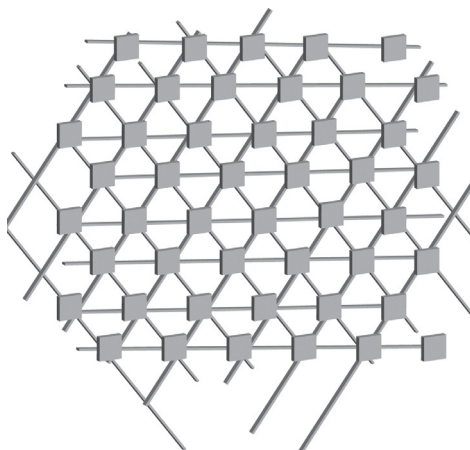


WIKINÓMIA

*Hogyan változtat meg mindent
a tömeges együttműködés*



**Don Tapscott
Anthony D. Williams**

HVG KÖNYVEK

A fordítás alapja:
Don Tapscott & Anthony D. Williams: Wikinomics.
How mass collaboration changes everything
Szöveg © Don Tapscott & Anthony D. Williams, 2006

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any
form. This edition published by arrangement with Portfolio,
a member of Penguin Group (USA) Inc.

Fordította Garamvölgyi Andrea
Hungarian translation: © Garamvölgyi Andrea

Szerkesztette: Török Hilda
Szaknyelvi lektor: Bőgel György

Borítóterv: Juhász Gábor

ISBN 978-963-9686-22-9

Minden jog fenntartva. Jelen könyvet vagy annak részleteit tilos reprodukálni,
adatrendszerben tárolni, bármely formában vagy eszközzel – elektronikus,
fényképeszeti úton vagy más módon – a kiadó engedélye nélkül közölni.

Kiadja a HVG Kiadó Zrt., Budapest, 2007
Felelős kiadó: Szauer Péter

Nyomdai előkészítés: HVG Press Kft.
Felelős vezető: Erényi Ágnes

Nyomás: Alföldi Nyomda Zrt.
Felelős vezető: György Géza

Tartalomjegyzék

Szponzori előszó	9
Előszó	11
Alcímek	15
1. Wikinómia	17
2. Viharzóna	45
3. Az együttműködés úttörői	75
4. Ötletpiacterek	109
5. A gyártó-fogyasztók	135
6. Az új alexandriaiak	161
7. Az együttműködés színterei	193
8. Világméretű üzem	223
9. A wiki-munkahely	249
10. Együttműködő elmék	277
11. Felhívás Wikikézikönyv-írásra	301
Köszönetnyilvánítás	303
Jegyzetek	307
Név- és tárgymutató	331

ELŐSZÓ

A történelem során a gazdálkodás mindig valamilyen hatalmi hierarchia mentén szerveződött. Egyfajta alá- és fölérendeltségi viszony volt az alapvető jellemző – dolgozók és vezetők, munkavállalók és munkáltatók, alvállalkozók és fővállalkozók, egyén és társadalom álltak egymással szemben. Mindig voltak irányítók és irányítottak. Ez a viszonyrendszer ugyan még nem tűnt el, de már olyan alapvető változások jelentek meg a globális világgazdaság műszaki, technológiai és demográfiai folyamataiban, amelyekben már nem a hatalmi hierarchia, illetve a felülről történő irányítás dominál, hanem egy újfajta együttműködés és önszerveződés.

Ma már a média bűvkörében élők milliói használják a blogokat, a wikiket, a chatszobákat, hogy beszélgethessenek és vitatkozhaszanak az egyre terjedő ún. blogszférában. Sokan munkájuk során is túllépnek a hagyományos szervezeti kereteken, és egyenrangú felekként újfajta együttműködésen alapuló ún. wiki-munkahelyeket hoznak létre. A fogyasztók pedig már nem pusztán kiszolgáltatót végfelhasználók, hanem egyre inkább ún. gyártó-fogyasztók (prosumers), akik már maguk is részt vesznek a termékek gyártásában és a szolgáltatások kialakításában. Az ún. ellátási láncok is egyre hatékonyabbak, és egyre összetettebb gyártási projekteket is – mint pl. az autó-, motor- vagy repülőgépgyártás – képesek kiszolgálni, mert ma már a különböző beszállítói partnerek is legtöbbször egy világméretű hálózathoz szerveződnek, és egymással egyenrangú partneri viszonyban osztják meg a kockázatot és a hasznot.

