

# Третья волна

Взгляд предпринимателя  
на будущее



Бестселлер по версии The New York Times и The Wall Street Journal

Автор книги – один из самых известных предпринимателей США

Издание рекомендует легендарный инвестор Уоррен Баффетт

**Стив Кейс** – сооснователь компании America Online (AOL), организовавший самое крупное слияние в истории бизнеса (AOL и Time Warner). Глава совета директоров и президент инвестиционной компании Revolution. Участвовал в создании таких успешных бизнесов, как Zipcar, LivingSocial, Sweetgreen и других.

## Основная идея

Приближается третья волна – момент, когда интернет превратится из того, с чем мы взаимодействуем, в то, что взаимодействует со всем вокруг нас. Это неминуемо приведет к изменению многого из того, к чему мы привыкли, в том числе к трансформации целых сфер бизнеса. Стив Кейс рассуждает о том, как найти свой успешный путь в новой реальности.

### Три волны интернета

Футуролог Элвин Тоффлер много лет назад писал о той трансформации, которую предстоит пережить миру. Он говорил о трех волнах: первая началась с формирования сельскохозяйственного общества, доминировавшего на протяжении тысячелетий, вторая – это постиндустриальное общество с его массовым производством. А третьей волной, по мнению Тоффлера, должна была стать информационная эпоха – «глобальная электронная деревня», в которой люди имеют доступ ко множеству услуг, данных, общению, могут создавать сообщества независимо от своего месторасположения. Другими словами, Тоффлер описал тот мир, в котором мы живем сегодня.

Стив Кейс говорит, что когда он познакомился с этой концепцией, то начал мечтать стать частью этой третьей волны. Так и случилось. Более того, вдохновленный работой Тоффлера, он предложил собственную концепцию трех волн развития интернета.

По мнению Кейса, эволюция всемирной сети выглядит следующим образом. Первая волна – это создание инфраструктуры, закладывание основ для грядущего развития интернета. В этом процессе приняли участие такие компании, как Cisco Systems, HP, Sprint, Sun Microsystems, Microfost, Apple, IBM, AOL (детище Кейса). Они создавали оборудование и программное обеспечение, а также сети, которые делали возможным подключение множества людей ко всемирной паутине.

Кейс пишет, что в самом начале существования AOL он и его коллеги тратили массу времени на объяснение того, что такое интернет, как он работает и почему им может пользоваться каждый. «Я помню, как в интервью в 1995 году меня спросили: зачем людям это нужно? Этот вопрос был по-прежнему открыт, и это было спустя десять лет после того, как мы начали работать», – пишет автор.

Однако постепенное подключение все большего числа пользователей привело к появлению нового поколения инноваторов. Так началась вторая волна интернета – в 2000 году или немного позднее, когда стали появляться социальные приложения, а на программное обеспечение стали смотреть как на сервис. Особенность компаний, которые поднялись в этот период, – практически бесконечная масштабируемость их продуктов. А сами продукты можно почти бесконечно воспроизводить.

В наши дни, по мнению Кейса, вторая волна уступает место чему-то новому. Что представляет собой третья волна интернета? Это эпоха, когда всемирная сеть перестанет принадлежать только интернет-компаниям. Она станет огромной силой в нашем мире, потому что мы начнем интегрировать интернет во все, что делаем.

Продукты будут требовать подключения к интернету, даже если интернет не определяет их суть. «Это эра, когда словосочетание “подключение к интернету” станет таким же нелепым, как слова “подключение к электричеству” сегодня», – объясняет суть третьей волны Кейс.

В эту эпоху предприниматели получают возможность трансформировать целые сферы

Чтобы сохранить свои позиции, в дальнейшем будет недостаточно существующих знаний, придется полностью менять образ мышления и действий

# Пять основных мыслей

1

Третья волна интернета – это эпоха, когда всемирная сеть станет огромной силой в нашем мире, потому что мы начнем интегрировать интернет во все, что делаем.

2

В ближайшем будущем предприниматели получат возможность трансформировать такие важные сферы человеческой деятельности, как здравоохранение и образование.

3

Успех в новой эпохе будет определяться тремя факторами: партнерством, политиками, упорством.

4

Результаты предпринимателя во многом будут зависеть от его способности выстраивать конструктивные, поддерживающие партнерские отношения с лицами, принимающими решения.

5

Государство будет занимать центральное место в период третьей волны, и компаниям нужно будет учиться работать совместно с властью.

