

الاقتصاديات الجديدة للمعلومات وتطوير الاستراتيجية

إيفانز ، فيليب.

الاقتصاديات الجديدة للمعلومات وتطوير
الاستراتيجية / تأليف فيليب إيفانز ، توماس س.
ورستر؛ ترجمة سمير إبراهيم شاهين . - ط ١ -
القاهرة : الجمعية المصرية لنشر المعرفة والثقافة
العالمية، ٢٠٠٤ . - ٢٤٥ ص

عرض

شريف إسماعيل بكر عبدالحكم

ناشر

استراتيجية؛ وهذه الفئات الثلاث تمثل جمهوراً
متنوعاً تام التنوع.

تناول الكتاب في مطلعها قضية هامة، ألا
وهي قضية: "الاقتصاد الجديد للمعلومات"،
وكيف أن الإمكانيات التكنولوجية الجديدة المبنية
على المشاركة في المعلومات يمكن أن تغير مفاهيم
وطرق العمل؛ وذلك عن طريق طرح قضية انهيار
وسقوط موسوعة المعلومات البريطانية (بريتانیکا).
فعلى الرغم من تاريخ وعراقة تلك المؤسسة؛ إلا أن
عدم الاستجابة إلى ضغوط عصر تكنولوجيا
المعلومات الجديد قد أدى إلى انهيار تلك المؤسسة
في مواجهة تحديات الاستراتيجية المتطورة، والجزئية
التي تبنتها شركة مايكروسوفت من خلال موسوعة
السي دي (انكارتا). وعليه فإن أول الدروس
المستفادة هو ضرورة وعى التغيير الحقيقي للمفاهيم
ومواجهة التحديات، والتقلبات في اقتصاد
المعلومات.

وفي الفصل الثانى يطرح المؤلف قضية
المعلومات والأشياء المادية موضحاً أن أساس أى

يأتى هذا الكتاب استجابة للعديد من
التساؤلات حول الشبكات الإلكترونية، وثورة
المعلومات، ومدى تأثير ثورة تكنولوجيا الإنترنت
وأجهزة الحاسبات فى أساليب التفكير واتخاذ
القرار وعمليات الإدارة وأساليب التخطيط. ففى
عالم سريع التغير يصعب التنبؤ فيه؛ يطرح المؤلف
قضايا حيوية متعلقة بالنظام الجديد للعمل،
والتحديات التى تواجه الشركات، كما يتناول
عدداً من القضايا الهامة مثل: الانتشار، والغزارة،
والتنافس، والتجارة الإلكترونية.

والكتاب يوجهه لثلاث فئات من القراء
هى: الفئة الأولى: المديرون التنفيذيون فى مشروع
قائم من مشروعات الأعمال، والمهتمون بما يحدث
، إن كانوا من غير الخبراء الفئة الثانية: المستثمرون
الذين يبحثون فى هذا الخضم يومياً ويتصورون أن
التكتيكات أهم بكثير من الاستراتيجية، هم الذين
يقدم لهم مفهوماً أوسع يمكنهم من خلاله فرز
اختبارات تكتيكية. الفئة الثالثة: هم الأكاديميون
الذين نقدم لهم لمحات للأبعاد الجديدة لنظرية

وإعادة الهيكلة وفجواه هو إعادة صياغة تراكيب أو هياكل العمل التقليدية عن طريق فصل اقتصاد المعلومات عن اقتصاديات الأشياء المادية وكذا التوازن والمواءمة بين الغزارة والانتشار في اقتصاد المعلومات. ويؤدي التفكك إلى تعديل مصادر الميزة التنافسية مما يؤدي إلى اشتعال المنافسة. وقد أورد المؤلف أمثلة عن بعض الأعمال التي تتأثر من جراء هذا التفكك مثل الأعمال الصحفية، والأعمال المصرفية بالتجزئة، وخدمات البيع بالتجزئة المادية، وبيع السيارات بالتجزئة.

