

Скот Галоуей

THE FOUR

СКРИТАТА ДНК НА „АМАЗОН“, „ЕПЪЛ“,
„ФЕЙСБУК“ И „ГУГЪЛ“

София, 2018

Преводът е направен по изданието:
Scott Galloway
The Four
The Hidden DNA of Amazon, Apple, Facebook, and Google
Portfolio / Penguin, 2017

Всички права на български език запазени. Нито една част от тази книга не може да бъде възпроизвеждана или предавана под каквато и да е форма и по какъвто и да било начин без изричното съгласие на издателство „Изток-Запад“.

Copyright © 2017 by Scott Galloway

© Мария Кондакова, превод, 2018
© Издателство „Изток-Запад“, 2018

ISBN 978-619-01-0307-3

Скот Галоуей

the
four

Скритата ДНК на
АМАЗОН, ЕТЪЛ, ФЕЙСБУК и ГУГЪЛ

Превод от английски
Мария Кондакова



На Нолан и Алек

*Поглеждам нагоре към звездите и виждам въпроси.
Поглеждам надолу към моите момчета и виждам отговори.*

Съдържание

| | |
|-----------------------------------|-----|
| Глава 1 | |
| Голямата четворка | 7 |
| Глава 2 | |
| Амазон | 19 |
| Глава 3 | |
| Епъл | 71 |
| Глава 4 | |
| Фейсбук | 105 |
| Глава 5 | |
| Гугъл | 137 |
| Глава 6 | |
| Излъжи ме | 167 |
| Глава 7 | |
| Бизнесът и тялото | 179 |
| Глава 8 | |
| Алгоритъмът Т | 193 |
| Глава 9 | |
| Петият конник? | 215 |
| Глава 10 | |
| Четиримата и вие | 243 |
| Глава 11 | |
| По следите на Конниците | 279 |
| Благодарности | 283 |
| Илюстрации | 285 |
| Бележки | 289 |

Глава 1

Голямата четворка

ПРЕЗ ПОСЛЕДНИТЕ ДВАЙСЕТ ГОДИНИ четири технологични гиганта са по-голям извор на вдъхновение за радост, общуване, благополучие и открития от всяка друга организация в миналото. Едновременно с това „Епъл“, „Амазон“, „Фейсбук“ и „Гугъл“ са създали стотици високоплатени работни места. На Голямата четворка дължим и множество продукти и услуги, които са неделима част от живота на милиарди хора. Благодарение на тях носим в джобовете си суперкомпютри, интернет навлиза в развиващите се страни, а картите на земната суша и океаните стават все по-точни. Четирите гиганта са създали безпрецедентно богатство (2,3 трилиона долара), което под формата на акции е помогнало на милиони семейства по цялата планета да постигнат икономическа сигурност. Изобщо, светът е станал по-добър благодарение на тях.

Гореизброените факти са верни и описаната картина е усърдно и многократно пресъздавана от хиляди медийни източници и форуми на класата на „новаторите“ (университети, конференции, изслушвания в Конгреса на САЩ, директорски срещи). Нека обаче да обърнем внимание и на една друга гледна точка.

Четиримата конници

Представете си: търговец, който отказва да плаща данък върху продажбите, отнася се зле със служителите си, премахва стотици хиляди работни места – и въпреки това се слави като пример за новаторство в бизнеса.

Компютърна компания, която укрива от федералното разследване информация за извършен в страната терористичен акт – с подкрепата на почитателите си, чиято преданост към фирмата напомня религиозен култ.

Социална медия, която анализира хиляди снимки на вашите деца, използва телефона ви като подслушвателно устройство и продава извлечената информация на 500-те компании от списъка на „Форчън“.

Платформа за реклама, която държи (на някои пазари) 90-процентен дял от най-доходоносния сектор в областта на медиите, но заобикаля законите за защита на конкуренцията с помощта на лобисти и агресивни съдебни процеси.

