

РОЗДІЛ 5

СЕКС, КОВОРКІНГ, РОК-Н-РОЛ

КОЖНЕ ПОКОЛІННЯ ПЕРЕЛАШТОВУЄ своє робоче місце під власні потреби. Промислова революція породила фабрики, а великі виробничі цехи, за які виступав інженер-механік Фредерік Тейлор, стали першими офісами з відкритим плануванням. Коли у ХХ столітті з'явилися перші робочі простори для «білих комірців», то ще нагадували конвеєр. 1939 року в головному офісі Johnson Wax Френка Ллойда Райта зробили яскравіше освітлення й почали уважніше ставитися до потреб робітників. У 1980-х роках разом з настільними комп'ютерами з'явилися офісні кабінки, які давали трохи більше особистого простору. Кабінки домінували, поки стартапи Кремнієвої долини не почали зносити стіни й наймати працівників зі своїми ноутбуками, пропонуючи крісла-мішки й столи для гри в настільний футбол.

Поява коворкінгу стала продовженням цієї тенденції. Бред Нойберг, інженер-програміст із Сан-Франциско, придумав цей термін у 2005 році. Він намагався знайти золоту середину між рутиною офісного життя

й усамітненістю фрилансу. Starbucks не мав безкоштовного Wi-Fi, а інші кав'ярні, як-от Ritual Roasters на Валенсія-стрит, були настільки переповнені, що там постійно доводилося воювати за вільне місце та доступ до розетки. Нойберг хотів створити щось на кшталт кав'ярень епохи Просвітництва, де люди зустрічалися, щоб обмінюватися великими ідеями і водночас займатися бізнесом. У сучасному варіанті програмісти обмінювалися б кодом і сміялися над мемами, заварюючи каву в кемексі.

Того року Бред Нойберг почав запрошувати інших фрилансерів працювати у приміщенні, яке він винайняв у феміністичного колективу в районі Мішн за 300 доларів на місяць, за умови, що сам розставлятиме й прибиратиме столи та стільці. Після того як Бред став роздавати листівки в кав'ярнях, люди почали потроху приходити. Одним з таких відвідувачів був Кріс Мессіна, продакт-дизайнер, який популяризував гештег у Twitter. У 2006 році Мессіна, Нойберг і Тара Гант, що працювала у сфері маркетингу, відкрили більш відокремлений простір під назвою Teh Hat Factory. (У неправильно написаній назві крився жарт для «ботанів»: «teh» — це поширена помилка користувачів, які хочуть швидко набрати артикль «the».) Teh Hat Factory працювала в невеликому лофті, де перегородками слугували підвішені до стелі простирадла, — про заробіток там навіть не йшлося. «Для нас була важлива відкритість, — казала Гант. — До того ж бізнес-модель коворкінгу — це лайно. Ми не розглядали його як життєздатний венчурний бізнес. Якщо не оббирати людей до нитки, то масштабувати його ніколи не вийде».

У цей час коворкінги почали відкриватися по всій країні: за кілька місяців до відкриття Green Desk, у 2008 році, New York Times випустила статтю про десятки коворкінгів, що з'являлися в Нью-Йорку та інших містах. Мігель відвідав орієнтовану на програмістів локацію, яка нагадала йому берлінський нічний клуб з такими ж матовими чорними стінами, приглушеним світлом і гучною музикою. Менш ніж за два кілометри від Green Desk у Брукліні був Green Space, де теж робили акцент на екології. Вигоди коворкінгу були вже більш-менш стандартними: кімнати для сну, «щасливі години», хороша кава.

Пізніше Адам скаже, що «ніколи не бачив інших коворкінгів» до відкриття Green Desk, хоча він добре знав про цей бізнес. Коли він навчався в коледжі Баруха, одногрупниця, Малка Єрушалмі, познайомила його зі своїм сином Чені, ізраїльським підприємцем, який керував компанією Sunshine Suites, що спеціалізувалася на офісних приміщеннях. Чені відкрив Sunshine Suites у 2001 році, коли Нейманн переїхав до Нью-Йорка, і тепер мав кілька офісів на Мангеттені. За словами Єрушалмі, він провів для Адама екскурсію на своєму об'єкті біля парку Вашингтон-сквер і пояснив, як працює бізнес. В основі діяльності Чені лежала ідея об'єднання в спільноту — він називав орендарів «Shiners» і навіть зібрав з них украй недолугу софтбольну команду, — а також нетипова ліцензійна угода, яку він розробив зі своїм юристом, щоб запропонувати ряд суттєвих переваг порівняно з традиційною орендою. Єрушалмі стверджував: він не звернув належної уваги на те, що в 2007 році Адам оглядав Sunshine Suites іще

раз уже як потенційний орендар, навіть не попередивши, що заїде.

