ПЕРЕДМОВА

ВРАНЦІ 12 квітня 2019 року Адам Нейманн запросив мене до свого кабінету на одне з останніх інтерв'ю, яке він мав дати як співзасновник і генеральний директор WeWork. Компанія кілька разів міняла штаб-квартири, і гостей Адама часто вражало те, що робочий простір працівників постійно зменшувався, а особистий кабінет Нейманна ставав дедалі більшим. Так, тут уже не висіла боксерська груша, не було гонга чи бару, як у попередньому, зате була власна ванна кімната із сауною та холодною купіллю. Коли ми сіли за круглий стіл, такий великий, що він нізащо не помістився б у скляних кабінках, якими так славиться WeWork, Нейманн перепросив, що має обмаль часу. «За кілька зустрічей важко пізнати людину як слід, — сказав він мені. — А правдиво описати її життя й поготів».

Адам, як це часто бувало, запізнювався, тож я мав час оглянути головний поверх штаб-квартири WeWork — такий собі офісний курорт на вершині нью-йоркської шестиповерхівки. Був пізній ранок, бариста подавав другу порцію кави працівникам та їхнім усміхненим відвідувачам, які втекли із затхлих офісів інших районів міста. У великому фоє стояло безліч диванів і приземкуватих крісел з оббивкою яскравих основних кольорів, а ще настільний футбол та бампер-пул і три

ПЕРЕДМОВА

ВРАНЦІ 12 квітня 2019 року Адам Нейманн запросив мене до свого кабінету на одне з останніх інтерв'ю, яке він мав дати як співзасновник і генеральний директор WeWork. Компанія кілька разів міняла штаб-квартири, і гостей Адама часто вражало те, що робочий простір працівників постійно зменшувався, а особистий кабінет Нейманна ставав дедалі більшим. Так, тут уже не висіла боксерська груша, не було гонга чи бару, як у попередньому, зате була власна ванна кімната із сауною та холодною купіллю. Коли ми сіли за круглий стіл, такий великий, що він нізащо не помістився б у скляних кабінках, якими так славиться WeWork, Нейманн перепросив, що має обмаль часу. «За кілька зустрічей важко пізнати людину як слід, — сказав він мені. — А правдиво описати її життя й поготів».

Адам, як це часто бувало, запізнювався, тож я мав час оглянути головний поверх штаб-квартири WeWork — такий собі офісний курорт на вершині нью-йоркської шестиповерхівки. Був пізній ранок, бариста подавав другу порцію кави працівникам та їхнім усміхненим відвідувачам, які втекли із затхлих офісів інших районів міста. У великому фоє стояло безліч диванів і приземкуватих крісел з оббивкою яскравих основних кольорів, а ще настільний футбол та бампер-пул і три

автомати з аркадними іграми, за якими співробітники, розбившись на пари, проводили наради.

Під тентом кухонної зони, прикрашеної підвісними кашпо з живими рослинами, стояли кілька кулерів з водою, в якій плавали шматочки кавуна, ананаса й канталупи, і виднівся ще десяток кранників, звідки можна було націдити пива, сидру, кави cold brew, зельцеру, мерло, піно ґриджіо та різних видів комбучі. Поряд висів плакат, де молодим працівникам компанії, серед яких тридцятирічні почувалися пенсіонерами, пояснювалося, що, наливаючи пиво, келих слід тримати нахиленим, бо так буде менше піни на виході. По один бік кухні був ряд кабінок у ресторанному стилі — для неформальних зустрічей, а по другий — кілька довгих столів без розмежованих робочих місць. Завдяки сенсорам працівники могли на цілий день забронювати бажану зону.

Це була типова версія офісів WeWork, які відкрилися в більш ніж чотирьох сотнях локацій по всьому світу. На перший погляд наче й не офіс зовсім. На поверсі було людно й гамірно: з динаміків голосно грав хіт Ленні Кравіца «Fly Away», а на табличці вабив око напис про «щасливу годину» з нагоди виходу останнього сезону «Гри престолів».

Аж ось нарешті з'явився Нейманн: він ішов з глибини шостого поверху повз довгі столи, за якими кілька десятків його підлеглих працювали за ноутбуками. Зростом під два метри, Адам височів не лише над трійцею бізнесменів, яких супроводжував до виходу, а й над усіма в офісі. Нейманн викликав благоговійний страх у численних топменеджерів WeWork

і тримав у напрузі тих, хто скептично ставився до його амбіцій. Але для багатьох інших — працівників, натхнених його мотиваційними промовами, орендодавців, які з радістю задовольняли його надмірний апетит до нерухомості, інвесторів, які будь-що намагалися не відставати в погоні за великим кушем, — Нейманн став пророком тисячоліття, що сповідував новий підхід до роботи й життя. Відкидаючи з лоба пасма неслухняного темного волосся, він цитував коани й виголошував пафосні маніфести, які примудрявся втілювати в життя.