По света се говори и за тази страна на нещата, само че приглушено. Знаем, че тези компании не са толкова доброжелателни, и все пак ги каним охотно в най-интимните области от живота си. С готовност разкриваме актуални лични данни, знаейки, че някой ще се възползва от тях. Нашите медии издигат ръководителите на тези компании до героичен статус – представят ги като гении, на които трябва да се доверяваме и да подражаваме. Правителствата ни ги третират специално, що се отнася до тръстовите регулации, данъците и дори трудовото законодателство. Инвеститорите вдигат цените на акциите им и предоставят на тези фирми почти неограничен капитал и ресурси, за да могат да привлекат най-талантливите хора на планетата или да съкрушат противниците си.

И така, дали тези компании са Четиримата конници на бога, любовта, секса и потреблението? Или Четиримата конници на апокалипсиса? Отговорът и на двата въпроса е „да“. Ще ги наричам просто „Четиримата конници“.

Как тези компании са се сдобили с толкова власт? Как е възможно бездушно предприятие, създадено за печалба, да проникне така дълбоко в психиката ни, че да пренапише правилата, определящи възможностите и същността на една компания? Какво означава техният безпрецедентен мащаб и влияние за бъдещето на бизнеса и глобалната икономика? Дали и те са обречени, подобно на други преди тях, да бъдат засенчени от по-млади и по-прелъстителни съперници? Или са пуснали толкова дълбоки

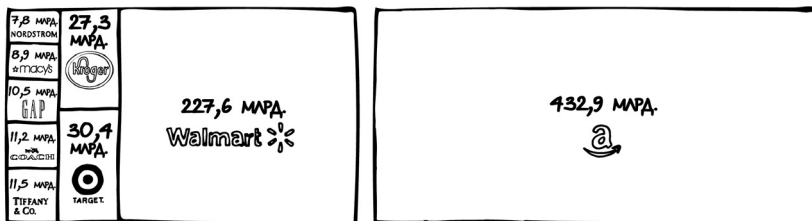
корени, че никой – било то човек, предприятие, правителство или каквото и да е – няма шанс да се пребори с тях?

Състоянието на нещата

Ето какво е положението на Четворката към момента, когато пиша:

„Амазон“: Пазаруването е забавно, когато купувате „Порше Панамера Турбо S“ или чифт дантелени обувки на Лубутен. И не е, когато купувате паста за зъби и „екологични“ памперси. Амазон, който е предпочитаният сайт за онлайн продажби за повечето американци и е на път да стане такъв за целия свят, ни улеснява в досадната необходимост да си набавяме нещата, нужни за нашето оцеляване.^{1,2} Не ни струва кой знае какво усилие: никакво ловуване, само малко събирачество, с едно-единствено щракване с мишката. Формулата: несравнимо големи инвестиции в инфраструктура за крайния клиент, възможна благодарение на ирационалната щедрост на заемодателите – индивидуални инвеститори, заслушани в най-увлекателната, макар и проста история, разказвана някога в бизнеса: „Най-големият магазин на света“. При това качеството на изпълнение е сравнимо с това на Десанта в Нормандия (без онази част с храбростта и саможертвата за спасяване на света). Резултатът е компания за продажби на дребно, която струва повече от „Уолмарт“, „Таргет“, „Мейсис“,

ПАЗАРНА КАПИТАЛИЗАЦИЯ КЪМ 25 АПРИЛ 2017 Г.