ومن مظاهر التفكك ثلاثى وجود الوسطاء فى الأعمال؛ وذلك للتعامل المباشر القائم ما بين مقدمى ومستخدمى المعلومات. وما يترتب على ذلك من اختفاء العديد من الأعمال التجارية القائمة على دور الوسطاء وظهور وظائف جديدة مثل وظيفة الملاحين وما تقوم عليه من صناعة جديدة وفرص تنافسية جديدة. وينصح المؤلف المديرين أن أية عملية تفكك يعقبها بناء، وأن التحدى يكمن فى التكيف مع التغيير واكتساب مهارات تكنولوجية حديثة، والتخلى عن الأساليب التقليدية فى العمل والمنافسة.

ويتناول الفصل الخامس مشكلة الوسطاء الذين يجب عليهم تغيير أسلوب حياتهم إذا ما استطاع كل من المستهلك والمنتج التعامل مباشرة مع بعضهم البعض، حتى يظل الوسطاء موجودين وأورد المؤلف فى هذا الفصل أن ضعف وضع الوسطاء إنما هو نتيجة عاملين أساسيين هما المساومة الضمنية بين اقتصاديات الأشياء المادية واقتصاد المعلومات، والمساومة بين الغزارة والانتشار أو أى منهما.

عمل هو المعلومات؛ حيث تلعب دوراً محورياً فى ربط سلاسل القيمة، وسلاسل التوريد، وحقوق المستهلك. وعلى الرغم من اختلاف اقتصاديات الأشياء المادية عن اقتصاديات المعلومات شكلاً ومضموناً؛ فإنه مع تطور التكنولوجيا وظهور الشبكات الرقمية؛ أصبح الاتجاه هو الربط بين اقتصاد المعلومات واقتصاديات الأشياء المادية كحل وسط فى جميع الأعمال. غير أن هذا الحل الوسط أصبح متقادماً مع ظهور تكنولوجيا الاتصالات وتأثرها فى فصل اقتصاد المعلومات واقتصاد الأشياء المادية؛ مما يؤدي إلى مضاعفة القيمة الاقتصادية.

ثم انتقل الفصل الثالث إلى شرح العلاقة بين الغزارة والانتشار وقانون "المواءمة" بينهما. فعندما تنتقل المعلومات داخل وسائط مادية، فإن اقتصادها يخضع لقاعدة أساسية وهى بين الغزارة والانتشار. فقد تم تعريف الغزارة على أنها نوعية المعلومات، ومدى دقتها، وسرعة إتاحتها وفعاليتها وسريتها، وحدائتها؛ بينما يعنى الانتشار عدد المستهلكين الذين يتبادلون المعلومات. وأشارت الدراسات إلى أنه يمكن المواءمة بين الغزارة والانتشار حيث يرتكزان على وجود قنوات للمعلومات مثل البنية التحتية المادية، وطريقة انتقال المعلومات وهذا من شأنه الحد من الانتشار وحصول المستخدمين على الغزارة. غير أن تفجير المواءمة قادر على تغيير العلاقات الاقتصادية جذرياً وهو ما تمت الإشارة إليه بـ "تذويب الصمغ المعلوماتى". الأمر الذى يؤدي إلى انهيار هياكل الأعمال وهو ما قد بدأ حدوثه بالفعل.

