

Četiri Veliko sređivanje

Sada, otkad je svijet otpočeo prevrat, od primarno vertikalnih sistema zapovijedanja i kontrole u stvaranju profita, prema horizontalnijem modelu stvaranja profita – *spoji-se-i-suraduj*, i otkad istodobno rušimo sve više zidova, stropova i podova, društva će se odjednom morati suočiti s brojnim, vrlo temeljitim promjenama. Ali te promjene neće utjecati samo na to kako treba poslovati. One će utjecati i na to kako se organiziraju pojedinci, zajednice i biznisi, gdje kompanije i zajednice počinju a gdje prestaju, kako pojedinci dovode u ravnotežu svoje identitete kao potrošači, radnici, dioničari i građani, kako se ljudi definiraju politički, i kakva je uloga vlade u menadžmentu svih tih promjena. Sve to neće se dogoditi preko noći, ali s vremenom, mnoge uloge, navike, politički identiteti i prakse u menadžmentu na koje smo se navikli u okruglom svijetu, morat će se temeljito prilagoditi za život u razdoblju plošnosti. Jednostavnijim riječima, uslijed velike trostruke konvergencije koja je započela oko godine 2000., doživjet ćemo razdoblje koje ću nazvati "velikim sređivanjem".

O "velikom sređivanju" počeo sam razmišljati nakon razgovora s poznatim političkim teoretičarom Michaelom J. Sandelom s Harvardskog sveučilišta. Sandel me je malo zapanjio svojom primjedbom da su neku vrstu procesa izravnjanja i pretvaranja svijeta u ravnu ploču koju opisujem, ustvari prvi put ustanovili Karl Marx i Friedrich Engels u *Komunističkom manifestu*, objavljenom 1848. godine. Premda između smanjenja i izravnjanja svijeta kojem svjedočimo danas i onoga što je Marx vidio da se događa u njegovo doba postoji bitna razlika, oba su procesa dio istog povijesnog trenda o kojemu je Marx pisao u svojim spisima o kapitalizmu – o neumitnom maršu tehnologije i kapitala koji ruši sve granice, prepreke, trenja i ograničenja globalnoj trgovini.

"Marx je bio jedan od prvih koji je govorio o mogućnosti da svijet postane globalno tržište, kojeg ne kompliciraju državne granice," objašnjava Sandel. "Marx je bio najžešći kritičar kapitalizma, ali je ipak bio zapanjen njegovom snagom da ruši prepreke i stvori svjetski sistem proizvodnje i potrošnje. U *Komunističkom manifestu* on je opisivao kapitalizam kao silu koja rastvara sve feudalne, nacionalne i religijske identitete, te stvara univerzalnu civilizaciju kojom rukovode imperativi tržišta. Marx je smatrao da će kapital nužno pronaći svoj put i ostvariti svoje ciljeve; bit će to neminovno pa i poželjno. Jer jednom kada kapitalizam uništi sve nacionalne i religijske pripadnosti, mislio je Marx, on će postaviti temelje i razotkriti snažnu borbu između kapitala i radne snage. Prisiljeni da se natječu u globalnoj utrci prema dnu, radnici će se svijeta ujediniti u globalnoj revoluciji kako bi dokrajčili jaram. Lišeni utješnih rasijanosti kao što su patriotizam i religija, oni će jasno shvatiti razloge svoje eksploatacije, te će se pobuniti kako bi ih uništili."

I doista, kada danas čitam Komunistički manifest, zapanjen sam kako je Marx točno opisao sile koje su "ravnale" svijet tijekom nastanka i uspona industrijske revolucije, i koliko je točno predvidio metode kojim će te iste sile i dalje pretvarati svijet kao ravnu ploču, sve do danas. U možda ključnim odlomcima *Komunističkog manifesta*, Marx i Engels pišu:

Sve fiksirani, brzi, zamrznuti odnosi,

Buržoazija, naglim poboljšanjem svih instrumenata proizvodnje, golemim olakšanjem sredstava komunikacije...

Teško je vjerovati da je Marx ovo objavio 1848. godine. Citirajući *Komunistički manifest*, Sandel mi je rekao: "Vi tvrdite nešto slično. Vi tvrdite da razvoj informatičke tehnologije omogućuje kompanijama da iscijede sve oblike neučinkovitosti i trenja na svojim

tržištima i u svojim poslovnim operacijama. O tome zapravo govori vaša ideja "ravnanja" svijeta. Ali ravni svijet, svijet bez poteškoća je dvosjekli mač. Kao što vi tvrdite, on može biti dobar za globalno poslovanje. Ili, kao što je vjerovao Marx, može najaviti proleterku revoluciju. Ali on može i ugroziti određena mjesta i zajednice koje nam daju ono što jesmo, koje nas lociraju u svijetu. Od prvih početaka kapitalizma, ljudi su zamišljali mogućnost svijeta kao savršenog tržišta – neograničenog protekcionističkim pritiscima, disparatnim pravnim sustavima, kulturnim i jezičnim razlikama ili ideološkim razmimoilaženjima. Ali ta je vizija uvijek udarala u svijet kakav je on doista, u svijet pun izvora trenja i neučinkovitosti. Neke prepreke globalnom tržištu, tržištu bez trenja, doista su izvori neučinkovitosti i izgubljenih prilika. Ali neke takve neučinkovitosti su institucije, navike, kulture i tradicije koje ljudi cijene upravo zbog toga što izražavaju netržišne vrijednosti, poput socijalne kohezije, religiozne vjere ili nacionalnog ponosa. Ako globalna tržišta i nove komunikacijske tehnologije sravnje te razlike, možda ćemo izgubiti nešto važno. I zbog toga je rasprava o kapitalizmu otpočela bila o tome koje su prepreke, granice i trenja puki izvori škarta i neučinkovitosti, a koje su izvori identiteta i pripadnosti koje bismo htjeli sačuvati i zaštititi. Od telegrafa do interneta, sve nove komunikacijske tehnologije obećavale su da će smanjiti udaljenost među ljudima, da će povećati dostupnost informacija, da će nas zbliziti u snu posve učinkovitog globalnog tržišta bez ikakvog trenja. I svaki puta se pred društvo postavlja novo, hitno pitanje: Do koje mjere bismo trebali ostati po strani, i "krenuti s programom", i učiniti sve da iscijedimo nove oblike neučinkovitosti, a do koje mjere se moramo suprotstaviti struji zbog vrijednosti koje nam globalno tržište ne može pružiti? Neke izvore "trenja" vrijedi sačuvati kada smo suočeni s globalnom ekonomijom koja prijeti da će ih 'sravnati' sa zemljom."

Najveći izvor 'trenja' oduvijek je naravno bila nacionalna država, i njezine jasno definirane granice i zakoni. Nacionalne države tradicionalno pružaju zidove, stropove i podove koji organiziraju velik dio naših života. Jesu li nacionalne granice izvor 'trenja' koji bismo trebali zadržati, i možemo li ih uopće zadržati u svijetu kao ravnoj ploči? Što je s pravnim barijerama slobodnom protoku informacija, intelektualnog vlasništva i kapitala – poput zaštite autorskih prava, prava radnika i minimalnih plaća? U jeku trostruke konvergencije, što sile 'izravnanja' svijeta više smanjuju trenje i granice, to će se jači izazovi postavljati pred nacionalne države, pojedinačne kulture, vrijednosti, nacionalne identitete, demokratske tradicije i socijalne veze koje su radnicima i zajednicama povijesno pružale neku zaštitu i jastuk pred udarcima. Koje treba zadržati, a kojima treba dopustiti da se rastvore u prah i pepeo kako bismo jednostavnije mogli surađivati?

