

## Глава 1

# Не говорить, а делать. Связи, основанные на реальных делах

Предположим, вы недавно переехали в город и хотите с кем-нибудь познакомиться. Как это сделать? Пойти в бар в надежде, что Он (или Она) присядет рядом и заговорит с вами? Вряд ли это хороший способ, ведь на ожидание могут уйти годы! Ну, и будем честны перед собой: к моменту, когда на горизонте появится ваша любовь, вы, скорее всего, уже напьетесь. За это время в бар придет множество незнакомцев, вы ничего не будете знать о них, а они — о вас. У вас будет возможность понаблюдать за ними и сделать какие-то выводы по тому, как они одеты, что едят и пьют. В остальном вы не будете знать о них ничего, знакомиться придется с нуля. И общение будет поверхностным почти по определению.

Знающие люди скажут, что, если мы хотим познакомиться с кем-то, нам нужно что-то *делать вместе*. Если мы придем в секцию бега, то встретим там людей, с которыми нас объединяет как минимум увлечение этим видом спорта. Если будем помогать благотворительной организации, то познакомимся с людьми, стремящимися помочь обществу и что-то сделать своими руками. Если запишемся в клуб любителей чтения... в общем, идею вы поняли.

Этот совет, который традиционно дают одиноким людям, для начинающих предпринимателей подходит еще больше. Вы просто не можете ждать, когда жизнь сведет вас с нужными людьми или они сами придут устраиваться к вам на работу. Вам придется встать и что-то

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

сделать для того, чтобы их найти. И вам придется что-то сделать *вместе с ними*, дабы убедиться, что эти люди вам подходят.

Какие есть варианты? Многие пробуют бизнес-школы. На самом деле в наши дни на программы MBA поступает рекордное количество студентов. И неудивительно: бизнес-школы позволяют вместе работать над проектами, узнавая сильные стороны одноклассников, их интересы, навыки работы в условиях стресса и так далее. Вы можете засиживаться с ними допоздна, выполняя домашние задания. Так постепенно проявятся истинные качества людей. А окончив учебу, вы станете частью целого сообщества выпускников этой бизнес-школы, что пригодится вам в дальнейшем.

Но учеба в бизнес-школе — серьезная инвестиция. Кроме того, чтобы получить степень MBA, нужно много времени, а время — это тот самый ресурс, которого предпринимателям всегда не хватает. Если у вас уже есть идея бизнеса — то есть если вы встаете утром с мыслью о том, как бы запустить ваш стартап в движение, — тогда ждать, пока вы завершите образование, нельзя. Учитывая необходимость сдать тест GMAT и пройти процедуру поступления, вы, скорее всего, не раньше чем через год только приступите к учебе..

И наконец, если говорить о желании встретить нужных людей с нужными качествами, необходимыми вам прямо сейчас, то и для этого бизнес-школа, наверное, не лучшее место. В вашем выпускном классе десять лет назад, должно быть, было много приятных неглупых людей, но кто они теперь? Стали ли они лучшими разработчиками программного обеспечения или маркетологами?

А еще нам говорили, что налаживание связей между участниками программ MBA выглядит не совсем так, как хотелось бы. Предполагается, что они должны участвовать в специальных мероприятиях, направленных на сплочение группы. Однако большинство этих мероприятий, хотя и считаются профессиональными, оказываются соревнованиями по гольфу, пикниками или барбекю. И почти всегда акцент ставится на общение, а не на обучение или совместную работу. Обычно

на таких встречах выступают более опытные люди, рассказывающие о своем успехе и приемах, которые они применяют (причем многие уже устарели). Это очень формальный подход к распространению информации «сверху вниз».

Одна участница стартап-уикенда сказала нам, что хотя она, конечно, какие-то полезные связи на таких встречах и установила, большая часть мероприятий «стала пустой тратой времени, поскольку было очень трудно оценить способности и квалификацию присутствовавших на них людей. Да, там встречались хорошие преподаватели, но я всякий раз чувствовала разочарование из-за того, что не могла получше узнать студентов». Она сказала, что такие мероприятия или напоминали официальные приемы, то есть ситуации, когда «вы лишь вскользь общаетесь с незнакомыми людьми», или «на них присутствовали лишь те, кого вы уже хорошо знаете».

Это не значит, что бизнес-школы ни на что не годны. Они остаются местом, где можно получить нужную квалификацию для развития карьеры. Просто мы хотим сказать, что учеба по программе МВА не всегда лучший способ познакомиться с партнерами по будущему стартапу.

Ладно, а как тогда насчет самостоятельного налаживания связей с людьми, заинтересованными в создании собственного бизнеса? Можно ведь поискать среди коллег или соседей.

Конечно, это может оказаться удачным ходом: никогда ведь не знаешь, с кем познакомишься на корпоративной вечеринке или мероприятии, организованном в районе, где живешь. Но в этом-то и заключается проблема: никогда не знаешь, с кем познакомишься. Вот что вы сказали бы о своих предпринимательских возможностях человеку, с которым разговариваете впервые? Зачитали бы резюме? Рассказали бы историю, хорошо раскрывающую ваши способности? Сослались бы на общего знакомого? Может, да, а может, и нет. Может, вас сблизит то, что ваш брат учился в одном университете с сестрой этого человека. Но рано или поздно все это становится похожим на попытку

назначить свидание незнакомке, сидящей на соседнем барном табурете. Что вы можете знать о ней и что она знает о вас?

А теперь подумайте о визитках, собранных на таких профессиональных мероприятиях. Вернувшись домой, вы сможете вспомнить, кто есть кто?

