



Серия Unilever: Керстин Хёллер, галерея Тейт Модерн

## ПРЕДИСЛОВИЕ

# ПОСТРОЕННЫЕ, ЧТОБЫ ВЗОРВАТЬ\*

Это была любовь с первого взгляда. Когда нам в голову пришло название «Бизнес в стиле фанк», мы поняли, что находимся на пороге чего-то важного. Эти несколько слов вобрали в себя все, о чем мы размышляли и дискутировали годами, и превратились в лаконичный и запоминающийся лозунг. И люди приняли этот лозунг: некоторые, к нашему величайшему сожалению, даже без прочтения книги; другие же, более чем в 50 странах мира, набирались смелости и снимали с полок, заставленных книгами по бизнесу, одну — написанную двумя бритыми наголо шведскими учеными. В итоге «Бизнес в стиле фанк» был переведен на 30 с лишним языков\*\*.

Вы должны знать кое-что о книге, которую держите в руках, — «Бизнес в стиле фанк навсегда». Многие заинтересовавшиеся нашей работой зарегистрировались у нас на сайте, и мы задавали

---

\* Название главы пародирует название книги Джима Коллинза и Джерри Порраса «Built To Last» («Построенные навечно»). *Прим. перев.*

\*\* А вот количество проданных экземпляров наших докторских диссертаций составило всего 27 штук (и это если сложить продажи диссертаций каждого из нас). *Прим. авт.*

им вопросы о том, что происходит в их странах, к примеру: «Что изменилось за последние несколько лет?», «Что изменится в будущем?», «Как вы себя ощущаете в новых условиях?», «Чего вы боитесь и что вас заводит?» Нам приходили тысячи электронных писем. Мы хотели бы поблагодарить всех и каждого, кто нашел время на общение с нами. Мы слушали очень внимательно — хотя и не со всем соглашались.

Кроме того, мы хотели убрать лишний жирок из книги. По этой причине мы отказались от некоторых ссылок на академические исследования и данные, известные лишь профессионалам. Однако если вы считаете, что ваши знания не будут полными без первоисточников, напишите нам по адресу [info@funkybusiness.com](mailto:info@funkybusiness.com).

Об идеях спорят. Всегда. Если у вас появляются интересные мысли, жалобы или вы считаете, что достигли особого уровня понимания того, о чем написано на этих страницах, пишите напрямую нам: [funksters@funkybusiness.com](mailto:funksters@funkybusiness.com).

Разумеется, мир, которому в 2000 году явился «Бизнес в стиле фанк», существенно отличался от того, который мы сами видим сейчас из наших заиндевевших офисных окон. В 2000 году безумие, связанное с интернет-прожектками (которые принято называть доткомками), было в самом разгаре, а Spice Girls еще не распались. Эл Гор еще не выглядел харизматическим борцом за окружающую среду, а был всего лишь скучноватым вице-президентом, работавшим на подхвате. Воздух был наполнен энтузиазмом и предпринимательской бодростью, перемешанными с классическим капиталистическим коктейлем из алчности и едва скрывааемых амбиций. Однако затем рынок доткомов ударил по тормозам, а события 11 сентября заставили всех затаить дыхание — мир стал жестким и неопределенным. Затем рынок постепенно вернулся на прежние позиции, а страны БРИК — Бразилия, Россия, Индия и Китай — стали развиваться с ошеломляющей скоростью.

«Бизнес в стиле фанк» стал мощным аккордом. Книга — по крайней мере для нас самих — никогда не была манифестом новой-прикольной-экономики-на-основе-Интернета. Ее идеи накапливались исподволь — и получили дальнейшее развитие в нашей следующей книге «Караоке капитализма». Многие стали очевидными при развитии новой экономики и получили свое отражение в СМИ, однако мы говорили и о более глубоких тенденциях: о распространении новых способов управления организациями, эволюции стремлений отдельно взятой личности, изменении роли общества и так далее. Экономика в стиле фанк — это не то, о чем писали журналы *Wired* или *Fast Company* году этак в 1999-м. На самом деле речь идет о глобальном изменении в образе мышления: строить компании не навечно, а чтобы взорвать реальность. Это книга скорее не о новой экономике, а о том, что нового имеется в существующей.