„Кригер“, „Нордстром“, „Тифани & Ко“, „Коуч“, „Уилямс-Сонома“, „Теско“, „Икеа“, „Карфур“ и „Гап“, взети заедно.³

В момента, когато пиша това, Джеф Безос е третият по богатство човек в света. Скоро ще стане номер едно. Бил Гейтс и Уорън Бъфет действат във важни сфери на бизнеса (софтуер и застраховане), но нито един от двамата не оглавява компания с 20% годишен ръст, която атакува бизнес сектори за много милиарди долари, като че ли са замаяна плячка.^{4,5}

„Епъл“: Логото на „Епъл“, което украсява най-желаните лаптопи и мобилни устройства, е световен символ на богатство, образование и западни ценности. В основата си „Епъл“ удовлетворяват две инстинктивни потребности: да се почувстваме по-близки до Бог и да бъдем по-привлекателни за противоположния пол. Компанията създава нещо подобно на религия със собствена система от вярвания, култови предмети, последователи и месианска фигура. Сред паството ѝ са най-важните хора в света: новаторите като отделна класа. Като постигна една парадоксална цел в бизнеса – продукт с ниска себестойност, който се продава на висока цена, – „Епъл“ се превърна в най-печелившата компания в историята.⁶ Тя е аналогична на автомобилна фирма с маржовете на „Ферари“ и обема на производство на „Тойота“. През четвъртото тримесечие на 2016 г. „Епъл“ регистрира двойно по-големи нетни приходи, отколкото „Амазон“ е получила общо от основаването ѝ преди 23 години.^{7, 8, 9} Наличните средства на „Епъл“ почти се равняват на БВП на Дания.^{10, 11}

„Фейсбук“: По критерии като масовост и честота на използването Фейсбук е най-големият успех в историята на човечеството. В света живеят 7,5 млрд. души, от които 1,2 млрд. имат всекидневна връзка с Фейсбук.^{12, 13} Фейсбук (№1), Фейсбук Месинджър (№2) и Инстаграм (№8) са най-популярните мобилни приложения в САЩ.¹⁴ Социалната мрежа и нейните услуги се използват от потребителите средно по 50 минути дневно.¹⁵ Една от всеки шест минути онлайн е прекарана във Фейсбук, както и една от всеки пет минути по мобилно устройство.¹⁶

„Гугъл“: Гугъл е богът на съвременния човек. Тя е нашият извор на познание – вездесъщ и посветен в най-интимните

ни тайни, готов да ни посочи къде се намираме и къде трябва да отидем и да отговори на въпросите ни, банални или сложни. Нито една институция не се радва на такова доверие и авторитет като Гугъл: приблизително едно от всеки шест запитвания към търсачката не са били формуирани никога преди.¹⁷ Кой равин, пастор, учен или учител се радва на такъв респект, че да му задават толкова много въпроси, които не са поставяли на никого по-рано? Кой друг вдъхновява хората от всички краища на света да питат толкова много за неизвестното?

Като филиал на холдинга „Алфабет“, през 2016 г. „Гугъл“ е спечелила 20 млрд. долара, увеличила е приходите си с 23% и е намалила цените за рекламодатели с 11% – мощен удар за конкурентите. „Гугъл“, за разлика от повечето продукти, се подмладява с времето и стойността ѝ расте с използването ѝ.¹⁸ За нея денонощно работи могъщ ресурс от 2 милиарда души, свързани от своите намерения (желанията, които имат) и решения (изборът, който правят) и създаващи едно цяло, което е много по-голямо от сбора на своите части.¹⁹ Данните за навиците на потребителите, които Гугъл извлича от тези 3,5 милиарда запитвания дневно, превръщат този „конник“ в екзекутор на традиционните търговски марки и медии. Вашата нова любима марка е тази, която Гугъл ви връща в отговор за части от секундата.

Къде са трилионите?

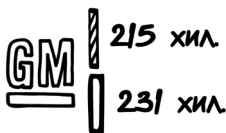
Макар че тези фирми и техните продукти имат значителна стойност за милиарди хора, броят на онези, които жънат плодовете на икономическата изгода, е смущаващо малък. „Дженеръл Мотърс“ създаваха икономическа стойност от около 231 000 долара на служител (като съотношение на пазарната капитализация и работната сила).²⁰ Звучи впечатляващо, докато не разберем, че „Фейсбук“ е създавала бизнес на стойност 20,5 млн. долара на служител... което е близо стократно по-голяма стойност в сравнение с емблематичната компания на миналия век.^{21, 22} Представете си икономическия продукт на държава от Г-10, произвеждан

ДОХОДНОСТ ОТ ЧОВЕШКИ КАПИТАЛ

2016 г.