Попри це, суть бізнесу WeWork була проста. Компанія орендувала офісний простір, ділила його на частини і здавала кожен кусник в оренду з накруткою за модний дизайн, гнучкі умови й регулярні «щасливі години». Інші компанії злітали, але переважно зазнавали краху, пропонуючи приблизно таку саму послугу, що зводилася до простої арбітражної схеми: бери в оренду надовго, сам здавай дорожче і на коротший період, а різницю забирай собі. Компанію Адама вирізняв не лише приголомшливий метраж фізичного простору, який вона займала, маючи філіали у понад тридцяти країнах, а й неймовірні масштаби бачення Нейманна щодо її майбутнього. Очевидний факт, що WeWork займається орендою нерухомості, він довго заперечував, наполягаючи на тому, що компанія була чимось іншим: технологічним стартапом, соціальною мережею, «компанією — спільнотою однодумців», організацією, яка прагне переосмислити сучасний суспільний устрій. «Ми тут для того, щоб змінити світ, — якось сказав Нейманн. — На менше я не згоден».

+++

ЗА ДЕВ'ЯТЬ РОКІВ з моменту заснування WeWork практично кожен нью-йоркський орендодавець, інвестор чи серйозний гравець індустрії міг би розповісти власну історію про те, як Нейманн присмачував ділову зустріч кількома чарками текіли. Коли ми зустрілися, Адам був у кросівках, чорних джинсах та сірій футболці — такий собі взірець безтурботності — і попросив одного зі своїх помічників принести теплої води з лимоном та імбиром. Лишалося ще п'ять місяців до лавини подій, через які він босоніж ходитиме вулицями Нью-Йорка, намагаючись зберегти контроль над своєю компанією посеред найпринизливішого виходу на біржу в історії американського бізнесу, після якого Адама вигнали з мільярдними відступними. Щоправда, від них мало що лишилося, коли світ несподівано став місцем, де офісні приміщення з високою щільністю робочих зон стали нікому не потрібні.

Якщо Нейманн і відчував, що перші зерна його краху вже посіяні й починають проростати, він не виказував страху. «Шлях нашого розвитку схожий на шлях Amazon, — сказав мені Адам, на чиєму столі лежала сувенірна більярдна куля з "магічною" вісімкою. — За тим лише винятком, що наш ринок більший, а ріст — швидший».

Ці слова Нейманн повторював багато разів, уміючи жонглювати чужими фразами з таким ентузіазмом, що кожна з них здавалася його власним афоризмом. До 2019 року кожен гіперамбітний засновник

стартапу — інших нині, мабуть, і немає — презентував свій бізнес як такий, що в перспективі стане гігантом індустрії і змінить світ. Але ж яку треба було мати самовпевненість, щоб стверджувати, що одного дня ви побачите у дзеркалі заднього виду Джеффа Безоса. «Сприймайте етап, на якому ми зараз перебуваємо, як етап, на якому перебував Amazon, коли там вирішили продавати книжки, — казав він. — Вони використали книжки, щоб увійти в магазин Everything Store. Ми ж використали місію покращення офісних умов, щоб увійти в більшу сферу». І що це була за сфера? «У сферу цілого життя». WeWork щойно оголосила про відкриття нового офісу в Йоганнесбурзі: так компанія опинилася вже на п'ятому континенті. «Ми виходимо на африканський ринок не лише тому, що розглядаємо його як величезну перспективу для зростання», — сказав мені Нейманн. Він назвав рішення відкрити офіс у Південній Африці моральним обов'язком, бо, за його словами, знав, «як ми впливаємо на ВВП, як ми впливаємо на зайнятість».

Стверджувати, що ти здатен підкоряти цілі економіки своїй волі, вкрай зухвало як для підприємця, якому не виповнилося й сорока. Але Нейманн мав підстави для такої впевненості. WeWork стала найбільшим орендарем офісів у Нью-Йорку, а в Лондоні поступалася лише уряду Її величності. Компанія вдало експлуатувала прагнення офісних працівників, особливо молодих, до комфортніших умов для роботи замість тісних офісних кабінок, де працювали ще їхні батьки. Упродовж цілої декади дохід компанії щороку зростав приблизно вдвічі, і Нейманнові за цей час