Еще одна важная вещь: «Бизнес в стиле фанк» — это не сборник готовых рекомендаций. Мы наблюдали за многими тенденциями и отдельными событиями. Мы собирали мельчайшие кусочки информации и эксцентричные истории из самых экстравагантных источников. Мы записывали все, что узнавали, на маленькие листочки *Post-it* и в итоге обклеили ими всю комнату. Это, конечно, вступало в конфликт с традиционной шведской тягой к рациональному минимализму, но мы хотели, чтобы все получило свое объяснение. Именно этой цели и служила наша книга. Она объясняла наше видение мира. Книга не говорит о том, что будет завтра, — почему она должна это делать, да и как это возможно? Напротив, «Бизнес в стиле фанк» побуждал людей записывать самое интересное из того, что они видят вокруг. Видение и вера лежат в основе действия. Нет ничего более практического с точки зрения фанка, чем великая идея.

На нас повесили ярлык «новой экономики», многие сомневались в практической применимости наших идей, а кое-кто был

крайне удивлен тем, что книга была написана двумя шведскими профессорами. Многие из-за этого даже не стали читать книгу. Таким людям мы можем сказать лишь: «Ну извините...» Мы так и не смогли превратить себя в средних, плоских и этаких ванильных академических профессоров.

Есть и еще несколько причин, по которым «Бизнес в стиле фанк» был написан именно шведами: шведы в целом, а в особенности в Стокгольме, уже давно живут по этим принципам. Развитие всей страны на протяжении нескольких десятилетий определяла одна большая идея: разрушение заповедей старой жизни и предоставление каждому свободы идти по своему пути, знать и делать то, что сам человек считает нужным, — вне зависимости от пола, социального класса или какой-либо другой традиционной группировки.

Такое развитие, с одной стороны, оказало огромное влияние на образование и степень личной свободы, но, с другой стороны, привело к нестабильности. Молодые шведы были вынуждены пробивать себе дорогу в условиях крайней неопределенности. Хорошо это или плохо, но мы не знакомы с концепцией пожизненной лояльности — к стране, компании, партнеру, супругу, — потому что никогда с ней не сталкивались. Швеция готовилась к современным неопределенным временам еще тогда, когда о них и помыслить никто не мог.

## **ОБ ЭТОЙ КНИГЕ**

Больше никаких оправданий и объяснений. «Бизнес в стиле фанк» — не сборник практических советов из области новой экономики от преподавателей второсортных школ Среднего Запада США. Эта книга решительно и бесстыдно прикольна (*фанкова*, если можно так сказать).

Теперь о делах.

Идея книги «Бизнес в стиле фанк навсегда» уникальна. Обычно авторы, возвращаясь к успешным достижениям прошлого,

просто пишут небольшое вступление, чтобы показать, что прошло какое-то время, оставляя при этом основной текст восхитительно нетронутым — этаким экспонатом литературного музея. Честно говоря, мы тоже думали об этом, но решили сначала перечитать «Бизнес в стиле фанк». Это было странное чувство: как если бы мы натолкнулись в баре на старого друга — растолстевшего, облысевшего, с изменившимися вкусами — и обнаружили, что у нас с ним по-прежнему много общего.

Перечитывая книгу, мы обнаруживали вещи, с которыми уже не могли согласиться. Иногда мы понимали, что наши предвидения были не такими уж выдающимися. Нам крайне жаль, что в свое время мы почти ничего не написали про Китай. Мы продолжали любить свой «Бизнес в стиле фанк», однако понимали, что должны сделать нечто большее, чем просто сменить обложку.