БРОЙ НА СЛУЖИТЕЛИТЕ

ПАЗАРНА КАПИТАЛИЗАЦИЯ
НА ЕДИН СЛУЖИТЕЛ



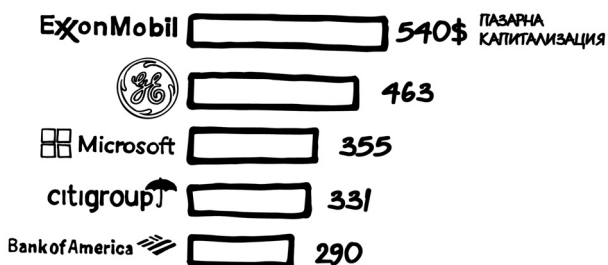
Forbes, May, 2016. <https://www.forbes.com/companies/general-motors/>.
Facebook, Inc. <https://newsroom.fb.com/company-info/>.
Yahoo Finance. <https://finance.yahoo.com/>.

от населението на Долен Източен Манхатън. Увеличаването на икономическата стойност се ускорява сякаш в противоречие със закона за големите числа. През последните четири години (за периода от 1 април 2013 до 1 април 2017 г.) стойността на Четворката е нараснала с приблизително 1,3 трилиона долара (БВП на Русия).^{23, 24}

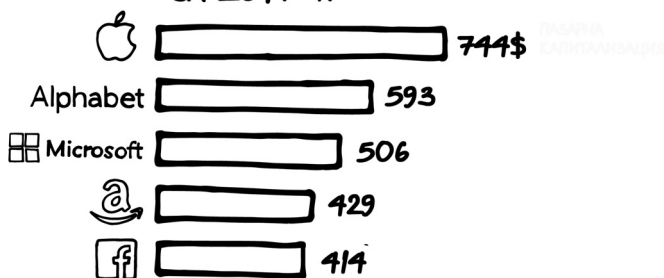
Други технологични компании, стари и нови, големи и още по-големи, губят значението си. Стареещи исполини като „Ейч Пи“ и „Ай Би Ем“ рядко привличат вниманието на Четворката. Хиляди амбициозни новосъздадени фирми се роят подобно на комари, които едва ли заслужават и махване с ръка. Всяка компания, която започне да показва потенциал да създаде проблеми на Четворката, се придобива – на цени, каквито по-малките организации не могат и да си представят. („Фейсбук“ плати близо 20 милиарда долара за петгодишната компания за мигновени съобщения „УотсАп“ (WhatsApp), която имаше 50 служители.) В крайна сметка единствените конкуренти, пред които са изправени Четирите гиганта, са... останалите от същата група.

ПЕТТЕ НАЙ-ГОЛЕМИ КОМПАНИИ

ЗА 2016 г.



ЗА 2017 г.



Taplin, Jonathan. "Is It Time to Break Up Google?" The New York Times.

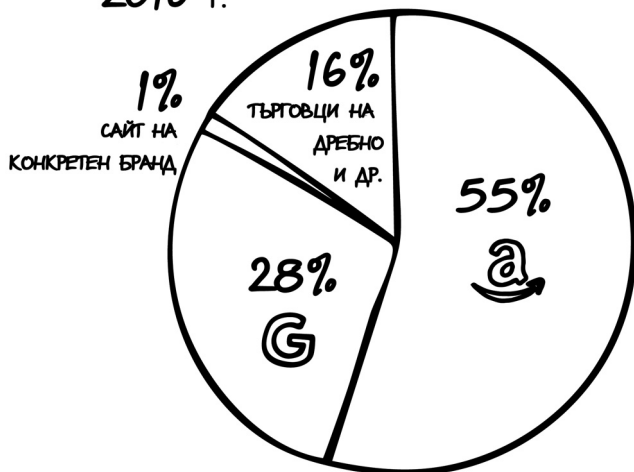
Омразата като източник на сигурност

Правителствата, законите и по-малките фирми изглеждат безсилни да спрат това настъпление, независимо от влиянието на Четворката върху бизнеса, обществото или планетата. Омразата обаче е източник на сигурност. Да го кажем по-точно: Четирите гиганта изпитват взаимна омраза. Те вече се конкурират пряко, тъй като лесната плячка в собствените им сектори е на привършване.

