

اقتصاد دیجیتال

نوشته: دان تپ اسکات

جلد اول

مترجمان:

نیلوفر مراد حاصل

بیبا محبی خواه

زهره تقی پور



شرکت آمار

فهرست نویسی پیش از انتشار کتابخانه‌ی ملی ایران

سرشناسه:	تپاسکات، دان، ۱۹۴۷-م.
عنوان و نام پدیدآور:	اقتصاد دیجیتال/نوشته دان تپاسکات؛ مترجمان نیلوفر مرادحاصل، بیتا محبی‌خواه، زهرا تقی‌پور
مشخصات نشر:	تهران: مرکز آمار ایران، ۱۴۰۰
مشخصات ظاهری:	ج. ۲
شابک دوره:	۹۷۸-۶۰۰-۴۰۹-۳۹۹-۶-۱ ج. ۱؛ ۹۷۸-۶۰۰-۴۰۹-۳۹۸-۹ دوره
وضعیت فهرست‌نویسی	فیا
یادداشت:	عنوان اصلی: The digital economy: promise and peril in the age of networked intelligence, c1996
یادداشت:	جلد دوم توسط محمد غلامی، اشکان شیاک و حمید جمشیدی‌نیا ترجمه شده است.
یادداشت:	کتابنامه.
موضوع:	تکنولوژی اطلاعات
موضوع:	Information Technology
شناسه افزوده:	محبی‌خواه، بیتا، ۱۳۵۳-، مترجم
شناسه افزوده:	مرادحاصل، نیلوفر، ۱۳۵۴-، مترجم
شناسه افزوده:	تقی‌پور، زهرا، ۱۳۵۸-، مترجم
رده‌بندی کنگره:	HC۷۹
رده‌بندی دیویی:	۳۸۴/۳
شماره‌ی کتاب‌شناسی ملی:	۷۶۶۳۲۲۵

© ۱۳۹۸، پژوهشکده‌ی آمار

شماره‌ی ۱۴۵، خیابان شهید فکوری، خیابان باباطاهر، خیابان دکتر فاطمی
تهران ۱۴۱۳۷۱۷۹۱۱، ایران



Web: <http://www.srtc.ac.ir>

تلفن: ۸۸۶۳۰۴۴۱ دورنگار: ۸۸۶۳۰۴۴۰ e-mail: info@srtc.ac.ir

همه‌ی حقوق این اثر برای پژوهشکده‌ی آمار محفوظ است. هیچ بخشی از این کتاب را نمی‌توان بدون اجازه‌ی کتبی از ناشرش تکثیر یا به هر شکلی و با هر وسیله‌ای ذخیره کرد. استفاده یا تقلید از طرح جلد، ممنوع است.

حروف‌نگاری شده با قلم‌های یاس و Cambria Math و Times New Roman
چاپ و صحافی شده در تهران، ایران.

چاپ یکم

تیراژ: ۵۰۰

شماره‌ی پیاپی نشریات مرکز آمار ایران: ۵۱۵۴

پیشنهاد برای نحوه‌ی نقل مطلب، جدول یا نمودار از این کتاب، به صورت زیر است:

تهران: پژوهشکده‌ی آمار. (انتشار اثر اصلی در).

شابک دوره: ۹۷۸-۶۰۰-۴۰۹-۳۹۸-۹

ISBN: 978-600-409-398-9

شابک جلد اول: ۹۷۸-۶۰۰-۴۰۹-۳۹۹-۶

قیمت دوره: ۵۰۰۰۰۰ ریال

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

پیش‌گفتار مترجمان

قرن بیست و یکم را شاید بتوان عصر دیجیتال نامید، پدیده‌ای که موجب تحول جنبه‌های مختلف زندگی بشر شده است. همه عرصه‌های زندگی بشر با توجه به گستردگی و تنوع نوآوری‌ها و ابداعات، اقتصاد جهانی و به تبع آن کشور عزیز ما ایران به روش‌های مختلف وابسته به ابزارهای دیجیتال و اینترنت گشته است. سرعت این تغییرات به نحوی است که به هیچ وجه حتی در چند سال گذشته هم قابل پیش‌بینی نبود. ابزارهای نوین دیجیتال باعث شده‌اند تا نحوه کار، ارتباط، خرید و فروش کالاها و خدمات و انجام کارهای روزمره دچار تغییرات بنیانی شود. بخش‌های مختلف اقتصادی مانند بانکداری، خرده‌فروشی، انرژی، حمل و نقل، آموزش، انتشار، سلامت و بهداشت تحت تاثیر اقتصاد دیجیتال دچار تحول شده و نحوه رشد و گسترش آنها منوط به نحوه تعامل آن‌ها با بخش دیجیتال گردیده است.

کتاب حاضر نوشته دان تپ اسکات^۱ نویسنده و متخصص معروف کانادایی در تحولات سازمانی و فناوری است. تپ اسکات یکی از نویسندگان پیشرو در زمینه تأثیرات دیجیتال بر اقتصاد و جامعه است تا به حال ۱۶ کتاب مختلف درباره کاربرد فناوری در

^۱ Don Tapscott

تجارت و جامعه تألیف کرده است. کتاب ویکینومیکس^۲ (۲۰۰۶) یکی از کتاب‌های پرفروش بین‌المللی این نویسنده است که به‌عنوان کتاب اول در حوزه مدیریت در سال ۲۰۰۷ انتخاب و به بیش از ۲۰ زبان مختلف ترجمه شد. کتاب حاضر ترجمه نسخه ۲۰۱۵ این کتاب است که در آن سال به‌عنوان پرفروش‌ترین کتاب نیویورک تایمز درآمد. تاپ اسکات به تنهایی مبدع بسیاری از اصطلاحات کلیدی در حوزه تجارت الکترونیکی است. کتاب حاضر را می‌توان یکی از کتاب‌های پیشرو در عرصه اندیشه اقتصاد دیجیتال تلقی کرد. دان تپ اسکات را یکی از بهترین متفکران درباره اثرات آتی فناوری بر جامعه و اقتصاد دانست. بسیاری از جنبه‌های اقتصاد دیجیتال در این کتاب مانند هوش شبکه پیش‌بینی شده است که ما هم اکنون شاهد تحقق آن هستیم. انقلاب دیجیتال واقعه‌ای است که در حال تحول همه جنبه‌های اقتصاد جهانی است و در این کتاب سعی شده است مزایا و خطرات این انقلاب به زبانی روان و ساده توضیح داده شود. نویسنده این کتاب هم اکنون رئیس موسسه پژوهشی بلاکچین^۳ است. قضاوت بیشتر در مورد این ترجمه را به خوانندگان واگذار می‌کنیم و در این جا از تمام همکاران و دوستانی که به‌صورت مستقیم و غیر مستقیم در فراهم شدن و تکمیل این کار نقش داشته‌اند به‌خصوص آقای فرهاد نوع‌پرست که کار ویرایش این کتاب را بر عهده داشتند و نیز سرکار خانم طاهره امینی که ویرایش فنی کار را عهده‌دار بودند تقدیر و تشکر می‌شود.

^۲Wikinomics: How Mass Collaboration Changes Everything (2006)

^۳ Blockchain Research Institute

فهرست مطالب

فصل ۱- عصر هوش مصنوعی.....	۱
بخش اول: رونق و شکوفایی در یک اقتصاد جدید.....	۵۷
فصل ۲- دوازده موضوع اقتصاد نوین.....	۵۹
فصل ۳- کسب‌وکارهای بین‌شبکه‌ای.....	۸۹
فصل ۴- فناوری‌های نوین: پیدایش یک انقلاب.....	۱۲۵
بخش دوم: کار با اینترنت.....	۱۶۹
فصل ۵- کسب‌وکار اینترنتی در کار.....	۱۷۱
فصل ۶- بروکراسی عصر صنعتی.....	۲۱۷

فصل ۱

عصر هوش مصنوعی

مقدمه

مناسب دیدم که فصل اول از اقتصاد دیجیتال را با داستانی در مورد گروه موسیقی آر ای ام آغاز کنم و از چگونگی استفاده این گروه از اینترنت برای معرفی خودشان و سپس گمانه‌زنی‌ها در مورد اینکه چگونه مسیر صنعت موسیقی متحول شد را بیان کنم. صنعت موسیقی همیشه یکی از نیروهای ضد تحول در عرصه دیجیتال بوده است. تقریباً دو دهه، این صنعت با نادیده گرفتن حقایق، اینترنت را به عنوان یک تهدید و نه فرصت در تاریخ خود تلقی نمود. کمپانی‌های ضبط موسیقی با مدل کسب‌وکار سنتی به کار خود ادامه می‌دادند، به طوری که موسیقی را به عنوان یک محصول فیزیکی می‌دیدند و همین باعث شد تا این صنعت پوستر بچه‌گانه‌ای از فرصت‌های دیجیتالی ناموفق را به نمایش بگذارد.

قبل از ظهور اینترنت ناشران موسیقی با مشکلات زیادی روبرو بودند. ضبط موسیقی یک صنعت با هزینه‌های هنگفت توزیع و پخش بود. همچنین تعداد زیادی از واسطه‌ها مانند توزیع‌کنندگان و تبلیغ‌کنندگان هریک بخشی از این فعالیت را در دست داشتند. به شهرت رساندن یک گروه موسیقی بسیار هزینه‌بر بود، اما کمپانی‌ها مجبور بودند برای کسب جایگاه در فروشگاه‌های

موسیقی این کار را انجام دهند. کمتر از ۱۰ درصد سی‌دی‌ها می‌توانستند سوددهی داشته باشند، بنابراین بهترین فروشندگان فقط می‌توانستند ضرر و زیان فروش‌های پایین خود را بپوشانند. اینترنت را می‌توان یک موهبت الهی برای ناشران موسیقی به شمار آورد. با کنار زدن زیرساخت‌های عصر صنعت، تعداد بیشتری از نوازندگان توانستند در لیست سوددهی قرار گیرند. اکنون کمپانی‌های ضبط صدا با استفاده از شبکه‌های دیجیتالی به جای اینکه تمام انرژی خود را معطوف به سوپرستارهای بالقوه کنند، بسیاری از هنرمندان کوچک را پرورش می‌دهند. با چنین رویکردی بسیار بهتر می‌توان به جامعه و فرهنگ خدمت نمود.