В результате появился «Бизнес в стиле фанк навсегда». Единственное, что мы сделали, — это посмотрели на его предшественника через увеличительное стекло второй половины первого десятилетия нового тысячелетия. Мы убрали некоторые примеры, обновили цифры и добавили комментарии там, где были вынуждены изменить точку зрения. Мы также опросили наших читателей относительно их видения последних нескольких лет и того, что они ожидали увидеть в ближайшем будущем. Спасибо всем, кто нашел время связаться с нами и обсудить наши идеи.

Мы надеемся, что конечный результат будет так же вечен, как и интересен. Бизнес в стиле фанк навсегда.

## **НАПРЯЖЕНИЕ НАРАСТАЕТ**

Итак, начнем. Как изменился мир по сравнению с 1999 годом?

Первое, что можно заметить: изменения достаточно существенны. Изменения есть часть жизни. Как говорил итальянский художник Франческо Клементе, мир населен туристами

и беженцами: вы либо принимаете изменения, либо пытаетесь от них бежать. Проблема второй группы заключается в том, что мир становится более прозрачным и взаимосвязанным на глобальном уровне. Как писал в свое время, «не спрятаться, не скрыться...».

Серьезные вопросы становятся еще серьезнее. Если бы нам пришлось выбрать всего один самый актуальный с точки зрения современного мира вопрос, мы бы остановились на климатических изменениях. Климат — не больше (но и не меньше) чем температура. Ураганы, таяние полярных льдов, цунами и все прочее — лишь следствия изменений температуры. Ни одна книга по бизнесу не способна бороться с климатическими изменениями, однако она способна помочь организации перестроить деятельность и позволить ее лидерам принять обязанности большие, чем контроль бухгалтерского баланса.

Проблема в том, что это становится все сложнее. В обществе есть аналог природного климата — это объем информации, который мы вываливаем на себе подобных. С точки зрения личных или рабочих отношений выбросы информации так же вредны, как вредны для климата выбросы CO<sub>2</sub> в атмосферу. Взгляните вокруг и задумайтесь. Мы изменили социальный и экономический климат в нашем обществе до неузнаваемости. А это затрагивает все сферы человеческой деятельности: политику, бизнес, духовную жизнь, образование и так далее.

Не согласны? Вспомните новейшую историю. Советский Союз распался потому, что Москва больше не в силах была контролировать потоки информации, исходящие из страны и поступающие в нее. Изобилие информации привело к тому, что даже могущественная советская система не могла более контролировать население. Прозрачность, порождаемая равномерным распределением информации, крайне неприятна для любого диктатора, пытающегося запугать граждан, клиентов или коллег. Зайдите

на сайт Google Earth и посмотрите, сколько государств избрали демократический путь развития; а теперь подумайте, сколько из них были демократическими 60 лет назад.

Масштабные климатические изменения в обществе усложняют жизнь каждому, кто не приносит добавленной ценности. Рынки, по сути, представляют собой большие переговорные площадки, на которых покупатели и продавцы обмениваются информацией с целью определения цены чего-либо. Они питаются информацией и размножают ее, поэтому в дальнейшем будет больше рынков и меньше иерархий. Мы уже замечаем это в сфере финансовых услуг, где новое развитие получают прямые стратегические инвестиции (private equity). Информационные джунгли менее снисходительны, чем информационная пустыня.

Центр тяжести смещается от материальных ценностей к духовным. На планете Прозрачность поверхность покрыта снегом, на котором все — от простых людей до президентов — оставляют следы. Любое поведение, хорошее или плохое, мгновенно становится достоянием общественности. Изменения корпоративного климата видны на примерах экономических скандалов в Parmalat, Worldcom и Enron\*. Означают ли эти крайне заметные и крайне глупые случаи, что в мире, основанном на информации, стало больше преступников? Нет. Просто меняется климат. В прозрачном мире вы не можете безнаказанно делать такие вещи. И это хорошо.

Есть и еще плюсы. Климатические изменения — прекрасная среда для низкобюджетных решений.

