассажиров одним нажатием кнопки) Uber является одним из лидеров рынка стартапов и самой быстрорастущей компанией, за рекордный срок достигшей не менее рекордной капитализации. При этом Uber обладает всеми признаками стопроцентного стартапа.

Идея Uber берет начало с частного случая, рассказанного молодому свежее испеченному миллионеру Тревису Каланику (он только что удачно продал свой предыдущий стартап Red Swoosh более крупному игроку рынка, Akamai Technologies) на одной из тусовок представителей технической элиты из числа коренных жителей Силиконовой Долины. Приятель с досадой поведал, как потратил более \$800 на то, чтобы поймать такси в Новый Год. Сам Каланик не понаслышке был знаком с проблемой: не испытывая желания водить машину и подавно тратить время и средства на обладание персональным транспортом, он все же хотел передвигаться с комфортом и не испытывать особой симпатии ни к общественному транспорту, ни к такси. Справедливо полагая, что где двое – там и пара миллионов таких же страдальцев, Тревис приступил к созданию пока что локального сервиса, предоставляющего персональный черный лимузин с водителем, вызвать который можно было нажатием одной кнопки в мобильном приложении. Сегодня Uber по праву носит звание самого быстрорастущего бизнеса всех времен и народов: **с 2009 года он успел достичь капитализации порядка \$50 миллиардов**

и привлечь в качестве ключевых инвесторов таких гигантов рынка и единомышленников по новаторскому изменению мира, как Google и Amazon.

За один только 2014 год компания расширила свое присутствие от 60 городов в 21 стране до 250 городов в 50 странах мира. А ежедневный объем поездок в системе равен примерно 1 миллиону. Помимо технического алгоритма, включающего в расчет длину, направление поездки и расценки водителя, система предлагает водителям и пассажирам рейтинговать друг друга – так что непунктуальный седок имеет столько же шансов не получить поездку, как и плохой водитель не найти себе работу.

И это далеко не предел. К классической кар-шеринговой модели добавился более демократичный сервис UberX, предлагающий более низкие цены и вызвавший горячие споры бизнес-аналитиков гибкую ценовую модель, когда стоимость поездок возрастает прямо пропорционально объему спроса (как правило, в выходные и праздничные дни). Так же в арсенале новинок – служба доставки и UberPool, сложнейшая система открытого рынка предложения и спроса на поездки, входя в который, водитель со своим автомобилем может, с помощью приложения, выстраивать замысловатую логистику передвижения в нужном ему направлении, по дороге подбирая попутчиков, высаживая их по мере продвижения и заменяя другими. Идея в основе UberPool (процесс известен как «кар-пулинг») основана на решении известной «Проблемы Странствующего Коммивояжера», в которой нужно найти оптимальный путь передвижения из города в город с тем, чтобы в каждом из пунктов не побывать более одного раза. Сложность задачи Uber – в том, что он охватывает множество движущихся объектов, пункты назначения и цены также имеют динамический характер, водители постоянно входят и выходят из системы, пассажиры делают непредсказуемые заранее заказы, а количество посадочных мест в автомобилях различных водителей также различно.



# Uber: идеи рулят!

Для решения этой задачи в штате компании существует особый «математический» департамент, куда Каланик собрал выдающихся представителей таких серьезных наук, как ядерная физика, астрофизика и вычислительная биология.

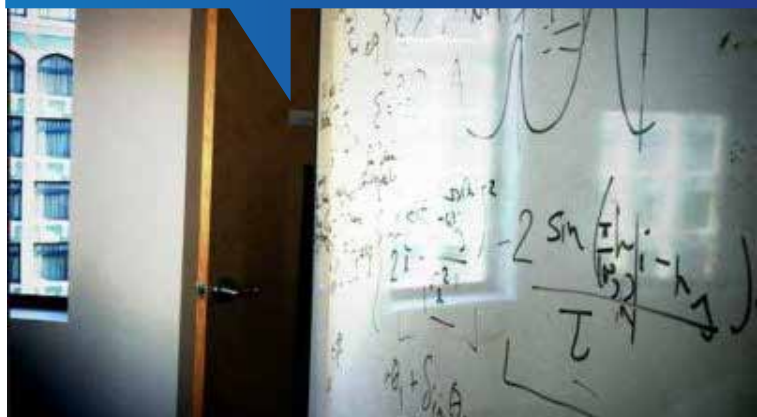
Сам Каланик называет себя фанатом математики. Он даже утверждает, что видит математику, когда смотрит на монитор своей системы наблюдения за движущимся Uber-транспортом. Сама система носит красноречивое название God View – божественное видение. Что откровенно передает амбициозность и масштаб планов главы компании. Он не устает повторять о том, что в его бизнесе должна присутствовать «магия»: нажимаешь кнопку на экране смартфона, и – тадам! – через минуту подъезжает твой автомобиль.

Но он также обладает и широким социальным видением пользы своего бизнеса. В часто повторяемом представлении о мире будущего, Каланик описывает его так: «Меньше людей владеют машинами, но все имеют к ним доступ». Фактически, человечество делится на две касты – водителей и пассажиров. Причем первые, приобретая автомобиль, вместе с ним берут на себя и обязанность делиться поездками с «безлошадной» частью человечества. В результате – свобода от пробок, девственно чистая городская экосреда и больше жизненного пространства в результате решения проблемы автостоянок. Развитие компании лучше всего отражено в динамике слоганов: от «Всеобщий частный водитель» в начале Uber перешел к «Транспортиция, настолько же естественная, как вода: всюду и для всех». Общий знаменатель – **для всех** красноречиво свидетельствует об общечеловеческом масштабе идеи, постепенно приобретающей соответствующий вселенский размах. Как личность, Тревис Каланик представляет собой классический пример харизматичного, но одиозного визионера. современного бизнеса и мира.

Сама компания получила имя в честь представления о ницшеанском сверхчеловеке, “*ubermensch*”, ницшеанского сверхчеловека. А настольная книга Каланика – «Атлант расправил плечи» о титанах современного бизнеса и мира.

Последние слухи, вызванные многомиллионной инвестицией, которую Uber получил от Google, заставляют многих провести прямую линию между сервисом каршерингового гиганта и проектом самодвижущегося Google-мобиля. Вопрос «куда мир катится» начинает приобретать вполне определенные очертания...

Тревис Каланик называет себя фанатом математики и постоянно чертит что-нибудь на офисных досках. Например – схему влияния погоды на движение транспорта.



# Lyft: сами с усами

Точно так же, как на любой Facebook найдется свой Snapchat, на любой солидный и элитный Uber найдется свой антагонист. И вот уже в один прекрасный летний день 2012 года на американских улицах появляются частные автомобили, передние бамперы которых украшены огромными розовыми усами. Это начала свою работу райд-шеринговая служба Lyft. Позиционируя себя как анти-Убер, «Лифт» с самого начала взял за основу идею разделенных поездок, создав вокруг своего сервиса теплую компанию дружелюбных водителей, более всего похожих по духу на «приятеля с тачкой», готового всегда подбросить до нужного места и по дороге развлечь приятным общением. С самого начала стартап задумывался не только как алгоритм, но прежде всего как особая уникальная субкультура. В правила пользования сервисом даже включены, помимо обязательных рейтингов водителей и гибкой системы демократичных расценок, особые **правила поведения** клиентов, которые предусматривают, в числе прочего, особую форму приветствия: водитель и пассажир дружелюбно сталкивают кулаки в знак расположения и дружбы. В сети, помимо самого приложения, обеспечивающего взаимодействия водителей и пассажиров, компания поддерживает активное социальное сообщество, стимулируя старых и новых участников системы пропагандировать экстравагантный имидж, прикрепляя розовые усы к своим авто.



Пожалуй, основная особенность системы Lyft – в **добровольности оплаты**: седоки и пассажиры договариваются о стоимости услуги частного извоза сами. И, при наличии взаимного согласия, водитель вполне может подбросить ездока «за так». Однако, открытая система рейтингов пассажиров и водителей служит естественным сдерживающим фактором для любителей слишком часто кататься «на халяву». Игривый стиль и образ действий нисколько не помешал быстрой и впечатляющей капитализации стартапа. На май 2015 года она оценивается в \$2.5 миллиарда. Что интересно, в противоположность пафосному Uber и его не менее солидным инвесторам, за спиной (точнее, за пышными усами) Lyft скрывается хитрая улыбка заядлого фантазера и фаната книг и фильмов о кун-фу Джека «Алибабы» Ма, вложившим в близкую ему по духу компанию порядка \$250 миллионов.

Розовые усы Lyft пользуются популярностью не только у пассажиров, но и у водителей, которые с удовольствием украшают ими свои автомобили. Рискнем предположить, что именно возможность обладания заветными усищами служит главным драйвером, привлекающим автовладельцев в систему.



# Производим впечатления из материала заказчика

Если раньше объектом купли-продажи были товары-объекты, то сегодня, в постиндустриальной экономической системе, которую смело можно назвать **эмпирической экономикой**, «продукт 2.0.» является **не столько предметом, сколько процессом**, для которого физический товар (если он есть) служит своего рода «модемом». В среде современных визионеров-инноваторов даже бытует поговорка:

**«Сегодня мало добиться того, чтобы имя бренда стало нарицательным – нужно, чтобы оно стало глаголом!»**

Продавая «экспириенсы» (жизненные опыты, которые человек получает не благодаря, а скорее посредством продукта) бизнесмены Эмпирической Экономики дают людям в руки инструменты для того, чтобы не только осваивать и приобретать новые возможности, но и доводить до совершенства обычные бытовые процессы.