راه حل بازگرداندن صنعت موسیقی به سلامت اقتصادی این نیست که آهنگ‌ها را بفروشید؛ باید از یک مدل تجاری اصلاح شده استقبال کرد. صادقانه بگویم، پس از انتشار کتاب اقتصاد دیجیتال یک دهه طول کشید تا بتوانم این نقطه نظر را کشف کنم. در سال ۲۰۰۳، در مقاله‌ای در نیویورک تایمز با عنوان "برخی توصیه‌ها برای موسیقی در اینترنت" از این موضوع حرف زدیم که موسیقی باید از قالب یک محصول که شخص خریداری می‌کند خارج شده و در مقابل به‌عنوان یک خدمت که شخص با پرداخت کم به طور ماهانه در آن مشترک می‌شود تبدیل شود. موسیقی مانند سایر انتخاب‌های لوازم زندگی باید از طریق اینترنت انتخاب و پخش شود و در نتیجه ایجاد شهرت برای نوازندگان، ترانه‌سرایان و ناشران از طریق این سیستم به وجود خواهد آمد. من آن را "موسیقی اینترنتی در همه جا" نامیدم. در سال ۲۰۰۳، این ایده، "انقلابی" به نظر می‌رسید. اما اکنون چنین خدماتی وجود دارد و به سرعت نیز در حال رشد است. شرکت‌هایی مانند Pandora، Rhapsody، Spotify و Pandora با کمک شرکت‌های ارائه دهنده خدمات ابری بزرگ مانند آمازون و گوگل برای پخش موسیقی بهره‌مند می‌شوند. Netflix دامنه این مدل پخش را به فیلم‌ها و سریال‌ها گسترش داده است. به موازات رشد و پیشرفت خدمات موسیقی، هر مشتری کانال خود و پایگاه داده خود را براساس علاقمندی خود در اختیار دارد - براساس هنرمند، ژانر، سال، ترانه‌سرا، شهرت و نظایر آن. به زودی شما می‌توانید درخواست سرویسی داشته باشید تا آهنگ‌های خاطره‌انگیز دوران دبیرستان را که دارای ردیف‌های عالی گیتار هستند بازیابی کنید. در مسیر حرکت به آینده، برای "در همه جا اینترنت همه چیز است" آماده شوید.

آیا اقتصاد دیجیتال هنوز یک اقتصاد سرمایه‌داری است؟

در این مقدمه برای اصطلاح «اقتصاد جدید» یک مسئله ماهوی وجود دارد که در سال ۱۹۰۵ رخ داد و برای همه مدافعان آن از جمله من چالش بزرگی را رقم زد. اقتصاد ما «سرمایه‌داری» است

درحالی که هنگام صحبت از اقتصاد جدید بدون اشاره به اصول اقتصادی سرمایه‌داری، درباره‌ی جنبه‌های مختلفی از چگونگی تغییر انقلاب دیجیتال در کسب‌وکار، دولت و جامعه بحث نموده‌ایم.

امروزه، تداوم نابسامانی اقتصادی جهان باعث شده بسیاری از افراد "سیستم" را زیر سؤال ببرند، اما پیشنهادهای جدی برای رهایی از آن وجود دارد. هنوز در اروپا درباره‌ی بسیاری از مشکلات اساسی سرمایه‌داری و چگونگی رفع آنها سؤال می‌کنند که آیا اصلاً اقتصاد جدید باید سرمایه‌داری باشد؟

بحران سرمایه‌داری یکی از مواردی است که وال استریت و حتی خود سرمایه‌داران اخیراً به این بحث می‌پردازند. فایننشیال تایمز مجموعه‌ای چند بخشی را در این زمینه ارائه نموده و اکونومیست، یک مدافع و اصلاح طلب خبره سرمایه‌داری، به طور گسترده نقاط ضعف و قوت سرمایه‌داری را مورد بحث قرار داده است.

حتی موسسات آموزشی کسب و کار به بحث در این مورد پرداخته‌اند. ده‌ها کتاب توسط رهبران کسب‌وکار (مانند کتاب بحران دموکراسی سرمایه‌داری نوشته پوسنر^۱، کتاب بیراهه^۲ نوشته متئو بیشاپ و مایکل گرین) نوشته شده است که در آنها همه چیز از چگونگی نجات سرمایه‌داری تا قابل نجات بودن آن مورد بحث قرار گرفته شده است.

در سال ۲۰۱۴ کتاب "سرمایه در قرن بیست و یکم" از توماس پیکتی اقتصاددان مارکسیست فرانسوی، رتبه اول را در فهرست کتاب‌های نیویورک تایمز به دست آورد. پیکتی در این کتاب با تحلیل مجموعه‌ای از داده‌های عظیم ۲۰ کشور نشان می‌دهد که سیستم سرمایه‌داری براساس نابرابری فزاینده‌ای بنا شده است و نابرابری‌های شدید، موجبات نارضایتی و تضعیف دموکراسی را فراهم می‌نماید.

در کنفرانس ژوئن ۲۰۱۴ با محوریت فناوری، الگور^۳ وارد بحث شد و گفت: «در برنامه‌های عمومی با افزایش سطح نابرابری و کمبود سرمایه‌گذاری شدید مواجه هستیم». وی یادآور شد وقتی ۹۵٪ از درآمد ملی مازاد آمریکا، از زمان بهبودی در سال ۲۰۰۹، به سمت ۱٪ بالای جامعه می‌رود، نشان می‌دهد که "اشغال وال استریت" تنها یک شعار نبوده و یک واقعیت می‌باشد. "دموکراسی بر چشمان ما حک شده است". اما شاید مشکل به خودی خود سرمایه‌داری نبوده و اشکال در صنعت سرمایه‌داری باشد. صنایع اطراف ما در بحران بوده و دولت‌ها قادر به

¹ The Crisis of Capitalist Democracy by Richard A. Posner(2011)

² The Road from Ruin by Matthew Bishop and Michael Green(2014)

³ Al Gore

انجام کاری نبوده و شرکت‌های رسانه‌ای در حال شکست هستند و بخش خدمات مالی به طور فزاینده‌ای بی‌ملاحظه است. شبکه انرژی و سیستم‌های حمل و نقل ما نیاز به تجدید قوای فوری دارند و سازمان‌ها برای همکاری جهانی و حل مسئله ناتوان به نظر می‌رسند.

اما در عین حال، واضح است ما در مراحل اولیه تحول بزرگ قرار داریم. تاکنون، جامعه قدرتمندترین پلتفرم‌ها را برای تجمع مجازی افراد، مهارت‌ها و دانش لازم برای تضمین رشد، توسعه اجتماعی و دنیایی عادلانه و پایدار در اختیار کاربران قرار داده است. اینترنت با کاهش هزینه‌های همکاری، تغییرات وسیعی در نحوه برنامه‌ریزی قابلیت نوآوری جامعه و ساخت کالاها و خدمات و خلق ثروت و ارزش عمومی ایجاد می‌نماید.

مانند گذشته شرکت‌ها و جوامع در زمینه نگرانی‌ها، تلاش‌ها و چالش‌های مشترک به روش‌های جدید با مردم در سراسر جهان همکاری می‌کنند. ابتکارات درخشان جدیدی در آموزش، علوم و رویکردهای جدید برای تعامل شهروندان و دموکراسی، در حال اجرا است که مجموعه‌ای جدید از اصول را برای قرن بیست و یکم فراهم کرده است - همکاری، باز بودن منابع، به اشتراک‌گذاری، وابستگی متقابل و یکپارچگی از این اصول می‌باشند. با این حال مشخص نیست ماهیت اساسی اقتصاد جدید چه معنایی دارد و چه چیزی را باید سیستم اقتصادی جدید نامید که این روزها سرمایه‌داران مغرور را نابود کرده است؟

واضح است که این یک اقتصاد اجتماعی است. در حدود یک سال اخیر یا بیشتر، روزانه یک میلیارد نفر در این کره خاکی از شبکه‌های اجتماعی استفاده می‌کنند و بیش از ۸۰٪ مردم جهان به تلفن‌های همراه دسترسی دارند. دنیای اجتماعی در حال تغییر دادن نحوه خلق ثروت، کار، یادگیری، بازی، تربیت فرزندان و احتمالاً طرز تفکر ماست. همه مثل قبل با هم همکاری نموده؛ و هوش جمعی، همکاری جمعی، یافتن منابع جمعیت و نوآوری مشارکتی در کسب‌وکار برجسته‌ترین مفاهیم اجتماعی هستند.

جنبه اجتماعی در هر جنبه‌ای از اقتصاد و جامعه نفوذ کرده است به نحوی که رسانه‌های اجتماعی، شبکه‌های اجتماعی، کسب‌وکار اجتماعی، دولت اجتماعی، سرگرمی‌های اجتماعی و خلاصه همه چیز اجتماعی شده است. می‌توان تصور کرد که اصطلاح درست برای توصیف ترکیب این همه اجتماع "سوسیالیزم" باشد. متأسفانه، این اصطلاح قبلاً به طرز غلطی از سوی گروه‌های سیاسی مورد استفاده قرار گرفته است. به همین ترتیب، بیابید به جای آن اصطلاح نسخه دوم "سرمایه‌داری" را انتخاب کنیم.

در دوران نخستین سرمایه‌داری، ماشین‌آلات وسیله تولید و مهم‌ترین دارایی‌های فیزیکی و مالی بودند. کار در سلسله مراتب سازماندهی شده و سرمایه‌گذاری‌ها هدف واحدی داشتند: به حداکثر

رساندن سود. اینترنت در حال تبدیل شدن به قالب جدیدی از تولید است که شیوه تنظیم قابلیت ما در جامعه را برای نوآوری، ایجاد کالاها و خدمات و حتی خلق ارزش عمومی تغییر می‌دهد. مهم‌ترین دارایی‌ها، دانش افراد است. مؤثرترین سیستم‌های کاری؛ تیمی و مشارکتی هستند و افراد متفکر در همه جا به طور فزاینده‌ای می‌فهمند که یک اقتصاد غیر مشارکتی غیر قابل اجرا است.