„Гугъл“ оповести края на епохата на брандовете: днес, когато потребителите разполагат със система за търсене, те вече нямат нужда да разчитат на определена марка, а това е във вреда на „Епъл“, която същевременно се сблъсква с конкуренцията на „Амазон“ в областта на музиката и филмите. „Амазон“ е най-големият клиент на „Гугъл“, но заплашва да я измести в сферата на търсенето – 55%

ОТКЪДЕ ЗАПОЧВАТ ХОРАТА, КОГАТО ТЪРСЯТ ПРОДУКТИ

2016 г.



Soper, Spencer. "More Than 50% of Shoppers Turn First to Amazon in Product Search." Bloomberg.

от хората, които търсят даден продукт, го правят чрез сайта Амазон (докато 28% използват търсачки като Гугъл).²⁵ Пред очите ни, на екраните на нашите телевизори и телефони, „Епъл“ и „Амазон“ са се устремили с пълна скорост една срещу друга, докато „Гугъл“ се опитва да измести „Епъл“ при операционните системи за определящия продукт на нашата епоха – смартфона.

Междувременно и Сири (Siri) („Епъл“), и „Алекса“ (Alexa) („Амазон“) са излезли на арената, където от двамата претенденти ще остане само един. В областта на онлайн рекламата „Фейсбук“ в момента отнема дял от „Гугъл“ с голямата си стратегическа преориентация от настолни към мобилни устройства. А „облачната“ технология, която вероятно ще създаде повече богатство през следващото десетилетие – предоставянето на услуги за хостинг по интернет, които могат да се нагаждат според нуждите на клиента, – е поле на епохална технологична битка между гигантите „Амазон“ и „Гугъл“, които влизат в пряк сблъсък чрез съответните си услуги.

Четиримата конници са встъпили в епична надпревара, в която всеки се стреми да стане операционната система на нашия живот. Наградата? Пазарна стойност от поне един трилион долара и могъщество и влияние, каквито не е имала нито една организация в историята.

Е, и?

Да обхванем цялата поредица от избори, извели Четиримата на водещите им позиции, означава да разберем как действа бизнесът и как се създават ценности през цифровата епоха. В първата половина на тази книга ще изследваме всеки от Конниците и ще анализираме техните стратегии и уроците, които бизнес ръководителите могат да извлекат от тях.

Във втората част на книгата ще очертаем и развенчаем митологията, избуяла с тяхно позволение около произхода на конкурентните им преимущества. После ще изследваме един нов модел, разкриващ как тези компании експлоатират нашите най-долни инстинкти, за да постигнат растеж и висока доходност, и ще покажем как Четиримата прокарват *аналогови ровове*, за да защитят пазарите си: реална инфраструктура, предназначена да обезсили атаките на потенциални конкуренти.

Какви са греховете на Конниците? Как манипулират правителствата и конкурентите, за да крадат интелектуална собственост? Това ще видим в Глава 8. Възможно ли е да се появи пети „конник“? В Глава 9 ще направим оценка на възможните кандидати, от „Нетфликс“ до китайския търговски гигант „Алибаба“, в сравнение с който „Амазон“ изглежда незначителна по много показатели. Притежава ли някой от тях необходимите дадености, за да разработи по-влиятелна платформа?

Накрая, в Глава 10, ще разгледаме онези професионални качества, които ще ви помогнат да напредвате благополучно в епохата на Четворката. В Глава 11 ще поговорим за посоката, в която ни водят тези компании.