A fejlődést követő vállalatvezetők nemhogy nem ellenzik, de egyenesen támogatják az egyre gyorsabban terjedő online közösségeket, amelyek nem is olyan rég még internetes „vadhajtások” voltak, mára azonban már a napi többmillió látogatottságot is eléri. Piaci versenytársak, sőt ős riválisok képesek ma már együttműködni a tudományos áttörés reményében, hogy ezzel is elősegítsék az adott iparág gyorsabb fejlődését. Úgy tűnik, egyre több cég lát fantáziát a tömeges együttműködés nyújtotta előnyökben, és egyre többen váltják fel a hagyományos vállalati működési kereteket ezzel az újfajta gazdálkodási rendezőelvvel, ami úgy tűnik, a társadalmi jólét legalapvetőbb hajtóerejévé kezd válni.

Ez az új gazdasági modell, szinte behálózta az egész globális világgazdaságot, először a szoftvereket, a zenei és egyéb kiadványokat, majd a gyógyszerkutatásokat érte el, sőt a legtöbb vezető iparágat is megérintette már. Mindezek ellenére, több

üzletember is azt hangoztatja, hogy ez az újfajta tömeges együttműködés nem is annyira üdvöztető. A kritikusok közül többen azt vetik fel, hogy a „nyílt forráskódú” projektek, mint például a Linux vagy a Wikipédia, tulajdonképpen a vállalati profittermelés alapjait kérdőjelezzik meg. Mások szerint az ilyen sokoldalú részvétel és tömeges együttműködés a gazdaságban már egyenesen a hagyományos piaci szereplők létét fenyegeti. (Mikor vett valaki utoljára zenei CD-t?)

Az ilyenfajta kritikákkal szemben, mi éppen egy teljesen eltérő képet szeretnénk festeni erről az új jelenségről. Sokat hallani arról, hogy számos cég és iparág fájdalmasan megszenvedte, hogy nem tudta magáévá tenni ezt az új gazdasági szemléletmódot. Mi azonban a következő oldalakon inkább olyan történeteket mesélünk el, amelyekben hétköznapi emberek és átlagos cégek, akik alkalmazni kezdték ezt az újfajta szemléletmódot, egymással sajátos módon összekapcsolódva az innováció sikeres vezetőivé váltak. Majdnem minden történet középpontjában az olyan robbanásszerűen terjedő új jelenségek állnak, mint a MySpace, az InnoCentive, a flickr, a Second Life, a YouTube, és a Human Genome Project.¹ Ezek legfőbb sajátossága, hogy a tömeges együttműködés erejét használják ki, ezáltal hoznak létre új értéket és ennek révén válnak rendkívül sikeressé.

Az elmúlt ötven évben már befutott nagyvállalatok történeteibe is bevezetjük az olvasót, amelyek az új gazdasági szemléletmódra építve további eredményeket értek el. A Boeing, a BMW vagy a Procter & Gamble vegyes érzelmekkel ugyan, de hamar elkezdte alkalmazni a tömeges együttműködés és az önszerveződés modelljét, mert ebben látták a lehetőségeket, hogy költségeiket csökkentsék, gyorsabban fejlődjenek, és a vevőikkel, illetve a partnereikkel történő közös együttgondolkodás révén bevezessék cégüket a XXI. század üzleti világába.

Mindemellett ez a könyv maga is számos, hosszú távú, sajátos együttműködés eredményeként születhetett csak meg. Néhány évvel ezelőtt az Új Paradigma (New Paradigm) elnevezésű kutatócsoporttal különböző, kiterjedt vizsgálatokat végeztünk annak kiderítésére, hogy az új web (más néven a web 2.0) hogyan alakítja át a vállalatokat, az innovációs tevékenységet, a kapcsolatépítést, az értékesítést és magát a versenyt. 2000–2001-ben pedig egy hárommillió dolláros kutatással a mobil internet és a mindent átható web térnyerését és annak üzleti hatásait vizsgáltuk.² 2003-ban hárommillió dollárt sikerült szereznünk egy újabb kutatáshoz, aminek témája egy új erő, a web által megteremtett átláthatóság volt, ami elősegíti üzleti hálózatok és a bizalomra épülő kapcsolatrendszer kialakulását.³ A 2004–2005-ös, négymillió dolláros kutatási program során pedig már azt vizsgáltuk, hogy az új technológia és az együttműködésen alapuló modellek hogyan változtatják meg az üzleti tervezést és a verseny dinamikáját.⁴