Moramo znati da zidovi, stropovi i podovi koji strukturiraju naš ekonomski i politički život ne nestaju svuda, svi odjednom, niti istom brzinom. Ali oni nestaju. Neki će ljudi reagirati s osjećajem ushićenja i oslobođenja – kao prema prilici da se uzdignu, prošire, prekopaju ili izgrađuju u svim pravcima i sa posve novim setom alata. Drugi će reagirati s užasom osobe koja pada slobodnim padom, pri čemu neće imati ništa što bi je zadržalo ili usmjerilo u nekom pravcu, i ničim čime će zadržati ili zaštititi svoju privatnost. Neki će se osjećati posve oslobođeni, drugi posve dezorijentirani. Antropolozi i povjesničari nam govore da takvi procesi, u društvima u kojima vlada nagla promjena čak i samo u jednome smjeru, mogu bitno destabilizirati ta društva. Što će se dogoditi s društvom kojem predstoje tolike promjene – iz tri smjera – možemo samo naslutiti. To već sada predstavlja pritisak i napor. Stare granice – zidovi, stropovi i podovi nestaju, ali mi još ne znamo točno što će ih zamijeniti. Ali mi znamo da smo i dalje ljudska bića i da ljudskim bićima trebaju zidovi, stropovi i podovi – i da nam trebaju norme ponašanja i pravila trgovine oko kojih smo se dogovorili. Trebaju nam metode utvrđivanja autoriteta i izgradnje zajednice, metode rada, zaštite autorskih prava i određivanja kome treba vjerovati, metode oko kojih ćemo se složiti.

Poklonici pokreta za "otvoreni dostup" reći će vam da će "mreža" utvrditi svoje nove norme. To je donekle točno. Istina je da je u slučaju, primjerice zajednice na eBayu, tržišta bez gotovo ikakvih zidova, stropova i podova, zajednica utvrdila norme kojima se međusobno dodjeljuju zvjezdice za poštene transakcije i za ponudu kojom se korisnicima daje prilika da pruže povratne informacije, čime povijest svačijih transakcija postaje prozirna za sve članove zajednice. Zbog toga je nastao okvir koji je poticao dobro ponašanje i on je nastao zajednički, i zasigurno ga se održava pristup odozdo. Ali poklonici "otvorenog dostupa" pomalo su laki na jeziku kada tvrde da se na "mrežu" uvijek možemo osloniti kada očekujemo da utvrdi nove norme. Jer, i al-Qaeda je "mreža", i njezine vrijednosti, vrijednosti koje promovira, zasigurno ne potiču mir, staloženost i globalnu zajednicu. Mreže mogu prenositi glasine i laži više nego ikada, i one ih ne liječe istoga trenutka. Sjetite se onoga otrova koji se proširio preko Wikipedije o Johnu Seigenthaleru starijem. Velika laž da su židovi bili upozoreni da ujutro 11. rujna ne dolaze na posao u Svjetski trgovački centar proširila se negdje iz muslimanskog svijeta i proširila se poput požara po internetu, pa ni bezbroj novinskih vijesti koje su raskrinkale tu laž nije mogao uništiti tu glasinu. Vjerujem da mnogo toga ovisi o raznovrsnosti mrežne zajednice. Mreža preko koje se proširila laž da su židovi bili upozoreni da ne odlaze na posao 11. rujna bila je vrlo homogena, i pretpostavljam da ju je tvorio skup istomišljenika koji je želio vjerovati u tu laž koja se širila, pa se nije otvorio prema drukčijim stavovima. To vrijedi za mnoge mreže u svijetu kao ravnoj ploči.

Zbog svih tih razloga, stropovi, zidovi i podovi koji će nas odrediti u budućnosti vjerojatno će biti neki srednji modeli. A to znači da će tradicionalne nacionalne države, vlade, korporacije i novinske organizacije morati surađivati s novim mrežama i virtualnim zajednicama i kompanijama kako bi postupno sklopile neke nove norme, nove granice za funkcioniranje u svijetu kao ravnoj ploči. Sve će to biti dio velikog sređivanja koje će zasigurno biti u prvome planu političke rasprave unutar i između nacionalnih država, u mrežama i između njih, u ovome ravnome svijetu. Evo nekoliko primjera za to što želim reći.

Indija protiv Indiane Tko koga eksploatira?

Profesori Sandel tvrdi da ono što ja zovem suradnjom drugi mogu smatrati samo lijepim imenom za sposobnost unajmljivanja jeftine radne snage u Indiji. To ne možemo poricati – ako promatramo iz američke perspektive. Ali to je točno samo ako to promatramo s jedne strane. Iz perspektive indijskog radnika, isti oblik suradnje, prebacivanja posla, samo je drugo ime za bitno novu samorealizaciju pojedinaca u zemljama u razvoju, koja im omogućuje da profitiraju, njeguju ili iskorištavaju svoje bogom-dane intelektualne talente – talente koji su prije 'ravnjanja' svijeta često trunuli na dokovima Mumbaia i Calcutte. Promatrajući to s američkog kraja ravnoga svijeta, mogli biste zaključiti da trenje, prepreke i vrijednosti koje sprječavaju prebacivanje rada u druge krajeve moramo zadržati, pa čak i učvrstiti. Ali sa stajališta Indijaca i njihovih aspiracija, i stajališta pravde i pravde, te se prepreke i izvori trenja moraju ukloniti. Ekonomsko oslobođenje jedne osobe u svijetu kao ravnoj ploči za drugu znači nezaposlenost.

Razmotrimo sljedeći primjer iz stvarnoga svijeta: Godine 2003. država Indiana objavila je natječaj za izbor tvrtke koja će poboljšati državni kompjutorski sistem kojim se procesuiraju zahtjevi za dodatke nezaposlenih. Pogodite tko je pobijedio? Tata America International, odnosno američki ogranak indijske kompanije Tata Consultancy Services Ltd.

Ponuda kompanije Tata iznosila je 15,2 milijuna dolara, što je bilo 8,1 milijuna dolara niže od sljedećeg najboljeg ponuđača, dviju kompanija - Deloitte Consulting i Accenture Ltd. iz New Yorka. Nijedna tvrtka iz Indiane nije se prijavila, jer je natječaj bio isuviše složen za tvrtke iz Indiane.

Drugim riječima, indijska konzultantska tvrtka dobila je natječaj da poboljša odjel za nezaposlene u državi Indiani! To ne možete izmisliti. Indiana je (u inozemstvo) prebacila posao istog onog odjela kojemu je zadatak da ljudima iz Indiane ublaži posljedice prebacivanja posla u inozemstvo. Tata planira poslati oko 65 najamnih radnika da zajedno s jedanaest državnih službenika radi za Indiana Government Center. Kompanija Tata izjavila je da će koristiti i lokalne kompanije da za nju obave lokalno regrutiranje kadra, ali će većina radnika ipak iz Indije, i nadzirati rad na kompjutorskom sustavu koji će, jednom kada ga dovrše, "trebati ubrzati procesuiranje zahtjeva za dodatke nezaposlenih, uštedjeti na poštanskim troškovima i smanjiti zbrku s tvrtkama oko plaćanja poreza za nezaposlene", objavio je *Indianapolis Star* 25. lipnja 2004. godine. Možete zamisliti kako je priča završila: "Glavni pomoćnici tadašnjeg demokratskog guvernera Franka O'Bannona (četiri godine prije njegove smrti, 13. rujna 2003.) potpisali su taj politički osjetljiv četverogodišnji ugovor." Ali kada je glas o sklapanju ugovora objavljen u javnosti, republikanci su od toga napravili veliku kampanju. To je postao tako problematičan politički "vrući krumpir", da je guverner Joe Kernan, demokrat koji je naslijedio O'Bannona, naredio državnoj agenciji koja pomaže nezaposlenim stanovnicima Indiane da razvrgnu ugovor. Također je naredio da postave pravne prepreke kako se takve stvari ne bi događale u budućnosti, kao i to da se ugovor razbije u manje komadiće kako bi se na natječaj mogle javiti tvrtke iz Indiane. To je bilo dobro za tvrtke iz Indiane, ali vrlo skupo i neučinkovito za državu. *Indianapolis Star* objavio je da je kompaniji Tata poslan ček u visini od 993.587 dolara za njihov posao u trajanju od osam tjedana, tijekom kojega je kompanija izvela trening za pedeset pet državnih programera za razvoj i inženjerstvo vrhunskog softvera: "S kompanijom je bilo izuzetno dobro raditi" kaže Alan Degner, službenik za razvoj radne snage države Indiane."

