



EAT PEOPLE

And Other Unapologetic
Rules for Game-Changing Entrepreneurs

Andy Kessler

PORTFOLIO / PENGUIN

РАДИКАЛЬНЫЙ СТАРТАП

12 правил бизнес-дарвинизма

Энди Кесслер

Перевод с английского

**Издано при поддержке
РОССИЙСКОЙ ВЕНЧУРНОЙ КОМПАНИИ**



МОСКВА
2012

УДК 658.5.011
ББК 65.290
К36

Переводчик Е. Бакушева
Редактор Н. Нарциссова

Кесслер Э.

К36 Радикальный стартап: 12 правил бизнес-дарвинизма / Энди Кесслер; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2012. — 224 с.

ISBN 978-5-9614-1730-2

Сформулированная еще Дарвином теория естественного отбора верна не только для живой природы, но и для бизнеса — лучше других себя чувствуют те компании, которые быстро и точно оценивают рыночные возможности, не боятся радикально новых идей, процессов, продуктов. Для стартапов это верно вдвойне: новой фирме нужно дать потребителю что-то совершенно новое, запоминающееся, оригинальное, — и, если подойдете к делу с умом, на вас посыплется сказочное богатство. Чтобы этому научиться, достаточно следовать всего 12 простым правилам.

Книга адресована в первую очередь предпринимателям, а также менеджерам, инвесторам и широкой аудитории.

УДК 658.5.011
ББК 65.290

Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, а также запись в память ЭВМ для частного или публичного использования, без письменного разрешения владельца авторских прав. По вопросу организации доступа к электронной библиотеке издательства обращайтесь по адресу lib@alpinabook.ru.

© Andy Kessler, 2011
© Издание на русском языке, перевод, оформление. ООО «Альпина Паблишер», 2012
© ЗАО «Коммерсантъ. Издательский дом», «От издателя», 2012

ISBN 978-5-9614-1730-2 (рус.)
ISBN 978-1-5918-4377-1 (англ.)

СОДЕРЖАНИЕ

<i>В поисках Свободных радикалов</i>	7
<i>От издателя</i>	9
<i>Многое из ничего</i>	11
<i>В музее</i>	17
<i>Зрелища и вдохновение</i>	23
Правило № 1	
Там, где нет приумножения, царит застой.....	37
Правило № 2	
Расходуйте излишки для компенсации дефицита.....	53
Правило № 3	
Если сомневаетесь, примите горизонтальное положение....	65
Правило № 4	
Интеллект сосредоточен на краю сети.....	77
Правило № 5	
Богатство создается производительностью, все остальное — нажива.....	87

Правило № 6

Приспосабливайтесь к людям
и не заставляйте их приспосабливаться к вам107

Правило № 7

«Ешьте» людей113

Правило № 8

В принятии решений полагайтесь на рынки,
а не на менеджеров.139

Правило № 9

Будьте исключительным155

Правило № 10

Будьте рыночным предпринимателем
и сражайтесь с политическими предпринимателями169

Правило № 11

Используйте нулевые предельные издержки,
или за вас это сделают другие181

Правило № 12

Создайте собственный дефицит
с помощью виртуального канала189

Дополнительное правило

Максимальные прибыли притягивают
еще больше денег209

Чем больше, тем лучше215

Хакеры против бездельников219

В ПОИСКАХ СВОБОДНЫХ РАДИКАЛОВ

В среде российских венчурных инвесторов сложилось устойчивое мнение по поводу того, что достойных для инвестирования инновационных проектов в России катастрофически не хватает. «Да их просто нет!» — скажет вам любой венчурист, все последние годы занимавшийся поисками таких «жемчужин».

В свою очередь, инновационные предприниматели давно страдают от катастрофической, по их мнению, нехватки денег на венчурном рынке. «Хороших проектов сколько угодно, — говорят они, — но средств под них не найти».

Понятно, с чем связан этот концептуальный разрыв, существующий с самого начала венчурного рынка в России: венчурные инвесторы и предприниматели по-разному понимают, что можно считать хорошим инновационным проектом, достойным инвестирования.

Энди Кесслер, поработавший и биржевым аналитиком, и инвестиционным банкиром, и венчурным инвестором, успел многое узнать об успешных стартапах. Даже о сверхуспешных, таких, как начинания Майкла Делла, Стива Джобса и Марка Цукерберга. Кесслер сумел разглядеть потенциал этих людей задолго до того, как о них узнал весь мир. И именно таких людей он называет Свободными радикалами.

Свободные радикалы — это те, кто изобретает будущее, кто выдвигает новые революционные идеи, меняющие способы поведения и потребления. При этом «революционеры» не только создают богатство для себя (и для поверивших в них инвесторов), но и улучшают окружающий мир, повышая общий уровень жизни. Реализованные ими идеи в течение многих десятилетий обеспечи-

вают благосостояние и тем, кто продает, и тем, кто покупает. Это идеи, генерирующие прогресс.

Каждый инвестор всю свою «венчурную» жизнь ищет такие идеи. В них он бы с радостью вложил деньги. Впрочем, так поступил бы каждый, даже не будучи профессиональным инвестором. И если инвестору такие проекты не попадают, ему кажется, что достойных стартапов нет вообще.

Но как и где их искать? Ведь никто еще не составлял свод правил для поиска идей, несущих колоссальный потенциал изменения мира. Этот пробел и попытался восполнить Энди Кесслер, проанализировавший свой опыт и разработавший 12 правил (плюс дополнительное 13-е) поиска и становления Свободных радикалов.