Közös kutatási programjaink végkövetkeztetése meglepő és hihetetlenül pozitív volt. Amiről egykor csak álmodtunk, az valósággá vált – ma már több milliárd ember tud egymással összekapcsolódva aktívan részt venni az innovációban, a „jó-

létteremtésben” és a társadalmi fejlődésben. A legmeglepőbb azonban az a következtetés volt, hogy e tömeges együttműködés eredményeként megjelent egyfajta közös erő, amely jövedelmező módon képes előbbre vinni a művészetet, a kultúrát, a tudományt, az oktatást, a kormányzatot és persze a gazdaságot is. Az is világossá vált, hogy azok a vállalatok, melyek már kapcsolatba léptek ezekkel a robbanásszerűen terjedő webes közösségekkel, nemcsak felfedezték a kollektív képességet és tehetséget, hanem már élvezik annak piaci hasznát is.

Úgy tűnik, a sikerhez ma már nem elegendő egyszerűen csak növelni a meglévő menedzsmentstratégiák hatékonyságát. Az üzleti élet vezetőinek másként kell gondolkodniuk a versenyről és a profitról – el kell sajátítaniuk az általunk wikinómiának nevezett újfajta együttműködés elméletét és gyakorlatát. Ez sokkal többet jelent, mondjuk olyan ismert fogalmaknál, mint a nyílt forráskód, a társadalmi hálózatok, a kollektív intelligencia (crowdsourcing) vagy a neten szerveződő tömeges megmozdulások (smart mob), a „nép bölcsessége” vagy egyéb ötletek. A wikinómia lényegében a vállalatok, sőt az egész piacgazdaság szerkezetében és működési módjában bekövetkező alapvető változásokat foglalja össze, vagyis a piaci verseny olyan új alapelveit tárgyalja, mint a nyitottság, az egyenrangúak együttműködése, a megosztás (a tudás és más erőforrások újfajta megosztása), valamint a globális cselekvés.

A szponzorok által bejegyzett kutatásaink során száznál is több mélyinterjút és számtalan működési leírást készítettünk, illetve több szemináriumon és workshopon vettünk részt. E rendkívül izgalmas közös munka ihletett minket arra, hogy szabadidőnkben nekiálljunk megírni egy olyan könyvet, ami reményeink szerint olvasóink között továbbviszi majd kutatásaink eredményét, és lesznek majd olyanok, akik a gyakorlatban alkalmazni is fogják az általunk megfogalmazott ötleteket, sőt meg is valósítják az általunk felvázolt alapelveket és iránymutatásokat. Könyvünket alapvetően a kutatásaink során készített legizgalmasabb interjúkra építettük, amelyeket az új gazdasági forradalom élharcosaival készítettünk. Az ettől eltérő forrásokat mindenhol külön jeleztük.

A könyv írása során természetesen mi maguk is megtanultunk egyet s más erről a sajátos együttműködésről, hiszen két külön kontinensen tartózkodtunk. Torontóból mindig Don jelentkezett, Londonból pedig Anthony. Amikor ugyanabban az időben mindketten a kézíraton dolgoztunk, felhívtuk egymást Skype-on, beszélgettünk, átküldtük egymásnak az anyagokat, vagy épp hallgattunk, ha arra volt szükség. Idővel pont olyan volt, mint ha egy szobában lettünk volna. Mindemellett ehhez hasonló módon együtt kellett működnünk több mint száz vezető elméleti és gyakorlati szakemberrel is. Munkájukért természetesen könyvünk végén külön köszönetet is mondtunk.

Ezt a fajta sajátos együttműködést azonban ezzel nem zártuk le. Az jutott eszünkbe, hogy könyvünk alcímére internetes fórumot indítunk. Negyvennyolc óra

leforgása alatt számtalan, jobbnál jobb alcímötletet kaptunk – a legjobbak az Alcímek fejezetben olvashatók.