Sada vam postavljam jedno jednostavno pitanje: u ovoj priči o Indiji i Indiani, tko je eksploatator a tko eksploatirani? Američki ogranak indijske konzultantske tvrtke predlaže poreznim obveznicima države Indiane da im uštedjeti 8,1 milijun dolara tako da poboljša njihove kompjutore – korištenjem indijskih radnika i lokalne unajmljene radne snage iz Indiane. Ugovor bi definitivno koristio američkom ogranku indijske konzultantske tvrtke; njime bi se okoristili i tehničari iz Indiane; a stanovnicima Indiane uštedio bi značajnu svotu poreznih dolara koja bi se mogli iskoristiti za unajmljivanje novih državnih službenika u drugim područjima, ili pak za izgradnju novih škola koje bi zauvijek smanjile udio nezaposlenih. Pa ipak je cijeli ugovor, koji je potpisao lijevo orijentirani, pro-radnički demokrat, ukinut pod pritiskom republikanaca koji su navodno za slobodnu trgovinu.

Pokušajmo to shvatiti!

U staro doba, kada se profit stvarao uglavnom vertikalno, obično unutar jedne kompanije - odozgo-naniže, bilo je vrlo lako shvatiti tko je gore a tko dolje, tko izrabluje a tko je izrabljen. Ali kada se svijet počeo izravnavati i kada se profit sve više počeo stvarati horizontalno (brojnim oblicima kolaboracije u kojima pojedinci i maleni imaju veću moć) postaje vrlo teško odgovoriti na pitanje tko je eksploatator a tko eksploatirani. Neki naši stari politički refleksi više ne vrijede. Nisu li indijski inženjeri bili "eksploatirani" kada ih je na nekim od najboljih indijskih i svjetskih tehničkih instituta obrazovala njihova država, ali je potom krenula sa socijalističkom politikom, u Indiji im nije mogla pružiti posao, pa su oni koji nisu mogli otići iz Indije morali voziti taksije kako bi se prehranili? Jesu li isti ti inženjeri sada izrabljeni ako se pridruže najvećoj konzultantskoj tvrtki u Indiji, ako im se daju u indijskim okvirima vrlo pristojne plaće, i ako sada zahvaljujući ravnome svijetu na globalnoj razini mogu iskoristiti svoje vještine? Ili: izrabljuju li sada indijski inženjeri stanovnike

Indiane nudeći im poboljšanja državnog sustava za nezaposlene mnogo jeftinije negoli što im nude američke konzultantske tvrtke? Ili: izrabljuju li stanovnici Indiane te jeftine indijske inženjere? Neka mi, molim lijepo, netko odmah kaže: *Tko koga izrabljuje u ovoj priči?* Na čijoj je strani ljevica u ovoj priči? Na strani stručnjaka iz zemalja u razvoju s pristojnim plaćama, stručnjaka koji pokušavaju iskoristiti svoje teško stečene talente u zemljama u razvoju? Ili na strani političara u Indijani, koji su te indijske inženjere željeli lišiti posla tako da posao mnogo skuplje obavi njihovo izborno tijelo? A na čijoj je strani tradicionalna desnica? Na strani onih koji žele niske poreze? Onih koji žele smanjiti državni proračun Indiane time što će prebaciti dio posla na druge, ili pak na strani onih koji kažu: "Podignimo porezne stope kako bi ovdje rezervirali neke poslove i to samo ljudima iz Indiane"? Ili na strani onih koji žele zadržati određeno političko opterećenje u ime pomoći ljudima iz Indiane, premda se to sukobljava sa svim republikanskim instinktima o slobodnoj trgovini? Ako ste protiv globalizacije jer mislite da šteti ljudima u zemljama u razvoju, na čijoj ste strani u ovoj priči: na indijskoj strani ili na strani države Indiane?

Priča o Indiji protiv Indiane ističe probleme razdvajanja interesa dviju zajednica koje nikad dosad nisu mogle zamisliti ikakvu povezanost, a kamoli da surađuju. Ali odjednom su se obje probudile i otkrile da u svijetu kao ravnoj ploči, u kojem rad sve više postaje horizontalna suradnja, one nisu samo povezane i ne samo da surađuju, već očajno traže neki društveni ugovor kojim će se regulirati njihovi odnosi.

Šira poanta je sljedeća: Bez obzira govorim li o znanosti menadžmenta, ili o političkoj znanosti, proizvodnji, istraživanju ili razvoju, mnogi, doista mnogi igrači i procesi morat će se suočiti s "horizontalizacijom". Za to će trebati mnogo sređivanja.

Gdje počinju a gdje prestaju kompanije?

Baš kao što će se u svijetu kao ravnoj ploči trebati "srediti" odnosi različitih skupina radnika, isto će se tako trebati "srediti" i odnosi između kompanija i zajednica u kojima one djeluju. Čije vrijednosti će vladati pojedinom kompanijom, i čije interese će poštovati i poticati ta kompanija? Jasno je da će se u svijetu kao ravnoj ploči globalne korporacije prilagoditi tako da maksimalno iskoristile svjetske mogućnosti i svjetske resurse – a to upravo znači da će se prilagoditi svijetu kao ravnoj ploči. U prošlosti država je koristila, i ovisila je o uspjehu ili hegemoniji svojih vodećih kompanija. Na taj je način definirala svoje ekonomsko blagostanje i ulogu u svijetu. Ali što se zbiva kada biznisi počnu definirati svoje interese, kada na globalnoj a ne na domaćoj razini počnu razmatrati prilike koje im pruža radna snaga, i kada cijeli proces distribucije dionica i vlasništva od kompanija sve češće zahtijeva da budu učinkovite prema globalnim standardima, globalnim prilikama i globalnim resursima? Tada interesi i potrebe kompanije sve rjeđe (ili nesavršenije) opredjeljuju na stranu nacija ili država u kojima se nalaze njihove centrale. Nekada se govorilo: Kako ide General Motorsu, tako ide Americi. Ali danas bi morali reći: "Kako ide Dellu, tako ide Maleziji, Tajvanu, Kini, Irskoj, Indiji..." Hewlett-Packard danas ima oko 150.000 radnika u barem 170 zemalja svijeta. HP nije samo najveća tehnološka kompanija za potrošače u svijetu; ona je najveća informatičko-tehnološka kompanija u Europi, najveća informatičko-tehnološka kompanija u Rusiji, najveća informatičko-tehnološka kompanija na Srednjem Istoku, i najveća informatičko-tehnološka kompanija u Južnoj Africi. Ako većina njezinih radnika i kupaca živi izvan Amerike, je li Hewlett-Packard američka kompanija, premda joj je centrala u Palo Altu? Korporacije danas ne mogu preživjeti kao institucije ograničene na samo jednu nacionalnu državu, čak i kada je ona velika poput Sjedinjenih država. Zbog toga je tema koja će nacije, države i njihove

stanovnike držati budnima cijelu noć: kako se postaviti prema tim korporacijama? Kome su one privržene?

"Korporativnoj je Americi išlo dosta dobro, i s njom je sve u redu, ali išlo joj je dobro jer se svrstala uz svijet kao ravnu ploču," kaže Dinakar Singh, menadžer riskantnih investicijskih fondova. "Ide joj dobro jer prebacuje sve više radnih komponenti najjeftinijim i najučinkovitijim dobavljačima. Ako Dell može napraviti sve komponente svojih kompjutera u obalnom pojasu Kine, i prodavati ih na obalnim pojasima Amerike, od toga ima koristi Dell, od toga imaju koristi američki potrošači, ali teško možemo reći da od toga ima koristi američka radna snaga." Stoga Dell želi što ravniji svijet, sa što manje 'trenja' i prepreka. Isto to želi i većina drugih korporacija, jer im to omogućuje da stvari proizvedu na najjeftinijim i najučinkovitijim tržištima, i da ih prodaju na onim najlukrativnijim. U Globalizaciji 3.0 nema gotovo ništa što za kapital ne bi bilo dobro. Kapitalisti se mogu opustiti, kupiti bilo koju inovaciju, unajmiti najbolju i najjeftiniju radnu snagu, i najbolje rezultate rada iz bilo kojeg kraja svijeta, a potom istražiti te inovacije, razviti ih, proizvesti i distribuirati. Dionice Della dobro stoje, dioničarima Della je dobro, kupcima Della je dobro, i Nasdaq-u ide dobro. Svemu što ima veze s kapitalom ide dobro. Ali od toga će profitirati samo neki američki radnici, i samo neke zajednice. Zbog onoga što sa sobom donosi 'izravnanje' svijeta, drugi će osjetiti bol.