Умение произвести хорошее впечатление на других во время игры в гольф бывает очень важным качеством. Но не для всех. Это может иметь значение для сотрудников, отвечающих за связи с общественностью. Но так ли уж оно нужно разработчику софта, дизайнеру или инженеру? Как часто повторяет один человек из Сиэтла, создавший множество стартапов, «технари не умеют налаживать связи». Да и не должны уметь, как нам кажется.

Что в конечном счете интересует других (и на самом деле *должно* интересоваться) — это качество вашей работы. Но вы не можете выхватить ноутбук (и даже iPad) и демонстрировать свои навыки, держа его одной рукой, в то время как в другой у вас бокал с вином, а на коленях тарелка с закусками.

Для этого вам лучше применять принципы налаживания связей на основе реальных дел — как принято на стартап-уикендах.

Вы должны поработать в команде

На стартап-уикендах нет вина и закусок. Зато к концу выходных вы будете отлично понимать уровень профессионализма участников, а они — ваш.

Мы хотим, чтобы с момента заполнения простой регистрационной формы перед неформальным ужином в пятницу вечером участники общались друг с другом, а поскольку к этому моменту у них есть один общий интерес — предпринимательство, — им легко понять мечты и идеи, сильные и слабые стороны своих товарищей. Когда вы знаете, что придется присоединиться к команде совершенно незнакомых людей и работать вместе все выходные, у вас есть стимул побыстрее со всеми познакомиться, чтобы выяснить, какие таланты вас окружают.

1. Вспомните последнее профессиональное мероприятие, в котором вы участвовали: сколько прочных связей вам удалось тогда наладить?
2. А теперь вспомните, когда вы последний раз участвовали во встрече однокашников: сколько прочных связей вам удалось тогда наладить?
3. Скорее всего, ваши наиболее прочные связи основаны на общих интересах. Если вы хотите начать работать над идеей стартапа, окружите себя людьми, которые надеются сделать то же самое!

Вечер пятницы — самое напряженное время, потому что именно тогда и формируются команды. Впрочем, и долгие рабочие часы субботы и воскресенья тоже предоставляют богатые возможности для творчества, для разработки нового, для сотрудничества, для исследования и проведения «мозговых штурмов» (причем не только с членами вашей команды, но и с другими участниками).

Одна участница стартап-уикенда в Ванкувере вспоминает, что общаться с другими командами ей приходилось не меньше, чем с членами своей: «Хотя трудно было оторваться от интенсивной работы над нашим собственным проектом, мне нравилось наблюдать за тем, что делают другие команды, и откликаться на их призывы о помощи. Когда видишь, сколько прекрасных программистов, дизайнеров, маркетологов и руководителей проектов работают рядом с тобой, это окрыляет... и дает отличный повод подойти к незнакомому человеку во время ужина с просьбой рассказать о его опыте работы графическим дизайнером».

Поскольку во время стартап-уикенда важны две вещи: командная работа и *доказательство не на словах, а на деле*, — все участники заинтересованы в том, чтобы продемонстрировать свои способности и выяснить способности всех остальных. Можно заявлять о себе как о лучшем в мире программисте или гуру маркетинга. Однако когда вы видите, как работают вместе еще пять человек, и понимаете, насколько важно для вас то, что они делают, вы создаете основу для будущих отношений или связей, гораздо более прочных, чем вялый (и часто бессмысленный) обмен визитками в баре.

Еще мы выяснили, что начинающие предприниматели легко становятся скептиками. В конце концов вы часто сталкиваетесь с людьми, которые уверяют, что многое могут, а потом оказывается, что это не так. Часто люди начинают думать, что лучше действовать в одиночку. Они исходят из того, что у других нет той же энергии, что у вас, необходимой уверенности или нужных качеств. Один из участников стартап-уикенда по имени Майк Ванденбос говорит, что занимался бизнесом с четырех лет — когда вместе со старшим братом начал торговать семенами цветов, получая комиссию в три цента с каждого пакетика. Когда он немного подрос, выросли и амбиции, и он стал разносчиком газет, а в старших классах организовал небольшую мастерскую по ремонту электродвигателей. После окончания школы Майк создал консалтинговую компанию и начал помогать клиентам в организации соревнований по гольфу.

Оглядываясь назад, Майк говорит, что знает о своем недостатке — стремлении вечно делать все в одиночку: чтобы больше никаких партнерств, даже со старшим братом. Будучи уже взрослым и запуская новый венчурный проект, Майк понял, что не справится с таким крупным куском. А после стартап-уикенда убедился, что может «работать с другими».

Многие участники стартап-уикенда хорошо знают, что нуждаются в партнерах, но не представляют, где их найти. Джесси Мэддокс оценил эффективность налаживания связей на стартап-уикенде, когда, вернувшись из поездки по Вьетнаму, придумал идею приложения, призванного помочь туристам общаться с местными жителями. Он с досадой вспоминает, как проходит общение с ними: «Обычно, когда продавец фруктов приближается к туристу, тот, видя это, переходит в “нет-режим”, как я это называю. Он мотает головой и снова и снова говорит продавцу “нет”, в конце концов начиная или раздражаться, или просто игнорировать этого человека». Нет нужды говорить, что такое общение неприятно обеим сторонам.

Мэддокс вспоминает, что, взяв несколько уроков вьетнамского языка у местных жителей, он смог общаться успешно и при этом вежливо,

тем самым избегая описанных выше ситуаций. «Когда ко мне подходила женщина, продавец фруктов, я улыбался и говорил “нау зои” — “я сыт”». Мэддокса восхищала ответная улыбка: женщина начинала смеяться и произносила что-то в ответ, но что — он уже не понимал. «Да это и не важно. Выучив два коротких слога, я избегал неприятной ситуации, прикасался к местной культуре и приобретал незабываемый опыт».