Надеемся, что эти радикальные правила помогут и инвесторам в поисках своей «жемчужины», и предпринимателям в поисках своего места в жизни.

Редколлегия «Библиотеки РВК»

ОТ ИЗДАТЕЛЯ

Если, прочтя название книги, вы решили, что перед вами — правила создания своего бизнеса, то вы здорово просчитались. Это не руководство, а манифест, воззвание, прокламация!

Задорный, самонадеянный до наглости и при этом весьма популярный в деловых кругах автор не признает авторитетов, походя пинает столпов американского бизнеса, смешивает в одну кучу Рокфеллера, Вандербильта и Цукерберга. Политкорректные формулировки — не для него: «Коллективизм придуман для идиотов». А его «правила» — и не правила вовсе. Это скорее принципы действия экономики вообще и бизнеса в частности.

При этом в каждом из них по отдельности ничего особо нового нет — как и в самой идее бизнеса. Возьмите немного Малкольма Гладуэлла (хотя Кесслер его демонстративно опровергает), немного Криса Андерсона, разбавьте это риторикой в духе Айн Рэнд — и в результате получится... даже не теория, а скорее философия экономики XXI в.

В ее рамках можно и объяснить очень многое — да почти все, вплоть до причин развала СССР, — и предсказать будущее. Но это — побочный эффект, а главное — увязанный в определенную систему набор трендов, определяющих успех современного бизнеса. В этой системе традиционные понятия получают новое звучание, а традиционные герои — новый имидж: так «стальной магнат» Карнеги и «король демпинга» Вандербильт становятся образцовыми стартаперами.

Главным агентом такой экономики по Кесслеру является Свободный радикал — предприниматель, нацеленный на долговременное приумножение богатства, т. е. создание товара или услуги, которые будут пользоваться все более широким спросом за счет постоянного падения цены. В основе этого процесса лежат креативность (своя

или чужая) и предприимчивость, не скованная ни жаждой мгновенной наживы, ни громоздкой системой морально-этических обязательств вроде заботы об окружающей среде. Свободный радикал — это движитель экономики и общества в целом.

Архетип такого Свободного радикала — Том Сойер. Помните эпизод с покраской забора? Сам Том даже не притронулся к кисти — за него все сделали соседские мальчишки, попутно обогатив Тома стеклянными шариками, перьями и прочими ценностями. Как Том этого добился? Да просто — он создал «песочницу, в которой смогли играть другие».

Эта в целом нехитрая идея позволяет Кесслеру стратифицировать общество по принципу «Созидатели против Исполнителей и всех остальных». В итоге выстраивается жесткая иерархия — по степени ценности индивида, т. е. по степени его вклада в развитие этого общества. Социализм? Ничего подобного — жесточайший, звериный капитализм.

После кризиса автор, воспевающий экономику услуг и демонстративно противопоставляющий «скучную» добывающую промышленность интернет-сервисам, выглядит белой вороной. Но ему не привыкать. Он легко подменяет эффективность продуктивностью, заранее радуясь неизбежному недоумению читателя. В этом месте тот точно должен остановиться и задуматься: «Что мне пытаются впарить этот пройдоха?» А задумавшийся читатель — уже благодарный читатель.

Тем более что, отвечая на возникающие вопросы, он может прийти к довольно неожиданным выводам. Например о том, что социальная ответственность бизнеса заключается не только (и не столько) в создании рабочих мест, освоении федерального бюджета или — даже сказать страшно! — исправном перечислении налогов. Социальная ответственность Свободного радикала в том, чтобы приумножать богатство, создавая при этом условия для приумножения благосостояния окружающих.

Что-то в этом есть, не так ли? Что-то весьма непривычное для нас и потому привлекательное и одновременно... пугающее. Но ведь известно: спасись сам — и вокруг тебя спасутся тысячи. Промолчи — и дьявол восторжествует.

*Бретту, Райану, Курту и Кайлу посвящается.
Я написал это для вас*

МНОГОЕ ИЗ НИЧЕГО

Все это я видел не раз: рождение гениальной идеи, изменяющей мир, очередная революция...

С Майклом Деллом я сперва общался по телефону — тогда он продавал компьютеры прямо в комнате студенческого общежития. Потом мы познакомились лично. Это случилось задолго до того, как Dell Inc. предложила кардинально новый способ продажи персональных компьютеров. Избавившись от широкого звена посредников и снизив за счет этого цены, Делл стал мульти-миллиардером.

Со Стивом Джобсом я встретился, когда тот был вынужден покинуть Apple, а потом еще раз — когда он вернулся и расширил сферу интересов компании от разработки настольных компьютеров сначала до MP3-плееров, а затем до смартфонов и планшетных компьютеров, дающих нам возможность получать информацию посредством голосового общения или Интернета, где бы мы ни находились. Обогатившись сам, он обогатил и нашу жизнь.

Эда Кэтмулла я впервые увидел, когда он сидел на полу в аэропорту Лос-Анджелеса и дожидался задержанного рейса в Сан-Франциско. Киностудия Pixar в то время работала над своим первым полнометражным мультфильмом «История игрушек» — полностью сделанным на компьютере. Кэтмулл разбогател, а мы получили возможность смотреть потрясающие мультки. И все довольны.

Я знаю Карла Розендаля, чья компания Pacific Data Images подготовила аналогичный проект под названием «Шрек» для Джеффри Катценберга и DreamWorks.