Otkad su prve multinacionalne kompanije započele tragati za radnom snagom i tržištima, njihovi su interesi uvijek nadilazili interese nacionalnih država u kojima su im bile smještene centrale. Ali ono što se danas zbiva u 'ravnome' svijetu, toliko je kvantitativno drukčije, da možemo govoriti o fundamentalnim, kvalitativnim razlikama. Kompanije nikada nisu imale veću slobodu da s manje trzavica prebacivanju poslove istraživanja, fizičkoga rada, visokokvalificirane proizvodnje bilo kuda u svijet. A to znači da će dugoročni odnos kompanija i zemalja u kojima je smještena njihova centrala, postajati sve neizvjesniji.

Razmotrimo sljedeći vrlo upečatljiv primjer: 7. prosinca 2004. godine, IBM je objavio prodaju cijelog svojeg Odjela za osobne kompjutere kineskoj kompjutorskoj kompaniji Lenovo. Time se stvorila nova svjetska kompanija za proizvodnju PC-ja – treća najveća kompanija na svijetu – s oko 12 milijardi dolara godišnjeg prihoda. Istodobno, IBM je objavio da će preuzeti 18,9 posto udjela u vlasništvu Lenova, i stvoriti stratešku alijansu između IBM-a i Lenova za prodaju PC-ja, za financiranje i usluge u čitavome svijetu. Nova, zajednička kompanija imat će sjedište u New Yorku, ali će se glavne proizvodne operacije odvijati u Pekingu i Raleighu, u Sjevernoj Karolini; istraživački centri bit će u Kini, Sjedinjenim državama i Japanu; a prodajni uredi bit će u čitavome svijetu. Nova kompanija Lenovo bit će glavni dobavljač PC-ja za IBM, a IBM će biti novi glavni dobavljač usluga i financija za Lenovo.

Pratite me? Oko deset tisuća ljudi preselit će se iz IBM-a u Lenovo, kompaniju koja je stvorena 1984. i koja je prva uvela pojam kućnog kompjutera u Kinu. Od 1997. Lenovo je glavna tvrtka za PC-je u Kini. Moj omiljeni dio tog izvješća za novinare jest popis novih kompanijskih visokih dužnosnika: "Yang Yuanqing – Predsjednik Uprave. (Trenutno je izvršni direktor u Lenovu.) Steve Ward – Glavni izvršni direktor. (Trenutno je viši dopredsjednik IBM-a i generalni menadžer Odjela za "osobne sisteme" IBM-a.) Fran O'Sullivan – Glavni operativni direktor. (Trenutno je generalna menadžerica Odjela za PC-je u IBM-u.) Mary Ma – Glavni financijski direktor. (Trenutno je glavni financijski direktor Lenova.)"

Evo što znači horizontalno stvaranje profita: Ta nova kompjutorska kompanija u kineskom vlasništvu s centralom u New Yorku i tvornicama u Raleighu i Pekingu imat će kineskog predsjednika, američkog glavnog izvršnog direktora, američku operativnu direktoricu, i kinesku financijsku direktoricu, i bit će na popisu hongkonške burze. Smijemo li

je zvati američkom kompanijom? Kineskom kompanijom? Kojoj će zemlji Lenovo biti privrženije? Ili će smatrati da lebdi negdje iznad 'ravnog' svijeta?

To pitanje već su pretpostavili u izvješću za novinare prilikom objavljivanja o utemeljenju nove kompanije: "Gdje će Lenovo biti smješteno?" pita se autor letka.

Odgovor: "Kao globalna kompanija, nova kompanija Lenovo bit će zemljopisno raspršena, a ljudi i fizičko vlasništvo bit će locirano po cijelome svijetu."

Hajde sredite to!

Hladna i teška istina jest da menadžment, dioničare i investitore ne zanima otkud dolaze njihovi profiti pa čak ni to gdje se stvaraju radna mjesta. Ali žele kompanije koje će se dugoročno održati. Ali političari su prisiljeni stimulirati proizvodnju radnih mjesta na određenoj lokaciji. A stanovnici, Amerikanci, Europljani ili Indijci – žele znati da će dobra radna mjesta ostati blizu njihovog doma.

Izvršni direktor velike europske multinacionalne kompanije jednom mi je priopćio: "Mi smo sada globalna istraživačka kompanija." To je velika vijest za njegove dioničare i investitore. On će sada početi preuzimati najbolje umove na svijetu, gdje god bili, i gotovo će sigurno štedjeti novac time što neće istraživati u svojem stražnjem dvorištu. "Ali na kraju krajeva", kazao mi je povjerljivo, "to će u budućnosti imati posljedice za radna mjesta u mojoj zemlji – možda ne ove godine, ali za pet ili petnaest svakako." Kao izvršni direktor i građanin Europske unije, "možete ući u dijalog sa svojom vladom o tome kako zadržati poslove u svojoj zemlji – ali iz dana u dan sve češće moramo donositi odluke razmišljajući kao dioničari."

U prijevodu: ako mogu kupiti pet izvrsnih istraživača u Kini i/ili Indiji za cijenu jednoga u Europi ili Americi, kupit ću petoricu; i ako to dugoročno znači da će moje društvo izgubiti jedan dio svojih temeljnih vještina i nositelja tih vještina, onda to tako mora biti. Jedini način da se spoje interesi tih dvaju strana – kompanije i zemlje u kojoj je ona nastala – jest da imate doista pametno stanovništvo koje neće samo tražiti svoj dio većeg globalnog kolača, već će kreirati i nove kriške za sebe. "Mi smo se navikli na naše visoke plaće, a sada ćemo ih doista morati zaslužiti", rekao mi je spomenuti izvršni direktor.

Ali danas je sve teže čak i ustanoviti zemlju podrijetla kompanije. Sir John Rose, glavni izvršni direktor Rolls-Roycea jednom mi je rekao: "Imamo veliko poduzeće u Njemačkoj. Mi smo najveći poslodavac na području vrhunske tehnologije u državi Brandenburg. Nedavno sam bio na ručku s kancelarom Gerhardom Schroederom. on mi je rekao "Vi ste njemačka kompanija, zašto ne biste pošli sa mnom na put u posjet Rusiji" – kako bi napravili reklamu za poslovanje njemačkih kompanija." Njemački je kancelar, kaže Rose, "znao da je moja centrala u Londonu, ali da moji poslovi uključuju stvaranje vrijednosti u Njemačkoj, i da bi to bilo konstruktivno za njegove odnose s Rusijom."

U ovoj priči imamo jednu notornu britansku kompaniju, Rolls-Royce, koja, unatoč tome što joj je središte u Londonu, danas djeluje preko horizontalnog globalnog dobavljačkog lanca, a njezinom izvršnom direktoru, britanskom građaninu kojega je kraljica proglasila vitezom, laska njemački kancelar kako bi mu pomogao u reklamiranju njemačkih poslova u Rusiji, budući da se jedna karika Rolls-Royceovog dobavljačkog lanca slučajno proteže kroz Brandenburg.