Несколько месяцев спустя Мэддокс вернулся в Атланту (штат Джорджия) с готовым бизнес-планом по очень быстрому обучению иностранцев основным фразам на местном языке. Программа должна была содержать фразы, подобранные специально для путешественников разного типа — бизнесменов, туристов и так далее. Предполагался и раздел, посвященный ухаживанию на чужом языке. Пытаясь найти финансирование, Мэддокс поделился своей идеей с несколькими друзьями и знакомыми. Однако в ответ снова и снова слышал: «Отличная идея, но мы не можем дать деньги, пока у тебя не будет команды».

«Мне это казалось классической проблемой курицы и яйца. Я не мог набрать людей, не имея финансирования, и не мог найти деньги, не имея команды». Его опыт развенчивает главный миф о предпринимательстве, что основной трудностью в запуске успешного венчурного проекта являются деньги. Однако Мэддокс столкнулся с другим: деньги не были проблемой, но инвесторов интересовала его команда. Они хотели знать, кто с ним будет работать. В конце концов как инвесторы могли оценить профессиональные качества сотрудников Мэддокса и их способность работать вместе, если Мэддокс даже не знал, кого собирается привлечь?

Наконец один бывший бизнесмен, ставший венчурным инвестором, предложил Мэддоксу принять участие в стартап-уикенде и там собрать команду соратников.

Мэддокс смог в последнюю минуту попасть на стартап-уикенд, проводившийся в Атланте, — и то только потому, что один человек отказался от участия, что теперь считает большим везением. В пятницу

вечером он выступил со своей идеей «Триплинго» (как он назвал свою программу), и она стала хитом, попав в список 12 лучших идей того вечера. Мэддокс легко набрал девять человек, согласившихся поработать над ней, в том числе дизайнера, программистов, владевших техникой создания как мобильных, так и веб-приложений, и талантливого маркетолога. Мэддокс с гордостью вспоминает: «Состав нашей команды получился таким, что появилась возможность разбить работу на несколько модулей. Это означало, что никто ни минуты не сидел без дела».

Мэддокс признает, что его план был очень амбициозным. Уже к концу уикенда он хотел иметь работающий прототип и мобильного, и веб-приложения. Чтобы добиться этого за выходные, его команда должна была быть не только очень талантливой, но и высокомотивированной. Группа столкнулась с несколькими очень серьезными проблемами: например, ошибка в серверной программе, которой они пользовались, отняла у них несколько часов, и они закончили подготовку своей презентации буквально в последний момент. Но оно того стоило. «Триплинго» была названа победителем стартап-уикенда в Атланте и уже через два дня получила начальное финансирование, позволившее проекту оторваться от земли. Впоследствии о проекте рассказали CNN и Atlanta Journal Constitution.

Мэддокс считает, что «если бы не стартап-уикенд, все могло быть иначе. Наша команда не сложилась бы, я по-прежнему бегал бы по Атланте в поисках партнеров, и мы бы не воспользовались своим шансом помочь путешественникам». История «Триплинго» показывает, как важно создать собственную команду: самим проявить активность и найти нужных людей, не дожидаясь, пока они вас найдут. Иначе на этом барном табурете вам придется просидеть в одиночестве всю ночь.

Поразительная мотивированность членов команды «Триплинго» не редкость. Люди приходят на стартап-уикенд с желанием поработать. Они специально выделяют это время, отвлекаясь от работы,



семьи и всех остальных забот, которые обычно требуют внимания. Осознание того, как стремительно приближается воскресный вечер, заставляет людей работать по-настоящему продуктивно.

Тайлер Кобласа, основатель проекта Myng.ly — веб-приложения, которое помогает людям управлять своими профессиональными контактами, говорит, что на стартап-уикенде у него сложилась отличная команда: два инженера из Google и юрист, который к тому же в качестве хобби создает дизайны сайтов. Но идеально они подошли Кобласе не только благодаря своим талантам. Познакомиться с ними можно было и еще где-то, «но здесь все уже сидели в комнате, готовые поработать». Тайлер вспоминает, что люди были «заряжены энергией и рвались к победе».

## Разрушение барьеров

Налаживание связей, основанное на реальных делах, не только позволяет предпринимателям быстро и эффективно подобрать себе соратников. Оно разрушает и множество искусственных барьеров, разделяющих бизнесменов. Традиционно партнеров по бизнесу подбирают, ориентируясь на похожих людей, или на одноклассников, или на выходцев из той же части страны или мира. Однако все мы знаем, что это не слишком надежные основания для того, чтобы нанимать кого-то на работу или совместно строить компанию.

В ситуациях, аналогичных стартап-уикенду, предприниматели работают с теми людьми, которые их окружают. Они не могут сидеть и ждать, пока появится кто-то, приятный в общении. Им нужно найти тех, с кем они смогут *работать* вместе, и чем быстрее, тем лучше.

Во время стартап-уикенда у них появляется возможность увидеть, *как* его участники трудятся в реальной жизни, независимо от их предыдущих достижений. Те, кто не вполне доверяет людям с другим менталитетом или жизненным опытом, могут все же попробовать поработать с ними в течение выходных и наладить связи, основанные на реальных делах, при этом почти ничем не рискуя. Как объяснил нам

один опытный предприниматель, запустивший множество стартапов, строительство отношений с партнером по бизнесу похоже на вступление в брак. Вам придется проводить с этим человеком долгие часы, иногда в тесной комнате. Ваши надежды, мечты и денежные средства перемешаются. Когда ваш стартап «оторвется от земли», «развестись» из-за несходства характеров станет намного сложнее.

Стартап-уикенд — отличный шанс испытать этот союз, прежде чем связывать себя «узами брака». 54 часа совместной работы позволяют вам понять, все ли сложится удачно. И если нет — ничего страшного. Закончатся выходные, и вы просто разойдетесь по домам: в конце концов свадебные наряды еще не куплены и ресторан не заказан. Как сказал нам один организатор, «если к обеду субботы вы понимаете, что этот человек вас бесит, вы знаете, что вечером воскресенья все закончится».

