

КУЛЬТУРА PALANTIR, ОРИЕНТИРОВАННАЯ НА МИССИЮ

Перевод статьи [Inside Palantir's Mission-Driven Culture](#) от The Information подготовлен
Управлением исследований и инноваций

Большинство компаний, стоимость которых превышает \$200 млрд, по мере своего роста навязывали своим организациям высокую степень структурированности. В Palantir Technologies это не так: у нее менее развитая структура и штат сотрудников, состоящих из искренне верующих в миссию компании. Ниже приведено описание особенностей компании.

Резюме

Компания Palantir отличается уникальной культурой, основанной на миссии помощи правительствам и союзникам, особенно правительству США. Она имеет капитализацию в \$270 млрд около 4 тысяч сотрудников. Несмотря на высокий уровень ответственности, компания сохраняет гибкую структуру управления, позволяя сотрудникам выбирать проекты, исходя из личных убеждений и веры в миссию компании.

1. Особенности структуры

- Генеральный директор Алекс Карп активно участвует в жизни компании, проводя встречи и общаясь с сотрудниками лично.
- Компания не придерживается строгих инструкций по работе в офисе, поощряя гибкость рабочего графика.
- Сотрудники делятся на категории:
 - Delta («инженеры передового развертывания») — специалисты, выполняющие основную работу по внедрению решений.
 - Echo («стратеги развертывания») — менеджеры отношений с клиентами.
 - Devs — инженеры-разработчики, создающие и поддерживающие программные продукты.

2. Продуктовая линейка

Основное направление деятельности — продажа программного обеспечения и консультационных услуг. Основные продукты:

- Foundry — платформа для анализа корпоративных данных.
- Gotham — инструмент выявления паттернов в больших объемах данных, используемый правоохранительными органами и другими правительственными структурами.

3. Бизнес-модель

- Изначально продажи начинались с краткосрочных буткемпов, на которых возможности ПО демонстрировались клиенту.
- Затем следовали пилотные проекты длительностью от 3 до 8 месяцев, после успешного завершения которых заключались долгосрочные контракты. Сейчас пилотные контракты обычно не предлагают.
- По состоянию на последний отчетный год, треть доходов приходится на коммерческие приложения, а остальные доходы поступают из зарубежных рынков.

4. Финансовая стабильность

- Годовой доход увеличился на 29%, достигнув \$2,9 миллиарда.
- Более \$1 миллиарда чистого денежного потока свидетельствует о высокой устойчивости компании.

Организационный климат

Опытные сотрудники имеют право голоса в том, над какими проектами они работают. Оценки производительности не всегда проводятся в запланированное время года. В компании нет инструкций по работе в офисе, в отличие от большинства других компаний в настоящее время. Однако работа в офисе является обычным делом — на самом деле, офисы часто переполнены — хотя часы работы гибкие. Иногда люди приходят даже в 11 утра, и бывшие сотрудники сказали, что не было бы необычным видеть работников все еще там в 11 вечера

Это отражает реальность Palantir, которая продает программное обеспечение, позволяющее организациям анализировать огромные объемы данных. Многие, если не большинство, ее сотрудников, похоже, искренне верят в миссию компании — помощь правительству США и их союзникам. Нередко сотрудники тратят изнурительные часы на определенные проекты, потому что считают, что работать там — привилегия.

Palantir утверждает, что у нее нет официальной организационной схемы, хотя генеральный директор Алекс Карп тесно сотрудничает с десятками старших руководителей, которые управляют основными подразделениями компании. Большинство людей, перечисленных в организационной схеме, работают в Palantir более десяти лет.

Помимо Карпа, в число ключевых руководителей компании входят соучредитель и президент Стивен Коэн, директор по доходам и юридическим вопросам Райан Тейлор, финансовый директор Дэвид Глейзер и технический директор Шьям Санкар, который курирует инженерный персонал Palantir.

Тед Мабри, который управляет частным сектором Palantir, а также Самир Киртане и Кевин Макконнелл, которые занимаются продажами компаниям частного сектора в США, также руководят важными подразделениями организации.

«У нас нет традиционной организационной схемы, поскольку это не соответствует принципам работы компании», — заявила представитель Palantir Лиза Гордон. «Мы организованы вокруг миссии и результатов для наших клиентов».

Гибкая структура Palantir контрастирует с историей работы компании с жестко регламентированными организациями, в первую очередь — американскими военными и разведывательными агентствами. Теперь она также продает свои продукты больницам и производственным компаниям. Доход вырос на 29% в прошлом году до \$2,9 млрд, и аналитики ожидают, что рост немного ускорится в этом году, согласно S&P Global Market Intelligence. Palantir принесла более \$1 млрд свободного денежного потока в прошлом году, что говорит о ее устойчивой прибыльности.

