

Libris.RO

Respect pentru oameni și cărți

Steve CASE

AL TREILEA VAL

Viitorul în viziunea antreprenorului

Traducere: Bianca-Lidia Zbarcea



NICULESCU

CUPRINS

<i>Cuvânt-înainte</i> de Walter Isaacson	11
<i>Prefață</i>	19
CAPITOLUL 1	
Un drum sinuos	27
CAPITOLUL 2	
Transferul Americii în mediul online	45
CAPITOLUL 3	
Al Treilea Val	59
CAPITOLUL 4	
Prinzi avânt, prinzi viteză	73
CAPITOLUL 5	
Cei trei P	85
CAPITOLUL 6	
Scuzați deranjul	97
CAPITOLUL 7	
Restul se alătură	105
CAPITOLUL 8	
Investiții cu impact	121

CAPITOLUL 9	
O chestiune de încredere.....	129
CAPITOLUL 10	
Mâna vizibilă.....	158
Respect pentru oameni și cărți	
CAPITOLUL 11	
America revoluționată	177
CAPITOLUL 12	
Duși de val.....	196
Mulțumiri	211

CUVÂNT-ÎNAINTE

de Walter Isaacson

DESTINUL A FĂCUT în așa fel încât să fiu martorul unuia dintre cele mai importante momente de început de secol în cadrul tranziției către digitalizarea mass-media, iar circumstanțele nici că puteau fi mai nepotrivite. Atunci când a avut loc acest eveniment esențial în dezvoltarea capitalismului, noi ne aflam în Sala Mare a Poporului din Beijing pentru a sărbători cea de-a 50-a aniversare a revoluției comuniste din China.

În cadrul „turneului de știri” organizat de *Time Magazine* în 1999, revistă al cărei redactor eram chiar eu, am organizat o excursie în China pentru consiliul de administrație de la Time Warner și alți mari oameni de afaceri americani. Piesa de rezistență consta în participarea la un banchet care includea 12 feluri de mâncare pregătite pentru cele o mie de persoane din Sala Mare, găzduit de liderii comuniști ai țării.

Imaginea predominantă care mi-a rămas în minte îl prezintă pe Ted Turner, pe atunci vicepreședinte la Time Warner, strecurându-se printre scaunele îmbrăcate în catifea roșie care o prezenta pe Jane Fonda „nevasta mea liberal-comunistă”. Însă eu, cu colțul ochiului, continuam să-l observ pe Steve Case, cu fața lui calmă, dar privirea intensă, care purta o conversație

aprinasă cu directorul general de la Time Warner, Jerry Levin și câțiva membri din consiliul de administrație, printre care și Merv Adelson.

Era cam aglomerat în jur, iar agitația s-a intensificat imediat după cină. Se iscase o ploaie puternică, blocându-ne sub portic și pe treptele Sălii Mari în timp ce așteptam mașinile. Turner și Case erau ocupați cu persiflările la care ambii se pricepeau atât de bine. „Cu tot conglomeratul tău imens, văd că tot nu reușești să ne duci acasă”, îl tachina Case. „Nici miliardele tale nu par să funcționeze”, îi răspundea Turner.

Însă aceste replici reprezentau mai mult decât o simplă zeflemea. Comentariile sugerau un adevăr mult mai profund. În acea noapte, în timp ce chipul președintelui Mao radia pe sute de afișe, Case și conducerea de la Time Warner au început să discute despre cum vasta și antica firmă media, cea care comercializase filme, reviste și televiziune prin cablu, și serviciul online în vogă de mesagerie care transformase alerta „You’ve got mail” în indicatorul amuzamentului la nivel național, acum amenințat de web și de apariția conexiunii broadband ar fi acum dispuse să-și unească forțele.