Другой участник стартап-уикенда сравнивает свои впечатления с опытом, полученным во время похода, в который он ходил со своим недавно сформированным классом (предполагалось, что этот поход сплотит старшеклассников). Ведь что скрывать — в большой компании незнакомых людей мы все ведем себя как школьники. Он говорит: «Учителя придумали отличный способ разрушать социальные барьеры: в первую неделю учебного года мы тренировались и готовились, а потом отправились на неделю в поход (это, кстати, засчитывалось как занятия физкультурой). Вначале мы совершенно не знали друг друга, но после недели, проведенной в лесу, после того, как мы вместе карабкались по горам, готовили еду, ночевали в палатках и так далее, сохранить прежнюю дистанцию было практически невозможно». Оглядываясь назад, он говорит, что «одноклассники сблизилась после этого похода, хотя и не все сорок человек стали друзьями. Точно так же стартап-уикенд бросает группу незнакомцев в дикую местность и нуждается их работать вместе. И к черту социальные нормы».

Еще одна участница, по имени Саша Пасулка, сравнивает стартап-уикенд с летним лагерем: «Нет, люди не отправлялись под парусом, не

учились вязать морские узлы и не играли в бейсбол до ночи, но на некоторое время все присутствовавшие в зале оказались связаны вместе». Она говорит: «Уже утром в субботу люди не казались мне незнакомыми. А к вечеру воскресенья ближе них у меня никого в городе не было». До той пятницы Саша знала в этом городе очень немногих, а после стартап-уикенда количество ее профессиональных контактов «взлетело до небес», как и «понимание нынешнего состояния и перспектив высоких технологий, знание рынка и представления о потенциальных партнерах». После своего первого стартап-уикенда она продала созданную ранее компанию и теперь консультирует других начинающих предпринимателей и пишет статьи для сайта, ориентированного на аудиторию, которая интересуется стартапами.

Объединение людей в атмосфере стартап-уикенда преследует двойную цель. Оно позволяет снизить будущие финансовые риски и заранее выяснить, способны ли другие участники помочь вам начать бизнес. Кроме того, это возможность убедиться, что запуск стартапов приносит вам удовлетворение. Поскольку 90 процентов стартапов оканчиваются неудачно, частично поражение компенсируется приобретенным опытом. Если же работа с членами вашей команды не доставляет вам удовольствия, этот опыт окажется неприятным. Если вы поработаете вместе все выходные, у вас будет больше оснований для оценки того, принесет ли вам радость работа с ними на протяжении долгого времени. Не все участники стартап-уикенда создали успешные компании, выросшие из наших встреч, но почти все наладили полезные связи, обрели друзей и даже иногда партнеров по бизнесу.

Преимущества высокого энергетического потенциала и низкого риска

Общение во время стартап-уикенда ни к чему людей не обязывает, поэтому они ничем не рискуют и постепенно приходят к мысли, что могут без опаски расширить горизонты своей жизни. Кайл Кестерсон жил

в Сиэтле, разрабатывал дизайн игрушек и никогда не думал, что может чему-то научиться на стартап-уикенде. Его друг Доналд де Сантис, запустивший множество стартапов, рассказал ему, как он работал вместе с остальными над созданием веб-приложения и приложения для iPhone, как было весело. «Но я слушал краем уха и глубоко в это не погружался», — признается Кайл. Кестерсон вспоминает, каких усилий стоило де Сантису убедить его поучаствовать в стартап-уикенде: «Я придумывал всевозможные отговорки и в конце концов просто пропустил собрание в пятницу вечером, думая, что таким образом освободился на все выходные».

В час ночи Кестерсону позвонил де Сантис. «По его голосу можно было подумать, что он только что оторвался от полицейского преследования», — вспоминает Кайл. Де Сантис сообщил, что все идет потрясающе, но что у них нет *ни одного* дизайнера и что «мой прежний опыт ничего не значит: если у меня есть *хоть какие-то* способности или чувство прекрасного, мне не будет цены». Возражения де Сантис и слышать не хотел.

И вот в полвосьмого утра в субботу Кестерсон приехал на свой первый стартап-уикенд. Он признает, что проект, над которым в итоге он стал работать, может показаться немного нелепым: виртуальная игрушка, похожая на актера Джона Стамоса. Предполагалось, что этот «тамагочи», как называют такие игрушки, вызовет ностальгию у людей, помнящих Стамоса в роли дяди Джесса в популярном двадцать лет назад сериале Full House.

Кестерсон вспоминает, как набросал эскиз персонажа, а затем прорабатывал его внешность на компьютере. Остальные в это время программировали и готовили презентацию в Power Point и каждый раз немного удивлялись, когда бросали взгляд на экран его ноутбука.

Его работа на многих произвела сильное впечатление. К концу уикенда у Кестерсона была стопка чужих визиток и пара предложений работы. Один человек даже вызвался показать его портфолио директору по творческому развитию студии Pixar.

Команда Кестерсона победила в номинации «Бизнес-идея, способная принести миллионы долларов», и о ней до сих пор говорят участники того стартап-уикенда. Но важнее то, что Кайл впервые почувствовал тогда, каково это — жить в мире стартапов. И сейчас он является соучредителем стартапа под названием «Джайент Тинквелл» и создает необычную онлайн-платформу, ориентированную на известных людей, которые смогут посредством веб- и мобильных приложений растить и развивать армию своих последователей, получая от этого определенный доход. От Джона Стамоса они перешли к знаменитостям вроде Леди Гага. Кроме того, он стал стипендиатом программы «Технологические звезды Сиэтла», призванной поддерживать многообещающих молодых предпринимателей.