С Ларри Эллисоном я познакомился еще в ту пору, когда он продавал компаниям базы данных. Тогда никто и помыслить не мог о том, что он кардинально изменит механизмы функционирования отделов обработки документации, сократив их расходы и повысив производительность. Его корпорация Oracle сэкономила компаниям огромные суммы, а те, в свою очередь, помогли сэкономить нам, причем на очень многом — начиная от выгодных покупок в Wal-Mart и заканчивая недорогими биржевыми операциями в Charles Schwab. Разумеется, Ларри разбогател — но при этом он помог и компаниям, и всем нам. Ведь чем ниже падают цены, тем состоятельнее мы становимся.

С Биллом Гейтсом я встречался много раз, а познакомилась мы в тот момент, когда Microsoft проводила IPO. Гейтс уговаривал Уолл-стрит перейти от DOS к Windows (правда, безуспешно). Но в конце концов Уолл-стрит открыла-таки для себя электронные таблицы, благодаря которым появилась возможность снизить расходы и упростить многие процессы, например слияние двух компаний или финансовых инструментов, в результате которого получилось нечто весьма прибыльное.

Мое знакомство с Гордоном Муром, Энди Гроувом и Бобом Нойсом, основателями Intel, состоялось в то время, когда их едва не обошли японские производители дешевой памяти. Но им вовремя удалось развернуть неуклюжую компанию на 180 градусов и завалить своими процессорами весь мир — с большой выгодой для себя. Благодаря Intel компьютеры становились все быстрее и быстрее, что позволяло использовать все более качественную графику и активно применять их в бизнесе, а заодно повышать нашу производительность — ну, может, за исключением производительности любителей видеоигр.

За несколько лет до появления акций Google в публичной продаже я присутствовал на выступлении Сергея Бриана и Ларри Пейджа перед небольшой аудиторией. Они хотели знать, что конкретно мы собираемся искать, еще до того, как мы сами это поняли.

С Рупертом Мердоком я познакомился в начале 1990-х, когда его News Corporation была почти погребена под лавиной долгов

и когда он принялся реорганизовывать медиаимперию, включая все сферы ее деятельности — от газет и телевидения до киноиндустрии.

С Марком Кьюбаном я встретился, когда он вместе со своим партнером Тоддом Вагнером пытался продать компанию AudioNet, транслирующую в Интернет радио- и телепередачи, хоть кому-нибудь из Кремниевой долины. Впоследствии Yahoo! приобрела AudioNet за \$5,7 млрд.

С Марком Цукербергом я познакомился как раз тогда, когда число пользователей Facebook перевалило за миллион. Он говорил о снижении стоимости общения. Сегодня массы людей регулярно заходят на сайт, чтобы пообщаться с друзьями и родственниками.

Я могу продолжить список: Мэг Уитмен, президент eBay, Джефф Безос, основатель Amazon, несколько миллиардеров, занимающихся телекоммуникациями... Всех этих людей объединяет одно: никто никогда не давал им поблажек. Не было ни правительственных контрактов, гарантировавших им успех, ни секретных рукопожатий, полюбовных соглашений и уступок, обещанных в прокуренной комнате.

В большинстве случаев общество им не потворствовало — каждый из них начинал с малого, видя впереди грандиозные перспективы, и постоянно создавал, совершенствовал и продавал именно то, в чем возникала потребность в данный конкретный момент, а потом устремлял взгляд на новую перспективную идею, замаячившую на горизонте. Разве вам не хотелось бы обладать такой же дальновидностью?

Но как разглядеть новые перспективы?

Да, разумеется, никто из них не изобрел пенициллин и не нашел лекарство от полиомиелита. Но эти люди повысили мой уровень жизни, ваш уровень жизни, уровень жизни половины человечества, и это позволяет сравнивать их с известными учеными и филантропами. Они заработали состояния — это верно, но при этом, увеличив нашу с вами производительность, повысили благосостояние общества в целом.

И вам это тоже под силу.

Так как же мне удалось познакомиться с ними?

Это было моей работой. Я занимался поиском новых революционных идей для Уолл-стрит.

Свою карьеру я начинал как инженер, разрабатывая компьютерные чипы и программное обеспечение, но не особо преуспел в этом. Я тратил больше времени не на собственно изобретения, а на размышления о том, как применить все эти новомодные технологии.

И тут по счастливой случайности мне подвернулась работа на Уолл-стрит, заключающаяся в том, чтобы находить тех, у кого изобретать получалось лучше, чем у меня. Настоящий подарок судьбы!

Я был аналитиком, отслеживающим новые технологии, и занимался тем, что прогнозировал будущий успех технологических компаний и предпринимателей, с тем чтобы взаимные фонды, пенсионные фонды и частные лица могли в них инвестировать. Для этого мне приходилось придумывать, воображать, представлять, а если потребуется, то и галлюцинировать следующую революционную идею, а потом искать компании, которые обладали потенциалом для ее реализации.

Я был инвестиционным банкиром — пока не осознал, что нужно быть добрее к людям, — и выискивал компании, которые в перспективе ожидал стремительный и бурный рост, требующий колоссальных финансовых вливаний.

Я был венчурным инвестором и вкладывал деньги в предпринимателей и молодые компании, у которых имелись все шансы создать на пустом месте нечто выдающееся и претворить в жизнь очередную революционную идею, способную со временем завоевать рынки. А чтобы сделать правильный выбор, мне необходимо было предугадывать будущее.