Jerry avea aerul unui pașă înțelept. Doar asculta și aproba din cap. Steve simula o atitudine nonșalantă și laconică, de parcă posibilitatea unei fuziuni nu reprezenta decât o vagă curiozitate pentru el. Mie îmi era clar – sau poate mi-a devenit clar odată ce am putut privi lucrurile în retrospectivă – că urma să se întâmple ceva important. Anul următor, în luna ianuarie, la mai puțin de patru luni după acea seară când ideea a fost pentru prima dată pusă în discuție, a fost anunțată fuziunea dintre AOL și Time Warner.

Îl întâlnisem pe Steve pentru prima dată în 1992, când AOL și Time Magazine deveneau parteneri în furnizarea de servicii

online. Compania lui doar ce anunțase public o estimare totală de 70 milioane de dolari. Fuziunea făcută opt ani mai târziu a adus AOL la valoarea de 160 miliarde de dolari.

Steve deținea multe cunoștințe folositoare de pe vremea când AOL era încă la început, toate găsindu-se detaliate în acest volum. Încă din ziua în care a lansat primul serviciu, în 1985, moment în care doar 3% dintre americani aveau acces la mediul online, Steve a știut că tărâmul digital va însemna mai mult decât conținut și comerț. În primul și în primul rând, insista el încă de pe atunci, internetul va reprezenta o modalitate de stimulare a spiritului de comunitate – va contribui la crearea de legături interumane și va oferi oamenilor noi căi de comunicare. Pe când încercam să compun o schiță biografică a lui Steve pentru volumul meu, *The Innovators: How a Group of Hackers, Geniuses, and Geeks Created the Digital Revolution* (Inovatorii: Cum a reușit un grup de hackeri, genii și tocilari să creeze revoluția digitală), Steve mi-a spus: „Noi ne puneam baza, încă din 1985, în ceea ce numeam comunitate. Consideram că cea mai tare aplicație de pe internet vor fi chiar oamenii.”

Steve avusese dreptate. AOL a valorificat dorința de a comunica, de a crea legături, de a colabora și de a forma o comunitate. Apariția rețelelor de socializare, precum Facebook, Twitter, Snapchat, Reddit, a creat această tendință. Însă din multe puncte de vedere, aceste noi servicii nu sunt decât o reformulare a ideii de bază concepută de Steve atunci când a creat AOL.

Un alt concept dezvoltat de Steve care a contribuit la crearea revoluției digitale este legat de importanța incluziunii. Înainte de apariția AOL, internetul era un spațiu de lucru și un loc de joacă pentru experți, nu pentru oameni obișnuiți care să se entuziasmeze la auzul unei voci care anunță că „Ați primit un

e-mail.” Case și AOL au contribuit la schimbarea acelei premise, într-adevăr transferând America în mediu online.

Anul precedent, Al Gore, pe atunci senator – printr-un gest care ar fi trebuit să-l inoculeze împotriva glumelor nedrepte despre cum „a inventat” (cuvânt pe care nu l-a folosit vreodată) internetul – a sponsorizat și a ajutat la adoptarea unui proiect de lege care a conferit acces la internet și în scopuri comerciale sau de uz public. Până atunci fusese o rețea folosită în principal de către cercetători și contractanți din partea Guvernului. Legea sa propunea ca accesul liber la internet să fie acordat chiar și acelor care pătrundeau în mediul online prin AOL sau prin alte servicii pentru clienți. „Acum ni se pare absurd, dar până în 1992 era ilegal să conectezi un serviciu comercial precum AOL la internet”, își amintește Case.

Transformarea a început în septembrie 1993, când AOL a deschis un portal care le permitea membrilor accesul la grupuri informative și la avizierele de pe internet. Potopului care a urmat i s-a spus, mai ales de către internații veterani disprețuitori, „Septembrie etern”. Numele făcea referire la faptul că în fiecare lună de septembrie un nou val de boboci intra la facultate și prin intermediul rețelelor din campus, obțineau acces la internet. Postările lor erau cam enervante la început, dar în câteva săptămâni majoritatea reușeau să dobândească suficientă netichetă pentru a putea fi asimilați de cultura internetului. Ecluzele deschise de către AOL în 1993 au produs un flux interminabil de novici, acaparând normele sociale și sociabilitatea de pe net. Mulți veterani ai internetului s-au plâns. Însă, de fapt, democratizarea internetului de către AOL și de către alți furnizori de servicii similare a însemnat un moment incredibil și minunat. A deschis calea spre revoluția noastră digitală, explozivă și cuprinzătoare.