Az alcímötletre létrejött közös munka sikerén felbátorodva még tovább szárnyaltak gondolataink. Az utolsó fejezetben ezért egy nagyon rövid felhívást tettünk közzé, Wikikézikönyv írásra: „Csatlakozz hozzánk a www.wikinomics.com oldalon, ahol egyenrangú szerzőtársként vehetsz részt a XXI. századi üzleti stratégia hiteles kézikönyvének megírásában!” Reményeink szerint könyvünk fizikai valója ezzel ténylegesen átalakul, és egy élő, naprakész, együttműködésen alapuló dokumentum lesz, amit a hozzáértők egyenrangú szerzőtársként hoznak létre. Éppen ezért, könyvünket úgy is tekintjük, mint egy felhívást: hozzuk létre együtt a wikinómia közösségét! Reméljük, hogy mind a könyv, mind az általa létrehozott közösség egyedülálló segítséget nyújt majd mindazon gyakorlati szakembereknek és a téma iránt érdeklődőknek, akik szeretnének mielőbb bekapcsolódni a piacgazdaság újfajta működési rendszerébe.

ALCÍMEK

Minden könyvnek van címlapja. Ez pedig itt a mi könyvünk alcímlapja. Hisz-
szük, hogy ezzel végre elsők lehetünk valamiben: a világon elsőként felsorol-
juk azokat, a nekünk legjobban tetsző alcímeket, amelyeket a 2006. június 2-ai hé-
ten, egy nyilvános online beszélgetés keretében gyűjtöttünk össze. Több mint száz
remek tippet kaptunk, mindössze negyvennyolc óra alatt. Ezúton szeretnénk kö-
szönetet mondani együttműködő partnereinknek – ők tudják, kik ők.

Szerkesszük együtt a könyvet!

A kollektív tehetség jutalékai

Mi, az emberek

Üzlet (remix változat)

Az együttműködésen alapuló termelés szép, új világa

Egyenrangúak innovációja a MySpace, a Linux és a Wikipédia korában

Az együttműködésen alapuló anarchia üzleti haszna

A belépéshez, kérjük, regisztráljon!

A mi ereje

Új fejezetet nyitunk az üzleti élet történelmében

Szabadjára engedjük a kollektív tehetséget

Ez a könyv mindig „csonka” marad

Partnereid erejének hasznosítása

(Az olvasó tölti ki!)*

Az egyenrangúság ereje: sikerek az életben, az üzletben és az egyéni döntésekben

Az egyenrangúság előnyei: mítosz vagy varázslat?

Az egyenrangúak együttműködése megteremti a jövőt

1. WIKINÓMIA

A TÖMEGES EGYÜTTMŰKÖDÉS ELMÉLETE ÉS GYAKORLATA

Késő délután Rob McEwen, a Coldcorp Rt. elnök-vezérigazgatója, a zord kanadai tél dacára gyöngyöző homlokkal állt a tárgyalóasztal végében, és éppen farkasszemet nézett a cég vezető geológusaival. Rossz hírei voltak, mi több, szörnyű katasztrófa közeledtéről kellett beszámolnia, és iszonyatos erőfeszítésébe került, hogy kellő önuralmat erőltessen magára.

A torontói központú kis aranybánya-vállalat a végét járta. A sztrájkok, az állandósuló adósságok és a rendkívül magas termelési költségek miatt már egy ideje szüneteltették a kitermelést. Az aranytermelés piaci helyzete amúgy sem volt éppen kedvező, ráadásul a legtöbb elemző szerint a cég Red Lake-i, Ontario tartomány északi részén lévő ötvenéves bányája egész egyszerűen kiapadt. A feladat tehát adva volt. Bizonyítaniuk kellett, hogy van még a bányában bőven feltáratlan lelőhely, különben a bányát az egész céggel együtt végleg be kell zárniuk.

A teremben a feszültség az elviselhetetlenségig fokozódott. McEwen nemhogy az aranybányászathoz, de a bányászathoz sem értett igazán. Annak idején kalandvágó, ifjú befektetésialap-menedzserként belekeveredett egy cég adásvételi csatájába, amiből végül is győztesen, mint a Goldcorp Rt. többségi tulajdonosa került ki. A teremben lévők közül most csak kevesen hittek abban, hogy McEwen képes megmenteni ismét a céget. McEwent most nem ez izgatta, ő annak idején sem törődött a vészmadarakkal.

Lassan telt az idő, mire végre elszánta magát a bejelentésre:

– Lennie kell még aranynak ebben a bányában. Addig egyikünk sem megy ma haza, amíg ki nem dolgozzuk a tervünket a bánya megmentésére.