Рік по тому, коли Нейманн відкрив Green Desk, Чені Єрушалмі не хвилювався: Адам жив на іншому березі в Брукліні, і тоді ніхто навіть подумати не міг, що світ комерційних офісів може опинитися під владою однієї людини. Нейманн і Чені іноді спілкувалися про бізнес, ділилися порадами, як підключити безпечний Wi-Fi і проводити перевірку потенційних орендарів. У 2009 році Адам запросив Єрушалмі на обід і сказав, що залишає Green Desk, щоб почати власну справу. Офіс WeWork відкрився на Гранд-стрит, 154, трохи північніше від того самого об'єкту Sunshine Suites, де Адам уже бував. Ба більше, Нейманн пропонував орендарям так звану угоду учасника спільноти WeWork, дуже схожу на ту, яку йому колись необачно показав Чені.

Оскільки компанія розросталася, відкриваючи одну локацію за іншою, Єрушалмі зрештою зателефонував Адамові, щоб нагадати йому, що їх познайомила мати Чені, і сказати, що Нейманн «довбаний шматок лайна». Коли Стелла Темпло приєдналася до WeWork, їй відразу доручили переписати угоду учасника.

Єрушалмі й іншим операторам коворкінгів бракувало не лише амбіцій Адама, а і його доступу до капіталу. Джоел Шрайбер інвестував тільки невелику частину з обіцяного. (Він так і не отримав своїх 33 % акцій.) Проте завдяки йому Адам напрацював хороші зв'язки. Влітку 2011 року Нейманн винайняв будинок у Гемптоні, сказавши співробітникам, що це хоч і било по кишені, але було варте того, щоб справляти враження та налагоджувати зв'язки із заможними

ньюйоркцями. Сем Бен-Авраам, засновник імперії модного одягу Kith, інвестував у WeWork кілька мільйонів доларів разом з іншими знайомими Адама. Більшість операторів коворкінгів вважали за щастя, якщо їм вдавалося зібрати шестизначні суми інвестицій, тоді як до 2012 року Адам зібрав майже 7 мільйонів доларів лише від друзів та родичів.

+++

НА ПЕРШИХ ЕТАПАХ певну суму на розвиток WeWork дала дружина Адама Ребека. Маючи мільйон доларів заощаджень, вона вклала частину цих коштів у свого чоловіка і його компанію, бо вірила, що Адамові судилося врятувати світ. Ті гроші були подарунком від її батьків, Боббі й Евелін Пелтроу. Ребека з'явилася на світ у 1978 році, більш ніж через десять років після народження трьох її старших братів і сестер. «Вона з першого ж дня стала улюбленицею сім'ї, — стверджувала її двоюрідна сестра Гвінет. — Така собі маленька принцеса, чия поява стала для всіх несподіванкою». Ребека на шість років молодша за Гвінет, батьки якої — актриса Блайт Деннер і голлівудський продюсер Брюс Пелтроу. (Стівен Спілберг — її хрещений батько.) Батько Ребеки, Боббі, доводиться Брюсові молодшим братом. Пелтроу походять від польських євреїв Пальтровичів, а прапрапрадід Ребеки був рабином, який вивчав каббалу і, за чутками, володів магічним даром. Коли на околицях його рідного польського містечка спалахнула пожежа, він нібито вийшов на балкон, змахнув хустинкою і загасив полум'я.