Потом я управлял хедж-фондом. Вместе с партнером Фредом Киттлером мы инвестировали в компании, рассчитывая на то, что следующее изменение глобальных трендов позволит нам извлечь выгоду из сделанных вложений. Не прогадать с выбором было довольно трудно, малейшая ошибка — и мы бы потеряли огромные деньги, причем чужие деньги, покрытые отпечатками наших пальцев.

Да, в этом и заключалась моя работа: выискивать будущих миллиардеров, чтобы мы с инвесторами успели вложиться в них. Я много раз ошибался, уж поверьте, но в конце концов набил-таки

руку. Я понял, что надо не просто находить увлеченных, целеустремленных, мужественных людей, обладающих необходимой для успеха силой характера. Нужно оказываться в нужное время в нужном месте и уметь разглядеть потенциально успешные компании и отрасли задолго до того, как они пойдут в гору, чтобы вложить минимум средств, а потом получить максимум прибыли.

И вот что я заметил, занимаясь всем этим: именно проекты, принесшие мне наибольшую прибыль, сделали наше общество богаче, а наш мир лучше.

Зачем я все это рассказываю?

Затем, что вы можете делать то же самое. Я добился значительных результатов, не запятнав репутацию, потому что много думал и анализировал, что эффективно, а что нет, что превращает идеи в гигантские рынки и мощные восходящие тренды, а что исчезает без следа.

Я ни в коем случае не поклоняюсь миллиардерам, я только учусь у них, как разглядеть и использовать очередные революционные идеи.

Я пишу эту книгу не потому, что я такой славный и хотел бы бескорыстно поделиться своими секретами. Мною движут сугубо эгоистические мотивы. Я хочу, чтобы вы изобрели бы (или помогли изобрести) что-то, что сделало бы нашу жизнь лучше, или хотя бы просто устроились мыть полы к тому, кто может создать новое будущее, предложить новые потрясающие инструменты, устройства или услуги. Чем больше вы сделаете, тем состоятельнее мы все станем. Поэтому я готов поделиться с вами тем, что знаю.

Но должен вас предупредить: если вы планируете присосаться к какой-нибудь известной или перспективной компании и доить ее, тут я вам не помощник. Если вы положили глаз на надежную концессию в банковском секторе, в сфере страхования или медицины, я умоваю руки — вы сами по себе. Потому что вы, конечно, можете разбогатеть, наживаясь на других людях, но обществу от этого не будет никакой пользы.

Но если вы готовы творить, не ожидая ничего взамен, помогать миру повышать производительность, создавать богатство для лю-

дей, я подтолкну вас в нужном направлении, и не важно, кто вы — предприниматель, инвестор или человек, ищущий свое призвание.

Имейте это в виду. В этой книге вы не найдете схем быстрого обогащения. Я расскажу вам о процессе, который в течение многих десятилетий обеспечивает благосостояние тем, кто продает, и тем, кто покупает. Именно он генерирует прогресс.

Я знаю. Все это я видел не раз. И как я уже говорил, не раз принимал в этом участие.

В МУЗЕЕ

— Шикарное место!
С этим трудно было поспорить, но и соглашаться не хотелось.

— Да, чудесное.

Я подавил зевок.

— А картины! Просто дух захватывает, — продолжала моя жена Нэнси. — Как же здорово здесь жить!

Париж — один из моих любимейших городов. Еда, вино, искусство, даже люди здесь изумительные, во всяком случае некоторые.

После краткого знакомства с горгульями собора Парижской Богоматери — одна из них напомнила мне бывшего одноклассника — нам с женой захотелось посмотреть что-нибудь, чего мы еще не видели. Не будучи большим любителем гулять по фешенебельным районам или шататься по магазинам, я предложил посетить небольшие музеи, расположенные в частных домах, вроде музея Фрика в Нью-Йорке. Фрик заработал состояние, перерабатывая уголь в кокс, необходимый для производства стали. Вместе с Карнеги он основал компанию, ставшую впоследствии U. S. Steel. Такой человек заслужил приличный дом!

В итоге мы отправились на бульвар Осман, чтобы посетить особняк богатого, ныне покойного француза, буквально напичканный великолепными полотнами, скульптурами и мебелью, — его звали не то Жакмар-Андре, не то Коньяк-Жэ. А может, Андре-Жэ?

— Здесь расположена гостиная, где устраивались торжества для близких друзей месье... — бубнил гид.

На столике я увидел блюдо с надписью «Liberté, égalité, fraternité»¹. Как это по-французски! Я почувствовал, что схожу с ума. Мне надо было выпустить пар.

— А где же динамики? — шепотом спросил я у Нэнси.

— Что?

— В этой комнате не хватает парочки мощных динамиков B&O и приличного сабвуфера. Или хотя бы компа с iTunes. На худой конец — дурацкого iPod.

Нэнси зашикала.

— Посмотри на ковер, — перевела она разговор на другую тему. — Спорю, ручной работы.

— Этот коврик из Персии, — произнес я, подражая голосу Эдди Мерфи в фильме «Поменяться местами». — А как его чистили? Думаешь, у них были моющие пылесосы?

— Веди себя прилично.

— Повернув сюда, мы попадаем в жилые помещения членов семьи. Это салон, где они проводили вечера, читая при свечах, разговаривая...

— Над этим столиком хорошо бы повесить 52-дюймовый плазменный телевизор. Интересно, а спутниковое телевидение тогда уже было? Если нет, этим ребятам не позавидуешь.

— Ш-ш-ш-ш...