Защищая Запад

Культура Palantir отражает личность ее эксцентричного генерального директора. Карп избегает норм большинства генеральных директоров публичных компаний, используя свои публичные выступления, включая конференции с инвесторами, для философских рассуждений о роли Palantir в защите Запада.

Карп, страстный любитель беговых лыж и фитнеса, часто тренируется во время совещаний в офисах в Пало-Альто, Калифорния, или Нью-Йорке, также известных как «Шир» и «Готэм». Офисы оснащены тренажерами, в том числе лыжными. (В 2020 году компания Palantir, которая взяла и свое название, и прозвище офиса в Пало-Альто из «Властелина колец», перенесла свою штаб-квартиру из Пало-Альто в Денвер. У нее по-прежнему есть офис в Пало-Альто.)

По словам двух человек, работавших в Palantir, Карп известен тем, что ходит по офису, иногда босиком, общается с персоналом, практикует французский и немецкий языки и занимается на общем турнике. Его прошлогоднее послание персоналу было снято с трассы для беговых лыж.

Присутствие генерального директора иногда может отвлекать сотрудников, говорят эти люди, учитывая, что он путешествует с большой свитой телохранителей и помощников. Двое бывших сотрудников сказали, что сотрудники всегда знают, когда он посещает их офис, потому что на одной из кабинок в туалете появляется табличка «зарезервировано».

Карп и соучредитель Стивен Коэн все еще встречаются с некоторыми претендентами на работу на младших должностях. Провоенная позиция руководителей компании означает, что политические взгляды сотрудников, как правило, более смещены вправо, чем в других компаниях Кремниевой долины. На книжных полках в офисах стоит несколько экземпляров «Атлант расправил плечи».

Несмотря на комментарии Карпа и других руководителей о геополитике, большая часть бизнеса Palantir по-прежнему исходит из более обыденных приложений. В прошлом году треть ее дохода в размере \$1,9 млрд пришлось на коммерческие приложения, такие как помощь владельцу завода в планировании смен сотрудников или оптимизация планов технического обслуживания авиакомпании. Еще \$970 млн прибыли поступили из-за рубежа, что дало общий темп роста доходов в 29%.

Акции Palantir завоевали культ среди фанатов, [которым нравится их откровенно патриотическая позиция](#). Сейчас акции торгуются с огромной премией к сопоставимым акциям корпоративного программного обеспечения по разным показателям. Например, они торгуются по цене, в 69 раз превышающей ожидаемый доход в 2025 году, по сравнению со средним показателем в 8,8 для 10 сопоставимых по версии S&P Global Market Intelligence компаний.

Выявление закономерностей

Один из самых известных продуктов Palantir — Foundry — позволяет консультантам легко организовывать данные предприятия и анализировать их, чтобы найти способы работать более эффективно. Другой продукт, Gotham, выявляет закономерности в больших наборах данных; правоохранительные органы и правительства использовали его в том числе для поиска террористов.

Palantir продает как программное обеспечение, так и консалтинговые услуги. Многие контракты начинаются как буткемпы, в которых Palantir отправляет сотрудника в офис клиента на короткий период времени, например на один день, чтобы продемонстрировать программное обеспечение.

По словам одного из бывших сотрудников, после буткемпа клиенты в прошлом подписывались на пилотный проект продолжительностью от трех до восьми месяцев, который мог принести от \$200 тыс. до \$1 млн дохода. После этого клиент обычно подписывал долгосрочный контракт на сумму от 1 до 30 миллионов долл. в год. Человек, знакомый с практикой продаж Palantir, сказал, что компания в значительной степени прекратила предлагать пилотные программы.

Принятие Palantir военного языка распространяется и на то, как он классифицирует своих сотрудников. Консультанты делятся на Delta, также известных как «инженеры передового развертывания», которые выполняют большую часть работы по программному обеспечению для клиентов, и Echo или «стратеги развертывания», которые управляют отношениями с клиентами. Третья категория, Devs, включает инженеров, которые создают и поддерживают программные продукты компании.

Бывшие сотрудники говорят, что между ролями нет четких границ, которые в значительной степени основаны на том, насколько взаимодействие с клиентами является частью работы человека. Например, некоторые Delta тратят больше времени на написание кода, чем другие, а Delta и Echo иногда меняются ролями по мере необходимости.

По мере роста Palantir испытывал трудности с определением роли, которую должны играть продавцы в компании. Карп вначале сказал, что компании не нужны продавцы, но он изменил курс и нанял сотни из них, начиная примерно с 2019 года.

По словам двух человек, работавших там, за последние несколько лет компания замедлила темпы найма продавцов в пользу инженеров, взаимодействующих с клиентами.

Глейзер, финансовый директор, ужесточил бюджеты на поездки сотрудников и ограничил средства, доступные для повышения зарплат, поскольку компания в последние годы стремилась стать прибыльной, сказал бывший сотрудник. Palantir также отказывается от многих офисных праздников, например, рождественских вечеринок.

Оргструктура Palantir