اگر نسخه دوم سرمایه‌داری چتری برای توصیف تأثیر رسانه‌های اجتماعی بر اقتصاد و جامعه ما باشد، اصول راهنمای آن چه می‌تواند باشد؟ اگر امروز به فناوری اجتماعی، مدل‌های کسب‌وکار و تفکر نگاه کنید، غافلگیرکننده خواهد بود.

در حال حاضر با جامعه‌ای روبرو هستیم که به جای مالکیت دولتی بر همه چیز، این نوآوری است که بوسیله کسب‌وکارها و نیروهای بازار در حال هدایت جامعه و اقتصاد است. در سیستم سرمایه‌داری [سنتی] مالکیت خصوصی و ثروت نقش اصلی را دارد و بیشتر کالاها و خدمات توسط بنگاه‌هایی تولید می‌شوند که بیشتر آن‌ها شرکت‌های بزرگ تجاری هستند. این بنگاه‌ها مسئولیت محدودی را برای سهامداران، مدیریت، کارکنان و بازارها ارائه می‌دهند. مفاهیم اصلی و توافق گسترده‌ای وجود دارد که این بازارها در طول تاریخ بهترین انگیزه را برای نوآوری و ایجاد ثروت فراهم کرده‌اند. شرکت‌های پیشرو درک می‌کنند که رویکردهای سنتی عصر صنعتی را می‌توان به طور اساسی توسط کسب‌وکار اجتماعی بهبود بخشید.

اقتصاد دیجیتال

امروزه با تسلط لینوکس بر رایانه‌های بزرگ و دستگاه‌های تلفن همراه در سراسر جهان، شرکت‌های هوشمندی مانند آی بی ام^۴ از سیستم عامل‌های متن باز^۵ استقبال کرده و سالانه صدها میلیون دلار صرفه‌جویی کرده و از سخت‌افزار و خدمات، میلیاردها دلار درآمد کسب می‌کنند. شرکت‌های بیوتکنولوژی^۶ بر روی ژنوم انسانی به صورت مشترک براساس قانون مالکیت معنوی همکاری کردند. نایک ۴۰۰ حق ثبت اختراع به GreenXchange اعطا کرد. با این اعتقاد که "جزر و مد همه قایق‌ها را بلند می‌کند." در صنایع مختلف از داروسازی گرفته تا

^۴ IBM

^۵ open-source

^۶ biotech

^۷ intellectual property (IP)

ساخت خودرو، رقبا شروع به تقسیم برخی از مالکیت‌های معنوی خود به‌عنوان گامی در جهت بهبود صنایع و افزایش شانس بقای خود می‌کنند.

شرکت‌ها می‌آموزند که همه‌ی مالکیت‌های معنوی یکسان نیستند. برخی از مالکیت‌های معنوی باید محافظت شوند، در حالی که برخی دیگر باید به صورت عمومی مورد استفاده قرار گیرند. مانند شرکت آی بی ام که در هزینه‌ها صرفه‌جویی می‌کند و با اشتراک‌گذاری، توانمندی‌های خود را افزایش می‌دهد و سپس در سطوح بالاتر به رقابت می‌پردازد، که همگی این کارها به نفع سهامداران شرکت است. من تخمین می‌زنم اگر شرکت آی بی ام به جای استقبال از لینوکس، به مبارزه با آن می‌پرداخت، درآمد و ارزش بازاری شرکت در حدود یک‌سوم ارزش امروزش بود.

مشتریان این همکاری جدید را دوست دارند. آنها کالاها و خدمات را بصورت یکجا از گروپون^۸ خریداری می‌کنند. آنها با به اشتراک گذاشتن اطلاعات خود در تریپ ادوایزر^۹ بهترین هتل‌ها را پیدا می‌کنند و همچنین بهترین رستوران‌ها را از طریق سایت رستوراننت^{۱۰} پیدا می‌کنند. آنها از طریق بانک‌های نظیر به نظیر^{۱۱} مانند کامیونیتی لند^{۱۲} به یکدیگر وام می‌دهند و با شرکت‌ها همکاری می‌کنند و به نوآوری در تولید همه چیز از تی شرت‌های ترد لس^{۱۳} گرفته تا تبلیغات دوریتوس سوپرباول^{۱۴} کمک می‌کنند.

در دوران سرمایه‌داری، دولت‌ها هنوز مهم هستند. این تصور که بهترین دولت به معنای نبود دولت است، احمقانه است. با این وجود بوروکراسی‌های دولتی می‌توانند در بسیاری از حوزه‌ها محدودتر باشند. دو دهه است که مفهوم "بازآفرینی دولت" برای یک دولت بهتر شکل گرفته است. امروزه به دلیل تحولات اجتماعی، زمان اجرای این ایده فرا رسیده است. به دلیل بحران بدهی‌های دولت در اروپا و آمریکا و در سایر مناطق غربی، کشورها خواستار تغییرات بنیادین دولت هستند. رسانه‌های اجتماعی نه تنها شیوه نوآوری و ایجاد کالاها و خدمات را تغییر می‌دهند، بلکه می‌توانند نحوه خلق ارزش عمومی در جوامع را نیز تغییر دهند.

دولت‌ها می‌توانند به مولفه‌ای قوی از اکوسیستم اجتماعی تبدیل شوند که افراد، اجتماعات و مشاغل را بهم پیوند می‌دهد - نه با جذب مسئولیت‌های جدید یا ایجاد لایه‌های اضافی

^۸ Groupon

^۹ TripAdvisor

^{۱۰} Restaurant.com

^{۱۱} peer-to-peer

^{۱۲} CommunityLend

^{۱۳} Threadless

^{۱۴} Doritos Superbowl

دیوان‌سالاری، بلکه از طریق تمایل به باز کردن فرآیندها و داده‌های بسته شده قبلی برای ورود و نوآوری گسترده‌تر. به عبارت دیگر، دولت به بستری برای ایجاد خدمات و نوآوری اجتماعی تبدیل می‌شود. دولت منابع را فراهم می‌کند، قوانینی وضع می‌کند و اختلافات را حل می‌کند، اما به شهروندان، بخش غیر انتفاعی و بخش خصوصی اجازه می‌دهد تا در امور کلان مشارکت کنند. این منجر به تغییر تقسیم کار در جامعه در مورد چگونگی خلق ارزش عمومی می‌شود و همچنین وعده حل بحران بدهی را با خود دارد.

اما گرچه وجود ثروت خصوصی و نیروهای بازار ضروری است، اما متأسفانه برای به پیش بردن اقتصاد و جامعه ناکافی هستند. جنبش اشغال^{۱۵} به درستی بیان می‌کند که، نیروهای کارِ ناکارآمد در بازار فاجعه به بار است. بانک‌ها به دلیل ضعف مقررات، همراه با زیاده‌خواهی، منجر به کاهش اقتصاد جهانی شدند. شکاف طبقاتی در جامعه در حال افزایش است و دولت‌ها روابط خوبی با شرکت‌های بزرگ دارند که به نظر می‌رسد این رابطه مانع می‌شود تا فعالیت آنها در جهت منافع عمومی حرکت داده شود.

بحران اقتصادی سال ۲۰۰۸ پیوستگی جهان امروز را به نمایش گذاشت. ما باید همکاری متقابل را از طریق تقسیم کار جدید در میان چهار رکن اساسی جامعه تشویق و اجرا کنیم: تجارت، دولت، بخش مدنی و رکن جدیدی تحت عنوان "شهروندان فعال با بهره‌گیری از اینترنت". دیگر جایی برای یکسونگری وجود ندارد. بخشی از فلسفه "اجتماعی" آن است که تجارت نمی‌تواند در جهانی شکست خورده، به موفقیت برسد.

وارن بافت هنگامی که پیشنهاد بستن راه‌های فرار مالیاتی برای شرکت‌ها و ثروتمندان را داد، سوسیالیست خوانده شد. بیل گیتس با نظم بخشی به دارایی‌های عظیم شخصی خود برای اثرگذاری و ایجاد جهانی بهتر تلاش نمود. مدیران هوشمند کسب‌وکارها دریافته‌اند که هدف شرکت‌ها فراتر از کسب درآمد برای سهامداران آنها است. برخی از رهبران سیاسی نیز از مدل دموکراسی عصر صنعتی تغییر جهت می‌دهند. رویکرد "شما رأی می‌دهید، من حکومت می‌کنم" منسوخ شده و شهروندان به طور فزاینده‌ای ریزین هستند. اما تجربیات با دموکراسی عصر دیجیتال در حال رشد است. از جلسات مجازی شورای شهر، چالش‌ها، طوفان مغزی دیجیتال و ابتکارات داده‌های باز، تا دولت‌ها؛ همه در تلاش هستند تا شهروندان را درگیر توسعه ایده‌های جدید و حل مشکلات جامعه کنند. سرمایه‌داری رویکرد متفاوتی به مقررات‌گذاری دارد. برای شروع، رهبران کسب‌وکار از قوانین به خوبی استقبال می‌کنند و درک می‌کنند که بازارها با

¹⁵ Occupy movement

پایه‌های قوی و مقررات مناسب عملکرد خوبی دارند. به عنوان مثال، بانک‌های کانادایی از بحران وام‌های رهنی و عواقب ناشی از آن به دلیل محیط نظارتی که موجب جلوگیری بانک‌ها از مشکلات می‌شود؛ اجتناب کردند. نتیجه این است که امروز چهار بانک از بزرگترین بانک‌ها در آمریکای شمالی کانادایی هستند و از بیست بانک بزرگ با ریسک پایین، شش بانک کانادایی هستند. اکثر تحلیلگران و اقتصاددانان متفکر فکر می‌کنند که توماس پیکتی در مورد رشد نابرابری اجتماعی درست می‌گوید. بنابراین مکانیزمی برای کمک به جامعه برای تقسیم بهتر ثروت مورد نیاز است. ما نمی‌توانیم قرن جدید را با تقسیم ثروت، جامعه‌ای تحت سلطه سلسله‌ها و خاندان‌های پادشاهی و حذف یک طبقه متوسط بپذیریم. در میان سایر موارد، این فرمولی برای آشوب اجتماعی یا حتی بدتر از آن است.