Что же является здесь движущей силой? В «Бизнесе в стиле фанк» мы предположили, что двигателем изменений является плодотворная комбинация технологий, учреждений и ценностей. Теперь же мы считаем, что на первый план выходят технологии.

---

\* Причиной скандалов были вскрывшиеся махинации с отчетностью. *Прим. ред.*

Политика может победить бизнес, однако технологии всегда одержат верх над политикой.

Именно технологии делают прозрачными и глобальными самое большое количество рынков. Как только падают входные барьеры, начинается перепроизводство. В то же время затраты потребителя на поиск лучшей сделки существенно снижаются, к примеру за счет использования Интернета. По сути, власть переходит от тех, кто продает, к тем, кто покупает. Забудьте о королях и королевах. Новый требовательный покупатель — вот кто самый изощренный диктатор. Глупый, доверчивый и лояльный потребитель — это уже типаж из прошлого.

Свобода царствует. Мы отказались от регулирования жизни и бизнеса. Добро пожаловать в мир, управляемый рынками и человеком.

## **ФАНКОВАЯ ПРАВДА О ВСЯКИХ МЕЛОЧАХ**

Мы говорили о большой картине — изменении корпоративного климата благодаря информации и технологии. Ниже мы приводим некоторые любопытные факты (с наших листочков Post-it). Они подобраны случайно, однако достаточно полно демонстрируют различные феномены сегодняшнего и завтрашнего дня.

### **1. Цунами дешевизны**

Пришло время дешевизны! Волна демпинга во всех отраслях (за исключением сырья) накрыла экономику Запада. И это только начало. 3,2 миллиарда человек из стран БРИК (Китай + Индия + Россия + Бразилия) проявляют большую активность, экономика этих стран индустриализируется, а знания адаптируются с невероятной скоростью. Феномен БРИК стал реальным.

Задумайтесь: что вы будете делать, когда ваш рынок наполнится дешевыми импортными товарами?

Интересный побочный эффект: мы наблюдаем рост как рынка дешевых товаров, так и рынка предметов роскоши. Наличие сети Wal-Mart — прекрасная новость для Gucci. Кто там говорил о том, что пиратство убивает рынки предметов роскоши? Ничего подобного. Пираты и оригинальные производители запросто уживаются друг с другом. Хулио де Кастро из испанской бизнес-школы Instituto de Empresa провел исследование этого феномена. Он пишет: «Давайте начнем с Пекина и его рынка на Шелковой улице, который на самом деле представляет собой пятиэтажный супермаркет. Жители Китая и туристы могут найти здесь изобилие предметов роскоши — точнее, товаров, маскирующихся под них. Ежедневно на рынке вы сможете услышать призывы купить качественные товары знакомых брендов на удивление недорого. Rolex, Armani, Gucci, Burberry... Пиратам удалось сделать невозможное: они в состоянии предложить хорошее качество по низкой цене. На первый взгляд все просто: производители пиратской продукции крадут прибыль у брендов. Это правда. Но в пяти минутах ходьбы от этого места есть магазин, в котором продаются настоящие часы марки Tag Heuer, а также другие модели оригинальных часовых брендов. Урок ясен, хотя и противоречит нашей интуиции: пиратство и законные бренды могут существовать бок о бок. Не зарождается ли здесь новая глобальная истина?» Так думает де Кастро, и мы думаем так же.

## **2. Женская эра**

Мы замечаем, как феминизируется вся человеческая деятельность. Термин «ЕВАлюция» (EVEolution), предложенный Faith Popcorn, говорит о новом тренде: женщины становятся экономической и управленческой силой, с которой приходится считаться. Даже Лас-Вегас, храм китчевого потребления, перестраивается под влиянием этой силы: открываются утонченные косметические и спа-салоны, в то время как традиционная игорная атмосфера

(мужчины, окружающие игровой стол в клубах табачного дыма) сходит на нет. Роль женщин растет в политике, бизнесе, религии, спорте... Почему? Просто приоритет теперь отдается не мускулам, а интеллекту. Экономическое процветание зависит от успешного использования потенциала каждого члена общества. Оправдания не принимаются.