— Комод эпохи Людовика XV, кресла того же периода.

— На вид не очень-то удобные, — прокомментировал я. — Думаешь, в них можно было расположиться с комфортом?

— Может, утихнешь? — со смешком спросила Нэнси. — Чур я тебя не знаю!

Наконец-то я своего добился.

— Наверное, счета за кондиционирование воздуха приходили гигантские, не меньше пяти сотен в месяц.

— Прекрати!

— Не могу. У этого господина чудесные картины на стенах, но я бы не поменялся с ним местами ни на секунду.

¹ «Свобода, равенство, братство» (фр.). — Прим. пер.

— Но он принадлежал к парижской элите золотого века! — возразила Нэнси.

— Да у него ничего не было! Ни blu-ray-плеера, ни холодильника, ни духовки, ни кофемашины. — Меня понесло, и остановиться я уже не мог. — Если бы у него был гараж, то вместо восьмиместного «Шевроле Субурбан» мощностью четыреста лошадей там бы только лошадиные какашки валялись! Разве он мог доехать до загородного дома за пару часов? Да в карете целый день, наверное, надо было трястись. Мы сюда на самолете долетели за девять часов — а они бы девять месяцев до Калифорнии добирались. Думаю, он вряд ли бы выбрался туда с визитом.

— Да, но...

— Никаких но! У него ничего не было. Ни компьютера, ни Интернета, ни поисковых сайтов, ни видеороликов на YouTube. Да о чем вообще говорить — он не смотрел «Звездные войны»!

— Это и есть жизнь?

— Совершенно верно. Продолжить?

— Не нужно.

— Мобильные телефоны. GPS. Игровые приставки. World of Warcraft. Метро. И, — я остановился, чтобы перевести дыхание, — могу поспорить, этот ле пижон никогда не пользовался Twitter.

Нэнси закатила глаза. Я зашел слишком далеко, обратного пути не было.

— Я уже не говорю об антибиотиках и стентировании коронарных сосудов — наверняка либо он сам умер молодым от какого-нибудь туберкулеза, либо, что еще хуже, умер кто-то из его детей. Этот парень считался одним из самых богатых людей своего времени, но сегодня он бы был за чертой бедности.

— В следующий музей я пойду одна!

Э тот разговор заставил меня задуматься. В инвестиционном бизнесе я уже давно и все это время старался разобраться в экономических и продуктовых циклах, оценить качество управления компаниями, определить акции, которые идут вверх, и сбросить те, что идут вниз, но только бродя по дому «месье Парижская элита на бульваре Осман» я осознал масштабность перемен, произошед-

ших за последние 100 лет. Мы с вами, конечно, не так богаты, как этот везунчик, но зато теперь в нашем распоряжении есть то, чего в свое время не имели даже самые обеспеченные люди. Черт, забыл упомянуть микроволновки, аппарат по производству попкорна и...

«Прогресс» — вот слово, которое объясняет, почему за один век мы так сильно продвинулись вперед. Но оно не объясняет, как именно это произошло.

В какой-то период жизни вам наверняка пришлось познакомиться с экономической теорией. Экономика — это наука о коммерции и торговле, о том, как я покупаю хлеб у булочника, который покупает мясо у мясника, который покупает свечи, и т. д. и т. п. Но основы экономики и все эти макроэкономические заклинания типа «цена определяется соотношением спроса и предложения» не объясняют, почему я могу выбрать дешевые рейсы авиакомпании Southwest Airlines, отправляясь кататься на лыжах в Солт-Лейк-Сити, или почему я в принципе могу позволить себе кататься на лыжах. Что-то производит все это богатство, еще недавно не снившееся даже богатейшим людям планеты, в том числе кевларовые параболические лыжи.

Как вам такое определение: экономика — это наука о распределении дефицитных ресурсов. Может, оно и имеет право на существование, но тогда получается, что количество ресурсов ограничено и все они перемещаются по кругу, а самые дефицитные из них достаются тем, кто больше заплатит. Но откуда же тогда взялись реактивные самолеты, или кевлар, или онлайнное туристическое агентство? Значит, это определение нельзя считать исчерпывающим.

Меня удовлетворяет только такое определение: экономика — это система, повышающая уровень жизни ее участников. Точка. Все остальное, от кредитов и объема денежной массы до квартальных отчетов о результатах деятельности и прожиточного минимума, есть всего лишь средство или не более чем бессмысленная характеристика экономики. Без повышения уровня жизни мы с вами до сих пор жили бы в пещерах, охотились на белок, собирали кашки лопаткой и умирали молодыми от пустяковых инфекций.

Повышение уровня жизни не происходит само по себе. Это не дар небес. Кто-то должен изобретать будущее.

Но как?

Как найти новую революционную идею? Как определить тренды, которые будут набирать обороты? Как найти компанию для трудоустройства или инвестирования, с помощью которой можно сколотить небольшое состояние? И как принести пользу окружающему миру?

Тридцать лет назад, в начале моей так называемой карьеры, ни один человек даже не заикался о том, что компьютеры и технологии станут такими дешевыми, что их чуть ли не даром будут раздавать в коробках из-под хлопьев. Или что Уолл-стрит, банкам и управляющим компаниям придется вывернуть карманы и достать деньги, припрятанные на черный день. Вместо того чтобы собирать пыль, эти деньги превратились в высокие доходы от операций на финансовых рынках и инвестиций во взаимные фонды, открыв толковым людям возможность вкладывать средства или, получив доступ к капиталу, основывать собственные компании, выпускать их акции на рынок и зарабатывать кучу денег.