Для «бесшовного» осуществления и перманентной поставки и апгрейда такого опыта-процесса рано или поздно возникает потребность в максимально адекватном пространстве. Которое, с учетом стремительно развивающихся технологий, гораздо проще создать с нуля, чем переделывать из старой доброй объективной реальности прошлой эры. И в виртуальных средах многочисленных социальных, коммерческих и прочих цифровых платформ и ресурсов вызывает полноценная параллельная жизненная реальность. И многие обитатели земли уже «перетасили» в нее значительную часть своего мирского существования.

**Pinterest**, начавшийся как на первый взгляд совершенно «некоммерческий» и не слишком серьезный проект личной «виртуальной доски», сегодня стал пространством жизненных интересов, где их можно не только наглядно демонстрировать, но развивать, преумножать и делиться.

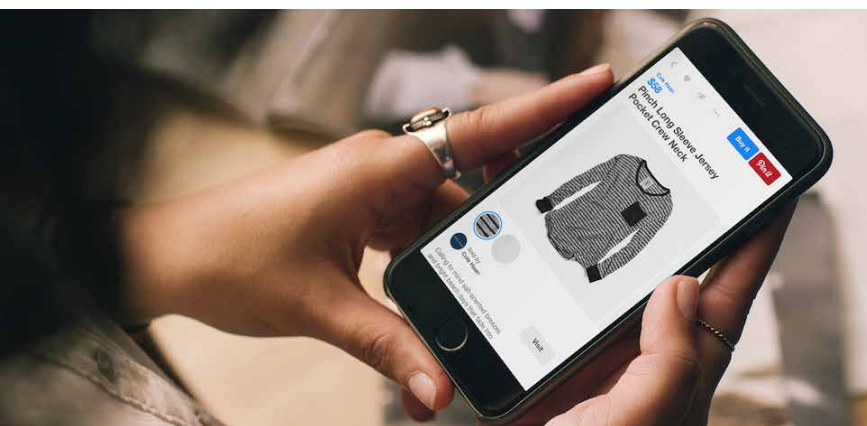
Не удивительно, что самые дальновидные производители тотчас же усмотрели в этом стартапе потенциал для вполне прибыльного виртуального шопинга, предлагающего посетителю уникальный «покупательский экспириенс»: минус необходимость отмерять ногами километровые дистанции по просторам торговых центров и простаивать долгие очереди в примерочных – плюс возможность тотчас же показать примеренное или купленное друзьям и спросить совета или самому порекомендовать новинку. Только что анонсированное добавление к «припиленным» на виртуальную доску изображениями кнопки «BUY IT» заставит понервничать крупнейших ритейлеров земли и онлайн!

**Facebook**, на этапе старта и IPO вызывавший серьезные сомнения в возможности монетизации социального взаимодействия, сумел превратить необременительную виртуальную дружбу в платформу для перевода денег (теперь ими можно обмениваться в социальной сети) и спонтанных покупок (в интерфейс добавлена кнопка «BUY»). А знаковое приобретение стартапа **Oculus**, разработчика носимых приборов 3D-реальности и вовсе заставляет подозревать, что Марк Цукерберг выстраивает в виртуальном пространстве собственную автономию, и скоро для того, чтобы полностью переместиться в Империю Фейсбук, не нужно будет отрываться от грешной земли, просто надеть специальные очки!



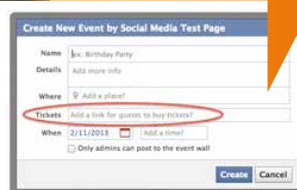


# Производим впечатления из материала заказчика



Социальная сеть **Facebook**, считавшаяся аналитиками совершенно некоммерческим проектом, в 2014 году **превысила по рыночной капитализации** (\$238 млрд) крупнейшего ритейлера мира **Wall-Mart** («скромные» \$235 млрд.)

Технология **Oculus** позволяет полностью погружаться в виртуальную реальность, стирая границы между компьютерным и обычным жизненным пространством. Сам Цукерберг неоднократно отмечал, что в недалеком будущем **видит виртуальную реальность новой платформой** наряду (а возможно и вместо) **Android** или **Apple iOS**. Если так, то и сам **Facebook** станет не просто социальной сетью, а **величайшей социальной платформой мира**.



# Ом инклузив: все включены, все работают!

Территория стартапа не «ограничена» беспредельностью географического глобального пространства и единого «бесшовного» рынка, не разделенного межотраслевыми заборами. Не менее важным и значимым ее свойством является стирание границ и преград между **потребителями** и **производителями** и, что еще более интересно, между **конкурентами**. Культура Силиконовой Долины, естественного заповедника (точнее «заказника») стартапов, основана на открытости и непрерывном «шеринге идей». Марк «Фейсбук» Цукерберг всегда подчеркивает, что современный мир – не место, чтобы скрывать бизнес-идеи, особенно находящиеся в эмбриональном состоянии: «Чем с большим числом людей ты их обсудишь, тем более богатыми и многогранными они в результате станут». Многие стартапы и вовсе **предпочитают опен-сорсинг**, открытые площадки, куда имеют доступ посторонние разработчики. О конкуренции в этом случае речи просто быть не может. В этой игре выигрывают все и она больше напоминает уже не волейбольную «рубку» команда на команду, а мирную игру в круговое перекидывание мяча, где каждый игрок заинтересован в том, чтобы принять пас и не дать мячу упасть. Тот же принцип «все включены» действует и на уровне отношений

производитель-потребитель. Стартап уже не довольствуется старым добрым принципом «клиент всегда прав». Он справедливо полагает, что самый востребованный продукт – тот, что человек сделает для себя сам. Поэтому они нередко открывают аудитории доступ к продукту еще в стадии бета-тестирования, выкладывая идеи и прототипы для того, чтобы на стартовом этапе получить от аудитории то самое «добро» (или, что еще лучше, конструктивные идеи по доработке), которые потом, на этапе активных продаж, станут лучшей защитой от рыночного фиаско. Фактически, **потребитель активно включается в процесс производства**. С той только разницей, что за такое сотрудничество он не получает зарплату, а платит сам.

Самостоятельность потребителя и его активное соучастие в процессе создания «юзерского экспириенса» резюмируется экономистами и аналитиками рынков в новом понятии «**экономики шеринга**», основанной на добровольном делении как нефизическими «активами» (информация), так и вполне материальными благами. Такими, как автомобиль (**Uber** и последовавшие за ним другие успешные кар-шеринговые стартапы) или жилье (**Airbnb**, представляющий серьезную угрозу для официального отельного бизнеса).

«Ты запускаешь проект быстро и «на живут нитку». Потом **учишься на ошибках** и исправляешь их в следующей версии»  
Ральф Лаура, CIO CLorox

«Это требование №1: если мне и удастся сделать в компании что-то полезное, то только потому, что **я знаю, к кому обратиться за ее пределами**»  
Тим Кампос, CIO Facebook



# Поле бизнеса – земля

Инновационность и технологичность вкупе с общечеловеческой идеей не столько даже позволяют стартапу мыслить в глобальном масштабе, сколько не оставляют ему иной возможности. Другое дело, что, в зависимости от объема реальных возможностей, компания может как физически подкреплять общечеловеческий размах идей **глобальным** присутствием (как это с успехом проделывает Google, одной из последних инициатив которого является проект обеспечения всеобщего бесшовного покрытия территории земного шара интернетом и создание всемирного Интернета Вещей), так и довольствоваться «практикой малых дел», руководствуясь популярным в стартаперской среде принципом «Думай глобально – действуй локально».

Другое дело, что отсутствие преград для распространения высокотехнологичных продуктов, потребление которых чаще всего происходит в виртуальной реальности, довольно быстро (и часто даже без всяческих усилий со стороны самого создателя) распространяется по всему миру. Но стартап не ограничивается стиранием географических границ. Едва ли не более важным и характерным свойством этого типа бизнеса является полное смешение рыночных категорий и отраслей. Мало того, что стартапы смело сочетают различные, в индустриальную эпоху разделенные непроходимыми преградами отраслевых компетенций рабочие средства и инструменты. Они еще и не признают преград между сегментами рынка, распространяя влияние и действие своих решений на самые различные его территории.