Moj prijatelj Glen Fukushima je Amerikanac japanskog podrijetla. Njegov otac, također japanski Amerikanac, bio je utvrđen u Japanu u sklopu Američke vojske, pa je Glen rođen u američkoj vojnoj bolnici u Japanu godine 1949. Diplomirao je na Stanfordu i Harvardu. Godine 1985. napustio je svoj odvjetnički ured, prihvatio novo radno mjesto ravnatelja japanskih poslova pri Američkoj trgovačkoj komori, a potom je postao dopredsjednik odjela za Japan i Kinu u istoj instituciji, i predstavljao je Sjedinjene države pri raspravama o trgovini između SAD-a i ta dva azijska diva. Godine 1990. preselio se u Tokio, gdje je počeo dobivati niz visokih direktorskih mjesta u AT&T-ju i drugim multinacionalnim

američkim korporacijama. Godine 1997. kolege su ga izabrale za Predsjednika Američke trgovačke komore u Japanu, dobrovoljni posao koji je vodio s vrlo visokim autoritetom. Kada sam prolazio kroz Tokio rujna 2005. godine, pojeli smo svoj uobičajeni doručak za njegovim stolom u uglu u hotelu Okura. Pitao sam Fukushimu o njegovom poslu, a on me iznenadio objavivši da ima novo radno mjesto: Postao je predsjednik japanske operacije za europski konzorcij Airbus. Sada vodi japanski dio biznisa za kompaniju - krunski dragulj europske proizvodnje, i pomaže joj da pobijedi krunski dragulj američkih proizvodnih kompanija – Boeing, pri prodaji putničkih aviona Japanu, domovini svojih predaka.

"Kada sam došao u Airbus, američko veleposlanstvo mi je priopćilo da više ne smijem sudjelovati na mjesečnim sastancima između američkog veleposlanika i Guvernerskog savjeta Američke trgovačke komore u Japanu", kaže Fukushima, koji je predsjedavao toj instituciji u vrijeme njezine pedesete obljetnice. Zaposlenici veleposlanstva, razumljivo, nisu željeli da netko tko reprezentira vodeći europski industrijski konzorcij ima ikakvu pomoć od američkog veleposlanstva, čime bi mu pomogao u bitki protiv najvećih američkih industrijskih tvrtki. Fukushima je međutim tvrdio: "Radim nešto novo i različito, nešto što odražava duh vremena, nešto što se opire čvrstim nacionalnim kategorijama." Više ne postoji korelacija, kaže on, između nacionalnosti i direktora globalnih korporacija, zemljopisne smještenosti korporacijske centrale i tržišta na kojem vrhunski direktori rade svoj najvažniji posao. Usput rečeno, dio novog zrakoplova Boeing 787 proizvodit će se u Japanu, a jedna drugi vrlo značajni dio posla gradit će se u Europi. Poput europskog zrakoplova, Airbusa, i američki zrakoplov, Boeing, izvlačit će dijelove i nacрте iz svih krajeva ravnoga svijeta.

Da, hajde sredite to.

Od zapovijedanja i kontrole do suradnje i spajanja

Prije nego što je Colin Powell dao ostavku na mjesto ministra vanjskih poslova, otišao sam do njega da ga intervjuiram. Na sedmom katu State Departmenta, u tom su intervjuu sudjelovala i njegova savjetnika za novine. Nisam mogao odoljeti a da ga ne pitam kako on stoji s činjenicom da je svijet postao ravna ploča. On je odgovorio jednom riječju: "Google". Powell mi je ispričao kako je u vrijeme kada je postao ministar vanjskih poslova godine 2001., kada je trebao neku informaciju, recimo tekst neke rezolucije UN-a, morao pozvati svojeg pomoćnika i čekati minute ili sate da netko iskopa informaciju.

"Sada samo utipka na Google "UNSC rezolucija 242" i ona tekst se pojavi na ekranu," kaže Powell. Powell mi je objasnio da kako godine idu, on sve više i više pretraga radi sam, a u tom trenutku jedan od njegovih savjetnika za novine doda: "Da, sada više ne traži informacije. On već ima informacije. Sada traži akciju."

Powell, negdašnji član Savjeta AOL-a, također normalno koristi elektronsku poštu kako bi kontaktirao sa drugim ministrima vanjskih poslova, i, prema jednom od njegovih savjetnika, održava stalnu vezu 'instant-messaging' s britanskim ministrom vanjskih poslova Jack Strawom, na sastancima na vrhu, kao da je riječ o nekim studentima na fakultetu. Zahvaljujući mobitelima i bežičnoj tehnologiji, kaže Powell, nijedan se ministar vanjskih poslova ne može od njega sakriti i pobjeći mu. Kaže kako je prošli tjedan tražio ruskog ministra vanjskih poslova. Prvo ga je našao preko njegovog mobitela u Moskvi, potom na jednom mobitelu na Islandu, a potom na mobitelu u Vientianeu u Laosu. "Mi imamo svačije brojeve mobitela," kaže Powell pričajući o kolegama ministrima vanjskih poslova.

Poantu koju iznosim s ovog intervjua jest da kada svijet postane ravna ploča, hijerarhije se ne izravnavaju samo za male ljude time što mogu početi djelovati kao da su veliki. One se izravnavaju i za velike ljude koji mogu djelovati kao da su mali – u tom smislu

što mnogo više stvari mogu obaviti sami. To me doista pogodilo kada me Powellova mlađa savjetnica za medije, mlada žena, otpratila do njegovog ureda i kada je usput rekla da zbog elektronske pošte, Powell može doći do nje i njezinog šefa u bilo koje doba dana, putem njihovih BlackBerrys, a to je on i koristio.

"Ne mogu se maknuti od njega", žovijalno je pričala o njegovim stalnim instrukcijama preko elektronskih poruka. Ali u sljedećem trenutku je dodala kako je prošli vikend otišla u kupovinu u trgovački centar sa svojim prijateljima, kada je odjednom dobila instant-poruku od Powella koji je od nje tražio da za njega obavi neku zadaću u vezi odnosa s javnošću. "Prijatelji su bili impresionirani," rekla je. "Ja tako mala, a razgovaram s ministrom vanjskih poslova!"

Eto što se događa kada krenete iz vertikalnog svijeta (zapovjedi i kontrole) u horizontalniji (umreži se i surađuj) ravni svijet. Vaš šef može obaviti svoj posao *i vaš posao*. On može biti ministar vanjskih poslova i vlastita sekretarica. Može vam davati upute dan i noć. I tako nikad nemate mira. Uvijek ste u igri. Uvijek ste dostupni. Šefovi, ako to žele, više nego ikada prije mogu izravno surađivati s više članova svoje ekipe – bez obzira tko su oni ili gdje su smješteni na hijerarhijskoj ljestvici. Ali članovi ekipe morat će više raditi kako bi bili bolje informirani od svojih šefova. Danas je sve više razgovora između šefova i članova ekipe koji glase otprilike ovako: "To već znam! I sam sam pogledao to na Googleu. Ali što da radim s tim?"

Poremećaj višestrukog identiteta

U svijetu kao ravnoj ploči sređivanje višestrukih identiteta neće morati poduzimati samo zajednice i kompanije. Isto će vrijediti i za pojedince. U svijetu kao ravnoj ploči, napetost između naših identiteta kao potrošača, radnika, građana, poreznih obveznika i dioničara počet će dolaziti u oštiriji sukob.

"U devetnaestome je stoljeću", kaže poslovni konzultant Michael Hammer, "postojao veliki sukob između kapitala i radne snage. Sada taj sukob postoji između kupaca i radnika, a kompanija je onaj momak u sredini. Kupac se obraća kompaniji i kaže: "Daj mi više za manje (novca)". A kompanije se obraćaju radnicima i kažu: "Ako im ne damo više za manje, zapast ćemo u teškoće. Ja ti ne mogu garantirati posao, voditelj sindikalne podružnice ti ne može garantirati posao, samo ti kupac može garantirati posao.""

New York Times je 1. studenog 2004. objavio da od 256 milijarde dolara prihoda iz 2003., Wal-Mart troši oko 1,3 milijarde na zdravstveno osiguranje svojih 537.000 zaposlenika, ili otprilike za 45 posto svoje radne snage. Ali Wal-Martov glavni konkurent, Costco Wholesale, osiguravao je 96 posto svih svojih zaposlenika s punim radnim vremenom ili na određeno vrijeme. Radnici Costcoa mogu dobiti zdravstveno osiguranje već nakon tri mjeseca rada s punim radnim vremenom, dok radnici na određeno vrijeme ne mogu dobiti zdravstveno osiguranje tijekom prve dvije godine. Prema *Timesu*, radnici s punim radnim vremenom u Wal-Martu zarađuju oko 1,200 dolara mjesečno, ili osam dolara na sat. Wal-Mart od svojih radnika traži da pokriju 33 posto troškova za vlastito osiguranje, i planira smanjiti udio troškova radnika u njihovom osiguranju na 30 posto. Plan za zdravstveno osiguranje koje pokriva Wal-Mart uključuje mjesečne premije za pokrivanje obiteljskih troškova u visini od 264 dolara, a u nekim slučajevima i jednokratne isplate i do 13.000 dolara, ali, također prema *Timesu*, mnogi zaposlenici Wal-Marta koje obuhvaća takav plan zdravstvene zaštite, ne mogu platiti toliki iznos participacije za zdravstveno osiguranje.