Всего одна фраза об этом, мимоходом брошенная кем-то на коктейльной вечеринке, в свое время сотворила со мной настоящее чудо. Не проболтайтесь!

Более того, никто не говорил о сокращении огромного числа рабочих мест — и создании колоссального количества новых. Кто же знал? И в этом мире мне приходится действовать.

Нынешняя экономика терпит крах, но основополагающие принципы создания богатства никто не отменял. Более того, возможно, сегодня они проявляются нагляднее, чем когда бы то ни было. Как использовать их себе во благо — вопрос трудный. Но простых ответов на него никогда и не существовало. Вы должны сами придумать, как сотворить будущее.

Единственный способ добиться успеха — шевелить мозгами, нащупывать долгосрочные тенденции, выискивать продуктивные отрасли экономики, т. е. отрасли, где создается богатство, и вкладывать в них свои деньги и ум.

ЗРЕЛИЩА И ВДОХНОВЕНИЕ

— **Н**елегкие времена, но я уверен, о нас позаботятся.
— Угу.

— Мы печемся о планете, а планета позаботится о нас.

— Ну, наверное.

Я на баскетбольном матче, Golden State Warriors играет против Detroit Pistons, но громогласный тип за моей спиной непрерывно несет какую-то ерунду.

— Наступила новая эра. Ты понимаешь, о чем я.

— Ага, угу.

Игра только началась, и на Oracle Arena пока царит относительное спокойствие. Слышно даже, как скрипят подошвы кроссовок, трущиеся о покрытие площадки. Поэтому, я уверен, половина зрителей слышит разглагольствования болтуна за моей спиной.

— Мы еще не вступили в эру Водолея, но приближаемся к ней, — не унимается он. — Больше никаких опытов над животными! Бесплатные врачи! Поезда, которые ходят повсюду! Солнце нас накормит и освободит.

Это становится невыносимым, и я оборачиваюсь, чтобы посмотреть на болтуна. Такое ощущение, что он попал на матч прямо с голливудского кастинга! Волосы до плеч разделены посередине пробором, «вареная» футболка, круглые очки, две серьги и борода эспаньолка, выкрашенная в рыжий цвет. Привет, 1960-е! Похоже, он в них основательно застрял.

— Мы слишком много потребляем, — объявляет он, потягивая газировку из пластикового стаканчика. — Все мы. Поэтому я не хочу заводить детей.

О нет, пощадите!

— Надо все ограничить. Мы должны перестать потреблять, мы убиваем планету. И ведь никто этого не понимает.

Он обращается к афроамериканской паре средних лет, они робко кивают в ответ — люди просто пришли посмотреть игру.

— Я знаю, о чем говорю, потому что работаю в газете...

Тут я чуть не расплескал пиво.

— Да что вы, и где же? — спрашивает жена.

— Недалеко от Сономы¹.

— Довольно-таки далеко от...

— Корпоратизм нас погубит. Да еще вот эта штука здорово вредит. Вывернув шею, я бросил взгляд на болтуна, размахивающего перед лицом испуганной пары iPhone.

— Местная газета. Настоящая старая школа. Владеем вместе с отцом. Он основал ее сорок семь лет назад.

— Как мило.

— Да, мило. Мы нужны людям. Мы многое даем им, понимаете?

— Наверное.

— Мы подали заявку на государственную поддержку, изучаем сейчас законы об охране исторических памятников.

— А это разве касается еще чего-то, кроме домов?

— А чем вы занимаетесь? — спрашивает он.

— Я адвокат.

— Ого, здорово! Молодец! Гражданские права?

— Что? А, нет. Корпоративное право.

— Ух ты! Круто. Наверное. А где?

— Сан-Рамон. — Пауза. — Chevron.

Послышалось разочарованное «ох».

— «Ох» хорошо или «ох» плохо?

— Определенно плохо. Прости, приятель. Chevron убивает нашу планету. Ядовитый углерод. Лично я за энергию солнца и ветра. Вот так-то.

¹ Сонома — город в одноименном округе Калифорнии. — Прим. ред.

— Угу.

Последнее «угу» прозвучало не очень-то дружелюбно. Но «варенку» это не остановило.

— Органика, расстановка приоритетов и гомогенизация.

Понятия не имею, что бы это значило. Зато знаю, что команда Detroit Pistons прилетела на частном самолете, потребляющим авиатопливо от Chevron по 50 галлонов в минуту. И я не слышал, чтобы «рыжая борода» возмущался по этому поводу. А калифорнийский скоростной поезд, который функционирует на деньги налогоплательщиков, не идет до Сономы, стало быть, он приехал на игру на машине.

От всего этого у меня резко подскочило давление. Из-за застилавшей глаза красной пелены я уже не видел баскетбольную площадку. К счастью, у меня есть предохранительный клапан, через который можно выпустить пар, пока тот не повалил из ушей. Я позвонил Шелби, старому приятелю по колледжу. Он живет в Вермонте, в городе Берлингтон. У Шелби против подобных вещей стойкий иммунитет.

— Шелби?

— Да... который час?

— Второй период.

— Что?

— Спишь?

— Уже нет.

— Срочное дело!

— Опять хиппи?

— Третья стадия.

— Продолжай.

Я рассказал все услышанное, а потом меня понесло, и было уже все равно, слышит меня «варенка» или нет.