*Начав со скромной позиции «виртуальной книжной лавки», сегодня «бегемот» мирового ритейла Amazon регистрирует собственную авиаслужбу Prime Air для беспилотной доставки дронами. А планы Элона Маска из Tesla и вовсе простираются за пределы нашей скромной планеты. В интервью он постоянно говорит о своей мечте слетать в космос. А за триумфальными крушениями коммерческих звездолетов его проекта SpaceX (сейчас Элон учит их садиться на маленькую платформу, дрейфующую в океане) с неослабевающим интересом следит все прогрессивное человечество.*



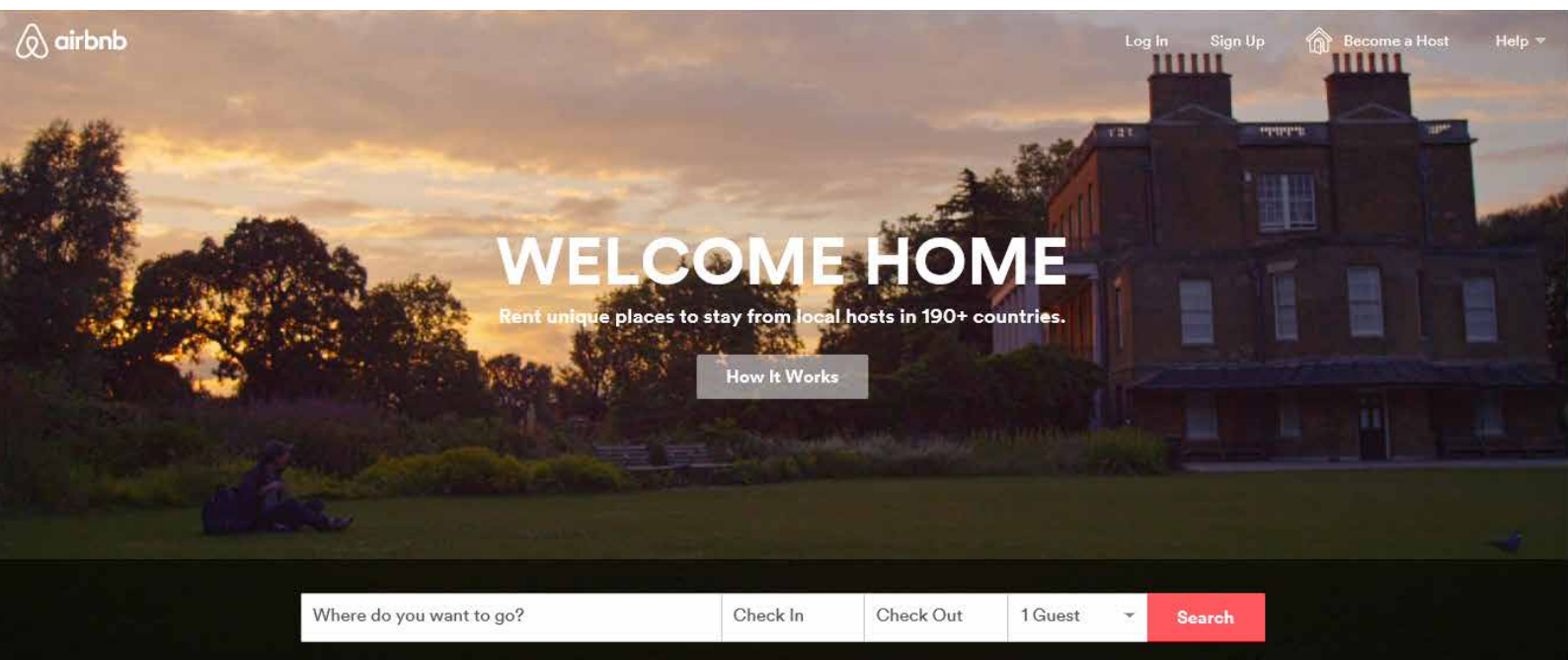
*«У меня такое чувство, что мы и сами до сих пор до конца не осознаем свой потенциал. И уж точно не имеем понятия, чем все закончится».*

*Тревис Каланик, руководитель Uber*

# Поле бизнеса – земля

Инновационный бизнес, действующий по принципу «**принеси то – не знаю что**» в свое развитии закономерно «**идет туда – не знаю куда**». Большинство мегастартапов, на которые ориентируются сегодня миллионы будущих миллионеров, вряд ли могли подумать, как далеко, широко и высоко пойдет их начинание.

Из фактически ругательного определения **оппортунизм** становится для бизнеса 2.0. главной стратегией и принципом действий. А в популярной риторике, сопровождающей анализ и прогноз развития мировой экономики бизнес 2.0. все чаще описывается уже не как структура, а как «**путешествие**», имеющее не столько туристический, сколько эвристический характер постоянной цепочки открытий.



«Арендуйте уникальное проживание у местных хозяев в более, чем 190 странах» – непринужденно предлагает сервис Airbnb. Что ж, с высоты новейших технологий мир и вправду видится единым и не таким уж большим...

Мусор в экономике 1.0. всегда считался одним из самых «дурно пахнущих» бизнесов (недаром в Италии им традиционно заправляет местная мафия). Еще недавно ведущие мировые воротилы «отходного» бизнеса действовали методом создания гигантских свалок, на которые свозились отходы. Проблема роста этих «мусорных полей» давно не давала покоя экологам и экономистам – особенно в свете того, что все современное производство направлено на то, чтобы увеличить объем и разнообразие ежедневного потребления.

Инновационный и, как водится у стартапов, «прорывной» проект Rubicon получает доходы от сбора и утилизации мусора. Новизна в том, что делает он это не на традиционных гигантских мусорных свалках, а на виртуальной платформе, красноречиво и амбициозно названной Цезарь, которую уже окрестили «Мусорный Ebay».

Компания предлагает фактически полный цикл «умного» обслуживания мусорных потребностей производственных и административных клиентов. Регистрируясь на портале, клиент дает Рубикону доступ к потокам своих отходов, которые компания оцифровывает и каталогизирует, используя расположенные в контейнерах и прочих мусоросборных емкостях датчики. Далее, с учетом частоты, объема и специфики мусора, его вывоз выставляется на аукцион, на котором владелец портала выбирает для клиента самого выгодного: часть сэкономленного взимается Рубиконом в качестве платы за сервис.

В результате «Ebay отходов», как называют этот проект журналисты, позволяет менять не только бизнес-процессы клиентов, но рынок и мир.



Обработка мусора – процесс по определению локальный. Объединяя в едином сервисе все необходимые для этого процессы и ресурсы, Rubicon позволяет глобальным сетям ориентироваться не на одного, такого же глобального и сетевого партнера, а работать с различными конечными исполнителями в каждой точке, полагаясь на единого подрядчика, который оптимизирует локальные возможности для достижения еще большей экономии и эффективности. Но это лишь начало процесса. Зная состав мусора, портал способен извлечь из него то, что представляет собой ценность и что можно продать за отдельные деньги, которые и составляют существенную часть прибыли проекта. Иногда Rubicon и вовсе находит новые способы утилизации мусора, не столько продлевая жизнь ценным отходам, сколько изобретая для них реинкарнации в совершенно других товарных категориях (к примеру, рабочая одежда персонала крупной супермаркетной сети, пройдя процесс измельчения, становится превосходным наполнителем для лежанок домашних питомцев).

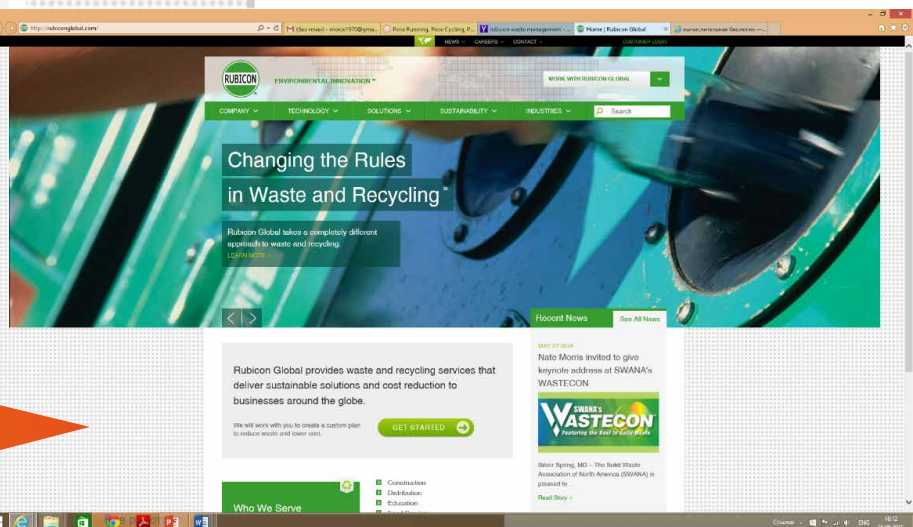


# Rubicon: Генералы помоек

И все же, самое ценное, что получает Цезарь от своих клиентов – это информация, обработка и анализ которой позволяют оптимизировать логистику и утилизацию мусора, обеспечивая клиентам еще большую экономию и эффективность.

Рубикон не был бы стартапом, если бы просто удовольствовался отъемом части рынка у олдскульных переработчиков мусора. Более \$30 млн. он инвестирует в проект Rubicon X, призванный искать, разрабатывать и внедрять новые технологии утилизации отходов.

В числе таковых сегодня – специальные мини-камеры для мусорных баков, позволяющие в режиме реального времени мониторить мусорные потоки и датчики, показывающие, когда контейнер полон и его пора вывозить. Подобно Uber, начав с привнесения технологий в традиционно низкотехнологичную отрасль, компания стремится к тому, чтобы, разрушая старые методы работы, на их месте построить совершенно новую, куда более прекрасную модель мира в натуральную величину и «из материала заказчика» компания стремится к тому, чтобы, разрушая старые методы работы, на их месте построить совершенно новую, куда более прекрасную модель мира в натуральную величину и «из материала заказчика».



Для «Мусорного Ebay», портала Rubikon, понятие мусора скорее ассоциируется с компьютерным «трешем», чем гниющей массой физических отходов человечества.