Оглядываясь на этот опыт, Кестерсон говорит, что до стартап-уикенда у него и мысли не было о создании «Джайент Тинквелл». Он признается, что совершенно не представлял, как устроен мир стартапов в области высоких технологий, не говоря уже о том, чтобы иметь нужные знакомства. «Даже если бы я и захотел организовать бизнес, выходящий за рамки моего опыта фрилансера, дизайнера и иллюстратора, я понятия не имел о том, как найти инвесторов, с кем разговаривать, что учитывать при формировании команды. Я был совершенно зеленым, наивным и одиноким», — говорит он.

Как и черновики сочинений в школе, работа над «черновым вариантом» стартапа не означает потери драгоценного времени. Создание такого черновика в обстановке, когда энергетический потенциал высок, а риск низок, позволяет выявить слабые места и справиться с ними. Читайте это генеральной репетицией своего стартапа!

В процессе налаживания связей, основанного на реальных делах, чем занимался Кестерсон на стартап-уикенде, он сформировал не только обширный список контактов и получил новые знания об организации стартапов, но и впервые оказался в компании настолько энергичных и высокомотивированных людей. «Стартап-уикенд дал такой же

выброс адреналина, как и “Криминальное чтиво”, — говорит он. Будучи автором рисованных персонажей, он не мог не привести сравнение с мультфильмом, сказав, что чувствовал себя как Крошки-Ножки, герой «Земли до начала времен», добравшийся наконец до Великой долины. Кайл описывает это так: «В одно мгновение весь мой прежний мир оказался мне таким примитивным, таким устаревшим. Участники стартап-уикенда были полны творческой энергии, эффективны и стремились к сотрудничеству».

Ни в школе, ни во время работы дизайнером игрушек Кестерсон не мог познакомиться с таким количеством людей из других сфер деятельности. Спектр участников, которых он встретил на стартап-уикенде, простирался от «сотрудников Microsoft и Google» до тех, кого Кайл называл выходцами «из стерильной среды B2B». Несмотря на то что он не вписывается полностью ни в один из этих миров, его новые знакомые «предложили действительно интересные варианты сотрудничества».

Конечно, многие участники стартап-уикенда работают в крупных корпорациях. Они привыкают к мысли, что обладают неограниченными корпоративными ресурсами, и мысль о том, что у них нет таких ресурсов для запуска собственного бизнеса, в каком-то смысле их парализует. Эта мысль ошибочна. Вот почему им так полезно бывает пообщаться с ветеранами стартап-движения и поработать бок о бок с теми, у кого хватает смелости вступить на этот путь.

Кестерсон встретил на стартап-уикенде и людей, «отполированных до зеркального блеска», и их полную противоположность; там были те, кто играл в социальные игры, и те, кто этим точно не занимался. «Да, их спектр был широк, но все они были из мира высоких технологий и все имели роскошные идеи. И все они с воодушевлением, открыто и щедро своими идеями делились». Он говорит, что с такой степенью открытости раньше не сталкивался. «Идеи не оберегали, как бесценные сокровища». Эти люди «лишь хотели услышать как можно больше откликов и копали по-настоящему глубоко. И в том числе их интересовало, какие идеи могут быть у других».

Кестерсон вспоминает, что, когда учился в школе, представлял, как однажды станет настолько успешным, что сможет быть дизайнером-фрилансером, но даже в этом случае он всего лишь работал бы над чужими идеями. Он никогда не мечтал о том, чтобы иметь собственную компанию, в которой мог бы определять стратегию, а не отдельные дизайнерские решения.

Знания, которыми обладал Кестерсон до прихода на стартап-уикенд, определялись его способностями и интересами, и в этом смысле его случай не уникален — это характерно для людей, получавших образование не только в Америке. Еще один участник стартап-уикенда, Тибо Лабар, рассказывает, что во время обучения во французской Grand Ecoles d'Ingenieurs, «которая, как считается, готовит лучших и ярчайших ученых и инженеров», он не сталкивался с людьми из других сфер профессиональной деятельности и с предпринимателями. Зато во время парижского стартап-уикенда Лабар со своей командой создали сайт, на котором люди могли бы делиться мыслями о будущем. «Этот сайт должен объединить множество умов, чтобы получить как можно более точный прогноз относительно будущего», — объясняет Лабар. Он говорит, что хотел бы видеть в своем университете курс, подобный стартап-уикенду. «После стартап-уикенда я проникся духом стартапов и понял, что всё возможно, когда люди с различным опытом работают вместе над общей целью».

### Вылезайте из своего пузыря

Предприниматели должны отличаться от работников больших корпораций. Они не могут просто сидеть за своим столом и общаться лишь с теми, кто делает точно такую же работу или прошел такой же тренинг. Как заметил Боб Кримингс, ветеран стартап-движения и евангелист сообщества предпринимателей, «самые важные контакты у вас как предпринимателя будут с теми людьми, которые *не делают* то же, что и вы».

Предпринимателям приходится действовать как генеральным директорам, только больше делать самим. О каждом аспекте бизнеса

им нужно хоть что-то знать. Это не значит, что они должны уметь заменить заболевшего программиста, но им надо понимать, что входит в его обязанности. Им нужно научиться оценивать время, необходимое для завершения той или иной работы, и подходы к ее выполнению. Однако обычно у нас нет возможности увидеть, как работают наши коллеги из других департаментов. Выбраться из пузыря своей узкой области для предпринимателя критически важно. Позже мы обсудим, что стартап-уикенд позволяет увидеть всю последовательность потока задач и оценить возможности улучшения процесса и повышения его эффективности в целом.