A tárgyalás végül is azzal a döntéssel zárult, hogy a geológusoknak – tízmillió dolláros keretből gazdálkodva – folytatniuk kell a kutatásokat az északi bányában.

Az emberek többsége azt gondolta, hogy McEwen ötlete örültség, de teljesítették a megbízatást, és mélyfúrásokat végeztek a bánya legtávolabbi pontján is. Maguk is meglepődtek, amikor néhány hét múlva olyan új lelőhelyekre bukkantak, ahol a számítások szerint a Goldcorp jelenlegi termelésének harmincszorosa rejlik.

Ez a felfedezés hatalmas meglepetés volt, és soha jobbkor nem jöhetett volna. A tényleges feltárások azonban, McEwen legnagyobb bánatára, még évek múltán sem hozták meg a várt eredményt. A cég geológusai egyszerűen képtelenek voltak pontosan meghatározni a mélyben rejlő arany minőségét és annak pontos helyét. McEwen érezte, hogy az elavult iparágak közé tartozó bányászat megcsontosodott kereteit szét kell feszítenie, mégpedig úgy, hogy teret enged a piaci versenytársaknak.

1999-ben érett meg benne igazán a döntő fordulat gondolata. A bánya jövője még mindig rendkívül bizonytalan volt, amikor McEwen kivett néhány nap szabadságot, és elutazott egy rövid szakmai továbbképzésre. A Massachusettsi Műszaki Egyetemen (MIT) fiatal cégvezetőknek rendezett konferenciáról már éppen indulóban volt, amikor egy utolsó előadás a Linuxról teljesen lenyűgözte. Feszült figyelemmel hallgatta végig, hogy Linus Torvalds és – némi túlzással élve – egy önkéntes szoftverfejlesztő csapat között hogyan alakult ki egyfajta sajátos együttműködés, aminek eredményeként – az internet által összekötve – közösen megalkották a világklasszis operációs rendszert. Az előadó arra is kitért, Torvalds miként osztotta meg a világgal a forráskódot, lehetőséget adva arra, hogy programozók ezrei javítgassák, fejlesszék azt, hozzá téve saját tudásukat.

McEwen számára olyan volt ez az előadás, akár az isteni kinyilatkoztatás, ami után már csak azon elmélkedett, hogyan s miként kövesse az ígét. Hirtelen ráébredt, hogy ha a Goldcorp emberei nem képesek megtalálni a Red Lake-i aranyat, attól még másnak sikerülhet. Ennek érdekében neki is nyilvánosságra kell hoznia a feltárás eddigi adatait, vagyis „nyílt forráskódokat” kell biztosítania a közös munkához, ugyanúgy, mint Torvalds a Linuxhoz.

Azonnal visszarepült Torontóba, és röviden előadta ötletét a geológusok vezetőjének:

– Készítsünk egy olyan fájlt, ami 1948-ig visszamenőleg tartalmazza a bányánk összes földtani paraméterét és egyéb adatait! Osszuk meg az eddigi információinkat a világgal, és tegyük fel a kérdést a világhálón, mások szerint hogyan érhetjük el azt a legalább százhetven tonna aranyat, amit bányánk minden valószínűség szerint még magában rejt.

McEwen számára ez egy fantasztikus lehetőség volt arra, hogy az iparág legjobbjainak tudását a saját hasznára fordítsa. Azonban, talán érthető okokból, saját geológusai egy kicsit szkeptikusak voltak az ötlettel szemben.

A bányászat mindig is a fokozottan titkosított iparágak közé tartozott, ezért, a bányászott ásványok nevét kivéve, minden földtani adat olyan, akár a legértékesebb kincs vagy legféltettebb titok. Valahogy úgy, ahogy a híres séfek receptjeit sem árulja el az ember az egész világnak. A Goldcorp emberei ezért némi aggodalommal vegyes kíváncsisággal várták, hogy a világ geológusai is úgy reagálnak-e a Goldcorp felhívására, mint a szoftverfejlesztők Torvaldséra. Persze az is aggasztotta őket, hogy vajon milyen fényt vet rájuk az, hogy ők maguk képtelenek voltak pontosan meghatározni a titokzatos lelőhelyeket.