Ali u istom se članku dalje se kaže: "Ako postoji ijedno mjesto gdje Wal-Martovi troškovi radne snage nailaze na odobravanje, onda je to Wall Street, gdje analitičari optužuju Costco za isuviše visoku cijenu radne snage." Wal-Mart je iscijedio više masti i transakcijskih troškova od Costcoa, koji je mnoge takve troškove zadržao jer osjeća da ima drukčije obveze prema svojim radnicima. Profitna stopa Costcoa prije oporezivanja iznosi 2,7 posto prihoda, što je manje od polovice Wal-Martova profita u iznosu od 5,5 posto.

Ali stanimo malo. Ne želi li svaki Wal-Martov kupac u nama najniže moguće cijene, da mu se maknu svi posrednici, i svi oblici neučinkovitosti? I ne koriste li se time najviše upravo najsiromašniji Amerikanci – upravo oni koji često nemaju zdravstvenu zaštitu? Tu poantu istaknuo je Sebastian Mallabi u svojoj kolumni u Washington Postu 28. listopada 2005. Poslušajmo njegov argument. "Kritičari Wal-Marta tvrde da je ta kompanija loša za siromašne Amerikance. Ali istina je upravo suprotna: kao što je Jason Furman sa Sveučilišta New York tvrdio – Wal-Mart je uspješna priča za ljevičare. Furman je savjetovao Johna 'Benedict Arnold' Kerryja u kampanji 2004. godine i nikada nije dobio nikakvu naknadu od Wal-Marta, on nije nikakav apologet te korporacije. Ali on ističe kako je sniženje cijena u Wal-Martu samo na hrani podiglo blagostanje američkih kupaca najmanje za 50 milijardi dolara godišnje. Ušteda je možda pet puta veća ako ubrojimo sve proizvode koje prodaje Wal-Mart. Taj dobitak posebno je važan za siromašne obitelji i obitelji sa srednjim dohotkom. Prosječni Wal-Martov kupac zarađuje 35.000 dolara godišnje, prosječni kupac u Targetu 50.000 dolara, a prosječni kupac u Costcou 74.000 dolara. Štoviše, Wal-Martova politika "svaki dan najniže cijene" najznačajnija je siromašnima, jer upravo oni troše najveći dio svog dohotka na hranu i najosnovnije potrepštine. Kao sila za rješavanje problema siromaštva, Wal-Martova pomoć potrošačima od 200 milijardi i više može se nositi s mnogim federalnim programima za rješavanje problema siromaštva."

Stoga kupci i dioničari Wal-Marta u nama žele da Wal-Mart bude bespoštedan pri uklanjaju 'masti' i otpora iz svog dobavljačkog lanca, kao i iz paketa osiguravajućih dodataka za svoje radnike kako bi udebljali profite kompanije – i kako održali niske cijene. Ali Wal-Mart radnik u nama mrzi ograničenja u zdravstvenom osiguranju i niske plaće koje Wal-Mart na početku nudi svojim zaposlenicima. A Wal-Mart građanin u nama zna sve to jer Wal-Mart, najveća kompanija u Americi, ne pokriva cijelo zdravstveno osiguranje svojim radnicima; neki će radnici jednostavno otići u hitnu pomoć lokalne bolnice, a porezni obveznici će potom prekapati po papirima. *Times* je izvijestio o istraživanju službenika u državi Georgiji koji su došli do podatka da se "više od 10.000 djece Wal-Martovih zaposlenika nalazi u programu državne pomoći za djecu, što lokalne porezne obveznike godišnje stoji oko 10 milijuna dolara." Slične podatke, ponovno prema *Timesu*, objavila je "jedna bolnica u Sjevernoj Karolini, prema kojoj 31 posto od njezinih 1900 pacijenata koji tvrde da su zaposlenici Wal-Marta imali su Medicaid, a dodatnih 16 nije imalo apsolutno nikakvo osiguranje."

U svojoj knjizi iz 2004. godine pod naslovom *Podcjenjivanje žena: Parnica za ženska prava u Wal-Martu koja je obilježila povijest*, novinarka Liza Featherstone pratila je veliku parnicu protiv Wal-Marta o diskriminaciji žena. U intervjuu o knjizi za Salon.com (objavljenom 22. studenog 2004.) ona je istaknula sljedeću, vrlo bitnu poantu: "Američki porezni obveznici plaćaju dodatke za radnike Wal-Marta s punim radnim vremenom jer oni obično trebaju sve više zdravstvenog osiguranja, državnih stanova, bonova za hranu itd. Postoje brojni razlozi zbog kojih se Wal-Martovi radnici ne mogu za sebe brinuti sami. To je vrlo ironično, jer se Sam Walton obično ističe kao američki simbol brige za samoga sebe i samodostatnosti. Doista zabrinjava to nepoštenje: Wal-Mart podržava republikanske kandidate – 80 posto korporacijskih priloga na izborima ide republikancima. Ali republikanci ne podržavaju javne programe socijalne pomoći o kojima ovisi Wal-Mart. Ako bi Wal-Mart ikome trebao pomoći, onda bi to bili nacionalni programi zdravstvenog osiguranja. Ako već

ne mogu osigurati te stvari za svoje zaposlenike, oni bi barem morali priznati da bismo trebali imati blagonakloniju državu blagostanja."

Dok kao potrošač, radnik, građanin, porezni obveznik, dioničar sređujete, prebirete i važete svoje višestruke identitete, morate odlučiti: jeste li za Wal-Martov ili Costcoov pristup? To će biti važna politička tema u svijetu kao ravnoj ploči: kada odvagnete sve faktore vaših različitih identiteta, koliko ravne želite da budu korporacije? Jer kada iz biznisa izbacite posrednike, kada potpuno izravnate svoj dobavljački lanac, tada također izbacujete i određeni element ljudskosti iz našeg života.

Isti problem vrijedi i za državni aparat. Koliko želite da vlada bude 'ravna'? Koliko želite da vlada izbaci otpora i opterećenja pomoću deregulacije, kako bi kompanije lakše mogle konkurirati u svijetu kao ravnoj ploči?

Kongresnik Rahm Emanuel, demokrat iz Illinois, koji je bio viši savjetnik Predsjednika Clintona rekao je: "Kada sam služio u Bijeloj kući, ubrzavali smo proces davanja dozvola za lijekove u FDA (Federal Drug Agency), jer smo reagirali na glasove koji su izražavali brigu zbog nezgrapne prirode tog procesa. Te smo korake poduzimali s jednom mišlju: da lijekove što prije stavimo na tržište. Ali kao rezultat toga dobili smo sve ugodniji odnos FDA i farmaceutskih kompanija, a to je pak javno zdravlje dovelo u opasnost. Skandal s Vioxxom (oko lijeka protiv upala za koji se saznalo da dovodi do povećanog rizika od srčanih i moždanih udara) pokazuje koliko je sigurnost lijekova postala drugorazredna tema u usporedbi s brzim davanjem dozvola. Nedavno saslušanje u Senatu o povlačenju Vioxxa pokazalo je bitne slabosti FDA i nesposobnost da zabrani i povuče opasne lijekove s tržišta.

Kao potrošači želimo najjeftinije lijekove koje nam dobavljački lanci mogu pružiti, ali kao građani želimo i trebamo vladu da nadgleda i regulira taj dobavljački lanac, premda to znači da će sačuvati ili dodati socijalne 'otpore'.

Hajde da sada to sredimo!

Tko je vlasnik čega?