Многие лидеры проектов стартап-уикенда скромно заявляют о том, что они лишь пьют кофе утром и пиво вечером, а всю работу на самом деле выполняет их команда. Однако на самом деле так бывает редко. Важно, чтобы учредитель стартапа мог поддерживать верный курс движения людей, согласовывать их индивидуальные навыки с конкретными задачами в рамках проекта и делать так, чтобы они работали вместе, причем с удовольствием. И налаживание связей на основе реальных дел во время стартап-уикенда дает начинающему предпринимателю возможность примерить на себя все эти роли.

Кроме того, не все общение ограничивается вашей командой. Алекса Андржеевски, одна из участниц стартап-уикенда, придумала проект «Фудспоттинг» — социальную сеть, позволяющую людям размещать фотографии своих любимых блюд (а не только отзывы о ресторанах) и рекомендовать их другим. Алекса рассказывает, что обдумывала эту идею до стартап-уикенда, но не планировала полностью реализовать ее за выходные. Она просто попросила выделить ей свободный участок стены и начала клеить на него листочки с вариантами дизайна, которые предлагали члены ее команды. Андржеевски объясняет: «Мы хотели провести действительно наглядный мозговой штурм». И это отлично сработало: другие участники стартап-уикенда все время подходили к ней и задавали вопросы или предлагали что-нибудь. «Мы поговорили с человеком, который занимался исследованиями рынка,



о том, как мы могли бы сотрудничать с ресторанами и улучшать наш проект, а еще с юристом, который объяснил нам, как выглядит процесс создания бизнеса».

### **«Полуфабрикат»\***

Метод «Полуфабрикат» — отличный способ растопить лед, он поощряет участников стартап-уикенда расслабиться, познакомиться с окружающими, высказывать свои идеи и не забывать, что все мы собрались ради удовольствия. «Полуфабрикаты» идей стартапов поощряют креативное мышление и могут быть приспособлены к различным ситуациям.

1. Заполните половину большой лекционной доски разными случайными словами, которые только могут прийти вам в голову: жираф, банан, жидкий, вулкан, вождь Большая Нога, взрывающийся, летающая тарелка, шлепанцы, фиолетовый, Зевс, петунья...
2. Попросите всех присутствующих называть случайные слова до тех пор, пока не заполните всю доску.
3. Разделите участников на примерно равные группы (похоже, волшебным числом является шесть человек). Мы любим делить людей так, чтобы в группу попадал каждый седьмой, тогда даже пришедшие вместе будут разлучены и вынуждены знакомиться с другими участниками.
4. Каждая команда выбирает с доски пару слов. Они становятся названием нового стартапа. Слова объединяются по принципу «Первый пришел — первый обслуживается», и дважды их использовать нельзя (например, если команда 4 выбирает «взрывающийся банан», тогда команда 7 должна отказаться от «жидкого банана» в пользу, например, «жидких шлепанцев»).
5. Когда команды выбрали свои слова, они получают 10 минут на подготовку минутной презентации, объясняющей их идею стартапа всем присутствующим (шутки и пародии приветствуются!).
6. Команды в случайном порядке представляют идеи своих стартапов. Например: «Мы — команда 4, хотим познакомить вас со “Взрывающимся бананом”. Все знают, что дети не любят фрукты; наверное, фрукты им кажутся скучными. Как родителям заставить детей их есть? Конечно, предлагая им веселые, но безопасные “Взрывающиеся бананы”...»
7. Команда-победитель определяется при помощи «аплодисментометра», наградой служит признание всех остальных.

---

\* Компания «Стартап-уикенд» благодарит Дэйва Макклера за идею метода «Полуфабрикат».



Андржеевски приходилось рассказывать о своей идее снова и снова десяткам людей, всякий раз получая полезный отклик. К вечеру воскресенья она хорошо представляла, как усовершенствовать изначальную концепцию; кроме того, получила *большую* практику по продвижению своей идеи незнакомым людям. Хотя Алекса и не сформировала команду во время стартап-уикенда, но связи, которые она наладила там, в итоге помогли ей получить начальное финансирование ее проекта.

Другой участник стартап-уикенда, на этот раз из Гранд-Рэпидс (штат Мичиган), работал над проектом «Умная вода», желая уменьшить загрязнение планеты пластиковыми бутылками за счет установки в университетских городках аппаратов для фильтрации воды. Он говорит о своих товарищах по команде так: «Мы мгновенно подружились, и эта дружба, а также общая увлеченность проектом и желание опробовать на рынке не только “Умную воду”, но и другие идеи наполняют нас энергией до сих пор».

Как и Алекса, этот предприниматель сказал нам, что ему помогли не только члены его команды: «Я безмерно наслаждался атмосферой сотрудничества и открытости, присущей стартап-уикенду». Его

потрясло, что все были готовы помогать друг другу: «Бывало, что мы боролись с трудной проблемой и кто-то из другой команды, проходя мимо, останавливался и предлагал неожиданное удачное решение».

Можно привести множество примеров из повседневной жизни, когда мы полагаемся на мнение друзей: во время шопинга, при подготовке к ремонту, при планировании отпуска, даже при решении личных проблем — этот список можно продолжать бесконечно. Учитывая то, каким полезным может быть взгляд со стороны, не отказывайтесь от него при создании своего бизнеса!

Еще одна участница стартап-уикенда пришла к нам с идеей сделать систему, подобную Groupon, но ориентированную исключительно на женщин, то есть предлагать скидки на товары и услуги, которые могли бы их заинтересовать. Как и в случае с Groupon, условием предоставления скидки было согласие на участие в акции достаточного количества людей. И вот она собрала команду и направила всем участникам стартап-уикенда сообщение с просьбой высказать свое мнение относительно ее идеи. В итоге за выходные проект видоизменился, были учтены предложения о том, чтобы часть доходов направлялась на благотворительность, и о том, чтобы в пользу компаний — участниц акций переводилась большая доля прибыли, чем в случае с Groupon. В воскресенье бизнес-модель была окончательно проработана, но благодаря советам участников она сильно отличалась от той, с которой все начиналось в пятницу вечером.