În acest volum, Steve Case a relatat toate aceste lecții din cariera sa și nu numai și le-a îmbinat cu un ghid orientat către viitor, despre cum să reușești în următorul val al inovării. Având în vedere că a ajutat la crearea Primului Val al internetului și a investit activ în cel de-al Doilea, Steve este poate cea mai avizată persoană care să prezinte o modalitate de vizualizare a felului în care internetul va deveni parte integrantă din fiecare aspect al vieții noastre.

Al Treilea Val este o lectură plăcută, Steve făcându-ne tuturor un mare serviciu scriind-o. Din punctul de vedere al unei persoane care și-a petrecut două decenii din viață urmărindu-l pe Steve, învățând de la el și minunându-mă de ideile lui, sunt încântat că această carte va oferi aceeași șansă altor numeroși inovatori.

Walter Isaacson, director general la Institutul Aspen, autorul volumului *The Innovators: How a Group of Hackers, Geniuses, and Geeks Created the Digital Revolution* și a biografiilor lui Steve Jobs, Albert Einstein, Benjamin Franklin și Henry Kissinger.

Respect pentru oameni și cărți

CELE TREI VALURI ALE INTERNETULUI

PRIMUL VAL

1985 → ≈1999

CONSTRUIREA INTERNETULUI

Se pun bazele
lumii online

CONDUS DE

OAMENI

PRODUSE

PLATFORME

PARTENERIAȚE

POLITICI

PERSEVERENȚĂ

cisco

IBM



Sprint

Sun

AL DOILEA VAL

2000 → ≈2015

ECONOMIA PE BAZĂ DE APLICAȚII ȘI REVOLUȚIA MOBILĂ

Companii de căutare, sociale
și de comerț online se dezvoltă
pe umerii internetului

CONDUS DE

OAMENI

PRODUSE

PLATFORME

amazon

waze



facebook

Google



AL TREILEA VAL

2016 →

INTERNETUL PENTRU ORICE

Conectivitatea ubicuă
permite antreprenorilor
să revoluționeze sectoare
importante din lumea reală

CONDUS DE

OAMENI

PRODUSE

PLATFORME

PARTENERIAȚE

POLITICI

PERSEVERENȚĂ

?

PREFAȚĂ

MI-AM PETRECUT o mare parte din ultimul meu an la facultate ascuns în bibliotecă, în spatele a teancuri întregi de cărți, citind și recitind o carte nou descoperită pe care nu puteam s-o las din mână. Era *Al Treilea Val*, scrisă de futuristul Alvin Toffler care mi-a transformat radical felul în care priveam lumea – și viitorul pe care mi-l imaginam.

Toffler a scris despre o iminentă transformare globală. În povestea lui, „Primul Val” al omenirii a fost societatea agricolă stabilă care a predominat mii de ani. Cel de-al „Doilea Val” a fost reprezentat de lumea de după Revoluția Industrială, când producția și distribuția în masă a schimbat complet viețile oamenilor. Cel de-al „Treilea Val” al lui Toffler era epoca informaticii: un sat global electronic unde oamenii puteau accesa o gamă infinită de servicii și informații care aveau posibilitatea de a fi parte dintr-o lume interactivă și de a construi o comunitate alcătuită nu în funcție de locație, ci de interese comune. A prevăzut lumea așa cum o știm noi azi. Viziunea lui m-a captivat. Am știut de pe atunci că vreau să fiu inclus în acel al Treilea Val. Voiam cu adevărat să contribui la formarea lui.