Utólag persze maga McEwen is elismerte, hogy stratégiája ellentmondásos és kockázatos volt, hiszen ő is tudta, felrúgott egy alapszabályt, miszerint nem lehet kiadni üzleti titkokat és egyéb céginformációkat. Szerinte ez annyira alapvető szabályként él az emberek fejében, hogy még soha senki nem merte megkérdőjelezni. Mindezek ellenére, McEwen rendíthetetlenül járta végig a maga útját.

2000 márciusában ötszázhetvenötezer dollár jutalmat ígért a „Goldcorp Challenge” elnevezésű versenyben azok számára, akik a legjobb módszert és a legjobb helymeghatározást adják be. Minden szükséges (közel négyszáz Mbyte-nyi) információt – még a legjelentéktelenebbnek tűnőt is – a majdnem huszonkétezer hektárnyi területről feltették a Goldcorp honlapjára. A verseny híre futótűzként terjedt az interneten, és hamarosan ötven ország több mint ezer virtuális, modern kori aranyásója bányászta, egyelőre csak az adatokat.

A Goldcorp központját heteken belül elárasztották a világ minden tájáról érkező megoldások. Ahogy azt sejteni lehetett, rengeteg geológus vett részt a projektben. Azonban meglepő módon, rajtuk kívül számos más forrásból is érkezett pályázati anyag: egyetemi hallgatók, orvosok, matematikusok és még katonatisztek is kivették a részüket a munkából.

– Bevetettük a matekot, a fizika legújabb eredményeit, az intelligens rendszereket, a komputergrafikát és az organikus megoldásokat a nem organikus problémákra – nyilatkozta McEwen.

Az eredmények láttán majdnem hanyatt esett. A versenyzők ugyanis a Red Lake-i bánya százötven pontján jeleztek aranylelőhelyet, miközben a Goldcorpnál csupán ennek feléről tudtak. A legnagyobb meglepetés azonban az volt, hogy a megjelölt új lelőhelyek több mint 80%-ából ténylegesen is sikerült az aranyat kinyerni. Ez döbbenetes mennyiség volt. Több mint kétszázhuszonhat tonna aranyat tártak fel. McEwen számításai szerint ez a sikeres együttműködés legalább két-három éves kutatási munkálatokat spórolt meg a cégnek.

A Goldcorp ma is annak a gyümölcsét élvezi, hogy a feltárással kapcsolatban képes volt alkalmazni a „nyílt forrású” megközelítést. A verseny nem csupán bőséges „aranytermést” hozott. Az egykor igen gyengén teljesítő százmilliós céget kilencmilliárd dolláros sikercéggé változtatta, és hatására az Ontario tartomány északi részén található bányából az egyik leginnovatívabb és legjövedelmezőbb tulajdon lett. McEwen hihetetlenül boldog és elégedett volt, akárcsak cégének részvényesei. Az 1993-ban befektetett minden száz dollár ma már több mint háromezer dollárt ér.

A „Goldcorp Challenge” eredményei közül a legidőállóbb talán maga az a tény, hogy igazolta a feltárás egy szokatlan, de nagyon ötletes módjának létjogosultságát egy olyan iparágban, ami mindig is konzervatív és nagyon zárt volt. Azzal, hogy Rob McEwen megosztotta cégének adatait a világhálón, és elérte, hogy a téma legjobb koponyái neki dolgozzanak, végül is felrúgta ugyan a bányászat alapszabályait,

de az aranybányászat új, modern, többszereplős formáját hozta létre a lassú, véget nem érő, sikertelen feltárási kísérletezgetések helyett.

McEwen ráérezett arra, hogy a dolgokat ma már másképp kell értelmezni. Felismerte, hogy ha olyan kiváló szakemberekkel, akik ugyan nem az ő cégében dolgoznak, de képesek új dolgokat felfedezni, a szellemi tulajdont megosztja, akkor a maga hasznára fordíthatja a kollektív tehetséget és képességet. Mindezek mellett arra is rájött, hogy ez lesz az innováció, az üzleti világ, a jólét és minden egyéb megteremtésének jövője. Ezzel belépett a wikinómia új világába, ahol a tömeges méreteket öltő együttműködés alapján átalakul minden intézmény a társadalomban.