Даже если вы не запустите стартап, то точно наладите СВЯЗИ

Стартап-уикенды стали привлекать инвесторов и предпринимателей со стажем: эти люди хотят увидеть, за счет чего (или, что более важно, кого) будет обеспечен *следующий прорыв*. Мир финансирования стартапов довольно сложен. С кем из нужных людей стоит поговорить, какую сумму просить, как убедительно донести свою идею — обо всем этом недавний выпускник университета или человек, проработавший

долгие годы в компьютерной компании, может не иметь ни малейшего понятия.

Инвесторов постоянно бомбардируют предложениями новых бизнес-идей. Как они могут знать, какая из них сработает? Начинаящим предпринимателям нелегко пробиться в толпе конкурентов. А стартап-уикенд позволяет инвесторам наблюдать развитие идеи от момента первого упоминания о ней в пятницу вечером (ее инициатором с блеском в глазах) до реальной бизнес-модели — а иногда и реального бизнеса — к вечеру воскресенья. Даже если инвестор и не согласится финансировать эту конкретную идею, он может запомнить предложившего ее человека, которого, возможно, захочет поддержать в будущем.

А бывает и наоборот. Дэниел Сью участвовала в стартап-уикенде в Сингапуре, где рассказала о своей идее «Модного пространства» — если коротко, то площадки для созданных пользователями журналов мод аналога Facebook в мире моды, чего-то среднего между интегратором информации о моде и поисковой машиной. Оказалось, что эта идея не вызвала интереса со стороны других участников и не была отобрана для дальнейшей проработки. Однако ее выступление привлекло внимание одного из инвесторов. И вот... «Вскоре я отказалась от своей скучной жизни и обрела новую, во вновь организованной компании, и все благодаря стартап-уикенду. В итоге сбылась моя мечта: я стала предпринимателем», — говорит Сью. Доналд де Сантис, основавший в Сиэтле множество стартапов, как-то приехал на стартап-уикенд в Коста-Рику и познакомился с одним из участников, молодым человеком, который недавно запустил собственный бизнес. Де Сантис не работал над его проектом в те выходные, однако представил молодого человека многим членам судейской коллегии. Тот рассказал им о своем бизнесе и в итоге получил финансирование. Де Сантис вспоминает слова этого начинающего предпринимателя: «У меня вообще никаких связей среди инвесторов не было. У нас в Коста-Рике уходит много времени на то, чтобы наладить их, преодолеть бюрократические

барьеры, договориться с нужными людьми. Вы этот процесс упростили для меня невероятно».

Бывший исполнительный директор Northwest Entrepreneur Network Ребекка Лоувелл была на многих стартап-уикендах, представляя там сторону инвесторов. Она советует участникам стараться больше общаться с членами судейской коллегии и другими приглашенными докладчиками. Лоувелл сравнивает стартап-уикенд с паспортом, срок действия которого ограничен этими выходными: «Нужно пользоваться преимуществами, которые он дает, и за это время наладить хорошие отношения с людьми». Она говорит, что многие присутствовавшие там инвесторы «естественным образом расположены помочь, но они очень-очень заняты». Поэтому вам нужно произвести на них впечатление за время уикенда. Нельзя просто вручить кому-то свою визитку — нужно увлечь человека и наладить с ним надежный контакт.

Помогает в этом то, что судьи и потенциальные инвесторы видят, на что способны участники стартап-уикенда, даже если предложенная идея и не вызовет у них энтузиазма. На самом деле мы считаем, что начинающие предприниматели склонны *слишком уж* фокусироваться на своих идеях. Мы уверены, что создают и губят бизнес не идеи, а *люди*. Выше говорилось о том, что идей — пруд пруди. Вот почему так важно характерное для стартап-уикенда налаживание связей, основанное на реальных делах. Решившие участвовать в нем познакомятся с людьми, которые в конечном счете определяют успех их бизнеса. Лоувелл тоже предостерегает предпринимателей от слишком сильной сосредоточенности на своих идеях и от представлений, что участие в стартап-уикенде — это лишь способ найти людей, готовых бесплатно поработать над вашим проектом в течение выходных. «Когда люди влюбляются в свои идеи, результаты бывают плачевными», — говорит она.

Один из наших кураторов, который раньше работал с другими программами поддержки стартапов, в частности с Y-Combinator, рассказывает, что проекты отбирает, ориентируясь в первую очередь на

людей, входящих в команду, и готов к возможной модификации их идеи в ходе работы. «Как куратор я обращаю внимание на тех, кто в пятницу вечером сидит в стороне, не в силах определиться, к какой команде примкнуть, или разочарованных тем, что их идея не встретила интереса. Я предлагаю им просто поговорить с членами разных команд и присоединиться к той, проект которой покажется им интереснее других».

### Главное — разнообразие опыта

Налаживание связей, основанное на реальных делах, важно не только для индивидуальных предпринимателей, но и для всего процесса создания местной инфраструктуры, позволяющей запускать стартапы. В Нью-Йорке или Лондоне предпринимательство кажется делом, старым как мир. Но есть множество людей в различных уголках страны и мира, которым требуется эффективный способ связи с потенциальными партнерами и коллегами — людьми, разделяющими их страсть к предпринимательству. Для этого и нужны стартап-уикенды, которые помогают создавать узы, а в итоге приводят к появлению сообщества. Обычно у организаторов стартап-уикендов есть множество знакомых в мире бизнеса, в области высоких технологий или в деле создания нового бизнеса. Поэтому хотя участие в наших встречах и стоит совсем недорого, на них чаще всего формируются энергичные и сплоченные команды.