زمان تغییر شکل

گروه موسیقی راک "آر. ای. ام."^{۱۶} پس از ۵ سال اجرای مداوم و سنگین، در سال ۱۹۹۵، برای نخستین بار، تور کنسرت‌های خود را برگزار کرد، در طی این مدت بیشتر تلاش‌های صورت گرفته این گروه بر روی ارتقاء قدرت اینترنتی معطوف شده بود. در ماه ژانویه تنها چند روز قبل از اولین کنسرت در شهر پرت^{۱۷} استرالیا، زمان اجرای بخشی از تورهایی که گروه در آمریکای شمالی برگزار می‌کرد، بر روی شبکه جهانی اینترنت (WWW) قرار گرفت. هواداران این گروه موسیقی می‌توانستند با نگاه کردن به پوشه آر. ای. ام. که توسط شبکه خبری ام تی وی نیوز ایجاد شده بود نه تنها از زمانبندی اجرای برنامه‌های گروه مطلع شوند، بلکه مصاحبه‌های صوتی و تصویری صورت گرفته با اعضای گروه؛ و تصویربرداری‌های اولیه‌ی کار را نیز دنبال کنند. باز هم می‌خواهید؟ خب کافی است تا در شبکه اینترنت (WWW) جستجو کنید و فهرست تمام آهنگ‌های آر. ای. ام، عکس‌های گروه، متن تمام موزیک‌ها و حتی برخی از قطعه‌های گیتار نوازی‌های معروف آن‌ها را داشته باشید.

در پی موزیک‌هایی هستید که قرار است به زودی روانه بازار شوند؟ روی آهنگ مورد علاقه‌ی خودتان از هر خواننده‌ای کلیک کنید، لم بدهید و از دیدن ویدئوی آن لذت ببرید. بازار آر. ای. ام یک بازار مجازی است - یعنی اینترنت!

¹⁶ R.E.M.

¹⁷ Perth

این سؤال پیش می‌آید که آیا خیلی طول می‌کشد تا سیستم پخش محصولات این گروه هم، همانند بازاریابی آن، اینترنتی شود؟ در آن صورت چه بر سر شرکت کنونی پخش‌کننده محصولات آن‌ها، یعنی شرکت برادران وارنر^{۱۸} می‌آید؟ نقش مغازه فروشنده محصولات موسیقی در این دنیای جدید چیست؟ یا وقتی بتوان با فشار یک دکمه رادیوی دیجیتالی داخل ماشینتان از طریق نت به آهنگ آر. ای. ام دسترسی پیدا کنید، چه بر سر ایستگاه رادیویی خواهد آمد؟ وقتی می‌توانید به تلویزیون‌تان بگویید که: «تکه اول آلبوم جدید آر. ای. ام را برام پخش کن» چه بر سر خود شبکه ام تی وی خواهد آمد؟

در موسیقی و در همه چیز، "زمان تغییر" رسیده است. عصر جدیدی در پیش روی ما قرار گرفته است و هیچ کس قادر نیست پیشرفت آن را متوقف نماید. گرچه برخلاف انقلاب‌های پیشین، شانس سهم شدن در عظمت این انقلاب جدید بیشتر است، نمودهای این دوران جدید نیز هم اکنون موجود است؛ و بقیه آن به تدریج و روز به روز متولد می‌شود. با وجود آشفتگی و در هم ریختگی‌های حاصل از تغییرات؛ هماهنگی و ضرباهنگی در کار است که از بطن آن الگوهای کلی به تدریج پدیدار می‌شوند.

ما در آغاز دوران هوش شبکه‌ای قرار داریم- دورانی که زاینده‌ی اقتصاد، سیاست و جامعه‌ای نوین است. کسب‌وکار و تجارت دچار دگردیسی خواهد شد، دولت و حکومت تجدید می‌شود و اشخاص قادر خواهند بود تا خود را از نو بازآفرینی کنند- و تمامی این‌ها به مدد فناوری جدید اطلاعات است.

وعده وعیدها و امیدهای گسترده‌ای در کار است ولی در کنار آن مخاطرات جدیدی نیز مطرح است. جنبه تاریک این ماجرا حکایت از احتمال قوی بروز ایجاد طبقه‌بندی‌های شدید اجتماعی، تجاوز بی‌سابقه به حقوق دیگران، بیکاری ساختارمند و تعارضات و درهم شکستگی‌های عظیم اجتماعی دارد.

بباید به آنچه که در ماه آوریل ۱۹۹۵، بلافاصله بعد از انفجار در ساختمان دولت فدرال اوکلاهما سیتی اتفاق افتاد نگاهی بیاندازیم. اینترنت، به نقطه حیاتی و اصلی تمام طرف‌های بحث تبدیل شد. برخی پیام‌های ارسال شده در نت تا آنجا پیش رفتند که اف بی آی (FBI) را مقصر این ماجرا می‌دانستند. پیام‌های دیگری که توسط گروه‌های مسلح افراط‌گرا در نت انتشار می‌یافت برخی گروه‌ها را به انجام اقدامات ترمردجویانه ترغیب می‌کرد. اما اینترنت، برای اطلاعات مفید نیز نقطه مهم و حساسی به شمار می‌رفت. اف بی آی (FBI) از صفحه خانگی سایت خود

¹⁸ Warner Brothers

استفاده کرد تا در آن اطلاعات و توصیفات مربوط به مضمون‌ها را انتشار دهد. همچنین نت برای درخواست تجهیزات سنگینی که می‌توانست در عملیات امداد مفید باشد مورد استفاده قرار گرفت. بنابراین، نت در خود هم وعده و نوید دارد و هم مخاطره.

حتی نیوت گینگریچ^{۱۹}، جمهوری خواه جورجیایی که در سال ۱۹۹۵ سخنگوی نمایندگان کاخ سفید شد، مسائل و اختلالات به وجود آمده در عصر جدید را یکی از مهمترین مضامین خود قرار داد. او در سخنرانی خود گفت «بهترین قیاس در خصوص وضع کنونی و آنچه برای مان در حال وقوع است، این است که نگاهی به سال‌های بین ۱۷۷۰ و ۱۸۰۰ بیاندازیم، زمانی که امریکا از جامعه‌ای روستایی به جامعه‌ای کارخانه‌ای تغییر می‌یافت.»

«چه اتفاقی دارد برایمان می‌افتد؟- گذار از عصر صنعتی... ما را بر آن می‌دارد تا سؤالات مشابه و عمیقی را راجع به خودمان بپرسیم.»

اما شرکت‌های مختلف چگونه می‌توانند خود را مطابق با اقتصاد جدید، تغییر دهند؟ در دهه ۱۹۸۰، اصلی‌ترین ابزار مدیریتی برای تغییر، کیفیت (و کارایی) بود. کیفیت کلی و پیشرفت‌های مستمر به شرکت‌های زیادی کمک کرد تا به شرایط جدیدی که در مقابل‌شان ظهور می‌کرد، واکنش مناسب نشان دهند.

در دهه ۱۹۹۰، توجهات عمدتاً به سمت مهندسی مجدد روند تجاری (BPR) (یک تکنیک مدیریتی که اکنون در میان شرکت‌ها و دولت‌های سراسر دنیا جریان دارد) معطوف شد. این واقعیت که فرایندهای تجاری قدیم، اقدامات مدیریتی، ساختارهای سازمانی و روش‌های کاری گذشته برای فرایندهای تجاری مدرن که جهانی، رقابتی و خیلی سریع هستند؛ نامناسب‌اند بسیاری از شرکت‌های بزرگ را مجبور کرد تا برای کاهش هزینه‌ها مهندسی مجدد انجام دهند.

با این حال، مهندسی مجدد روند تجاری (BPR) با مشکل روبرو است. تحقیقاتی که توسط خبرنگار "اقتصاد مهندسی مجدد نظام‌ها" (متعلق به شرکت اقتصادهای کامپیوتری) در کارلسباد کالیفرنیا منتشر می‌شود، حاکی از آن بود که شرکت‌ها تا سال ۱۹۹۷، بالغ بر ۵۲ میلیارد دلار صرف مهندسی مجدد تجارت و کار خود می‌کنند. از این مبلغ، ۴۰ میلیارد دلار به فناوری اطلاعات (IT) اختصاص می‌یابد. آیا شرکت‌ها راضی می‌شوند و نیازهایشان برآورده می‌شود؟ به گفته "هفته‌نامه اطلاعات"^{۲۰}، دو سوم این پروژه‌ها با شکست مواجه می‌شوند. به گفته شرکت مشاوره مدیریتی، "آرتور دی. لیتل"، تنها ۱۶٪ از شرکت‌ها، از این فرایند کاملاً راضی هستند. از میان دیگر شرکت‌ها، ۴۵٪ آن‌ها به طور نسبی و تا حدودی راضی هستند و ۳۹٪ نیز راضی