A WIKINÓMIA ÚJ VILÁGA

Új kor hajnala virradt fel. Mélyreható változások zajlanak világszerte a technológia, a demográfia, az üzleti élet és a gazdaság minden területén. Az emberek korábban soha nem tapasztalt módon képesek részt venni a gazdasági folyamatokban. Ez az újfajta részvételi forma elérte azt a pontot, ahol a tömeges együttműködés már átalakította a termékek és szolgáltatások feltalálásának, előállításának, forgalmazásának és elosztásának menetét, méghozzá globális szinten. Ezek a változások a részvételi lehetőségek széles tárházát kínálják minden csatlakozó cégnek és magánszemélynek.

Korábban az együttműködések csak szűk körre korlátozódtak. Az együttműködés megjelent a családokban, a barátok és a lakótársak között, a helyi közösségekben és a munkahelyeken. Csak nagyon ritkán találkozhattunk tömeges együttműködéssel, és ezek is többnyire rövid ideig tartó, politikai jellegű megmozdulások voltak. Gondoljunk csak a vietnami háború elleni tüntetésekre, vagy a közelmúlt globalizációellenes demonstrációira, amikor is az emberek egyszerre vonultak az utcára Seattle-ben, Torinóban és Washingtonban. Korábban az embereknek soha nem állt hatalmában vagy módjában egyenrangú felekként összekapcsolódni egy világméretű, laza hálózatban, hogy kézzelfogható módon, folyamatosan termékeket és szolgáltatásokat hozzanak létre.

Az emberek többségének eddig csak meglehetősen korlátozott gazdasági szerep jutott: vagy a tömegcikk passzív fogyasztói, vagy a cégek szervezeti útvesztőjében raboskodó alkalmazottak voltak, akiknek a főnök mondta meg, hogy mit kell tenniük. Még saját választott képviselőik sem nagyon igyekeztek eltitkolni, hogy valójában nem sokra tartják azt az elképzelést, miszerint a „népnek” részt kellene vennie a döntéshozatalban. Összességében elmondható, hogy az emberek többsége kívül rekedt a tudás, a hatalom és a tőke által határolt elit körön, és csupán a gazdaság partvonaláról figyelhette az eseményeket.

Napjainkban azonban ez a szereposztás átalakulóban van. Egyre több emberhez és egyre könnyebben jutnak el az információtechnológia vívmányai. Egyre többen ismerik fel, hogy a kezük ügyében lévő billentyűzet egy különleges eszköz az együttműködéshez, az értékteremtéshez, a versenyhez, és hogy ezáltal lehetőséget kapnak arra is, hogy részt vegyenek az innovációban és a jólétkeremtésben. Már eddig is milliók fogtak össze önszerveződő együttműködések keretében, és hoztak létre olyan új termékeket és szolgáltatásokat, amelyek komoly konkurenciát jelentenek a világ leg-hatalmasabb és leggazdagabb vállalatai számára. Az innováció és értékteremtés ezen új formája az „egyenrangúak együttműködése” (peer production).¹ E kifejezés azt jelenti, hogy a cégek és az egyének egymás felé nyitottak és tömegesen együttműködnek azért, hogy az adott iparág innovációját és növekedését előmozdítsák.

Az egyenrangúak együttműködésének néhány jellegzetes példája már beivódott a köztudatba. 2006 augusztusa óta a fantasztikus online baráti kapcsolatok oldal, a MySpace már több mint százmillió (!) taggal büszkélkedhet, és ez a szám hetente félmillióval (!) nő. Az oldal alapvető értékteremtő ereje a felhasználók személyes gondolatai, kapcsolatai és egyénisége. A MySpace, a YouTube, a Linux és a Wikipédia – a tömeges együttműködés legismertebb példái – csak a jéghegy csúcsa; csupán egy nagyon hosszú, folytatásos családregény ismerős szereplői az első fejezet első oldalairól, mely regény több szempontból is alapjaiban írja át a gazdaság működésének szabályait. Könyvünk elkövetkező fejezeteiben az egyenrangúak együttműködésének hét olyan egyedi esetét mutatjuk majd be, amelyek hatására a gazdaság még dinamikusabbá és még termelékenyebbé vált. Elmesélünk tehát néhány lebilincselő, szórakoztató történetet, amely mindenkit érdekelhet, de ezen túlmenően, szeretnénk megosztani néhány nagyszerű ötletet és elképzelést olyan üzletemberekkel, akik saját üzleti vállalkozásuk szolgáltatába kívánják állítani ezt az új gazdasági erőt.