— И вот этот не вышедший из детства хипарь, живущий за счет жалкой, никому не нужной, дышащей на ладан отцовской газетенки, которую он раскидывает по всему городу и которая существует только благодаря фермерским субсидиям, читает нотации квалифицированному адвокату, вкальвующему по двенадцать часов в день, отдающему на налоги половину своих доходов и решившему в пятницу вечером расслабиться на баскетбольном матче!

Этот безмозглый Питер Пен объясняет ему, что хорошо и что плохо в экономике, обществе и в мире! Ну, разве не прелесть?

— Это только вторая стадия.

— Почему?

— Этот парень просто идиот.

— Да что ты?

— Он типичный представитель этого поколения и этой эпохи, — пояснил Шелби. Таких всегда было пруд пруди. Позеры, битники. Просто из-за резкого роста благосостояния в последние двадцать–тридцать лет их развелось еще больше. Процветание влечет за собой бездеятельность, самоуспокоенность, застой, ложные надежды, потребительское отношение к жизни и безынициативность.

— Да, но...

— Капитал и инициативность обратно пропорциональны друг другу, — перебил меня Шелби. — Тебе это известно.

— Я живу за счет инноваций, а этот тип...

— Да-да, — казалось, Шелби стряхивает остатки сна и собирается с мыслями. — Смотри, за последние несколько лет появилась масса изобретений. Но подумай, насколько больше новшеств могло бы появиться, если бы придурки вроде этого хипаря тоже занимались изобретательством. Если бы мы могли задействовать хотя бы на 10% больше своих ресурсов! Этот хиппи да и, черт возьми, еще немалая часть населения бесцельно тратит время на просмотр бессмысленных матчей, на проведение и трансляцию которых тратятся огромные ресурсы. — Я подумал, он имеет в виду матч НБА, и мне стало ужасно стыдно. — И ему надо изливать свою желчь, разглагольствуя об энергии ветра и преступниках-адвокатах, без которых можно было бы обойтись, если бы болваны вроде него не кусали кормящую их руку, подавая в суд на истребителей улиток. Я обращаюсь к потомкам: возвращайтесь к истокам! Совершенствуйте навыки охоты и собирательства, но только с использованием современных технологий. Перестаньте терять время, наблюдая за тем, как носится толпа ненормально высоких парней в крутых кедах, и займитесь чем-нибудь полезным. Пиво и профессиональный спорт — сегодняшние хлеб и зрелища, с помощью которых императоры успокаивали народные массы. Но у нас нет времени на глупости.

— Закончил?

— Нет, черт возьми.

— Ты злишься. Не злись. Пошвыряйся кексами. Разве не этому ты всегда меня учил? — Однажды Шелби снес в магазине целый поднос с кексами, когда хиппи за его спиной начал требовать, чтобы все сэндвичи делались с побегими люцерны.

— Может быть. Мне пора спать.

На восточном побережье была почти полночь.

— Ага, увидимся. И спасибо.

Но Шелби был прав. Вот до чего мы дошли, разве нет? Претензии на моральное превосходство, поступающие от людей, не приносящих обществу ровным счетом никакой пользы. Этот хиппи — пивак, паразит, и тем не менее он в числе первых принимается с самодовольным видом вещать об улучшении окружающего мира, начиная с «запрета на использование ископаемого топлива» и заканчивая «сокращением потребления».

Но я научился сдерживать себя. Больше я не злюсь.

Хладнокровие — вот лучшее средство борьбы с пиваками.

Только подумайте, это будет несправедливая битва. Да, если вы хотите сделать мир лучше, вам придется приложить немало усилий, плывя против течения, борясь со стремнинами, острыми камнями и неизвестностью, но вы, новаторы и изобретатели, всегда будете в меньшинстве. Остальные, несмотря на жалобы, будут толпиться в очереди, дабы воздать вам должное за изобретение, поскольку оно сделало их жизнь немного лучше. Умные люди разработали и выпустили iPhone, а этот тип купил его и теперь прокликает этих людей за уничтожение своего бизнеса.

Наш моральный долг — преуспевать, создавать будущее, повышать благосостояние и уровень жизни каждого человека, хотя бы для того, чтобы компенсировать действия таких, как «эспаньолка», тех, кто тормозит прогресс.

Должен признать, что идея этой книги была в определенной степени навеяна работой Сола Алински «Правила для радикалов» (Rules for Radicals). Написанная в 1971 г., она оказалась в центре внимания во время президентской кампании 2008 г. Год 1971-й

был частью эпохи, ознаменовавшейся агрессивными конфликтами, взрывами, устроенными «метеорологами»¹, студенческими протестами, массовыми беспорядками и, конечно же, фразой Уолтера Кронкайта² «Вот так обстоят дела», словно никто не мог ничего с этим поделать.

Взгляды Алински, которого называли легендарным аморальным гуру радикального активизма, оказали сильное влияние на Барака Обаму, когда тот начинал свою политическую карьеру. Мишель Обама воспользовалась фразой из книги Алински на Национальном съезде Демократической партии накануне того дня, когда ее мужа выдвинули кандидатом в президенты, говоря о «мире, каков он есть» и «мире, каким он должен быть». Что ж, кажется, сработало. Я задумался о том, что же я упускаю. Политики в большинстве случаев просто развлекают зрителей, хотя мало что знают об жизни общества. Я зашел на Amazon.com, выложил \$10,94 за книгу с бесплатной двухдневной доставкой и, получив ее, тут же углубился в чтение.