человеческой деятельности, в том числе те, что сильно влияют на нашу повседневную жизнь. К примеру, изменятся здравоохранение и образование. Недостаточно создать сервис и подключить виральный маркетинг, чтобы сделать его популярным. Предпринимателям нужно будет думать и действовать совсем по-другому.

## Прошлое и будущее

Тем не менее уроки первой волны интернета вовсе не являются полностью устаревшими. Разумеется, технологии претерпели огромные изменения с тех пор, однако предприниматели третьей волны могут многому поучиться у первопроходцев всемирной сети. К примеру, им необходима стратегия, как и тем, кто создавал инфраструктуру интернета. Если пионеры работали над подключением людей к интернету, то предприниматели нового времени будут подключать к интернету все остальное. С этой точки зрения в их опыте будет гораздо больше общего с игроками первой волны, чем второй.

По мнению Кейса, третья волна уже началась. И компании во всех сферах бизнеса могут ожидать глобальных изменений. Откуда они начнутся? В США, к примеру, она представляет собой одну шестую часть экономики. Но в то же время эта сфера весьма медлительна во внедрении новых технологий. Многие больницы по-прежнему делают записи на бумаге и используют факсы. А исследования в этой сфере часто касаются медикаментов и медицинского оборудования, а не того, как использовать коммуникационные технологии для улучшения результатов. Постановка диагнозов тоже представляется проблемой. Исследование, проведенное в сентябре 2011 года, показало: в 25% случаев привлечение второго врача с альтернативным мнением приводит к изменению первоначального диагноза. Кейс уверен, что причина многих из этих проблем кроется в том, что больницы застряли в доинтернетном мире, а страдают из-за этого пациенты.

Предприниматели уже видят, сколько возможностей открывается перед ними в сфере здравоохранения. Простейший пример – фитнес-трекеры, которые считают шаги и измеряют пульс. Со временем эта инновация приведет

к появлению программного и аппаратного обеспечения, которое позволит аккумулировать данные о состоянии здоровья пациента и уведомлять врача, если что-то пойдет не так.

В будущем доктора смогут удаленно следить за состоянием пациентов, находящихся дома, благодаря сенсорам, записывающим все жизненные показатели. Можно будет даже контролировать, принимает ли человек правильные лекарства в указанное время, и корректировать назначения.

Разумеется, врачи не будут анализировать массивы данных собственноручно – этим займутся специальные приложения. А диагноз сможет поставить не один или два специалиста, а суперкомпьютер, обладающий огромной базой данных. Причем сделать это моментально.

## Третья волна станет не интернетом вещей, а интернетом всего

Второй сферой, в которой изменения могут проявиться весьма скоро, является образование. Кейс верит, что предприниматели третьей волны используют новые технологии, чтобы изменить сам способ обучения людей. Скажем, уже сейчас есть инструменты, которые позволяют учителям взаимодействовать с родителями так, как мы и не могли себе представить 20 лет назад. Учителя размещают в интернете домашние задания, результаты контрольных, видео того, как ребенок делает доклад перед классом и т.д.

Также появляются новые инструменты для преподавателей и студентов. Например, в 2015 году Кейс инвестировал в Pear Deck – стартап, который позволяет преподавателям делиться со студентами интерактивными презентациями в режиме реального времени, получать от них обратную связь и подстраивать урок.

Многие компании разрабатывают технологии для персонализации процесса обучения – программное обеспечение, которое адаптируется под особенности студента. В скором

Большие данные позволяют измерять не только количественные, но и качественные показатели

Три фактора успеха компаний в новую эпоху интернета



времени студенты будут иметь виртуального наставника и планшет, который не только заменит учебники, но и сможет отслеживать прогресс и выбирать наилучший для своего пользователя способ обучения.

Технологии третьей волны изменят и то, как оценивается успех в классных комнатах. Благодаря большим данным мы получим возможность наконец-то измерить качественные показатели, а не только количественные.

Само понятие учителя тоже может претерпеть изменения. Например, не исключено, что студенты будут смотреть лекции дома на своих планшетах, а время в классе будут тратить на то, что прежде считалось домашним заданием.

Станут ли все эти трансформации успешными? Ответить на этот вопрос сложно, не имея данных. Однако третья волна предоставляет возможность провести реальные эксперименты, которые будут стоить не слишком дорого, и понять, какова эффективность этих программ.

Система образования в большинстве стран склонна сопротивляться инновациям. Обучение происходит во многом так же, как 100 лет назад. Кейс верит, что компании третьей волны смогут переломить эту ситуацию.