În cei mai mult de treizeci de ani de la nașterea mediului online în America, cel de-al Treilea Val prezis de Toffler s-a produs într-adevăr. Am avut norocul de a-i fi martor de la

început și chiar și mai marea șansă de a fi făcut parte din el de când a apărut.

Epoca internetului a progresat cu o viteză uluitoare de atunci. A trecut și prin câteva etape evolutive – propriile ei valuri tofflerești.

Primul Val al internetului s-a concentrat pe construirea infrastructurii și fundației lumii online. Companiile care au lucrat la componentele hardware, software și la rețelele care aveau să facă posibilă conexiunea oamenilor la internet și crearea de legături interumane au fost următoarele: Cisco Systems, Sprint, HP, Sun Microsystems, Microsoft, Apple, IBM, AOL. Împreună am construit rampele de lansare pentru autostrada informațională (Vă mai amintiți termenul?)

Pe atunci, gașca noastră de pionieri online a trebuit să se lupte pentru absolut orice. A trebuit să luptăm pentru reducerea costurilor conectării la internet, având în vedere că majoritatea rețelelor de telefonie tarifau în jur de 10 dolari pe oră pentru accesarea mediului online, ceea ce însemna că mulți nu-și puteau permite internetul. A trebuit să-i implorăm pe producătorii de PC-uri să ia în considerare livrarea computerelor cu modemuri încorporate. La acea vreme, doar pasionații se aflau online, iar majoritatea directorilor companiilor de PC-uri nu-și puteau închipui la ce i-ar trebui unei persoane obișnuite un modem.

La începuturile AOL, munca noastră consta în mare parte în oferirea de explicații legate de ce era internetul, cum funcționa și de ce și-ar dori cineva să-l folosească. Îmi amintesc că în 1995 am fost la un interviu în cadrul PBS*, unde m-au întrebat: „De ce are lumea nevoie de asta?” Întrebarea asta era încă

* Abreviere de la Public Broadcasting Service, Serviciul public de radio-difuziune. (n. trad.)

ceva obișnuit la vremea aceea. Însemnând la *un deceniu* după ce începusem.

Transportul oamenilor în mediul online a oferit noii generații de inovatori o nouă pânză și o nouă vopsea. Mințile luminate începeau deja să-și dea seama de vastele aplicații ale conectivității globale. Au cârpăcit, au peticit, s-au dedicat unor idei și apoi au fondat companii. (Unul dintre utilizatorii noștri și-a început cariera în codificare prin a accesa ilegal AIM, serviciul de mesagerie AOL, software de comunicare. Numele lui este Mark Zuckerberg.)

Cel de-al Doilea Val al internetului s-a produs la începutul secolului XXI în timp util pentru hiperutilizarea ferestrei „punct com” până la închidere – primul eveniment important de eradicare din era internetului. Mulți antreprenori și investitori au pierdut averi întregi. Însă cei care au răzbit, au primit o lecție legată de cum să conducă noua etapă a inovării pe internet.

Cel de-al Doilea Val presupunea construirea pe baza internetului. Motoarele de căutare precum Google au simplificat modalitățile de explorare a volumului gigantic de informație disponibil pe web. Amazon și eBay și-au transformat colțul de internet într-un ghișeu unic. Chiar și rețelele de socializare și-au găsit momentul de succes în acest al Doilea Val. În timp ce Google ne-a permis să organizăm informația de pe internet, rețelele de socializare ne-au ajutat să ne organizăm – și au atras un miliard de utilizatori. Și tot în timpul celui de-al Doilea Val, Apple a lansat iPhone, Google a lansat sistemul Android și așa a luat naștere un nou curent în telefonie mobilă. Această convergență a supraalimentat cel de-al Doilea Val, având în vedere că smartphone-urile și tabletele au devenit motoarele noului internet, creând o economie care avea să împânzească lumea cu milioane de aplicații pe mobil.