# Умная голова ногам покоя не дает

Для глобально мыслящих стартаперов отказ от оседлого офисного существования – следствие не столько изначальной скудости стартового капитала, сколько нового представления о **рабочем месте в мире и жизни**, не ограниченном государственными границами, не говоря уже о стенах кабинетов. Такой глобализации мировоззрения и мироощущения способствует, конечно же, развитие виртуальной интернет-среды, в которой не обязательно ставить визу в паспорте, чтобы во мгновение ока оказаться по ту сторону океана в качестве покупателя, продавца, работодателя или сотрудника.

Одно из радикальных проявлений этого феномена «**безофисного бизнеса**» является ширящееся в самом прямом смысле слова движение «**цифровых кочевников**». Эти как правило молодые люди принципиально не работают на одном месте более нескольких месяцев. Приезжая в очередную страну, они дают себе «квартал на разграбление», разрабатывают очередной стартап, запускают его в жизнь и подаются в новое место назначения. Это, по убеждениям самих «кочевников» стимулирует обмен идеями, обогащает опыт, расширяет кругозор и не дает застаиваться не только ногам, но и в первую очередь «серому веществу».

## «12 месяцев»: версия 2.0.

Эта сказка уже становится былью. Ее автор - молодой «серийный стартапер» Питер Левелс, задавшийся целью запустить 12 стартапов за 12 месяцев. Первым на очереди был Play My Inbox, который собирает музыку из всех компьютерных ресурсов и плей-листов в единый визуальный плеер. За ним последовал GoFuckingDolt – не столько «симулятор», сколько виртуальный «стимулятор» выполнения трудных миссий и задач. Регистрируясь, посетитель вводит номер своей кредитки и объявляет собственный «челлендж», будь то отказаться от кофе или пробежать марафон. Если задание не выполнено к указанному в установках личного аккаунта сроку, предприимчивый владелец платформы списывает со счета клиента заранее оговоренную сумму: стимулирует))) Также в запуске Tubelytics, аналитический инструмент для публикаций на Youtube; NomadList – каталог-путеводитель по городам мира, в которых удобнее всего работать таким же как и он палadiniм инноваций, NomadJobs – виртуальная биржа труда для цифровых кочевников и примкнувших к ним фрилансеров; Gifbook – сервис,

позволяющий приобретать качественно изданные версии любимых анимированных гифов для того, чтобы наслаждаться ими вдали от компьютера; #nomads – чат для сообщества цифровых кочевников и, наконец, Remote OK – ежедневный агрегатор удаленных рабочих вакансий. Самое удивительное, что все эти проекты являются «театром одного актера» и сделаны Левелсом лично и самостоятельно по принципу «минимально затратного проекта», для которого автору практически ничего не нужно, кроме ноутбука и того самого мощного и совершенного компьютера, который всегда носит с собой каждый обладатель «серого вещества». Третий ингредиент в «рецепте успеха» - точное попадание «в аудиторию». С этим у Левелса нет проблем: все, что он делает, он делает для себя и таких же как он. Благо, их становится все больше и больше...



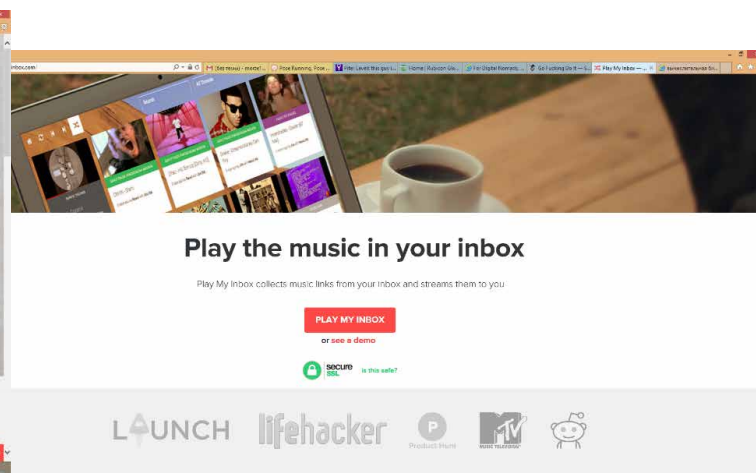
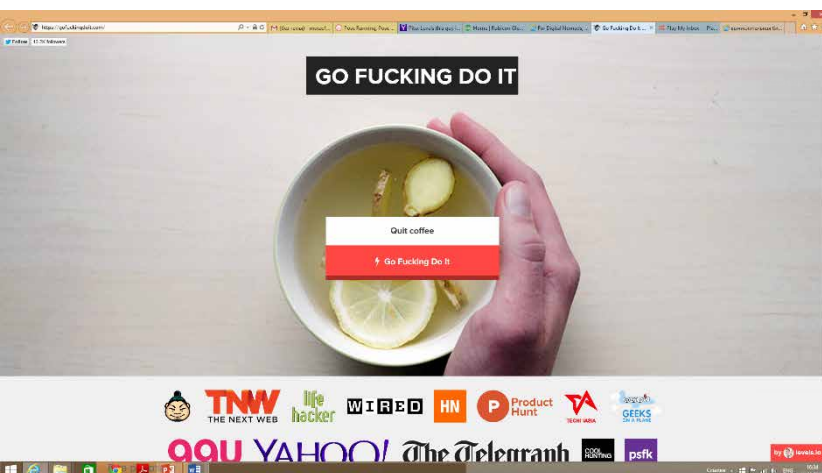
# Умная голова ногам покоя не дает



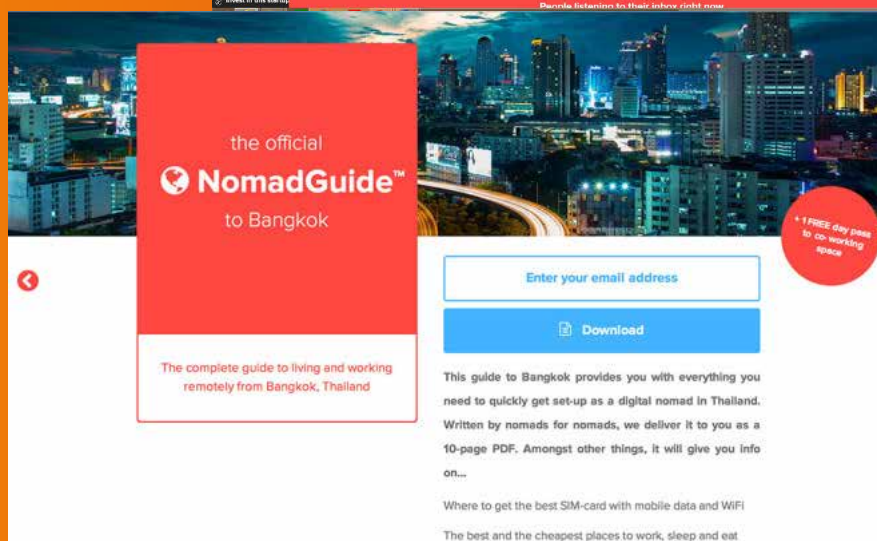
Сам «бизнес-бомж» Левелс по поводу своих убеждений говорит следующее:

«Ты должен где-то начинать. Для меня работа – прежде всего **опыт и эксперимент**. Я бы хотел создавать больше значимых и полезных вещей, **оказывающих значительное влияние на мир**. Но как я могу себе это позволить, когда моя голова забита мыслями об оплате ипотечного кредита?»

Питер Левелс на своем привычном «рабочем месте»



Первым «вызовом» зарегистрированном на GoFuckingDoIt был... сделать 12 стартапов за год

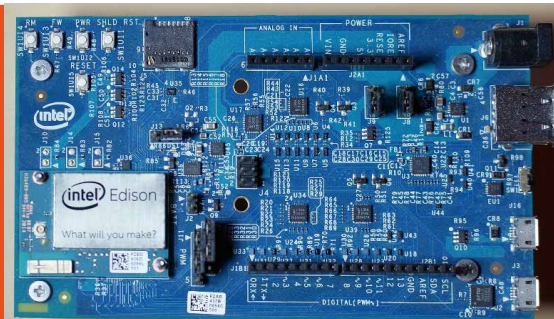


В качестве альтернативы покупке перспективных стартапов они нередко используют метод **внутреннего инкубатора идей**, изначально приглашая авторов интересных проектов работать под своей гостеприимной крышей и избегая необходимости ради сохранения лидерства на рынке в ближайшем будущем приобретать оперившийся стартап за те самые триллионы долларов, которых за несколько лет достигает их капитализация.

Один из самых успешных примеров – корпорация Intel, который радушно предоставляет свое произведение – микрокомпьютер Edison – в качестве стартовой платформы для разработки носимых гаджетов. Ежегодно победители конкурса wearables получают от мега-корпорации гранты и рабочие условия. Один из последних победителей – команда разработчиков летающей мини-камеры, взлетающей, как охотничий сокол, с руки и сопровождающей владельца, снимая его сзади.