На відміну від двоюрідної сестри, яка жила то в Лос-Анджелесі, то в Нью-Йорку, Ребека народилася у Грейт-Нек, містечку на Лонг-Айленді, яке стало прообразом Вест-Егг з «Великого Гетсбі» Ф. Скотта Фіцджеральда. Згодом сім'я переїхала до Бедфорда, багатого містечка за годину їзди на північ від Мангеттену. Пізніше в інтерв'ю для модного журналу Ребека спробує заявити про своє скромне дитинство: «Я виросла біля ґрунтової дороги, у будинку, що більше схожий на хатинку на дереві». Утім, кухня ввічливо виправила її. «Вони були заможними, — сказала Гвінет. — Мама Ребеки походила з дуже багатой родини, і статки вони мали солідні. До речі, у її матері, Евелін, просто дивовижний смак — усе в домі підібране в тон. Дітям своїм вони багато допомагали і створювали для них усі умови». Поки Брюс Пелтроу робив собі ім'я в Голлівуді, Боббі взявся за створення North American Communications, компанії, що займалася розсиленням спаму. «Навряд чи він сильно переймався тим, що це за компанія, — казала Ребека. — Тато любив сам процес ведення бізнесу». У 1986 році, коли Ребеці було вісім, дві благодійні організації, якими керував Боббі — Американський фонд дослідження раку й Американський фонд дослідження серця, — визнали себе винними за десятьма пунктами обвинувачень у поштовому шахрайстві: вони зібрали приблизно 2 мільйони доларів за допомогою фальшивих благодійних розсилянь. Уряд заявив, що Боббі вдався до «банальної афери», спрямувавши добродійні внески у власну кишеню. North American Communications друкувала й складала конверти з рекламою збору коштів від

імені благодійних організацій, які використовували свій податковий статус, щоб розсилати листи за зниженою ціною; коли пожертви надходили, гроші не йшли на жодні медичні дослідження. Фондам присудили сплатити штраф у розмірі 100 000 доларів та пожертвувати 300 000 доларів законним добродійним організаціям. Два десятиліття по тому, у 2014 році, Боббі визнав себе винним у податковому шахрайстві.

Старші класи Ребека закінчувала в елітній приватній школі Горація Манна в Бронксі, де вимоги до академічної успішності могли зрівнятися лише з негласними вимогами до соціального статусу. Однокласник описав Ребеку, або, як її називали, Реббі, як людину, що протистояла обом тенденціям. «Реббі було просто начхати, — сказав він. — Ця енергія пофігізму відчувалася в ній більше, ніж у будь-кому іншому з нашого класу». Ребека влилася в заможну й популярну компанію, де її всі любили. Дівчина не здавалася надто амбітною і отримала дві відзнаки у випускному альбомі — «Найбільший внесок у прибуток продавців алкоголю в штаті Нью-Йорк» та «Найбільша кількість штрафів за порушення ПДР».

Гвінет завжди кидала довгу тінь на кузину: коли Ребека 1996 року вступила до Корнельського університету, Гвінет знімалася в екранізації «Емми» й зустрічалася з Бредом Піттом. (Свого «Оскара» за «Закоханого Шекспіра» Гвінет почасти присвятила братові Ребеки, Кіту, який помер від раку в 1989 році.) Ребека не соромилася привертати увагу до зв'язку з відомою родичкою: завжди представлялася однокурсникам як

Реббі Пелтроу, коли достатньо було лише імені. Пізніше видання Bustle повідомило, що вона сказала знайомій із сестринства, до якого намагалася вступити, що отримає запрошення на весілля Бреда і Гвінет. На відміну від кузини, яка почала грати ще в підлітковому віці, Ребека, хоч і походила з родини підприємців, до останнього не знала, чим хоче займатися. Закінчивши школу, вона переїхала до Нью-Йорка, щоб пройти навчальну програму для біржових брокерів у Salomon Smith Barney.

Утім, нічим хорошим це не закінчилося: Ребека покинула роботу вже за кілька тижнів. У той самий час її батьки розлучилися після довгих років напружених стосунків, а хлопець порвав з нею і пішов до її найкращої подруги. «Я пережила багато зради й болю, — розповідала Ребека пізніше. — Але, дякувати богу, це зрештою вивело мене на правильний шлях». У двадцять три вона полетіла до Індії і чотирнадцять годин їхала автобусом до Дарамсали, гірської громади, де жив у вигнанні тибетський Далай-лама. Ребека медитувала по кілька годин на день, вивчала йогу, зустрічалася з Його святістю й пила багато чаю з прянощами.

Після повернення до Сполучених Штатів вона все ще шукала себе і знічев'я пішла на виступ Майкла Франті та фанк-реп-гурту Spearhead, чию лірику пронизували теми соціальної справедливості. (Напередодні вони випустили альбом під назвою «Залишайся людиною».) Вподобавши музикантів, Ребека пішла на їхній наступний концерт, де їй вдалося передати хлопцям записку. За кілька тижнів менеджер Франті зателефонував і сказав, що записка надихнула