### **3. Выигрывают одиночки**

Посмотрите вокруг. Кто ваши соседи? Все чаще и чаще это одиночки. Около 50 процентов домохозяйств в крупнейших западных городах составляют люди, которые по тем или иным причинам живут без семьи. В Стокгольме таких 64 процента, в Лондоне — 42. И это только начало — метаморфозы претерпевает все общество. В магазине Debenhams' в Стокгольме уже организуют специальные вечера для одиноких покупателей. Очень удобно: вы покупаете продукты для обеда и тут же на десерт можете назначить кому-нибудь свидание.

### **4. Мир, состоящий из городов**

Страна — очень удобное место для проведения Олимпийских игр или Кубка мира, однако с экономической точки зрения измерения на таком уровне становятся неудобными. Зато города все больше напоминают мини-государства, существовавшие четыреста или пятьсот лет назад. Вместо Генуи образца 1600-х годов — Далянь в Китае, вместо Венеции — Мумбаи в Индии. Именно города, в отличие от стран, находятся на пике активности. Менее чем через 20 лет свыше 60 процентов мирового населения будет жить в городах. А вы лично где планируете жить?

### **5. Полон удовольствием...**

Добро пожаловать в эру развлечений! Пока мы пишем эту книгу, Карстен Хёллер выставляет в фойе Галереи современного искусства

Тейт в Лондоне уникальную инсталляцию, изображающую трубопровод как новое средство передвижения. Развлечения можно продать дорого. Повсюду — в музеях, транспорте — они приобретают все более важное значение. Удовольствие функционально, так как позволяет продавать. Более того, теперь люди не хотят откладывать удовольствие на нерабочее время. Они хотят играть на работе, а не играть в работу. Обратите внимание на непрекращающийся успех Virgin, основанной на идее развлечения и финансах, или iPod.

## **6. Всеобщая конкуренция**

Вы привыкли знать своих врагов. Конкуренция была конкретным понятием. Сейчас же она перестала иметь видовые особенности. Теперь мы конкурируем не против компаний, предлагающих сходные с нашими товары и услуги. Мы конкурируем за деньги банков, инвесторов и покупателей.

## **7. Америка über alles**

Соединенные Штаты продолжают крепко стоять на ногах. Несмотря на то что экономика страны теряет свою ауру неуязвимости из-за действий Индии и Китая, лопнувшего пузыря доткомов и необходимости постоянно бороться с терроризмом, Соединенные Штаты все еще остаются мировым центром силы. Почему? Из-за инноваций, которые создают временную монополию, позволяющую зарабатывать деньги.

Почему американцы так способны к инновациям, а вследствие этого неприлично богаты?

Ответ до ужаса очевиден. Успех Америки — в ее способности впитывать лучшие таланты. Самые светлые умы из Китая, Индии, России, Бразилии и других стран стекаются в США. Почему? Потому, что США не страна, а идея. Каждый может стать американцем, будь то русский хоккеист или польская звезда стриптиза. Пройдет два-четыре года, и вы полностью вольетесь в общую

струю. В любом другом месте это займет гораздо больше времени и будет связано с гораздо большими проблемами. Чтобы стать немцем, испанцем, шведом или французом, требуется два или три поколения. А если вы не в состоянии привлечь лучших людей, то как же вы создадите самое инновационное место в мире?

### **8. Важность неочевидных знаний**

Для того чтобы выжить, вам придется вооружиться самым мощным оружием — знанием. С момента выхода «Бизнеса в стиле фанк» знание стало еще более важным. Любое известное знание не является источником конкурентного превосходства — в отличие от знания, не выраженного словами. К счастью, мы знаем больше, чем можем сказать. Подумайте, как это может повлиять на деятельность компаний: теперь они будут не накапливать у себя все нужные им функциональные знания, а разделяться в зависимости от стремлений, уровня знаний и опыта их сотрудников.