Корпорация **Intel** объявила о намерении **инвестировать \$125 млн. в финансирование стартапов, организованных женщинами и социальными меньшинствами.**

*В компании рассматривают этот шаг не как благотворительность, а как мудрый расчет: дамы и представители социальных сообществ привлекут в общую аудиторию потребителей своих собратьев, значительно расширив общий спектр потребительского рынка.*



Корпорация **Intel** не просто является одним из крупнейших игроков рынка высоких технологий. В их структуре есть венчурная группа **Intel Capital**, инвестирующая в множество стартапов. В одном только 2013 году компания анонсировала инвестиции в **16 стартапов** общим объемом **\$65 миллионов.**

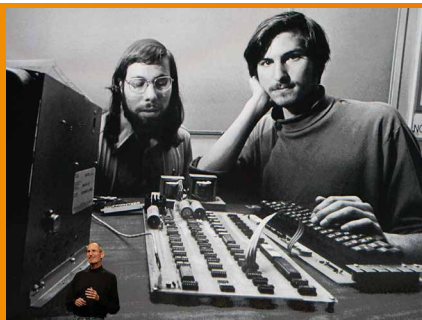


*Победители прошлого года конкурса стартапов на базе микрокомпьютера Edison изобрели крепящуюся на руке летающую камеру для видео-селфи...  
...и получили в руки грант на реализацию продукта.*





# Роль личности с историей



Еще одна почти обязательная примета настоящего Стартапа – наличие основателя из числа харизматичных визионеров, часто даже не являющихся серьезными профессионалами в выбранных сферах деятельности. Свое «дилетантство» они с лихвой компенсируют глобальными амбициями и гениальными идеями. Пример двух Стивов – Джобса и Возняка – более, чем показательный. Если бы во главе стартапа Apple стоял первый, компания никогда не стала бы предметом настоящего культа, заставляющего людей выстаивать в очереди к флагманским магазинам за месяц до начала продаж очередной чудотворной гаджет-иконки. Скорее всего, она и называлась бы по-другому – технологично и совершенно непривлекательно. Именно Джобс, которого нередко за глаза обвиняли в том, что он ничего не смыслит в компьютерах, сделал корпорацию, носящую гордое имя запретного плода, символом инакомыслия и творческого нонконформизма, которые и составляют подлинную «начинку» любого i-продукта.

Именно в такой в самом прямом смысле Вера в свои идеи и себя коренится парадоксальный успех многих стартап-начинаний, которые сперва вызвали если не откровенный смех матерых антрепренеров, то как минимум не менее откровенный скепсис.

Людей наподобие Джобса или ныне здравствующего Безоса (Amazon) и Маска (Tesla) принято называть **бизнес-евангелистами** за неукротимое миссионерство и талант проповедника. В их речах чаще можно услышать проекции идеального будущего, нежели четкие данные относительно планируемой монетизации и капитализации очередной инициативы. Тот факт, что и они порой ошибаются, похоже, только прибавляет им популярности. Одним из интересных начинаний Марка Цукерберга, на первый взгляд, никак не связанного с его коммерческой деятельностью, является ежегодный вызов, который он принимает в качестве руководства к действию в повседневной жизни. В список его достижений уже входит ежедневное знакомство с хотя бы одним человеком за пределами компании и поедание только тех животных, которых он сможет убить самостоятельно. В прошлом году он удивил весь мир, добровольно и ежедневно отправляя благодарственную записку кому-либо из знакомых. В этом, словно чувствуя ответственность за перевод огромной читательской аудитории «в цифровой формат» вызвался **каждую неделю читать новую книгу**.



*Борьба амбиций между «единорогами» бизнеса – Безосом и Маском – разворачивается в небе: в то время как первый стремится приватизировать воздушное пространство (Prime Air), второй нацелен в космос (SpaceX).*



# И себе, людям

Сочетание двух факторов – бескомпромиссной инновационности идей и несокрушимой уверенности в себе - приводят к тому, что многие выдающиеся стартаперы действовали и до сих пор действуют по принципу «ХОЧЕШЬ ИЗМЕНИТЬ МИР – НАЧНИ С СЕБЯ». Справедливо полагая, что если идея вызывает восторг и желание ею обладать у них самих, вокруг найдется еще пара-тройка миллионов таких же желающих. Многие лидеры стартаперы начинали с того, что просто-напросто ликвидировали проблемы в собственной жизни, не найдя подходящего решения среди готовых рыночных предложений. Uber был изначально создан как решение проблемы персонального передвижения Тревиса Каланика и горстки его коллег по технической элите Силиконовой Долины. В основе идеи Facebook – проблемы с общением (говорят, в первую очередь, с девушками), которые испытывал студент Гарварда Марк Цукерберг, до сих пор умудряющийся сочетать управление величайшим пространством тотальной социальной открытости и прозрачности и закрытый, интравертный образ собственной жизни (он даже пытался засудить журнал, поделившийся с читателями вполне невинными фактами частной жизни Марка).

Принцип «проверки на себе» не то, чтобы нов. Во все века отважные экспериментаторы проводили на себе свои сумасшедшие эксперименты и нередко становились их почетными жертвами. Тот же Никола Тесла, ставший иконой для Элона Маска, назвавшего именем кумира свою компанию, неоднократно получал удары током во время научных экспериментов.

В бизнесе такой принцип еще более оправдан, поскольку эксперимент над собой изначально носит более гуманный характер и направлен на удовлетворение желания и ликвидацию дискомфорта. Это, как ни странно, требует от стартапера если не естественного дилетантства, то как минимум умения выходить за пределы профессиональных компетенций и влезать в шкуру простого человека. Это умение смотреть на вещи со стороны потенциальной аудитории ставит визионеров в изначально гораздо более сильную и перспективную стартовую позицию. По сути, они не столько являются особо дальновидными производителями, в своем даре предвидения опережающими конкурентов по цеху, сколько особо чуткими потребителями, подобно принцессе на горошине, чувствующими дискомфорт от несовершенства мира там, где более толстокожие сородичи не видят никаких проблем... До тех пор, пока новоявленное решение не обнажит проблематику со всей очевидностью и сформирует неизбежный спрос.

A photograph of Mark Zuckerberg speaking at a Facebook event. He is looking slightly upwards and to the right. The background is a blue screen with the Facebook logo.

*«Самый большой риск – не рисковать. В мире, который меняется так быстро, не рисковать – единственная стратегия, обреченная на неминуемый провал»*

Марк Цукерберг, Facebook

# YO моё: Есть такое слово в этой букве

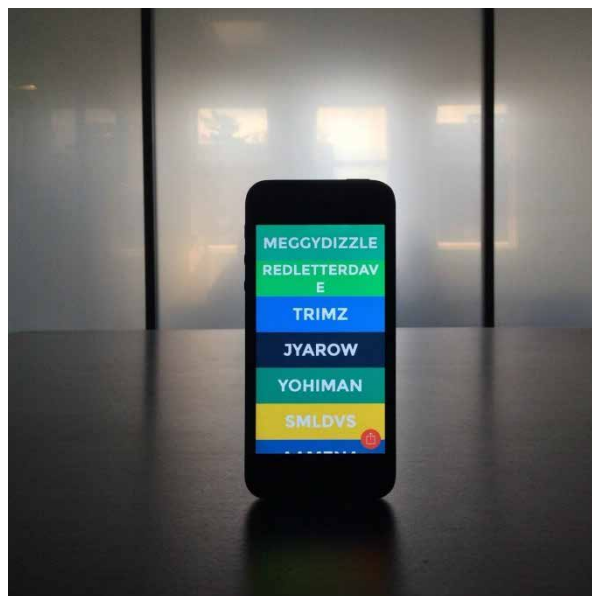
Этот стартап называли «самым глупым проектом всех времен и народов». До тех пор, пока он в рекордные сроки не набрал миллионную аудиторию и не стал объектом охоты крупнейших венчурных инвесторов и «поглотителей» мирового рынка.

YO! – это мобильное приложение, позволяющее нажатием одной-единственной кнопки пересылать друг другу одно-единственное короткое слово «YO!» Началось все, что уже предсказуемо, с личной проблемы Моше Хогега, CEO крупнейшей Тель-авивской мобильной компании Mobli: он искал простой и минимально затратный по количеству приложенных сил способ посылать сообщения тем, с кем он был вынужден взаимодействовать в течение рабочего дня. Он вызвал программиста Ора Арбеля и попросил его сделать примитивную программу, которая позволила бы ему одним пальцем посылать сообщение тем, кто ему нужен (личный секретарь) или, напротив, не нужен в качестве собеседника (разговорчивая супруга, постоянно названивавшая на мобильный в течение и без того загруженного рабочего дня). Причем, желательно, чтобы сообщение было универсальное и равно передавало как то, что адресат нужен, так и то, что о нем думают и помнят и не стоит утруждать себя и его личным общением в текущий момент.

Ор отнекивался до последнего. Но когда шеф очередной раз напомнил ему о задачке, он **за 8 часов** разработал простейшее приложение, способное посылать слово «YO!» всего лишь в **ДВА КЛИКА** (для сравнения, отправка короткого сообщения через самый популярный мессенджер WhatsApp, приобретенный Facebook за \$19 миллиардов, обойдется пользователю в минимум 10 «нелепых телодвижений» и нажатий соответствующих кнопок интерфейса).

Приложение было запущено **1 апреля**. На первых порах оно казалось первоапрельский шуткой и Apple Store наотрез отказывался взять его в ассортимент. Да что там, сначала сам Хогег отказывался признать серьезность приложения. И просто в шутку показал друзьям. К его удивлению, многие захотели перенять опыт предприимчивого коллеги. От них приложение переключалось к друзьям друзей, и уже через месяц более 20 000 человек по всему Тель Авиву «йокали» друг друга по поводу и без. И тогда Хогегу не осталось ничего иного, как подчиниться правилу: если безобразие нельзя остановить, его надо возглавить. И из персонального инструмента «Yo» превратился в полноценный массовый продукт (кстати, Apple быстро – так же быстро, как росла аудитория приложения и капитализация компании – передумал и сегодня «Yo» успешно конкурирует в его ассортименте с более маститыми соседями по рынку).