¹⁹ Newt Gingrich,

²⁰ InformationWeek

نیستند. بقیه شرکت‌ها فقط پولشان را هدر داده‌اند؛ شرکت "سیتی بنک"، صادقانه اذعان داشت که ۵۰ میلیارد دلاری که صرف مهندسی مجدد کرد، کاملاً بی‌نتیجه بوده است. تفکری که در پشت مهندسی مجدد روند تجاری (BPR) قرار دارد، ایده خوبی به نظر می‌رسد. پس مشکل چیست؟ اولین مشکلی که در فهرست تمامی شرکت‌ها به چشم می‌خورد، "مقاومت در برابر تغییر" است. در تحقیق صورت گرفته توسط دیلوئیت و توشه، ۶۰٪ از پاسخ‌دهندگان مقاومت در برابر تغییر را، اصلی‌ترین عامل شکست مهندسی مجدد روند تجاری (BPR) دانسته‌اند. از میان پنج پاسخی که به این سؤال داده شده است، سه تای آن‌ها به مقاومت مربوط می‌شوند- عدم وجود توافق اجرایی؛ عدم پشتیبانی مدیران عالی رتبه؛ انتظارات غیر واقعی. فرایندهای تجاری قدیمی خیلی دیر از میان می‌روند. این فرایندها نوعی مقاومت درونی و ذاتی نسبت به تغییر دارند. اما اگر کمی سطح نگاه‌تان فراتر رود و لایه‌های رویی را کنار بزنید، متوجه می‌شوید که این مقاومت به اصطلاح نهادینه، منطقی است- حداقل از دیدگاه انسان‌هایی که مورد مهندسی مجدد قرار می‌گیرند. علیرغم اظهارات پرطمطراق نظریه‌پردازان مهندسی مجدد در خصوص بهبود و ارتقاء خدمات مشتریان، هدف اصلی اغلب پروژه‌های مهندسی مجدد، ساده و مؤثر کردن فرایندها و کاهش هزینه‌ها، خصوصاً کاهش شمار کارکنان یک شرکت است. کارکنان که در سرشماری افراد مشغول در یک شرکت شمرده می‌شوند، واهمه دارند که جزو آن دسته افرادی باشند که ممکن است کارشان را از دست بدهند و به همین دلیل از خود مقاومت نشان می‌دهند، خواه به صورت بالقوه، خواه بالفعل. یکی از موارد مقاومت این است که به شکلی ظاهری و دروغین با قضیه کنار می‌آیند ولی به آن باور ندارند و باز هم به نوعی از خود مقاومت نشان می‌دهند و البته این مقاومت منطقی است.

منظور من را اشتباه برداشت نکنید. همه‌ی شرکت‌ها باید هزینه‌های خود را کنترل کرده و کاهش دهند. فرایندهای قدیمی برجای مانده از اقتصادها و شرکت‌های قدیمی مانعی بر سر راه رقابت به شمار می‌روند. برای عملکرد و کارایی بالا، این فرایندها باید مهندسی مجدد شوند. این مسئله خصوصاً زمانی بهتر به چشم می‌آید که مشتری تان جمعه با شما تماس می‌گیرد و می‌گوید که باید تا دوشنبه قیمت‌ها را تا ۱۰ درصد کاهش دهید وگرنه دیگر با شما معامله نمی‌کند. این ۱۰٪، از کاهش حاشیه‌ها حاصل نمی‌شود زیرا در حال حاضر هم حاشیه‌ها به باریکی لبه تیغ هستند. اما استفاده رو به رشد از مهندسی مجدد برای موفقیت کافی نیست. گرچه کوچک کردن حجم کار و کارکنان در برخی شرایط می‌تواند مفید باشد، ولی نمی‌تواند راهکار مناسبی برای آینده به حساب آید. در پس "بمباران نوترونی" شرکت خود، لازم است که تصویر صحیحی از تغییر و تبدیل در ذهن داشته باشید. موفقیت در اقتصاد جدید مستلزم ابداع فرایندهای تجاری جدید، معاملات و

کسب‌وکارهای جدید، صنایع جدید و مشتریان جدید است- و نه تغییر چیدمان همان عناصر قبلی و قدیمی.

برای دهه ۱۹۹۰ و هزاره بعدی، لازم است که شرکت‌های تجاری از مهندسی مجدد فراتر رفته و به تغییر شرکت به مدد فناوری اطلاعات (IT) برسند. هدف اصلی نباید تنها کنترل هزینه‌ها، بلکه تغییر اساسی و عمیق خدمات مشتریان، پاسخگویی به مشتری و نوآوری باشد.

مهندسی مجدد فرایند تجاری، راهکار مناسبی برای اقتصاد نوین نیست. همانند عنصر کیفیت، مهندسی مجدد نیز، یک شرط لازم ولی ناکافی برای رقابت است. دلیل این مطلب آن است که دنیا، اقتصاد و تمام قوانین تجارت در حال تغییر هستند.

نظم (یا بی‌نظمی) دنیای جدید

صفات تفضیلی و مبالغه‌آمیز در وصف تغییرات در حال وقوع، هرگز تمامی ندارد: تغییرات تکنوتیک، تغییرات انقلابی، پارادایم جدید، سونامی تغییرشکل (همه این کلمات توصیفی بعلاوه سونامی عظیمی از صفات مبالغه‌آمیز دیگر). چنین توصیفات مبالغه‌آمیز و افراطی به این دلیل ظهور نکرده‌اند که جهان علاقه‌ای ناگهانی به استفاده از حکایت و تمثیل‌های مبالغه‌آمیز پیدا کرده است. بلکه بکارگیری این زبان بیشتر از تلاش‌های تجار گنج و سردرگم، نظریه‌پردازان وحشت‌زده و خبرنگاران تهییج شده نشأت می‌گیرد که برآند تا جهانی را که در حال ورود به آن هستند و تغییراتی که هیچ شباهتی به تغییرات گذشته ندارد، توصیف کنند.

ژنرال بازنشسته، کالین پاول^{۲۱} تعریف می‌کند که چگونه سی سال اول از سی و پنج سال خدمت نظامی‌اش راحت و بی‌دغدغه بوده است. زیرا در آن سال‌ها، کل استراتژی ایالات متحده در جهان در یک کلمه خلاصه می‌شد: محدودسازی. هدف این بود که پیشرفت ایدئولوژیکی، سیاسی و نظامی کمونیسم را محدود کند. ایالات متحده از نظریه یکپارچه‌سازی نظام‌های جهان پیروی می‌کرد که همه آن را درک می‌کردند. پس تنها یک دشمن وجود داشت- آنهم به گفته پاول، «یک دشمن خوب» و البته جنایتکارانی نظیر استالین که به قساوت‌های بی‌رحمانه و وحشتناک دستور قتل می‌دادند، و کراشوف^{۲۲}، که در سازمان ملل متحد کفش را درآورد و روی میز کوبید، اینها دشمن را تکمیل می‌کردند. ایالات متحده در مقابله با ۳۰/۰۰۰ سلاح هسته‌ای جماهیر شوروی،

²¹ Colin Powell

²² Khrushchev

۳۰/۰۰۰ سلاح هسته‌ای ساخت. هر دوی آن‌ها، ارتش خود را در سراسر اروپا به خط کردند و ناگهان، همه این‌ها تغییر کرد.

ژنرال پاول ماجرای یک نشست تاریخی با گورباچوف^{۲۳} را نقل می‌کند که از تلاش برای توضیح اینکه چگونه الگوهای قدیمی جهان، دیگر کارایی ندارند، عصبانی و کلافه شده بود. در آخر، گورباچوف روی میز به سمت شولتز^{۲۴}، وزیر امور خارجه آمریکا خم شد و گفت: «وزیر شولتز، باید درک کنید که امروز دارم به جنگ سرد خاتمه می‌دهم.» و سپس گورباچوف به پاول گفت: «ژنرال باید برای خودتون به دشمن دیگه پیدا کنید.»

در آن زمان پاول با خود فکر کرده بود که «من دلم نمی‌خواد به دشمن دیگه پیدا کنم. فقط چند سال دیگه تا بازنشستگیم مونده. شما دشمن خوبی هستین. همیشه همینطوری بنشینید اونجا و به دفعه همه فرضیات، قوانین، نظام‌های واردات و صادراتی و ساختارهای سیاسی که چهل سال دنیا رو سرپا نگه داشته بوده، به هم بریزید.» و سپس، در دسامبر ۱۹۹۱، جماهیر شوروی از ادامه راه به‌عنوان یک کشور واحد و متحد دست برداشت. جماهیر شوروی؛ نظام‌های اقتصادی، ارزشی و اعتقادی‌اش را از دست داد. این جریان، به جهان دوقطبی، و لوازم آن از جمله سیاست محدودسازی و نظریه یکپارچه‌سازی نظام‌ها در خصوص چگونگی کارکرد جهان خاتمه داد.

نتیجه این امر، امروز، بی‌نظمی دنیای نوین است که با سرعت آشکار می‌شود. تغییراتی که پیش از این قابل تصور نبود، در دنیا در حال وقوع هستند و اعمال این تغییرات بر زندگی شغلی و شخصی‌مان تأثیر بیرحمانه‌ای دارد. نوعی گشایش و فرآیند که ظاهراً در عین اینکه سرشار از موقعیت‌های جدید است، پر از خطر برای کشورتان، سازمان‌تان، خودتان و بشریت نیز هست.

با سقوط جهان دو قطبی، آلمان غربی و شرقی دوباره متحد شدند، اما تغییرات جهانی بیشتری صورت گرفت. نلسون ماندلا، که دیگر به‌عنوان «کمونیست» به ظاهر تحت حمایت جماهیر شوروی قابل قبول نبود، بعد از ۲۷ سال زندان، آزاد شد و استانی چندنژادی در جنوب آفریقا تأسیس و توسط وی رهبری شد. جنگی در خاورمیانه جریان داشت که بیست کشور هم‌پیمان در آن دخیل بودند که از این میان جماهیر شوروی و ایالات متحده در یک جبهه حضور داشتند. جنگ‌های داخلی وحشتناک در یوگوسلاوی، گرجستان، بوسنی، چین، کرواسی و جاهای دیگر آغاز شد. صدها هزار نفر از اهالی سومالی و نیم میلیون از جمعیت رواندا، قربانی هرج و مرج و بی‌نظمی بی حد و حصر دنیای جدید شدند. دو تن از سرسخت‌ترین دشمنان عصر جدید، اسرائیل و فلسطین، پیمان صلح امضا کردند؛ رهبران هر یک در کاخ سفید با هم دست دادند. ایالات

²³ Gorbachev

²⁴ Schultz

متحده به‌هائیتی حمله کرد. ایالات متحده به سومالی حمله کرد. ایالات متحده به غیره و غیره حمله کرد. جنگ و صلح در سراسر جهان شیوع یافت.