A tömeges részvétel és együttműködés korszaka

Akár a „tömeges együttműködés fegyvereinek” is hívhatnánk az olyan új, alacsony költségű megoldásokat, mint például az ingyenes telefonálást az interneten, a nyílt forráskódú szoftvereket vagy a globális „kiszervezés” színtereit. Ezek mind elősegítik, hogy az egyének vagy a cégek ezrei munkálkodjanak közösen olyan termékeken vagy valamilyen piacra kerülési lehetőségeken, vagy éppen a fogyasztók újabb igényeinek kielégítésén, amelyeket korábban csak a legnagyobb cégek voltak képesek megtenni. Ma olyan sajátos kollektív kapacitások szabadulnak fel, és olyan újfajta üzleti modellek születnek, amelyek az erre felkészült cégeket a magasba emelik, a rugalmatlan lemaradókat pedig a mélybe taszítják.

A tömeges együttműködés gazdaságformáló hatására kiváló példa az a fel-fordulás, ami napjainkban a médiát és a szórakoztatóipart jellemzi. Ha egy-

Így, a könyvünk vége felé haladva, maradt még egy kérdés, amire szeretnénk választ kapni: milyen típusú cégvezetőkre lesz szükség ahhoz, hogy ez az új vállalati világnézet a gyakorlatban is megvalósuljon? Egyáltalán hogyan tudják a cégvezetők „átprogramozni az agyukat” a másként gondolkodáshoz, és hogyan tudnak ellenállni a kísértésnek, amikor a régi ösztön azt diktálja, hogy erősítsék meg a várfalakat és harcoljanak? Vajon képes lenne-e minden cégvezető követni Rob McEwen példáját, és elméjét az együttműködésre programozni?

Lehetséges, hogy a wikinómia négy alapelve – a nyitottság, az egyenrangúak együttműködése, a megosztás és a globális cselekvés – jó néhány menedzser számára negatív fogalmak. Mi azonban megmutattuk, hogyan válhatnak ezek az elvek az innováció és jóléteremtés hajtóerejévé. De nem csak erre képesek! Segítséggükkel megváltoztathatjuk az alkotás folyamatát a tudomány és a kultúra világában, az információszerzés és a tanulás folyamatát a saját életünkben, és a kormányzást abban a közösségben, sőt abban az országban, ahol élünk. Ehhez azonban először is el kell felejtetni azokat, az üzleti világban általánosan ismert és elfogadott régi bölcsességeket, amelyek nem hagyják, hogy a cégek megszabaduljanak a XX. századi gondolkodásmód béklyóitól. Kik fognak a változások élére állni, és kik lesznek a vesztesei? Végso soron ezt minden cégvezető maga dönti el azzal, hogy ezeket az ötleteket elveti, vagy saját cégében is megvalósítja, elindítva ezzel a változásokat. Még az is kiderülhet, hogy a wikinómia szép, új világában szinte bárkiből lehet vezető.

Nos, könyvünk utolsó fejezetében azt mutatjuk be, mit is jelent „együttműködő elmével” gondolkodni. Elsőként megvizsgáljuk, miért és hogyan kerül válságba a cégvezetés, amikor az új üzleti modellek megjelennek a gazdaságban, és kezdik kiszorítani a régieket. Többek között arra is fény derül, sok cég miért érzi fenyegetőnek a tömeges együttműködést, miért döntenek inkább a hagyományos harcmódor mellett. Ezután újra ellátogatunk néhány céghez, átismételjük a korábbi fejezetek leckéit, hogy még többet megtanuljunk a tömeges együttműködésről, a vállalati siker kulcsáról. Mindeközben igyekszünk néhány hasznos és hasznosítható tanáccsal szolgálni azon kedves olvasóinknak, akik maguk is szeretnék alkalmazni ezeket az ötleteket saját vállalkozásukban.

VILÁGOK TALÁLKOZÁSA

„Mi van akkor, ha én nem akarom nyitottá tenni a szellemi termékeimet?” – kérdezhetik ezt most néhányan. Nos, Hollywoodban nagyon sokan gondolkodnak így. A Second Life alkotója, a Linden Labs minden tulajdonjogot átruház a felhasználókra, sőt, arra biztatja őket, hogy tovább kereskedjenek a már megszerzett tárgyakkal, földekkal. Ezt az olyan nagy stúdiók, mint a Sony, nem tartják jó ötletnek. Saját fejlesztésű, az SL-hez hasonló virtuális világában bármit is hoznak létre a játékosok,