Прелесть «примитивного» коммуникатора – как раз в его **лингвистическом новаторстве**, столь милом сердцу сетевого обитателя, активно трансформирующего язык 1.0., многобуквенный, велеречивый и неповоротливый, в средство нового образа мысли и общения, приобретших в эру 2.0. невиданную прежде скорость и мобильность.



# YO моё: Есть такое слово в этой букве

На сегодняшний день у нового слова на букву «Y» зафиксированы десятки значений: от простого согласия («Yo», я дома) до призыва («Yo», нужна помощь) и задумчивости («Yo», я думаю о тебе). Интерпретация в каждом случае индивидуальна и зависит от характера отношений, связывающих людей.

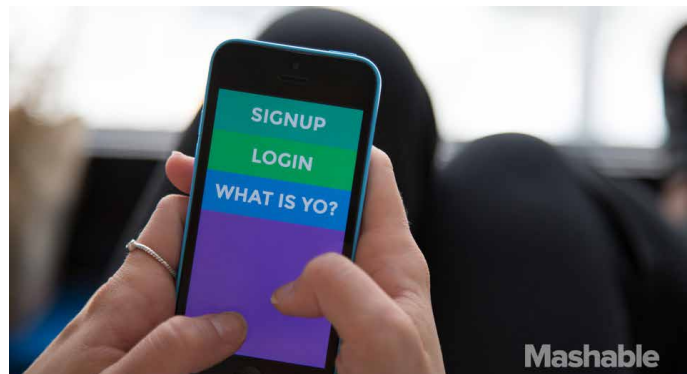
То, что не удалось создателям языка эсперанто, за восемь часов сделал простой программист, создав универсальный, не требующий перевода **язык взаимопонимания**, тот самый, на котором общаются те, кто «понимает друг друга с полуслова» и кому «не нужно слов», чтобы выразить самое важное. И который избавляет человека от проблемы «подбора слов», которая возрастает в арифметической прогрессии в том случае, когда речь идет о сложных чувствах («Yo», я люблю тебя)))

В июне 2015 стартап выпустил вторую версию приложения, в которую включены функции обмена фотоизображениями и объединение друзей в группы, так чтобы одним нажатием можно было послать «Yo» уже не одному человеку, а целой компании.

Помимо монетарной оценки стартапа, «Yo» удалось достичь самого главного, качественного показателя, который определяет сущность стартаперского продукта – его превращение в универсальный **жизненный процесс** и **экспириенс**. Он стал **глаголом** (для сведения прошедшее время – uoing) и вот уже миллионы людей обещают «йокнуть» друг друга, когда будут на связи или в знак внимания.

На конец 2014 года «Yo» уже собрал более \$1,5 миллион инвестиций, достиг охвата 500 000 пользователей, с момента запуска пославших друг другу боле 4 миллионов «Yo», и оценивается как минимум в **\$5 миллионов**.

Более того, Арбелю и Хогегу предлагали и вдвое большую инвестиционную поддержку, то те **отказались**, справедливо полагая, что, не смотря на шумиху вокруг новинки и азарта, который чувствуют инвесторы всякий раз, когда на рынке восходит сверхновая звезда, на сегодняшний день и при существующей степени проработки, стартап просто не заслуживает такой капитализации. Как подлинные стартаперы, они до конца не знают границ возможностей своего детища и предпочитают придерживаться оппортунистической стратегии «Там видно будет».



*«Иногда ты смотришь кино и думаешь: «Черт, это просто чума, такого просто не может быть» Но порой реальность настолько чумовая, что превосходит любой фильм».*

Моше Хогег, Со-основатель «Yo»

# Бизнес с человеческим лицом:

## КОМАНДА МЕЧТЫ

Эмпирическая экономика, производящая и поставляющая жизненные опыты и процессы, просто не может быть игрой в одни ворота, где субъекты производства противопоставлены в рыночном пространстве безликой массе потребителей. Поэтому **люди** становятся основой не только внешнего фокуса компании, но и ее главным внутренним содержанием, **капиталом** и **активом**. Настоящие стартаперские компании никогда не опускаются до безликого термина «штат», предпочитая понятие **команды**, в свою очередь, подразумевающей личное участие и персональное место каждого из игроков. Сами стартаперы не меньше, чем идею, ценят в своей работе удовольствие от процесса.

Кстати, традиционно в рейтинге самых привлекательных **«работодателей мечты»**, регулярно проводимых агентством Glassdoor, бесспорно лидируют именно компании стартаперского характера – *Google, Facebook, Apple, LinkedIn*. Что неудивительно, поскольку по роду деятельности они являются фактически «производителями мечты» и «сбытателями идей». А для этого просто необходимо, чтобы умением мечтать и креативить, независимо от фактической должности и рабочих обязанностей, обладал каждый сотрудник.

**Внутрикорпоративная культура** стартапа не просто отличается от классических индустриальных бизнесов. Она стремится к созданию неповторимой уникальной «экосистемы», единожды попав в которую, человек приобретает гораздо больше, чем рабочее место и «окладистую» зарплату – место в жизни и способность реально менять мир.

Более того, все аналитики сходятся в одном: культура для бизнесов нового типа является уже не побочным эффектом и контекстом основных рабочих процессов, но краеугольным камнем всего бизнеса и даже основным продуктом, за которым выстраиваются в очередь желающие приобщиться и купить себе немного Apple или Google потребители всего мира. Как говорят завсегдатаи Силиконовой Долины,

## «КУЛЬТУРА ЕСТЬ СТРАТЕГИЮ НА ЗАВТРАК»!

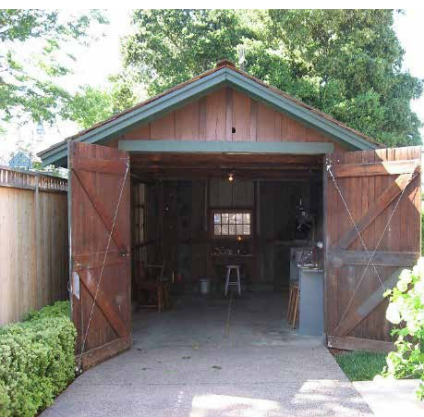
Критики сетуют, что стартапы с их ниспровержением устоев пренебрегают стратегиями и тем самым не оправдывают ожиданий инвесторов. Но дело в том, что истинный стартап никогда не работает только ради прибыли – особенно ради прибыли богатого спонсора. Недавнее падение прибыли Amazon, вызванное огромными инвестициями в сам бизнес всемирного ритейлера, спровоцировало панику на Уолл-Стрит. Которую сам великий безумец интернет-коммерции Джефф Безос хладнокровно прокомментировал в том плане, что его, дескать, «не волнуют ожидания держателей акций» и он будет развивать свой **личный** бизнес «сбычи мечт», независимо от того, носит ли его компания публичный характер или нет.

По стопам старшего собрата пошел и Марк «Facebook» Цукерберг, в свою очередь освеживший разгоряченных биржевых трейдеров откровенным интервью, в котором отметил, что в ближайшее время не намерен гнаться за прибылью и **будет инвестировать в бизнес и в команду!**



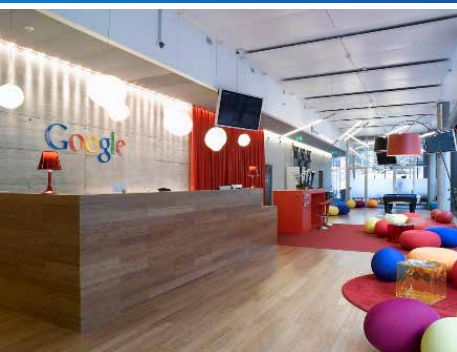
# Обстоятельства места: работаем без будней!

**Получение удовольствия от работы** для стартапера не менее важно, чем следование общечеловеческой идее. И уж точно важнее, чем получение чистой прибыли. О бытовой культуре стартаперских компаний, особенно их в прямом смысле крупнейших представителей, ходят легенды, сопровождаемые фотографиями и репортажами, снятыми из закулисья цифровых корпораций, повседневная рутина которых выглядит порой куда сюрреалистичней и притягательней, чем очередной фантастический блокбастер.



Гараж **HP** сегодня является музеем, в который приходят на поклон новые представители «бизнеса на коленке».

В **Facebook** существует добрая традиция ежегодно приглашать для оформления офисов ведущих живописцев и дизайнеров. В результате пространство компании больше похоже на гигантскую выставку актуального искусства.



**Google** и вовсе превращает рабочее место во что угодно – от детской игровой до кабинки фуникулера горнолыжного курорта. Чем бы дитя ни тешилось, лишь бы работало...

➤ Но одни только декором дело, конечно же, не ограничивается. Одной из самых показательных инициатив является проект «**20% времени**» корпорации Google, в рамках которого 20% рабочего времени сотрудники компании могут потратить на собственные проекты. С небольшим условием: руководство знает о сути начинаний и имеет «право первой ночи» на те стартапы, которые покажутся наиболее интересными.

# Кто кого?



Если завтракают стартапы стратегиями, то в качестве основного блюда частенько употребляют друг друга.