اقتصاد جدید

این شرایط جدید جهان، اقتصاد جهانی را دگرگون ساخت. مدیر کل شرکت تولید و فروش آلومینیوم آمریکا^{۲۵}، یک روز صبح از خواب بیدار شد و دید که روسیه دارد آلومینیوم را نصف قیمت رایج، در بازارهای جهانی به فروش می‌رساند. اولین تحقیق مهمی که در مورد مردم چین صورت گرفت حاکی از آن بود که دو سوم جمعیت کشور حاضرند سخت کار کنند تا ثروتمند شوند و تنها ۴٪ از جمعیت چین، خواهان ادامه انقلاب بودند. لستر تورو^{۲۶} -اقتصاددان- در سخنرانی خود که برای سردمداران تجاری ایالات متحده ایراد می‌کرد، سؤال کرد: «فکر می‌کنید کدام کشور فارغ‌التحصیلان بیشتری در مقطع دبیرستان دارد، ایالات متحده یا چین؟» و پاسخ داد: «اگر حدس می‌زنید که چین، بله، پاسختان صحیح است- با تفاوتی بالغ بر چند صد میلیون نفر فارغ‌التحصیل بیشتر. حال سؤال این است که چرا باید در ایالات متحده تحصیل کرده‌ای را استخدام کنم که سالیانه ۳۰٪ دلار حقوق می‌گیرد، در حالیکه کسی که به اندازه او سواد دارد، در چین ماهیانه ۱۰۰ دلار حقوق می‌گیرد؟» بسیاری از تجار آمریکایی از قبل به این سؤال پاسخ دادند که «استخدام نمی‌کنیم». میلیون‌ها نفر از این به اصطلاح آدم فضایی‌های مجازی که در فاصله‌ای دور، در شانگ‌های، دهلی نو و هنگ‌کنگ پشت کامپیوتر نشسته و روی صفحه کلید کلیک می‌کنند، کاملاً از لحاظ شبکه‌ای به هم مرتبط بوده و از کارمندان ایالات متحده به شمار می‌روند. با این تفاوت که مالیاتی که کارکنان در خود ایالات متحده می‌پردازند را نمی‌پردازند و در کشور ایالات متحده زندگی نمی‌کنند.

جهان دو قطبی به اقتصادی چندقطبی تبدیل شده است. در دهه ۱۹۶۰، آسیای شرقی تنها ۴٪ از خروجی اقتصاد دنیا را داشت. امروزه، این منطقه، ۲۵٪ از اقتصاد دنیا را در دست دارد. در همین زمان، درآمد ناخالص سرانه^{۲۷} در ایالات متحده با نرخ نه چندان بد ۳٪ افزایش پیدا می‌کرد، در حالی که کرانه اقیانوس آرام^{۲۸} شاهد نرخ‌هایی تقریباً دو برابر بیشتر از این بود. تایوان و کره جنوبی، که خودشان در سال‌های نه چندان دور از کشورهای کم‌هزینه به شمار می‌رفتند،

²⁵ Alcoa

²⁶ Lester Thurow

²⁷ GNP

²⁸ Pacific Rim

اکنون به این نتیجه رسیده بودند که باید برخی از پروژه‌های کاری خود را به کشورهای کم‌هزینه‌تری نظیر چین انتقال دهند.

اقتصاد در عصر هوش شبکه‌ای، اقتصاد دیجیتالی است. در اقتصاد قدیم، جریان اطلاعات به صورت فیزیکی صورت می‌گرفت: پول نقد، چک‌ها، صورت حساب‌ها، بارنامه‌ها، گزارشات، نشست‌های رو در رو، تماس‌های تلفنی با تلفن‌های قدیمی یا انتقال اطلاعات از ارسال‌های رادیویی و تلویزیونی، طرح اولیه برنامه‌های کاری، نقشه‌ها، عکس‌ها، کاغذهای نوت قطعات موسیقی و پست مستقیم تبلیغات.

در اقتصاد نوین، اطلاعات در تمامی اشکال موجود، به صورت دیجیتال درآمده است - حجم آن به اندازه‌ی بیت‌هایی که در کامپیوتر ذخیره می‌شوند کاهش یافته و سرعت انتقال آن در شبکه، با سرعت نور رقابت می‌کند. با استفاده از کدهای دودویی کامپیوتری، اطلاعات و ارتباطات به کدهای دیجیتالی صفر و یک تبدیل شده‌اند. از این رو، دنیای جدیدی که خلق شده است به اندازه‌ی ابداع خود زبان، (پارادایم قدیمی که تمام تعاملات فیزیکی بر اساس آن صورت می‌گرفت) اهمیت دارد.

گردباد تکنولوژیکی که ما را به سمت اقتصاد دیجیتالی می‌کشاند بسیار قوی و بی‌رحم است. پاتریک استوارت^{۲۹}، بازیگر شکسپیری فوق‌العاده‌ای که نقش کاپیتان ژان لوک پیکارد^{۳۰} را در سریال تلویزیونی پیشتازان فضا: نسل بعدی^{۳۱} بر عهده داشت، به این نکته اشاره کرد که تماس گیرنده اصلی در سریال پیشتازان فضا - دستگاهی که از آن استفاده می‌شد تا جمله مشهور "اسکاتی، من رو بفرست برم فضا"^{۳۲} - اکنون همانندش در تلفن‌های همراه کوچک و تاشو نیز وجود دارد. در سریال‌هایی که در دنباله این سریال قبلی پخش شد، یعنی نسل بعدی، وزلی کراشر^{۳۳}، نوجوانی که فرزند پزشک سفینه بود، از طریق آموزش‌های آنلاین و منحصر به فردی که از طریق کامپیوتر سفینه فضایی دریافت می‌کرد، به تحصیلات خود ادامه می‌داد - که این داستان با روشی که اکنون مهندسان از طریق شبکه‌های دانشگاه فنی و مهندسی ملی (NTU) آموزش می‌بینند، چندان فرقی ندارد. جان سیلی براون^{۳۴}، مدیر مرکز تحقیقاتی زیراکس پالو آلتو (PARC)^{۳۵}، از گذاری خبر می‌دهد که میان ابزارهای پشتیبانی کننده از ذهن پشتیبانی به

²⁹ Patrick Stewart

³⁰ Captain Jean Luc Picard

³¹ Star Trek: The Next Generation

³² Beam me up, Scotty

³³ Wesley Crusher

³⁴ John Seely Brown

³⁵ Xerox Palo Alto

ابزارهای پشتیبان روابط، صورت گرفته است. تمامی این شوک‌های مربوط به آینده، در کمتر از یک نسل صورت گرفته است. دیوید تیکال^{۳۶}، رئیس پیمان فناوری‌های همگرا^{۳۷} می‌گوید: «سرعت ابداعات و حملات فناوری‌های جدید به اندازه‌ای با شتاب به پیش می‌رود که ما مجبور هستیم جلسات بحث و گفتگو را به صورت مرتب با اعضای تیم تحقیق‌مان برگزار کنیم تا بتوانیم کلمات جدید ابداعی برای آنها را تعریف کرده و همگام با آن خودمان را وفق دهیم.» همانطور که نیکولاس نگروپونت^{۳۸} در کتاب منطقی و قابل درکش تحت عنوان دیجیتالی بودن^{۳۹} می‌گوید: «در اوایل هزاره بعد، دکمه آستین راست و چپ یا گوشواره‌های تان ممکن است به واسطه ماهواره‌های مدار پایین به هم مرتبط گردند و قدرت کامپیوتری آنها بیشتر از قدرت کامپیوتر کنونی تان باشد. تلفن تان به صورت یکنواخت و بدون تمیزدادن، زنگ نمی‌خورد؛ تماس‌های ورودی تان را دریافت و تفکیک می‌کند و شاید همانند منشی انگلیسی‌زبانی که به خوبی دوره دیده، به تماس‌های تان پاسخ بدهد. مدرسه‌ها بیشتر به فضایی شبیه موزه و زمین بازی تبدیل می‌شوند تا بچه‌ها در آن ایده بگیرند و با بچه‌هایی از دیگر نقاط جهان تعامل برقرار کنند. سیاره دیجیتالی شبیه به نوک سوزن است و همان حس را نیز دارد.»

همچنین اقتصاد نوین، اقتصاد دانش نیز است که بر پایه به کارگیری توانایی و مهارت‌های بشر در تولید هر چیز و چگونگی تولید آن چیز، مبتنی است. در اقتصاد نوین، میزان هرچه بیشتری از ارزش افزوده اقتصاد توسط مغز ایجاد می‌شود تا توسط نیروی جسمانی و عضلانی. بسیاری از مشاغل کشاورزی و صنعتی به کارهای مبتنی بر دانش مبدل شده‌اند. هم اینک حدود ۶۰٪ از نیروی کار آمریکا، کارهای مبتنی بر دانش انجام می‌دهند و از هر ده شغل جدید، هشت تا در حوزه‌های اطلاعات-محور اقتصاد هستند. کارخانه‌های امروزی به همان اندازه با کارخانه‌های اقتصاد قدیم تفاوت دارند که کارخانه‌های اقتصاد قدیم با تولیدات و صنایع دستی قبل از خود تفاوت داشته‌اند. مزارع با تجهیزات کشاورزی خاصی اداره می‌شوند که مملو از تراشه‌ها هستند. محموله‌های باری توسط جرثقیل‌هایی که با کامپیوتر هدایت می‌شوند در کانتینرها یا توسط نرم‌افزار در جت‌ها بارگیری می‌شوند. محصولات، به نوبه خود، محتوای دانشی دارند. لباس‌های هوشمندی هستند که در یقه آنها تراشه تعبیه شده است؛ وسایل نقلیه هوشمندی که پر از ریزپردازنده‌هایی هستند که هر ساله صدها کار جدید انجام می‌دهند؛ نقشه‌های هوشمندی که موقعیت مکانی را نشان می‌دهند و به صورت خودکار باد لاستیک‌ها را متناسب با وضعیت آب

³⁶ David Ticoll

³⁷ Alliance for Converging Technologies

³⁸ Nicholas Negroponte

³⁹ being digital

و هوا و جاده، تنظیم می‌کنند؛ رادیوهای هوشمندی که اطلاعات مربوط به ترافیک را در خود ذخیره می‌کنند تا هر وقت که خواستید بتوانید از آن استفاده کنید؛ خانه‌های هوشمندی که انرژی را مدیریت می‌کنند و از شما در برابر ورود سرزدهٔ افراد محافظت می‌نمایند و وان حمام را قبل از رسیدنتان به خانه، برایتان آماده می‌سازند؛ آسانسورهای هوشمندی که قبل از اینکه از کار بیفتند، زنگ می‌زنند و اطلاع می‌دهند؛ و کارت پستال‌های هوشمندی که برایتان آواز می‌خوانند. این تنها تعداد معدودی از مثال‌هایی که می‌توان زد است.