### **9. Новый уровень специализации работ**

Обычно компании создавали и использовали. Теперь все иначе. Если вы внимательно посмотрите по сторонам, то заметите, что действия по созданию и использованию все сильнее расходятся. Одни компании концентрируются на использовании (например, крупные международные корпорации), а другие, небольшие, — на творчестве, разработках или исследованиях. Это означает, что компании не будут тратить время на несвойственные им занятия, а просто станут сотрудничать с уже существующими фирмами, работающими в нужном направлении. Совместная работа с другими станет одной из важнейших особенностей работы корпораций в грядущем десятилетии.

### **10. Анонимные капиталисты**

Все мы, использующие пенсионные планы и инвестирующие в частные компании, становимся капиталистами. За любой известной

компанией стоит крупный институциональный инвестор. Изучив в свою очередь его структуру собственности, вы найдете другого инвестора и так далее. Больше нет владельцев бизнеса в привычном смысле слова: большой капитал становится анонимным. Мы так и представляем себе, как традиционные владельцы бизнеса здороваются на встречах, подобно членам общества анонимных алкоголиков: «Меня зовут Джон. Я капиталист».

### **11. Все интерактивно**

Коммуникации и удовольствия представлялись обычно линейными и дискретными. Письмо и чтение. Прелюдия и секс. Теперь же разные виды деятельности комбинируются между собой в самых умопомрачительных сочетаниях. Появляется новая логика: интерактивность во всем. Добро пожаловать в мир комбинаций, в котором майонез смешивается с горчицей, а расплавленный сыр проникает в ветчину. Второстепенное смешивается с главным, студенты по-новому общаются с преподавателями, продавцы и покупатели меняют роли, а пациенты, прежде чем посетить врача, изучают симптомы своего заболевания в поисковиках.

### **12. Простое молчание**

Наши чувства работают все сильнее. Пытайтесь придумать предмет роскоши, который будет использоваться и через десять лет? Подумайте о простоте. Пикассо в возрасте восьмидесяти лет нарисовал всем известного голубя — одной линией и за восемь секунд. Только мастер способен на такое упрощение. Подумайте о пространстве. В перенаселенном Китае, куда бы вы ни пошли и ни поехали, вы повсюду встретите людей. В современном урбанистическом мире пространство для размышления и передвижения столь же ограничено. Люди стремятся к уединению и созерцанию. Подумайте о тишине. iPod, мобильный телефон, автомобили, голоса, музыка — повсюду какофония современной

городской жизни. Искусство спасения от этого станет искусством выживания. И мы все будем великими мастерами спасения, подобно Гудини.

### **13. Медийное пространство материально**

Сто лет назад художники писали красками, углем и пастелью. Материалы меняются — сегодняшние художники привыкли работать с Photoshop, подобно тому, как их предшественники работали кистью. Их инструмент — пиксели. Они оцифровывают. Хуже ли это, чем то, что создавалось до них другими методами? Нет. Красота — это красота. Искусство остается искусством.

Теперь примените этот способ мышления к бизнесу. Сейчас появилось огромное количество новых материалов, которые можно использовать для создания временных монополий. Современные организации могут играть с пикселями или придерживаться привычной работы с пастелью. Выбор есть, и он остается за ними.

### **14. Жизнь по принципу «собери сам»**

Все становится индивидуальным. Свобода — это новый вирус, распространение которого невозможно остановить. Посмотрите, как развивается микрофинансирование в беднейших странах мира. Благодаря таким людям, как Мухаммад Юнус\*, многие из ранее бесправных членов общества теперь могут занять достойное место в экономическом мире. Все больше людей освобождаются от ментальных оков. Во главу угла ставится свобода выбора. От старых методов отказываются и в Европе, и в Азии, и в Америке. Традиционные учреждения больше не отвечают за нас. Системы распределения пособий демонтируются — либо потому, что их

---

\* Экономист из Бангладеш, получивший Нобелевскую премию мира 2006 года за организацию банковской системы микрокредитования бедного населения. *Прим. ред.*

забрасывают, либо вследствие смены политики. Даже повышение налогов неспособно реанимировать их.