Статистика сурова: около **90% стартапов закрываются не позднее полутора лет после старта**. Но регулирование популяции новаторов происходит не только и даже не столько посредством отсева слабаков, сколько через поглощение «сильных, но легких» начинающих проектов крупными коллегами.

## Как стартапы едят стартапы



У каждой компании есть своя идеология и стратегия поглощений. Apple приобретает новые технологические возможности, делая это, как правило, «без шума и пыли» тайно и скрытно.

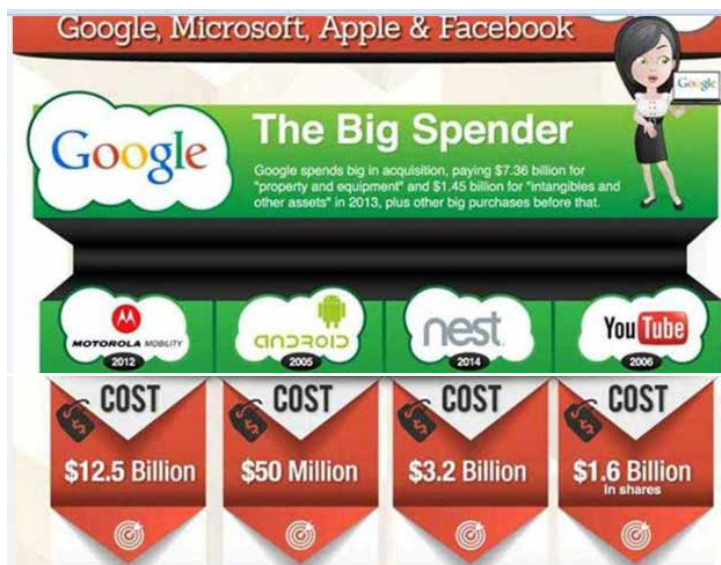


В то время, как Facebook, ставящий на культуру и человеческий фактор, прежде всего приобретает проекты, руководимые и вдохновленные выдающимися предпринимателями, становящимися важными участниками «моей социальной сети» Марка Цукерберга.



# Кто кого?

## Как стартапы едят стартапы



В «меню» гиганта мировой сети Google – дорогостоящие, но уже зарекомендовавшие себя стартапы в качестве дополнения к собственной мощной технологической ресурсной базе.



Microsoft – один из самых неоднозначных поглотителей. Часто его приобретений (DOS, Visio, PowerPoint, MS Dynamics) определенно можно считать удачной покупкой. Другие (Nokia, Skype) пока что вызывают у бизнес-аналитиков серьезные вопросы.



# Кто кого?

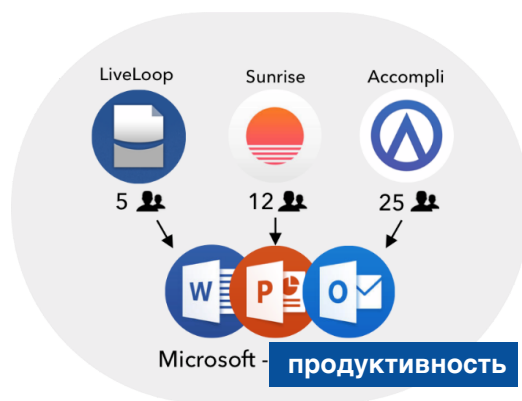
## Как стартапы едят стартапы

Сегодня аналитики отмечают серьезную тенденцию по **поглощению микро-стартапов** численностью не более 10-15 человек и находящихся в «эмбриональном» состоянии разработки продукта лидирующими игроками рынка. Стратегия видится более чем эффективной, поскольку, помимо периодического вливания свежей креативной предпринимательской «крови» и перекачки новых мозгов, она позволяет минимизировать расходы на новое направление, избавляя покупателя от затрат на организацию рабочей группы, подбор кандидатов и неизбежную «раскачку», которая требуется для внутрикорпоративной инициативы, предпринимаемой «с нуля».

К примеру, Twitter свои «крупнейшие» микро-приобретения сделал прежде, чем поглощенные компании успели запустить находящиеся в разработке продукты. И получил эксклюзив на потоковое видео с «блокбастерными» приложениями за сущие гроши.

А когда Instagram (в свою очередь приобретенный Facebook) купил стартап Lumina, штат последнего насчитывал всего 3 человека, трудившихся над технологией видео-стабилизации. Но именно эта великолепная тройца стала главным мотором запуска лучшего комплиментарного приложения Instagram – Hyperlapse.

Так что среди стартаперов царит не столько «закон джунглей», сколько принцип сообщающихся сосудов: поглощая друг друга, они, словно бессмертные из пресловутого блокбастера, лишь становятся сильнее.





# Snapchat: дикие, но симпатичные

Появление этого стартапа в июле 2011, как водится, сперва вызывало лишь скептические усмешки: «тупой» обмен картинками, которые бесследно исчезают через 10 секунд после открытия получателем? Сегодня, спустя какие-то четыре года, его называют флагманом явления, которому социологи уже дали официальное название «эфемерных коммуникаций».

Первая версия **Snapchat** (тогда приложение еще носило название Picaboo) было разработано и запущено студентами Стенфорда во главе с Эваном Шпигелем. Стартовой площадкой для пуска послужила гостиная отцовской квартиры. И сперва технари-создатели в основном бились над повышением «юзабельности» – качество пользовательского опыта, не особенно заботясь о бренде. Знаменитый теперь на весь мир символ Snapchat, приведение по имени Ghostface Chillah (что-то типа призрачный пугатель) вдохновлен творчеством хип-хоп группировки Ву-танг-клан, от которой фанател в то время Реджи Браун, соавтор Шпигеля.

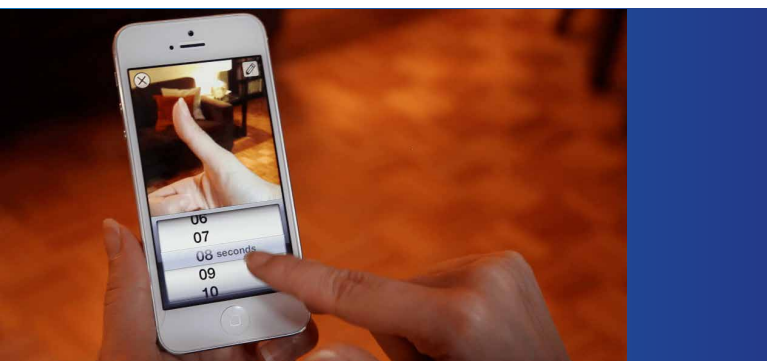
В мае 2012 приложение уже посылало 25 имиджей в секунду. А в ноябре того же года пользователи превысили суммарный показатель в **миллиард** отправленных фото-сообщений, а ежедневный объем отправки составлял около **миллиона** картинок. Сегодня по самым скромным оценкам аудитория **Snapchat** составляет **100 миллионов пользователей** (около 9% всех потребителей мобильных сервисов). В рейтинге самых ценных стартапов он занимает почетное третье место, вслед за Xiaomi и Uber. Некоторые аналитики оценивают его реальную стоимость в **\$20 триллионов**.

Как и положено настоящему стартапу, импульсом для создания продукта стало отнюдь не стремление к наживе: сами создатели были далеко не уверены в коммерческом потенциале своего изобретения.

Как объясняет идейный лидер Шпигель, первичная идея в основе **Snapchat – своего рода ответ Facebook**, с легкой руки которого миллионы людей ежедневно, если не ежесекундно, озабочены поддержанием своей идеализированной онлайн-идентичности. Количество лайков и репостов как главных показателей твоей социальной значимости и ценности и взрослого, сложившегося человека способно довести до грани нервного срыва. Что же касается подростков с их неустойчивой личностью и ранимой психикой, но в определенный момент было отмечено их массовое бегство из дружеских сетей Цукерберга, в которой они чувствовали себя недооцененными. Шпигель хотел вернуть в спонтанное, импульсивное и эмоциональное общение тот «фан», который, по его убеждению, высосал из него более взрослый «рефлексивный» формат, навязанный старшим братом по социальным коммуникациям. Самая одиозная «фишка» приложения, его **эфемерность**, тоже имеет вполне логичное объяснение: она позволяет человеку делиться актуальным моментом жизни без страха, что оно станет не вырубаемым никакими топорами фрагментов доступного каждому контента. Мудрость этого решения оценит каждый, кто хоть раз испытывал стыд и неловкость за свои сиюминутные порывы и спровоцированные ими поступки.

Еще одно принципиальное «антифейсбучное» отличие **Snapchat** – вывернутая наизнанку модель оповещения о доступности собеседника. Если в Facebook ты видишь всех, кто находится в сети и, обращаясь к ним и не получая ответа, фактически получаешь отчетливое свидетельство того, что человек не желает иметь с тобой дела, в «призрачной» системе общения все наоборот. Здесь есть символ «Here» (здесь), который всплывает на экране в тот момент, когда собрат по сети сам выражает желание общаться и, следовательно, стопроцентно доступен.