علاوه بر این‌ها، محتوای دانشی محصولات زبان بسته به طرق جدیدی در حال افزایش است. در اقتصاد نوین، تمام آینده بر افزودن ایده‌ها به محصولات و تبدیل ایده‌های جدید به محصولات جدید، استوار است. مردم چه به‌عنوان مصرف‌کننده و چه تولیدکننده عمل کنند، افزودن ایده‌ها، کلید خلق ثروت در اقتصاد نوین به شمار می‌رود. به‌عنوان مثال، یک محصول با فناوری پایین، نظیر نان را تصور کنید. اکنون مغازه‌های نانوايي وجود دارند که می‌توانید محتویات نان دلخواه خود را مشخص کنید تا منحصراً نان خود را دریافت کنید، این نان را می‌توانید از طریق شبکه کامپیوتری سفارش بدهید و همان عصر هم آن را دریافت کنید. به این شکل، ایده‌ها، فرهنگ، دانش و ذائقه‌تان در خصوص نان، جزئی از قرص نان دریافتی‌تان می‌شود. محتوای دانش نان بالا می‌رود و به جای اینکه به صورت انبوه تولید شود، به صورت انبوه با سلايق فردی تطبیق داده می‌شود تا نیازهای فردی را جوابگو باشد و به این صورت، فاصلهٔ شما به‌عنوان مصرف‌کننده و شما به‌عنوان تولیدکننده، کاهش می‌یابد.

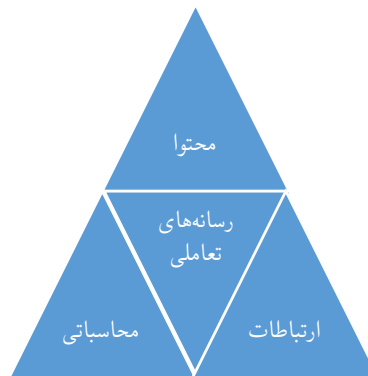
وجود "آدم فضایی‌های مجازی" به نقش شبکه‌ها در عصر جدید اشاره دارد. در عصر قدیم کشاورزی، چیزی که اهمیت داشت گاواهن و قاطر بود. در عصر صنعت؛ فولاد، موتور، سوخت و جاده‌ها پادشاهی می‌کردند. در عصر هوش شبکه‌ای؛ سیلیکون، ریزپردازشگرها و راه‌های فیبر نوری که به باریکی موی انسان هستند، انسان‌ها را قادر می‌سازند تا در سراسر این سیاره معلومات‌شان را برای هر جنبهٔ تولید و زندگی اقتصادی به کار گیرند. این عصر، نه تنها عصر شبکه در تکنولوژی است، بلکه عصر شبکهٔ انسانها، سازمان‌ها و جوامع است.

ناتانیل هاوتورن^{۴۰}، که تأثیر شگرفی بر پیشرفت تلگراف داشت، در سال ۱۸۵۱ نوشت: "به وسیلهٔ الکتریسیته، جهان ماده به یک عصیان بسیار بزرگ تبدیل شده است، هزاران مایل را در دمی به ارتعاش در می‌آورد. این کرهٔ گرد یک بیکران است ... مغز، غریزه باهوش." برای بیش از یک قرن، بشریت گامی برداشته است تا دیدگاه هاوتورن را در خصوص جهان به‌عنوان جایی که هوش

⁴⁰ Nathaniel Hawthorne

انسان شبکه شده است، تشخیص دهد. این عصر فرا رسیده است. سازمان‌ها می‌توانند در مقیاس جهانی هوشیار شوند. احتمالاً دانشمندان و حتی بشریت می‌توانند این کار را انجام دهند. همانگونه که الگور^{۴۱} نایب رئیس می‌گوید: "این شاهراه‌ها، یا دقیق‌تر بگوییم شبکه‌های هوش توزیع شده به ما اجازه می‌دهند تا به‌عنوان یک جامعه جهانی به یکدیگر مرتبط شده و با هم ارتباط برقرار کنیم. در نتیجه این ارتباط؛ پیشرفت اقتصادی نیرومندتر و تاب آورتر، دموکراسی قوی‌تر، راه حل‌های بهتر برای چالش‌های زیست‌محیطی جهانی و محلی، مراقبت‌های پزشکی پیشرفته‌تر و نهایتاً نظارت بهتر برای سیاره کوچک‌مان حاصل خواهد شد."

ساختار کلی اقتصاد نیز در حال تغییر است. یک بخش صنعتی مجزا از ترکیب محاسبات (کامپیوتر، نرم‌افزار، خدمات)، ارتباطات (تلفن، تلویزیون کابلی، ماهواره، شبکه‌های بی‌سیم) و محتوا (سرگرمی‌ها، نشر، فراهم‌کنندگان اطلاعات) در حال شکل‌گیری است. این ساختار در شکل ۱-۱ نشان داده شده است. این صنعت چندرسانه‌ای تعاملی به‌عنوان ۱۰٪ تولید ناخالص داخلی آمریکا توصیف شد. تا پایان سال ۱۹۹۶، این صنعت یک صنعت یک تریلیون دلاری خواهد بود- ۴۴٪ محاسبات، ۲۸٪ ارتباطات و ۲۸٪ محتوا. تا سال ۲۰۰۵، این صنعت تا ۱/۴۷ تریلیون رشد خواهد کرد.



شکل ۱-۱ - فناوری‌های همگرا.

منبع: New Paradigm Learning

Corporation, 1996.

همانگونه که اتومبیل چشم‌انداز جهان را هم از لحاظ فیزیکی و هم اجتماعی تغییر داده است، رسانه‌های تعاملی، در جهان، انقلابی به پا خواهند کرد. حتی هم اینک آمریکا بیش از ماشین،

⁴¹ Al Gore

کامپیوتر تولید می‌کند. بیش از ماشین‌های ساختمانی، قطعات نیمه رسانا تولید می‌کند و بیش از پالایش نفت خام به پردازش داده‌ها می‌پردازد. تأثیر این بخش جدید زمانی دیده می‌شود که داده‌های مربوط به رشد شغلی بررسی می‌شوند اگرچه خروجی این بخش با سرعتی بیش از مشاغل رشد می‌کند، رشد استخدامی چشمگیری نیز وجود دارد. این نکته قابل توجه است که هر چقدر که رشد خروجی در بخش محاسباتی سریع‌تر می‌شود، مشاغل در بخش محتوا بیشتر می‌شوند.

تشکيلات اقتصادی جدیدی لازم است

اقتصاد نوین سلسله‌ مستبدي از گرداننده‌های متعارض به راه انداخته است که هر شرکت را بر آن می‌دارد که در مورد مأموریت‌های تعریف شده اش، تجدید نظر کند. امور مجازی و صدها عامل دیگر، بر ساختار هزینه شرکت‌های بزرگ فشار وارد می‌کنند. در جایی که محصولات از یک بازه حیات رقابتی یک ساله، یک ماهه، یک هفته ای، و در برخی موارد نظیر محصولات خدمات اقتصادی از بازه حیات‌ای به مدت ساعت یک بعد از ظهر برخوردارند، زمان رسیدن به بازار، امری حیاتی و تعیین‌کننده به شمار می‌رود. ابداع و نوآوری بیشتر از دسترسی به منابع و سرمایه اهمیت پیدا می‌کند. (به خاطر دارید که عینک‌های تک چشمی فقط دو هفته دوام آوردند؟) مشتریان تغییر کرده‌اند و برای مثال انتظار دارند که شرکت‌ها برای‌شان محصولاتی با کیفیت بالا، سازگار با طبیعت، سریع، با پایین‌ترین قیمت، با بهترین خدمات و متضمن مسئولیت اجتماعی تولید کنند.

پنج سال پیش، رقبای زیراکس، کداک^{۴۲}، کنون^{۴۳} و ریکو^{۴۴} بودند. رقبای امروزی، هیولت-پکارد^{۴۵}، میکروسافت و آی بی ام^{۴۶} هستند. پنج سال بعد، ممکن است این رقبای سگا-جنسیس^{۴۷}، سازمان مشاوره اندرسون^{۴۸}، ای تی اند تی^{۴۹} و بانک‌ها باشند. مشهورترین جمله‌ای که ممکن است امروزه در درون هر شرکتی که به آخر خط رسیده به زبان آورده شود، عبارت است از: "ما هیچ رقیبی نداریم." هیچ کس در امنیت نیست؛ حتی شرکت‌های فرچون

⁴² Kodak

⁴³ Canon

⁴⁴ Ricoh

⁴⁵ Hewlett-Packard

⁴⁶ IBM

⁴⁷ Sega-Genesis

⁴⁸ Andersen Consulting

⁴⁹ AT&T

۵۰۰° نیز از این قاعده مستثنی نیست. ۷۰٪ از شرکت‌هایی که در سال ۱۹۵۵ در فهرست شرکت‌های برتر قرار داشتند، اکنون از جهان کسب‌وکار خارج شده‌اند. ۴۰٪ از شرکت‌هایی که در همین فهرست، مربوط به سال ۱۹۷۹ قرار داشتند، اکنون دیگر به‌عنوان شرکت، وجود خارجی ندارند. تا سال ۱۹۹۳، ارزش بازاری اینتل و مایکروسافت با هم بیشتر از ارزش آی بی ام بود؛ عرضه‌کنندگان باارزش‌تر از مشتری شده بودند.