Больше свободы — больше ответственности. Если вы сами не сделаете выбор, кто-то другой сделает его за вас — не особенно беспокоясь о вашем благосостоянии. Мы одиноки. Новая система пособий строится по принципу ИКЕА и формируется обществом, а не государством. Вам поступают упаковки с деталями, и, как вы, возможно, уже заметили, инструкции по сборке к ним не прилагаются.

### **15. Пицца для души**

Большая степень свободы предполагает больше ответственности и заботы об окружающих. Как заметил Чарльз Хенди, рынок — доминирующая структура наших дней — не синоним ответственности, а лишь механизм сортировки на эффективное и неэффективное. После издания «Бизнеса в стиле фанк» появилось несколько деловых бестселлеров, критикующих рыночный капитализм и глобальные бренды. Антикапиталистические протесты — признак нарастающего недовольства существующими структурами. Однако здесь часто упускается главное: глобальный рыночный капитализм — это не политическая идеология. Его нельзя назвать хорошим или плохим, правильным или неправильным — он просто есть.

Рыночный капитализм — это машина. Но у машины нет души. Нам необходимо развивать «душевные» дополнения к глобальному капитализму; понять, что технологическое развитие требует изменения не только существующих структур и учреждений, но и всей системы общечеловеческих ценностей. Так называемое цифровое расслоение\* не является следствием развития технологий как таковых, а скорее связано с нашей неспособностью

---

\* Разрыв между развитыми и развивающимися странами в использовании современных цифровых технологий. *Прим. перев.*

создать мир, где возможность развития талантов предоставляется каждому.

### **16. Э(моциональный)-бизнес\***

Ключевая идея «Бизнеса в стиле фанк», в которую мы твердо верим и сейчас, такова: чтобы избежать ловушек рынка, нужно обращаться к эмоциональной, а не рациональной составляющей человеческого разума. Наше время — время эмоций. Мы больше не верим науке безоговорочно, потому что стали происходить невозможные, как нас раньше уверяли, вещи: катастрофа в Чернобыле, эпидемия СПИДа и лихорадки Эбола и так далее. Когда наука неспособна давать убедительные ответы, остается только одно — эмоции.

Поэтому настоящая конкурентоспособность должна быть основана на том, что существует на самом деле, но редко обсуждается в деловом мире: на эмоциях и воображении. Стива Джобса из компании Apple как-то спросили, что же делает операционную систему Mac OS X такой классной. Он ответил: «Мы сделали кнопки на экране такими красивыми, что вам хочется их лизнуть». Ни слова о мегагерцах и гигабайтах. Чувства сильнее разума.

Поэтому основной вопрос, который должно задать себе большинство компаний в наши дни, таков: любим ли мы (нет, не просто нравится ли или симпатизируем ли), *любим* ли мы нашу продукцию, коллег и покупателей? А они нас? Простой тест: сколько клиентов за последние два года вытатуировали ваш логотип на бицепсе? Если Harley Davidson может добиться этого от членов своего племени, то почему этого не могут сделать другие? Этот критерий кажется вам неопределенным и слишком личным? А вот исследования в области неврологии показывают, что лим-

---

\* По аналогии с e-business (электронный бизнес). *Прим. ред.*

бическая система мозга, которая руководит нашими эмоциями, сильнее, чем неокортекс\*, управляющий нашим интеллектом. Правила «дорожного движения», которыми эволюция снабдила наш мозг, достаточно ясны: у эмоций всегда приоритетная дорога. Логика должна подождать.

### **17. Седина все заметнее**

Мы все стареем. В тридцать лет мы порой чувствуем себя на шестьдесят. Ваша организация замечает свою седину? Морщины становятся все глубже — банкноты прожигают дыры в переполненных бумажниках.