А постоянно растущая активность компании «Стартап-уикенд» на международном рынке означает, что у предпринимателей, стремящихся расширить свои горизонты, появляется возможность подбирать сходным образом мыслящих людей по всему миру. Одна участница стартап-уикенда из Португалии создала компанию, которая поставляла шкафчики для хранения одежды на пляже и электронную запирающую систему для них. Она хотела развернуть свой бизнес и во Франции, но понимала, что не сможет сделать это в одиночку. Тогда она приехала на стартап-уикенд в Тулузе и познакомилась с «людьми с различным

профессиональным опытом и высокой мотивацией», которые помогли ей осуществить ее план по выходу на рынки других стран.

Разнообразие личного опыта участников является критически важным фактором успеха стартап-уикендов и необходимым условием формирования правильной команды предпринимателя. Эрик Лагьер — создатель «Мемолайн», средства, объединяющего в себе инструмент для хранения фотографий и организации фотоальбома, музыки, видео, твитов, записей в блогах, данных об изменениях статуса. С двумя своими партнерами он познакомился на стартап-уикенде в Копенгагене, причем один практически не имел образования, в то время как у второго были две магистерские степени. Они приехали из разных стран — вообще сложившаяся там команда включала представителей Германии, Нидерландов, Швеции, Великобритании и Дании, и Эрик убежден, что при обычных обстоятельствах они никогда бы не встретились. И еще его поражает разброс возрастов участников: от 20-летних студентов до ветеранов корпоративного мира с многолетней карьерой за плечами.

Эрик считает, что потратил бы по меньшей мере полгода на подбор команды, состоящей не просто из людей с нужным набором профессиональных навыков, но и настолько же нацеленных на работу над его проектом. «А эти парни могли бы просто потратить свои выходные на выпивку, или вечеринки, или как-то еще. Но вместо этого они решили отправиться на стартап-уикенд».

И так сложилась не только его команда, Эрик видел и другие. Один бизнес-аналитик познакомился с менеджером проектов, и вместе они запустили успешный бизнес. Эрик говорит, что, когда эти двое работали вместе, «энергия так и била ключом».

Алекса Андржеевски тоже познакомилась на стартап-уикендах с самыми разными людьми. Она вспоминает: «Я консультант со знанием компьютера на уровне пользователя, и, оглянувшись как-то по сторонам, поняла, что все, кого я знаю, владеют им так же поверхностно». А это значило, что все они мало чем могли помочь при создании

проекта «Фудспоттинг». Алекса не была знакома ни с инвесторами, ни с разработчиками программного обеспечения — как она говорит полусуто, «ну, теми, что ездят в специальные лагеря для программистов и так далее». Одной из причин своего прихода на стартап-уикенд она называет «перекрестное опыление». Хотя «Фудспоттинг» в тот выходной не победил в конкурсе идей, один из судей выделил на ее проект пять тысяч долларов уже после подведения итогов и впоследствии помогал советами о том, как получить дальнейшее финансирование.

### Как продолжить движение?

Мы постоянно спрашиваем себя, как добиться того, чтобы атмосфера, сложившаяся на стартап-уикенде, не исчезла после его окончания, сохранилась в сообществе людей. Нам кажется неслучайным то, что многие наши участники создают веб-приложения и программы, позволяющие людям поддерживать связь друг с другом, а единомышленникам — продолжать работать вместе. Важной тенденцией в этом смысле является коворкинг. Идея о том, что люди работают над проектами вместе, бок о бок, в реальном времени, поощряет сохранение тех связей, которые налаживаются во время стартап-уикенда.

Когда Тайлер Кобласа узнал, что в Лос-Анджелесе открылся коворкинг-комплекс Coloft, он предложил провести стартап-уикенд там: «Люди смогут походить и посмотреть, что это такое». Он считает, что организация совместных рабочих мест является «критически важным катализатором стартап-уикендов, потому что тогда дело не ограничится лишь этими тремя днями. Тогда изменится и то, что было до встречи, и то, что будет после нее». Тайлер даже начал спонсировать ежемесячные встречи бывших участников стартап-уикенда, которые за 10 долларов могли раз в месяц собираться вместе и с вечера до двух часов ночи работать над проектом. «Нашей целью было как создать площадку для будущих стартап-уикендов, так и способствовать общению людей после них», — говорит он.



Налаживание связей на основе реальных дел имеет преимущественно местный характер. Вам нужно не только видеть людей и говорить с ними, но и провести вместе часы, если не дни. Причем такие локальные связи постепенно расширяются. Есть люди, которые на наши встречи приезжают из других городов, и те, кто находит партнеров, инвесторов и коллег благодаря нашей обширной национальной и международной сети участников. Вы можете воспользоваться знаниями других людей и благодаря стартап-уикенду трансформировать локальный проект в глобальный.

В последние пару лет многие участники стартап-уикендов ездят на фестиваль South by Southwest (SXSW), который проходит в Техасе, в городе Остин. SXSW — не просто место, где можно встретить энергичных, нешаблонно мыслящих людей. Это еще и отличная модель для стартап-уикенда. Ясно, что люди, сочиняющие музыку, снимающие фильмы или продюсирующие их, могут собраться на вечеринке или поступить в киношколу. Но только на мероприятиях вроде SXSW они имеют возможность показать, на что способны. Приезжающие на фестиваль люди знают, что там они смогут увидеть таланты воочию. Эффект от проведения SXSW ощущается на музыкальной отрасли США и мира до конца года.

Какими бы уникальными и яркими ни были впечатления от участия в стартап-уикенде, мы думаем, что с ним будут связаны более масштабные и далеко идущие последствия. Хочется верить, что люди усвоят уроки стартап-уикенда и станут применять их в своих сообществах, географических регионах и отраслях экономики, внося тем самым свой вклад в предпринимательскую революцию.