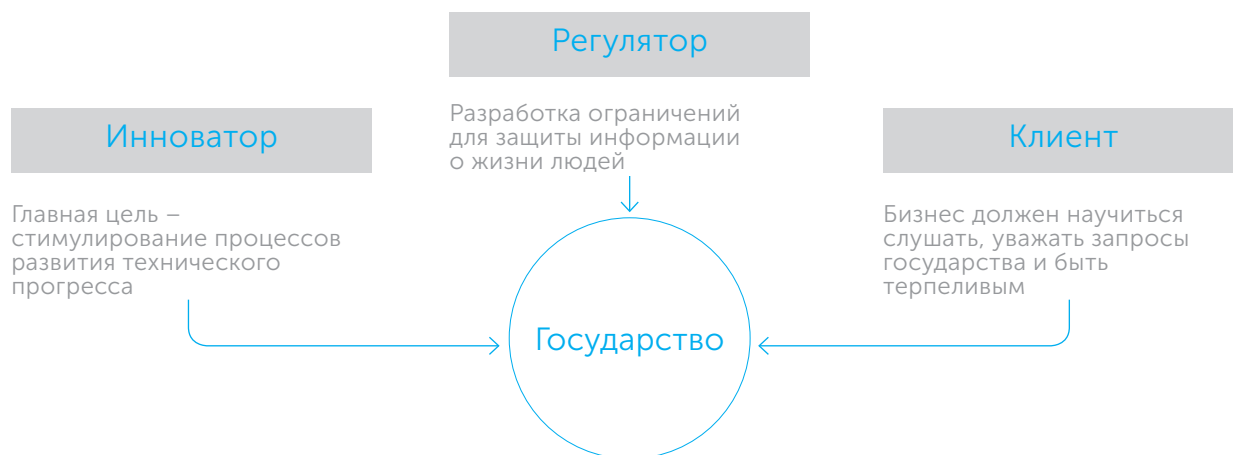
Опыт компании AOL во время первой волны интернета говорит, что важен не только контент, но и контекст, и сообщество (3C: content,

context, community). Эти же принципы, скорее всего, лягут в основу реформы системы образования. Разумеется, нам нужны преподаватели, которые будут правильно преподнести информацию (контент), однако на этом нельзя останавливаться. Необходимо также обеспечить контекст: например, уважаемые бренды вроде топ-университетов создадут новые программы и степени, которые будут ценить работодатели. И, наконец, нужно формировать сообщества студентов вокруг контента, который им предоставляют преподаватели. Тогда они будут учиться друг у друга и создавать сети контактов, которые просуществуют много лет даже после окончания вуза.

Еще одна сфера, которую выделяет автор, – это производство продуктов питания. Она затрагивает каждого, ведь все мы покупаем еду. Предприниматели третьей волны имеют множество шансов изменить способы производства, дистрибуции и потребления пищи. Технологии могут трансформировать каждый этап этого процесса, скажем, можно будет мониторить температуру, отслеживать реакцию растений и животных, делать многое другое. Можно представить себе холодильник, который сам определяет, не истек ли срок годности продуктов в нем. Или плиту, которая отказывается готовить сомнительное мясо.

Если создать сообщество студентов вокруг контента обучения, сети контактов будут существовать много лет

## Роль государства в период третьей волны интернета



### Точка дифференциации

Для того чтобы стать успешными во время третьей волны, компаниям нужна четкая визия. Но еще важнее – правильная его реализация. AOL не была единственной компанией, которая поверила в идею интернета, но она сумела превзойти многих конкурентов. По мнению Кейса, успех в новой эпохе будет определяться тремя факторами: партнерством, политиками, упорством.

**1. Партнерство.** Автор вспоминает африканскую поговорку: «Если хочешь идти быстро, иди один. Если хочешь пойти далеко, иди вместе с кем-то». По его мнению, это один из самых важных уроков в бизнесе. И в особенности – для компаний третьей волны.

Раньше, во время второй волны, можно было создать приложение, выложить его на App Store, подождать, пока на него подпишутся, и начать монетизацию. Однако сейчас наступает время, когда такой подход уже не сработает. Ведь практически в каждой сфере есть «привратники», которые могут не допустить ваш продукт на рынок. К примеру, в образовании это могут быть чиновники, без чьего разрешения ни одна новая технология не попадет в школы.

Таким образом, результаты предпринимателя будут зависеть от его способности выстраи-

вать конструктивные, поддерживающие партнерские отношения с «привратниками» или организациями и людьми, способными повлиять на них. А значит, доверие и репутация становятся критически важными для бизнеса.