Ali u svijetu kao ravnoj ploči nešto drugo će doista biti potrebno srediti: Tko je vlasnik čega? Kako izgraditi pravne prepreke kako bismo zaštitili intelektualno vlasništvo inovatora kako bi on ili ona od toga imao financijske koristi i uložiti taj profit u nove invencije? Ali s druge strane, kako održati minimum dovoljno niskih zidova kako bismo poticali distribuciju intelektualnog vlasništva koja je sve potrebija u vrhunskom sustavu inovacija?

"Svijet definitivno nije ravna ploča kada je riječ o jedinstvenom tretmanu intelektualnog vlasništva", kaže Craig Mundie, Microsoftov glavni tehnološki menadžer. Lijepo je živjeti u svijetu u kojem jedan inovator može sam sakupiti dovoljno sredstava, prikupiti tim partnera iz cijeloga svijeta i napraviti revoluciju s nekim proizvodom ili nekom uslugom. Ali što će taj divan inovativan inženjer učiniti, pita se Mundie, "kada netko drugi iskoristi istu platformu ravnoga svijeta da klonira i počne prodavati njegov divan novi proizvod?" To se u svijetu softvera, glazbe i u proizvodnji lijekova zbiva svaki dan. Tehnologija je došla u fazu kada "moramo pretpostaviti da više ne postoji ništa što se ne bi odmah moglo kopirati", od Microsoft Worda do zrakoplovnih dijelova, dodao je. Što svijet postaje ravniji, sve više trebamo sustav globalne vlasti koja će držati korak sa svim tim novim legalnim i ilegalnim oblicima suradnje.

Istu stvar vidimo i u slučaju sa patentnim zakonom koji je na specifičan način evoluirao u Sjedinjenim državama. Kompanije mogu izabrati da učine tri stvari s inovacijama:

prvo, da patentiraju svoju začkoljicu* i sami je počnu prodavati; ili da je patentiraju, a licencu za proizvodnju prodaju nekome tko će je proizvesti; ili da je patentiraju i da prodaju svoj dio licence različitim drugim kompanijama koji će onda s različitim licencama za različite dijelove sastavljati proizvod – poput PC-ja, koji je smjesa brojnih i različitih patenata. Američki patentni zakon prema tome je neutralan. Ali pravna praksa pokazala je, kažu mi stručnjaci, da se treća metoda, sklop licenci, i drugi aranžmani koji potiču suradnju ili slobodu djelovanja po mogućnosti što većem broju igrača, gotovo ne može provesti; ona je usredotočena na zaštitu prava pojedinačnih tvrtki koje proizvode *vlastiti* patent. U svijetu kao ravnoj ploči, kompanijama treba patentni sustav koji potiče obje vrste pristupa. Što vaša pravna struktura potiče spoj licenci i standarda, to ćete dobiti više suradničke inovacije. PC je produkt brojnih licenci, između kompanija koje su imale patent na kursore, i kompanije koja je imala patent na miša i ekran.

Stoga se, zbog sve većeg broja inovacija koje se pojavljuju iz suradničkog ponašanja i suradničkih zajednica "otvorenog dostupa", zakon o intelektualnom vlasništvu mora prilagoditi – inače mi kao društvo nećemo moći steći koristi ili biti zaštićeni od opasnosti ravnoga svijeta. "Kako bi suradničke inovacije mogle bujati, moramo ponovno osmisliti naše pojmove intelektualnog vlasništva," tvrdi predsjednik IBM-a Sam Palmisano. "Zakoni o intelektualnom vlasništvu stvoreni su kako bi omogućili pojedincima i institucijama da izvuku korist od svojih otkrića, pri čemu istodobno to intelektualno bogatstvo mora biti dostupno društvu u cjelini. Ali u tom prilično krhkom okviru postoje suprotstavljeni stavovi o tome čiji interesi moraju biti zastupljeni prvo. Neki ljudi misle da je stroga zaštita vlasničkih interesa izumitelja najbolji način da pružimo poticaj inovacijama. Drugi pak tvrde da trebamo otvoriti vrata i dati puni svima dostup intelektualnom bogatstvu. Mislim da nam treba novi korak naprijed, pristup koji će ponuditi ravnotežu između ta dva ekstrema. Moramo zaštititi interese pojedinaca i kompanija koji doista stvaraju nove i korisne izume. Ali istodobno, moramo zaštititi interese i inovativnih zajednica, kreativnog ekosistema – skupina koje nisu uključene ili privilegirane, ali koje su bez obzira na to bave pravim, doista važnim inovacijama. U postindustrijskome svijetu treba nam prošireni pojam vlasništva."

I dok sređujete pitanje vlasničkih prava, sredite i ovo: Trinaestoga studenog 2004. dvadesetogodišnjaka Lance Corporal* Justin M. Ellsworth, ubila je u Iraku bomba tijekom pješачke patrole. 21. prosinca 2004. Associated Press je izvijestio da njegova obitelj od Yahoo!a traži lozinku za elektronsku poštu svojeg preminulog sina kako bi mogli sačuvati sve njegove e-maileve, poruke koje je on slao drugima i koje su drugi slali njemu. "Želim ga zapamtiti prema njegovim riječima. Znam da je mislio da radi ono što treba raditi. Želim to sačuvati za budućnost," rekao je AP-u John Ellsworth, Justinov otac. "To je posljednja stvar koju imam od svog sina." Krećemo se prema svijetu gdje sve više komunikacije ima oblik bitova koji putuju kroz virtualni prostor i koji se čuvaju na serverima po cijelome svijetu. Nijedna vlada ne kontrolira tu virtualnu stvarnost. Sada se stoga postavlja pitanje: Tko je vlasnik bitova kada umrete? AP je izvijestio kako je Yahoo! Ellsworthovoj obitelji odbio dati lozinku njihova sina, navodeći činjenicu da politika Yahoo!a traži brisanje svih korisničkih računa koji su neaktivni više od 90 dana i činjenicu da su svi Yahoo!ovi korisnici potpisali da prava na korisnički identitet i račun prestaju sa smrću korisnika. "Premda suosjećamo sa svim obiteljima preminulih, korisnički računi i sadržaj na njima ne može se prenositi" čak niti nakon smrti, rekla je AP-ju glasnogovornica Yahoo!a Karen Mahon. Što se više lišavamo papira i što više komuniciramo sve digitaliziranim formatima, bolje bi vam bilo da prije nego umrete sredite, uključite u svoju oporuku, kome ostavljate svoje bitove. To je vrlo stvaran problem. Mnoga poglavlja ove knjige spremio sam na svoj AOL račun, i imao sam osjećaj da je tekst najsigurniji u virtualnom prostoru. Da mi se nešto dogodilo dok sam pisao ovu knjigu, moja obitelj i moj izdavač morali bi tužiti AOL da dođu do ovoga teksta. Molim vas, neka netko sredi ovo!

Smrt trgovačkog putnika

U jesen godine 2004. otišao sam u Minneapolis posjetiti svoju majku i upao u tri susreta sa svijetom kao ravnom pločom u nizu. Prvo, prije negoli sam napustio Washington, nazvao sam 411, pomoć u pronalaženju telefonskih brojeva, da pronađem telefonski broj svojeg prijatelja u Minneapolisu. Odgovorio mi je kompjutor, i kompjutorski glas tražio je od mene da izgovorim ime osobe čiji broj tražim. Zbog ovog ili onog razloga, kompjutor me nije dobro čuo, i stalno mi je odgovarao onim istim kompjutorskim glasom: "Jeste li rekli...?" Morao sam nastaviti ponavljati obiteljsko ime glasom koji je prikriivao moj bijes (jer me kompjutor inače ne bi razumio). "Ne, nisam to rekao.... rekao sam..." Naposljetku su me ipak spojili s operaterom, ali nisam uživao u tom 'izravnom' susretu s informacijskom službom za telefonske korisnike. Žudio sam za 'trenjem' s drugim ljudskim bićem. Možda je jeftinije i učinkovitije imati kompjutor koji vam daje telefonske brojeve, ali meni je to donijelo samo frustracije.