بانک ملکه انگلستان - بارینگز^{۵۱} - توسط یک کارمند ۲۸ ساله به زیر کشیده شد. بانک‌های آمریکایی هم با فشارهای متفاوتی رو به رو شدند. پانزده سال پیش، تمام بانک‌های اصلی و پول‌محور در ایالات متحده واقع بودند. امروزه، هیچ یک از این دسته بانک‌ها در ایالات متحده نیست. در واقع، از میان ۲۵ بانک بزرگ دنیا بر حسب پشتوانه، اکثرشان ژاپنی هستند - و در حال حاضر بسیاری از آن‌ها با مشکل رو به رو هستند.

در اقتصاد دیجیتالی، رقابت تنها از رقبا سرچشمه نمی‌گیرد - از همه جا نشأت می‌گیرد. وقتی اطلاعات، دیجیتالی و شبکه‌ای می‌شود، پرده‌ها فرو می‌ریزند و هیچ کسب‌وکاری در امنیت قرار ندارد. دیگر جایی برای پنهان شدن وجود ندارد. مورد مربوط به تلاش شرکت مایکروسافت را به یاد بیاورید که با تلاشی محکوم به فنا، بر آن بود تا شرکت نرم‌افزاری خصوصی، اینتوئیت را به دست بیاورد. با توجه به احتمال مخالفت دادگاه، مایکروسافت معامله پیشنهادی را رد کرد و در عوض توسط بانک‌ها شبیه‌سازی شد. صنایع اقتصادی نگران بودند که مایکروسافت، تبدیل به بانک شود! مشتریان، قبوض خود را به صورت الکترونیکی و با استفاده از نرم‌افزار مایکروسافت پرداخت می‌کردند و این امر سالانه درآمدی بالغ بر صدها میلیون دلار در پیش داشت. در این صورت مایکروسافت می‌توانست سهمی از درآمد اطاق پایاپای (تهاتر) بانک‌ها را مطالبه کند. به مرور زمان، استفاده مشتریان از محصولات مایکروسافت برای امور بانکی، هویت علامت تجاری (برندی) بانک‌ها را کم‌رنگ‌تر می‌ساخت. مایکروسافت حتی می‌توانست به سرمایه‌گذاران این امکان را بدهد که در بازار بورس سهام و ارز جست و جو کنند و خودشان معاملاتشان را بدون "واسطه‌گری" بانک‌های سرمایه‌گذار، انجام دهند. همانطور که ترن پی پره از فورچون^{۵۲} می‌گوید: «در واقع مایکروسافت به بانکی برای مصرف‌کنندگان در سراسر کشور تبدیل می‌شود.» بانک‌ها به تأمین‌کنندگان جنس و کالا تبدیل می‌شوند که تنها بر سر قیمت با هم رقابت می‌کنند و اگرچه

⁵⁰ Fortune 500

⁵¹ Barings

⁵² Fortune's Terence P. Paré

مایکروسافت از معامله اینتوئیت، خود را عقب کشید، کاملاً مشخص است که هرگز از اینکه در دنیای بانکداری الکترونیک نقش داشته باشد، عقب‌نشینی نمی‌کند.

در دهه ۱۹۸۰، تجارت آمریکا بر این باور بود که پاسخ تمامی سؤالات از فارغ‌التحصیلان رشته MBA به دست خواهد آمد. مدیریت نیز با شعارهایی که رضایت مشتری، تولید بالا و پر قدرت و فرهنگ رقابتی، همه را در برمی‌گرفت، هرکسی را به سمت خود می‌کشاند. به کاربستن ایده‌های "نو"، راهی شد برای شرکت‌ها تا به واسطه آن به دنیا اعلام دارند که همواره در حال پیشرفت بوده‌اند، که از چنگ زدن به گذشته اشتباه خود دست کشیده‌اند و اینکه متعهد هستند که تغییر کنند. گذشته از همه، به گفته نیتین نوری^{۵۳} و جیمز دی. برکلی^{۵۴} از دانشکده کسب‌وکار هاروارد، بدترین کاری که یک نفر می‌توانست در این اوضاع انجام دهد، چسبیدن به وضعیت موجود بود. در دهه ۱۹۹۰، دیگر از چسبیدن به وضعیت موجود خبری نبود. سرعت تغییرات در فناوری اطلاعات در این دهه مشهود بود. محصولات در حال دیجیتالی شدن هستند. بازارها، در حال تبدیل به بازارهای الکترونیکی هستند. صنایع در حال دگرگونی و تغییرات فاحش بودند. سازمان‌ها می‌بایست خیلی فراتر از مهندسی مجدد پیش می‌رفتند تا به صورت بنیادین، همه چیز در خصوص خود و آینده‌شان را مورد تجدید نظر قرار دهند. همان‌طور که تونی کامپر^{۵۵}، رئیس بانک مونترئال می‌گوید: «یک چیزی مثل اولین روزهای سپری شده جهان پس از بیگ‌بنگ بود، همان موقعی که گازها دارند سرد و منجمد می‌شوند و کهکشان‌ها در حال شکل‌گیری هستند. هیچ کس درست نمی‌داند که قرار است چه اتفاقی بیفتد و هنوز هم مشخص نیست، سیاره زمین کجاست».

حتی کلیشه‌های آشنا و محک خورده دنیاى تجارت، دیگر به اندازه کافی دقیق و صحیح نیستند. به عنوان مثال به ضرب‌المثل قدیمی مدیرانی که در گذشته می‌خواستند جلوی افکار تازه و پویا را بگیرند، نظر کنیم: «اگه خراب نیست و داره کار می‌کنه، ولش کن، بذار به حال خودش بمونه.» در بل آتلانتیک^{۵۶}، واقع در فیلادلفیا، نه تنها این ضرب‌المثل را به روز رسانی کردند، بلکه شک و تردید خود را نسبت به این باور قدیمی، در ضرب‌المثل جدید انعکاس دادند: «اگه خراب نیست و داره کار می‌کنه، بازم به گشتن ادامه بده شاید خرابیش رو پیدا کردی.»

⁵³ Nitin Nohria

⁵⁴ James D. Berkeley

⁵⁵ Tony Comper

⁵⁶ Bell Atlantic

هوم دیپات^{۵۷}، با بیش از ۳۰۰ مغازه تاسیساتی (بزرگترین مرکز بهینه‌سازی خانه در ایالات متحده) همین موضوع را به شکل متفاوتی بیان می‌کند: «مگر اینکه هر روز به تعمیرش ادامه بدی وگرنه بالاخره یک روز خراب می‌شه.» برای بسیاری از شرکت‌هایی که محصولات با چرخه عمر کوتاه دارند، این پیام به این شکل خواهد بود: «اگه خراب نیست، خرابش کن قبل از اینکه رقبات این کار رو بکنن» معنی این حرف برای آینده تجارت و بازرگانی این است که: تنها آن سازمان‌هایی که سرعت تغییرات را درک می‌کنند و می‌توانند راهکارهای موفق‌تری در پیش بگیرند- و خواهان آن هستند که بر این موضوع عظیم و وحشی سوار شوند- در نهایت می‌توانند به موفقیت دست پیدا کنند. همانطور که بت دیویس^{۵۸} در همه چیز دربارهٔ ایو^{۵۹}، می‌گوید: «کمربندتون رو ببندین که قراره یه شب پر فراز و نشیب پیش رومون داشته باشیم.»

کسی که در حوزه تجارت و بازرگانی فعالیت دارد باید چکار کند؟ اول از همه، یک شرکت تأسیس کند. بسیاری از درخشان‌ترین و پرنفوذترین افراد حاضر در دنیای اقتصاد نوین ترجیح می‌دهند که یک شرکت کسب‌وکار کوچک راه‌اندازی کنند، تا یک شرکت قدیمی ولی بزرگ را تغییر دهند. صفت "بزرگ" چیزی است که شرکت‌ها را در دنیای اقتصاد قدیمی موفق می‌ساخت. امروزه، بزرگ بودن به نوعی، مسئولیت و بدهکاری است در حالی که، نوآوری، چالاکي و یادگیری‌های سازمانی متغیرهای اصلی برای موفقیت به شمار می‌روند. علاوه بر این، با تأسیس شرکت، ارزش و پولی که خلق می‌کنید، خودتان هم سهم می‌برید؛ یا شاید انتخاب کرده‌اید که شرکت کنونی خود را "نوآفرینی" کنید. چون همه بر این باورند که لازم است سلسله مراتب بوروکراتیک سنتی تغییر پیدا کند. این سازمان (شرکت) جدید، نام‌های متعددی دارد. پیتر دراگر^{۶۰}، آن را "سازمان شبکه‌ای" می‌نامد. پیتر سنچ^{۶۱}، "سازمان یادگیرنده" را برای نام این نوع شرکت پیشنهاد کرده است. دیویدو و مالو^{۶۲} آن را "تشکیلات مجازی" می‌نامند. برای پیتر کین^{۶۳}، این نوع شرکت، "سازمان رابطه‌ای" است. به زعم کوئین میلز^{۶۴}، "سازمان خوشه‌ای" است. چارلز سویج^{۶۵}، آن را "شبکه سازی انسانی" می‌نامد. راسل اکاف^{۶۶}، آن را "تشکیلات دموکراتیک" توصیف

⁵⁷ Home Depot

⁵⁸ Bett e Davis

⁵⁹ All About Eve

⁶⁰ Peter Drucker

⁶¹ Peter Senge

⁶² Davidow and Malone

⁶³ Peter Keen

⁶⁴ Quinn Mills

⁶⁵ Charles Savage

⁶⁶ Russell Ackoff