Надеясь на просветление, я получил порцию вдохновения. Не для того чтобы заделаться гражданским активистом-агитатором, ни в коем разе, — подозреваю, в мире их и без меня хватает! Но книга заставила меня задуматься. Возможно, я мог бы разобрататься, как появляются на свет изобретения (которыми почивший в бозе французский денежный мешок так и не воспользовался) и как создать очередные революционные инновации.

Кстати сказать, Алински не давал ответа на этот вопрос. Он хотел лишь завладеть вашим имуществом и поделиться им со своими друзьями. Серьезно. Сама по себе его книга скучна, монотонна и немного оскорбительна. По мнению автора, мы легко поддаемся манипулированию. Идея, может, и верная, но от этого не менее раздражающая. Недостаток книги в том, что она представляет статичный мир. Пирог уже разрезан, а мы лишь боремся за размер

¹ «Метеорологи» (Weather Underground Organization) — североамериканская леворадикальная партизанская организация, действовавшая в 1969–1977 гг. Была сформирована из радикального крыла движения «Студенты за демократическое общество», выступавшего против войны во Вьетнаме. — *Прим. ред.*

² Уолтер Лиланд Кронкайт-младший (1916–2009) — американский тележурналист; бессменный ведущий вечернего выпуска новостей CBS с 1962 по 1981 г. — *Прим. ред.*

кусков. У тебя есть кусок пирога, мы тоже хотим получить свой кусок, давай мы отберем у тебя твой. «Вот так обстоят дела».

Описывая свои правила и цели, Алински пропагандирует одну идею: не стоит убеждать правительство в необходимости перемены. Ради них нужно самому становиться членом правительства. Формула Алински проста: восставай против действующей власти, агитируй общество, лги, если нужно, побеждай на выборах и бери власть в свои руки. Завоевав власть, используй правительство по собственному усмотрению, чтобы отдать долги и перераспределить блага в пользу тех, кто помог тебе подняться.

Холман Дженкинс хорошо резюмировал эти идеи в статье об автомобильной промышленности в *Wall Street Journal*: «Алински, апологет организации сообществ, и его взгляды оказали глубокое влияние на мистера Обаму. Покойный Алински не питал сентиментальных чувств к власти и ее концентрированию с целью выжать из “системы” блага в пользу своих избирателей».

В книге часто упоминаются Имущие и Неимущие. Алински пишет: «Наверху — Имущие, обладающие властью, деньгами, пищей, безопасностью и роскошью. Они задыхаются под горами богатств, в то время как Неимущие умирают от голода... В термopolитическом смысле они холодны и стремятся “заморозить” существующее положение дел». И какая разница, каким образом Имущим достались деньги и власть?! Это не имеет значения, по крайней мере для Алински. Подробнее об этом позже.

Далее Алински пишет: «Внизу — Неимущие... Заклейменные цветом, в физическом смысле или политическом, они лишены возможности представлять себя на политической арене. Имущие стремятся обладать, Неимущие стремятся получить... Они ненавидят истеблишмент Имущих с его надменной роскошью, полицией, судами и церквями». Помимо них, Алински описывает средний класс — Имущих немного, Желающих большего, — состоящий из Ничего не предпринимающих: «Они исполняют роль покрывала, при любой возможности гасящего искру недовольства, из которого могло бы разгореться пламя активных действий». Красиво написано, но, может быть, средний класс просто стремится пробиться наверх и стать Имущими, вместо того чтобы довольствоваться по дачками.

Другими словами, крупный бизнес и истеблишмент, что бы под этими понятиями ни подразумевалось, плохие. Бедные — хорошие, они лишь пытаются получить свое. И это правильно, заявляет Алински, какие бы приемы те ни пускали в ход. В книге есть целая глава под названием «О методах и целях» с чудным призывом к действиям и утверждением о том, что «моралисты, рассуждающие о целях и средствах, и бездельники довольствуются одними целями без всяких средств». Алински выдает лицензию на то, чтобы действовать любыми методами.

Самые суровые критики упрекали Алински в том, что его целью был радикальный социализм и перераспределение богатства. Может, так и есть, а может, и нет. Сол Алински все равно уже умер, задолго до того, как я смог бы задать ему один простой вопрос: каким образом, по его мнению, создавалось все то богатство, которое он планировал раздать? Чтобы раздавать материальные блага, кто-то должен их сперва создать. С 1971 г. в нашей жизни появилось великое множество материальных благ, и вряд ли их украли у инков. Даже золото, спрятанное на вашем заднем дворе, ничего не стоит, не приложи вы усилия к тому, чтобы его откопать.

Так как же создается богатство? Его источник — не правительство. От него обычно толку мало. Политика чаще следует за экономикой, чем стоит у ее руля. Сначала появляются вещи, улучшающие нашу жизнь, а потом правительство придумывает законы, регулирующие их использование. После изобретения радио была сформирована Федеральная комиссия по связи, распределяющая частоты вещания — задача, с которой она толком так и не справилась. Появляются новые лекарства, спасающие жизни, и Управление по контролю качества продуктов питания и лекарств регулирует их применение.

Не поймите меня превратно. Правительство способно создавать условия, благоприятные для функционирования коммерции, для объединения капитала и труда с целью производства полезных продуктов. Для этого нужны свободные люди, сильные имущественные права и прозрачные рынки, а регламенты и нормы, облегчающие процесс, стимулируют изобретателей на великие открытия. Но избыточное количество правил и норм тормозит перемены, подавляет инновации, укрепляет статус-кво. Из-за монополии Почтового