

**Eric Schmidt** Executive Chairman di Google  
**Jonathan Rosenberg**

GOO

# Come funziona Google

con Alan Eagle  
Prefazione di Larry Page

Rizzoli **E**TAS

Eric Schmidt  
Jonathan Rosenberg

con Alan Eagle

# Come funziona Google

Prefazione di Larry Page

Rizzoli **E T A S**

Titolo originale: *How Google Works*  
Editore originale: Grand Central Publishing

Traduzione dall'inglese di Roberto Merlini e Giovanni Gladis Ubbiali

Copertina  
Art Director: Francesca Leoneschi  
Graphic Designer: Luigi Altomare/*theWorldofDOT* su progetto grafico  
originale di Jonathan Jarvis © Hachette Book Group, Inc.

Fotocomposizione: *Nuova MCS*, Firenze

ISBN 978-88-17-07770-5

© 2014 Google, Inc.  
This edition published with arrangement with Grand Central Publishing,  
New York, New York, USA. All rights reserved.  
Illustrazioni © 2014 Nishant Choksi

© 2014 RCS Libri S.p.A., Milano  
Prima edizione italiana Rizzoli Etas: ottobre 2014

*Ai nostri creativi smart preferiti, Wendy e Beryl*

# Indice

Prefazione, di <i>Larry Page</i>	IX
Introduzione <i>Lezioni dalla prima linea</i>	1
Cultura <i>Credete nei vostri slogan</i>	33
Strategia <i>Il vostro piano è sbagliato</i>	83
Talento <i>Assumere è la cosa più importante che possiate fare</i>	121
Decisioni <i>Il vero significato del consenso</i>	183
Comunicazioni <i>Essere un router dannatamente buono</i>	221

Innovazione <i>Create il brodo primordiale</i>	255
Conclusioni <i>Immaginate l'inimmaginabile</i>	311
Ringraziamenti	335
Glossario	345
Indice analitico	349
Gli autori	363

# Prefazione

*di Larry Page, cofondatore e CEO di Google*

Quando ero più giovane e ho iniziato a pensare al mio futuro, ho deciso di diventare un professore o di avviare un'azienda. Sentivo che entrambe le scelte mi avrebbero concesso parecchia autonomia, la libertà di ripensare dall'inizio i principi e la fisica del mondo reale invece di dover accettare la "saggezza" comune.

Come spiegano Eric e Jonathan in *Come funziona Google*, abbiamo tentato di applicare questa autonomia di pensiero praticamente in tutte le cose che facciamo in Google. È stata la forza che sta dietro ai nostri più grandi successi e anche a qualche fallimento di dimensioni impressionanti. In realtà, iniziare dai principi base è stato ciò che ha fatto nascere Google. Una notte ho fatto un sogno (letteralmente) e mi sono svegliato pensando... e se potessi scaricare tutto il web e tenere solo i link? Quindi presi una penna e scarabocchiai i dettagli per capire se era possibile o no.

A quel tempo, l'idea di realizzare un motore di ricerca non mi passava neanche per la mente. Fu solo dopo che Sergey e io capimmo che indicizzare le pagine in base ai link poteva generare risultati di ricerca molto migliori. Anche Gmail è iniziata come un'idea vaga.

E quando Andy Rubin ha dato vita ad Android, un decennio fa, la maggior parte delle persone pensava che allineare il settore su un sistema operativo open source fosse un'idea balorda.

Nel corso del tempo ho imparato, in modo sorprendente, che è molto difficile fare in modo che i team siano superambiziosi.

È venuto fuori che la maggior parte della gente non è educata a questo pensiero che punta molto in alto. Di solito, tende a ritenere che le cose siano impossibili, invece di partire dalla fisica del mondo reale e verificare che cosa è realmente possibile.

Ecco perché abbiamo speso così tanta energia per assumere pensatori indipendenti in Google, e per definire obiettivi ambiziosi. Perché se assumete gente ambiziosa e avete sogni abbastanza grandi, di solito riuscirete ad arrivarci. E anche se fallite, probabilmente avrete imparato qualcosa di importante.

È anche vero che molte società si trovano a loro agio nel fare quello che hanno sempre fatto, con pochi cambiamenti incrementali. Ma questo genere di sviluppo conduce nel corso del tempo all'irrelevanza, specialmente nel campo della tecnologia, in cui il cambiamento tende a essere rivoluzionario e non evolutivo. Quindi dovete obbligare voi stessi a fare scommesse importanti sul futuro.

Ecco perché noi investiamo in aree che potrebbero sembrare ampiamente speculative, come le auto che si guidano da sole o Internet potenziata dai palloni a elio. Anche se è oggi è difficile crederlo, quando abbiamo avviato Google Maps la gente pensava che il nostro obiettivo di mappare l'intero mondo, compreso il fatto di fotografare ogni strada, si sarebbe dimostrato impossibile. Quindi, se il passato può essere in qualche modo un indicatore per il futuro, le grandi scommesse di oggi non sembreranno così pazze da qui a qualche anno.



*Prefazione*

Questi sono alcuni dei principi che ritengo importanti, e altri stanno nelle pagine che seguono.

Speriamo che possiate prendere queste idee e realizzare qualcosa di impossibile per conto vostro!