**2. Политики.** Сферы, которые будут в первую очередь затронуты третьей волной, являются одними из самых зарегулированных, и для этого есть причины. Никто не хочет, чтобы бизнес продавал лекарства, не прошедшие государственную проверку, или еду, которая окажется вредной. Мы не хотим, чтобы на дороги выехали самоуправляемые автомобили до тех пор, пока не убедимся, что это безопасно. Значит, государство будет играть важную роль в эру третьей волны, и предпринимателям нужно принимать это во внимание.

Компаниям нужно будет вступать во взаимодействие с правительством, нанимать экспертов по государственным политикам или консультироваться с ними. Вряд ли бизнесу в будущем удастся получить финансирование для серьезного проекта, не продемонстрировав надежность и безопасность своей стратегии. При этом не имеет значения, насколько хорошей является идея компании.

**3. Упорство.** Формула успеха практически любой компании содержит этот компонент. Но предпринимателям третьей волны нужен будет

Партнерство становится критически важным фактором успешного развития бизнеса

## Стоит задуматься

**С кем** стоит **формировать** партнерство в будущем?

1  
Какой будет наша глобальная визия, когда наступит третья волна?

2  
3  
Как мы можем **начать** проявлять больше упорства в том, что делаем?

---

## Следует сделать

**Начать продумывать стратегию** своего бизнеса для новой эпохи

1  
2  
3  
Проанализировать, как приход третьей волны затронет вашу сферу бизнеса

Искать **способы** взаимовыгодного взаимодействия с государством

особый тип упорства, потому что им придется столкнуться с другими вызовами: со стороны логистики и цепочек поставок, партнеров и политики.

К счастью, в новой эпохе ситуация может меняться очень быстро. Например, в 2014 году компании 23andMe (занимается генетическим тестированием) запретили продавать ее продукцию в США, и многие считали, что она закроется. Однако меньше чем через год бизнесу удалось получить специальную льготу от Управления продовольствия и медикаментов США и снова запустить продажи. Если бы компания не проявила упорство, то сегодня ее бы уже не существовало. Победителями в период третьей волны станут те, у кого будет большая идея, ощущение срочности, но также методичность и дипломатичность.

## Роль государства

Кейс утверждает: правительство будет занимать центральное место в период третьей волны. И хотя часто между бизнесом и государством отношения бывают напряженными, успех в новой эпохе напрямую будет зависеть от того, сумеет ли компания работать совместно с властью. Это настоящий вызов, ведь предприниматели, как правило, полагаются только на себя и не склонны сотрудничать с государством. Тем не менее именно оно создает и будет создавать (своими действиями или бездействием) среду, в которой работают компании. В худшем случае оно лишь генерирует всевозможные препятствия для предпринимательства, в лучшем – способно стимулировать инновации и развитие бизнеса.

Автор выделяет несколько ролей, которые будет выполнять (и уже выполняет) государство:

- **Иноватор.** В 1958 году в США было создано агентство ARPA, позже переименованное в DARPA (Агентство передовых оборонных исследовательских проектов). Ученым там предоставлялось финансирование и пространство

для разработки новых концепций без необходимости думать об их коммерческой составляющей. Благодаря этой организации появились такие инновации, как стелс-технология и GPS.

При этом его конечной целью является не монетизация изобретений, а технический прогресс, стимулирование дальнейших прорывов.

- **Регулятор.** Как уже было сказано, новые разработки часто нуждаются в ограничениях, и сформировать их – задача государства. Сенсоры и технологии слежения могут дать компаниям беспрецедентный доступ к информации о жизни граждан: не только о продуктах, которые вы покупаете, но и о ваших пищевых привычках; не только о количестве потребляемой вами электроэнергии, но и о том, какую температуру воздуха вы предпочитаете в своем доме.

Кому должны принадлежать эти данные и как использоваться? Должны ли потребители знать, куда идет информация о них и что с ней происходит дальше? Очевидно, что государство должно участвовать в поисках ответов на эти вопросы.

Стоит обратить внимание на государство как на перспективного покупателя вашей продукции

## Государство может брать на себя риски, которые слишком велики для частного сектора

- **Клиент.** Для многих компаний третьей волны государство станет перспективным крупным покупателем. Кейс прогнозирует, что в ближайшие десятилетия мы увидим организации, которые станут создавать продукты специально для правительств разных стран. Скажем, Министерство обороны США уже закупает портативные устройства, подключенные к интернету, для американских солдат, чтобы обеспечить их доступом в сеть.

Разумеется, наладить успешное взаимодействие с правительством – непростая задача. Она потребует от бизнеса готовности слушать, создания базы для взаимного уважения и огромного терпения. Однако автор уверен, что на это стоит потратить силы ●●