Kada sam stigao u Minneapolis, ručao sam s obiteljskim prijateljima, a jedan je od njih cijeli svoj život provodio na Srednjem Zapadu kao prodavač roba na veliko, velikim trgovačkim centrima u regiji. On je po prirodi trgovac. Kada sam ga pitao što ima nova, on je izdahnuo i rekao kako poslovi više ne idu onako dobro kao prije. Sve se danas prodaje s rabatima od jedan posto, objašnjava mi on. Nema problema. On sada prodaje uglavnom potrošnu robu kako bi s velikim kvantitetama robe uz tako niske rabate ipak mogao funkcionirati. Ali zabrinjavala ga je činjenica da više nema nikakav ljudski kontakt s nekim od svojih najvećih kupaca. Čak i robe i jeftine namirnice imaju neke specifične elemente koje treba znati prodavati i isticati. "Sada se sve radi elektronskom poštom", kaže on. "Recimo: imam posla s kincem (u jednoj od najvećih prodavačkih lanaca u zemlji), a on mi kaže: "Samo mi e-mailom pošaljite svoju ponudu." Nikada ga nisam vidio. U pedeset posto slučajeva, on mi niti ne odgovara. Uopće ne znam kako da s njime surađujem... U stara dobra vremena zaustavio bih se u uredu, i kupcima dao nekoliko karata za utakmicu Vikingsa. Bili smo prijatelji... Tommy, sve za što ljudi danas uopće brinu jest cijena."

Srećom, moj prijatelj je uspješan poslovni čovjek i vlasnik je niza poduzeća. Ali kada sam razmislio o tome što je govorio, prisjetio sam se scene iz Smrti trgovačkog putnika u kojoj Willy Loman kaže kako njega, za razliku od njegovog kolege Charleyja, općenito "dosta vole". Svojem sinu objašnjava kako su u poslu kao i u životu, osobnost, karakter i ljudske veze bitnije od pameti. Willy kaže: "Čovjek koji ima ugled u poslovnome svijetu, čovjek koji zna u drugome stvoriti interes, to je čovjek koji će ići naprijed. Neka te vole i nikada ti ništa neće trebati."

Ali kada svijet postane ravna ploča, to više ne vrijedi. Teško je stvoriti ljudski kontakt elektronskom poštom i internetom. Sljedeći dan ručao sam s prijateljem Ken Greerom, rukovoditeljem medijske kompanije o kojoj ću pričati malo kasnije. Ken je krenuo s istom žalopojkom: Toliko ugovora ovih dana odlazi reklamnim tvrtkama koje prodaju samo brojeve, a nemaju nikakav kreativni instinkt. Potom je dodao nešto što mi se doista usjelo u pamćenje: "Kao da su iscijedili svu mast iz poslovanja" i pretvorili sve u igru brojkama. "Ali upravo mast mesu daje okus", dodao je Ken. "Najmršavije kriške mesa nemaju dobar okus. Od odrezaka želiš da imaju barem malo masti."

Proces ravnanja svijeta bespoštedno cijedi mast iz poslovanja i života, ali, kao što je primijetio Ken, upravo mast daje okus i teksturu životu. Mast je ono što nas drži na toplom.

Da, potrošač u nama želi Wal-Martove cijene, da nestane sva mast. Ali radnik u nama želi malo masti oko kosti, onako kako to čini Costco, tako da može ponuditi zdravstveno osiguranje svim svojim radnicima, a ne samo polovici, kao što to čini Wal-Mart. Ali dioničar u nama želi Wal-Martove profite, ne Costcove. A onda opet – građanin u nama želi Costcove dodatke, a ne Wal-Martove, jer će razliku naposljetku morati platiti društvo u cjelini. Potrošač u meni želi manje telefonske troškove, ali kada nazovemo 988 ljudsko biće u meni također želi razgovarati s operaterom. Čitatelj u meni voli surfanje po mreži i čitanje bloggova, ali građanin u meni želi da neki takvi blogeri dobiju urednika, posrednika, koji će im reći da prije negoli pritisnu tipku "šalji", još jednom provjere neke svoje podatke, kako cijelome svijetu ne bi lažno govorili da je nešto pogrešno ili nepošteno.

S obzirom na te sukobljene osjećaje i pritiske, u svemu tome ima potencijala da se američka politika u potpunosti presloži – tako da se radnički i korporativni interesi srede i sklope u različite stranke. Razmislite o tome: socijalni konzervativci s desnog krila republikanske stranke, koji ne vole globalizaciju ili zblizavanje sa svijetom jer nam ona dovodi mnoge strance i strane kulturne običaje u Ameriku, mogli bi se udružiti sa sindikatima na ljevici demokratske stranke, koji ne vole globalizaciju zato što omogućuje prebacivanje poslova i poduzeća u druge krajeve. Mogli bi se zvati Partija Zida i javno se zalagati da svuda bude više otpora i masti. Pa pogledajte: republikanski kulturni konzervativac ima mnogo više zajedničkog s radnicima u čeličanama Youngstowna u državi Ohio, ili sa seljacima u ruralnom dijelu Kine, ili s mullama u središnjoj Saudijskoj Arabiji, koji također žele više ograda i zidova, negoli s bankarima na Wall Streetu ili radnicima u uslužnim djelatnostima povezanim s globalnom ekonomijom u Palo Altu, i koje je svijet kao ravna ploča obogatio.

U međuvremenu, poslovno krilo republikanske stranke, koje vjeruje u slobodnu trgovinu, deregulaciju, veću integraciju i manje poreze – u sve ono što će još više izravnati svijet – mogli bi završiti u alijansi sa socijalnim liberalima demokratske stranke, od koji su mnogi radnici globalne uslužne industrije na Istočnoj i Zapadnoj obali. Mogao bi im se pridružiti i Hollywood i drugi zabavljači. Svi su oni veliki dobitnici od svijeta kao ravne ploče. Oni bi se mogli zvati Partija Mreže, i njihova glavna platforma mogla bi biti promocija intenzivnije globalne integracije. Mnogi stanovnici Manhattana i Palo Alta imaju više zajedničkih interesa s ljudima u Šangaju ili Bangaloreu negoli sa stanovnicima u Youngstownu ili Topeki. Ukratko, u ravnome svijetu vjerojatno ćemo biti svjedoci udruživanja brojnih socijalnih liberala, bijelih okovratnika u globalnoj uslužnoj djelatnosti i Wall Streeta na jednoj strani, i udruživanja brojnih socijalnih konzervativaca, bijelih okovratnika u lokalnoj uslužnoj djelatnosti i radničkih sindikata na drugoj.

Gledatelji Pasije bit će u istim rovovima s Teamsterima i AFL-CIO, dok će liberali iz Hollywooda i Wall Streeta i gledatelji filma Imaš poruku biti u istim rovovima s visokokvalificiranim radnicima iz Silicijske doline, i pružateljima globalnih usluga na Mannhattanu ili u San Franciscu. Bit će to bitka između Mel Gibsona i Jimmyja Hoffe Jr. protiv Billa Gatesa i Meg Ryan.

Politika u svijetu kao ravnoj ploči sve će se više sastojati od postavljanja pitanja – koje vrijednosti, otpore i 'masti' vrijedi sačuvati – koje bi, u Marxovom rječniku, trebalo držati čvrstim, a kojima pak treba dopustiti da se rasprše u zrak. Zemlje, kompanije i pojedinci moći će pružati inteligentne odgovore na ta pitanja samo ako razumiju pravu prirodu i teksturu globalnog terena, i ako će shvatiti koliko se on razlikuje od terena iz razdoblja Hladnoga rata ili ranije. Zemlje, kompanije i pojedinci moći će ponuditi zdrave političke izbore samo ako u potpunosti shvate značaj izravnatog terena i ako će razumjeti sva nova sredstva koja su im sada na raspolaganju za suradnju i konkurenciju na njemu. Nadam se da će ova knjiga pružiti detaljniji okvir za tu izuzetno važnu političku raspravu i za veliko sređivanje koje nam slijedi iza ugla.

Zbog toga sam sljedeća tri odlomka odlučio posvetiti pitanjima kako će 'ravljanje' svijeta i trostruka konvergencija djelovati na Amerikance, na zemlje u razvoju i na kompanije. Vežite se: ulazimo u svijet kao ravnu ploču.

Trenje (friction) = otpor, sukob

profit margin = rabat

Razvrstavanje (sort out) = raščišćavanje, sređivanje