### **18. Покойся с миром, Инкорпорейтед**

Что же происходит с типичной компанией? Ответ: компания, соответствующая правилам минувшего столетия, мертва, как норвежский голубой попугай из известного скетча шоу Монти Пайтона (Monty Python)\*\*. Корпорации взывают о помощи. Компании с ограниченной ответственностью создавались потому, что их владельцам был необходим капитал для использования всего потенциала новой технологии. Красота подхода заключалась в том, что, снижая собственный риск, они максимально увеличивали свою степень готовности к нему. Но что происходит, когда капитал становится доступным? Не пора ли создать новые структуры?

Технология позволяет создавать глобальные самоорганизующиеся системы наподобие Linux или игры The Sims. Элементы самоорганизации заметны в бизнес-моделях Amazon и eBay. Проводится огромное количество подобных экспериментов на уровне организаций, однако гораздо важнее изменения, происхо-

\* Часть коры головного мозга. *Прим. перев.*

\*\* Попугай в этой сценке выглядел живым лишь потому, что был прибит к жердочке гвоздями. *Прим. ред.*

дящие в существующих учреждениях и структурах. Если считать, что наиболее важными активами в наши дни являются знания и идеи, почему же те, кто их контролирует, должны передавать часть их экономической ценности тем, чья роль состоит в простом финансировании? Роль финансов остается определяющей только для капиталоемких отраслей, в других случаях требуются новые структурные формы. Интернет открывает пути для межличностной бартерной экономики, в которой мы обмениваемся услугами и опытом. Факт того, что предмет обмена не подлежит налогообложению, выносит на передний край новую роль государства. Технологические инновации всегда были и остаются катализатором инноваций в области организационных структур.

### **19. Вы в сети**

Быстрый рост социальных сетей и бизнес-моделей на основе содержания (контента), создаваемого пользователями, — крайне мощный и интересный феномен. Все дело здесь в совместной деятельности. Нет ничего странного в том, что журнал *Time* в 2006 году выбрал Человеком года каждого из нас\*. Посмотрите на YouTube или MySpace — это целый новый мир со своим языком. Их возникновение, на первый взгляд, обусловлено развитием технологии, но истинная причина их появления кроется в том, что у людей есть глубокая и во многом неудовлетворенная нужда в причастности какому-то сообществу. Роб Гоффи и Гарет Джонс в своей книге «Почему кто-то должен следовать за вами» (Rob Goffee and Gareth Jones. «Why Should Anyone Be Led By You») пишут: «Западное общество (а возможно, не только оно) все больше разочаровывается в способном ролевом игроке, или, что еще хуже, в обученном аппаратчике — в политическом или

---

\* Журнал вышел с обложкой, на которой под шапкой «Человек года» вместо фотографии было написано слово You («Вы»). *Прим. ред.*

корпоративном смысле. Для нас все очевиднее становится, что мы превращаемся в объект эксплуатации. Поиск аутентичности оказывает все большее давление. Подтверждением этого служит очевидный и неуклонный рост популярности проектов в стилистике реалити-шоу (когда участниками шоу манипулируют в интересах изолированной от них и анонимной аудитории соглядатаев). Еще один пример: мы смотрим мыльные оперы, идиллически изображающие жизнь сообщества, — заполняя тем самым пустоты, возникшие из-за сокращения общения в реальной жизни. Вопросы аутентичности связаны с более глубокими вопросами и беспокойством относительно того, как мы живем». Мы все хотим принадлежать к тому или иному сообществу и стремимся преодолеть его отсутствие — как прекрасно описано в книге Роберта Патнэма «Боулинг в одиночку» (Robert Putnam «Bowling Alone»). Эта человеческая потребность представляет собой одну из наибольших сложностей, но одновременно и важнейшую из возможностей нашего времени.

Это лишь некоторые из интересных моментов, которые мы заметили и изучили после выхода в свет нашей первой книги. Мы надеемся, что «Бизнес в стиле фанк навсегда» тоже сможет подтолкнуть вас к изучению мира и самообучению. Если так случится, пожалуйста, напишите нам и дайте знать, к чему смогла привести вас книга.