# Snapchat: дикие, но симпатичные



Постепенно от общения картинками **Snapchat** переход и к другим формам коммуникации, добавляя текстовые сообщения, специальную версию для детей до 13 лет SnapKids (позволяет детям рисовать на сделанных «снапах», но не дает возможности посылать их другим, а только сохранять для себя), а также Snapchat Stories, позволяющих юзеру создавать цепочки контента и смотреть их неограниченное количество раз в течении 24 часов. Можно сколько угодно говорить о вреде, который коммуникационный «фаст-фуд» наносит полноценному развитию человека, но в случае со **Snapchat** он скорее помогает юному человеку более осмысленно и самостоятельно подходить к «истории своей жизни», которую он в игровой ненавязчивой форме учится в самом прямом смысле творить с юного возраста, не дожидаясь, пока дорастет до «учебников жизни» наподобие Толстого или Диккенса.

Не удивительно, что сегодня среди подростков аудитория поклонников **Snapchat** практически вдвое превышает аудиторию пользователей Facebook. И еще менее удивительно, что в один прекрасный день, руководствуясь законом стартаперской среды, предписывающим минимизировать количество игроков рынка в пользу качества и размера немногих «единорогов бизнеса», с предложением о дружественном поглощении к «призракам» обратился сам Марк Фейсбук Цукерберг.

Первый подход к снаряду Цукерберг предпринял в конце 2012, лично прилетев в родной город Шпигеля для переговоров с глазу на глаз, где сообщил, что Facebook собирается запустить практически идентичное приложение. К чести Шпигеля, первый раунд он выдержал с честью. Приложение Цукерберга под названием Facebook Poke действительно увидело свет – с тем лишь, чтобы оказаться полнейшим фиаско: как видно, аудитория взрослых мальчиков не поняла прелести фантомных коммуникаций, а юная аудитория «призрачных» вовсе не спешила покинуть насиженное место.

В 2013 году предложение повторилось, но на сей раз Марк был более дружелюбен и **предложил за snapchat \$3 миллиарда**. Шпигель вежливо отказался, чем поставил в тупик аналитиков и коллег по рынку. Сам он в интервью журналу Форбс так объяснил свой отказ:

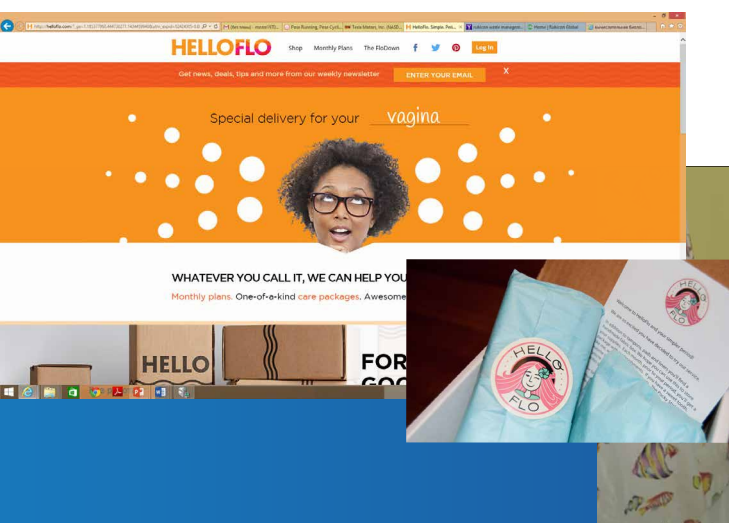
«В мире не так много людей, которым удалось создать подобный бизнес. Продажа его за кратковременную выгоду не представляет для меня никакого интереса». Интерес – ключевое слово для настоящего стартапа. Именно за него работают вечные пионеры технологий и бизнес-моделей. И кому, как не самому Цукербергу, стоило бы помнить об этом в первую очередь. Тем более, что нынешняя капитализация **Snapchat** красноречиво показывает: Шпигель не столько упустил счастливый шанс, сколько проявил завидную для оппортунистически мыслящих стартаперов дальновидность...



## Мальчики направо – девочки налево

Если виртуализация мусора кажется вам недостаточно радикальной, то как насчет... критических дней? Каждая дама более чем «периодически» сталкивается как с проблемой «этих дней», так и с необходимостью регулярно пополнять запас требуемых для их более-менее нормального «протекания» гигиенических средств. Прежде процесс планирования и составления собственного календаря «красных дней» был делом рук самих «утопающих». Но среди силиконовых революционеров, к счастью, порой встречаются и представительницы прекрасного пола. Именно одна из них придумала и более чем успешно реализовала проект **Helloflo – виртуальное приложение для критических дней**, предлагающее гибрид персонального планинга и автоматической доставки.

Заведя личный аккаунт и введя личные данные, подписчики (на этот раз, судя по всему, исключительно подписчицы) во-первых, отдают на откуп приложению ежемесячное вычисление наступления неизбежного времени «Ч», а во-вторых, автоматически получают в нужное время и нужное место доставленные гигиенические средства по выбору. Который на ресурсе максимально широк и разнообразен. В довершение комфорта доставленный товар обеспечивается специальной упаковкой, чтобы никто вокруг не догадался, что внутри...



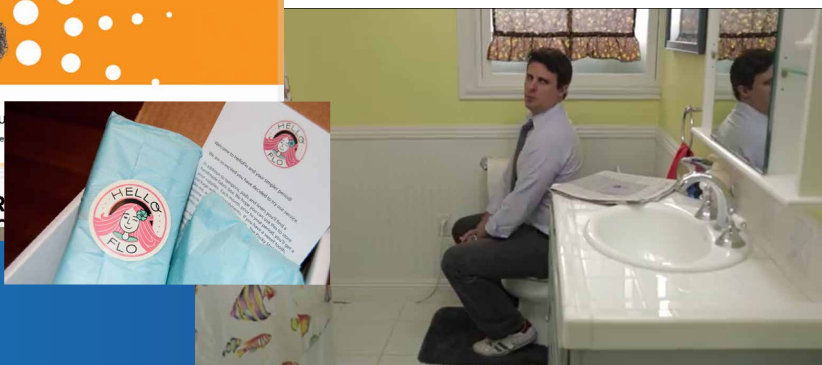
Проект имеет все шансы на миллионную аудиторию. Что подтверждает его успешный предшественник, Dollar Shaving Club, направленный на сильную половину человечества и уже получивший в качестве постоянных подписчиков более миллиона из этой половины. Идея сервиса проста как жизнь: обеспечить миллионы занятых мужчин **регулярно обновляемым запасом бритв**.

Инициатор и CEO Майкл Дубин начал с того, что в вирусном ролике анонсировал предлагаемые сервисом бритвенные приборы как «F\*cking good» и уже через год обладал завидной выручкой в \$20 млн. Еще через год, в 2014 он утроил доходы а недавно «поднял» неслабые \$50 миллионов инвестиционных капиталов, доведя их общую сумму до \$73. «Мы строим совершенно новый лайфстайловый бренд мужского ухода. Наша цель – сделаться **вашим лучшим другом по ванной комнате!**», - гордо декларирует гладко выбритый Майкл.

В этом году One Dollar Shave, попреки своему «недорогому» названию довел капитализацию до **\$600 млн**. Его продажи «электронных бритв» составляют **\$141млн**, и это **8% от всего рынка** бритвенных принадлежностей США.



А последнее движение его бизнеса «предсказуемо непредсказуемо» и направлено куда ниже пояса лояльной аудитории: он предлагает регулярную доставку... влажной туалетной бумаги. Оказывается, по статистике 51% мужчин делает это, но стыдиться признаться и вынужден пользоваться салфетками для младенцев (ситуация почти такая же, как у дам с их прокладками). Смешно? До тех пор, пока не выясняется, что уже 20% аудитории с радостью подписались на новое предложение. Дубин, лично рекламирующий свою инновацию, по-королевски восседая на унитаза, считает, что и оставшимся 49% мужчин не помешает более уважительно относиться к своему «тылу». То ли еще будет!



Святой для стартапера принцип проверки идеи на себе **основатель One Dollar Shave Майкл Дубин** довел если не до абсурда, то до абсолюта. Став не только лицом, но и, так сказать, сидалищем (бренда)))

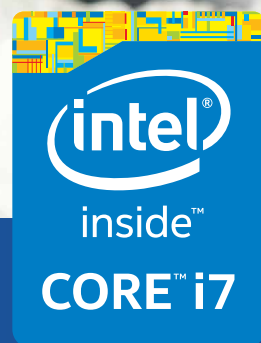


# Ваши самые **собранные** сотрудники

## XComPUTe(R)

XComPUTe(R) произведены в Москве на собственном производстве Группы Компаний X-Com (продукция компании X-Com | Производство):

- На базе новейших процессоров **Intel**
- На основе лучших мировых комплектующих
- Оснащенных актуальной версией операционной системы **Windows 8**
- Обеспеченных дополнительным сервисом по установке, настройке и внедрению



**Все лучшее в компьютерных технологиях собрано в одном решении:**

- Современные технологии производства гарантируют мировой уровень
- Система менеджмента качества и тестирования на производстве обеспечивает надежность
- Международная подготовка специалистов
- Богатый опыт работы на российском рынке позволяет создавать типовые конфигурации в соответствии с определенными задачами – от рабочего места до мощных графических станций

**Обратитесь к нашим специалистам, чтобы узнать больше!**

**[www.xcom.ru](http://www.xcom.ru)**



**+7(495) 7 999 600**

125130, г. Москва, ул. Выборгская, д. 22, стр. 3

**Все включено  
Все работает**

«Intel, логотип Intel, Xeon Inside являются товарными знаками корпорации Intel на территории США и других стран.  
\*Другие наименования и товарные знаки являются собственностью своих законных владельцев.»