ويتناول الفصل الرابع موضوع التفكك،

ثم تطرق المؤلف في هذا الصدد إلى أنه يتم حالياً تشكيل توازن قوى بين كل من الموردين، والتجار، والمستهلكين، وهو ما يعرف بالبحث الهرمي للمعلومات، وهو ما يؤدي إلى إجبار الشخص المستهلك على البحث بشكل هرمي عن المنتج، أو الخدمة التي يريدتها مما يؤدي أيضاً إلى تحمل المستهلك أعباء أو تكاليف إضافية تتمثل في الوقت والجهد المطلوبين في عملية البحث، مما يؤكد أهمية الحاجة لعملية الملاحاة حيث يتيح الملاحون للمستهلكين الطرق المختصرة خلال البحث عن سلع محددة على شبكة الإنترنت، ويمكن أن يندرج تحت اسم الملاحين: المستشار المالي، ومندوبي المبيعات، وسماسرة البورصة. وتعتبر عملية الملاحاة ميزة للبائع حيث يسيطر البائعون على عمليات الملاحاة؛ حيث إنهم سواء الموردين أو تجار التجزئة يتمتعون بحجم وافر من المعلومات التسويقية وغيرها من المعلومات. وقد برز أخيراً عالم جديد من الملاحاة يتمتع بالاستقلالية، فاليوم على شبكة الإنترنت تتم تجربة كل طريقة ممكنة بواسطة شخص ما في مكان ما من العالم، مما يعزز مبدأ الاستقرار وهو الميزة التنافسية، ويتم تنافس الملاحاة في ثلاثة اتجاهات، وهي:

- ١- الانتشار: ويعنى حجم الكون الذي يستطيع الملاح الإبحار فيه.
- ٢- الولاء للوكالة: ويعنى التفاهم المقدم من الملاح لعملائه من المستهلكين.
- ٣- الغزارة: وتعنى نوعية المعلومات التي يقدمها الملاح للمستهلكين.

وقد أورد في هذا الفصل أن انتشار الحاسبات في أوائل التسعينيات أدى إلى زيادة وفعالية أساليب الاتصالات بصورة أفضل من أساليب الاتصالات التليفونية التقليدية. وقد أدى التطور الكبير للإنترنت إلى زيادة عدد السماسرة على الشبكة واشتعال المنافسة. وعلى الرغم من غزارة الخدمات الإلكترونية إلا أن التكنولوجيا الحديثة لم تتمكن من إلغاء قيمة العلاقات الشخصية بين السماسرة والمستثمرين.

وفي شرحه للفرق بين الفائزين والخاسرين، شرح المؤلف أنه بينما وجد الوسطاء للوظائف المادية فإن الوظائف المعلوماتية هي المصدر الأساسي للميزة التنافسية خاصة في عصر التكنولوجيا الحديثة التي تتيح التفكك الكامل لسلسلة القيمة القديمة وغزارة أكبر للمعلومات بالنسبة للمستهلكين. وقد أبرز المؤلف أن الفائز الوحيد في ذلك هو المستهلك.

في الفصل السادس يقوم المؤلف بالتركيز على التعامل مع المستهلك لأهميته عن تكلفة المنتج بل مواصفاته بل التكنولوجيا التي يعتمد عليها المنتج. وكل ذلك بهدف بناء علاقة وطيدة مع المستهلك بمعنى إتاحة معلومات غزيرة له على أن تمتع هذه المعلومات انتشار أي معلومات أخرى منافسة. كل ذلك عن طريق معلومات عن برامج الولاء، والإعلان، والتسويق وكل ذلك تحت بند التنافس على الانتشار. وخلص المؤلف على أن من يمتلك العلاقة مع المستهلك يمتلك ميزة غير قابلة للتنافس جزئياً. ومن هنا يمكن أن يتنافس كل من الموردين وتجار التجزئة للفوز بعلاقة جيدة مع المستهلك، أو على الأقل يتم تقسيم تلك العلاقة بينهم.

على برنامج الأقراص المدمجة الآن «سى دى ناو» CD NOW مستخدمى شبكة الإنترنت، وكذلك الحال بالنسبة للحصول على معلومات خاصة بالمنتج، فمثلا في مجال صناعة الموسيقى يتم عرض للسير الذاتية للعازفين، والمطربين، والقصائد الغنائية، والتسجيلات، والحوارات مع الغنائيين فى مواقع إلكترونية على شبكة الإنترنت مما يتيح لتجار التجزئة والمستهلكين كثير من المعلومات من خلال أقراص مدمجة، وذلك كله بهدف إتاحة إمكانات التسويق فى مجال التجارة الإلكترونية بالتجزئة.

وفي الفصل التاسع تناول المؤلف دراسة موضوع تفكيك سلاسل التوريد لمنتج ما، والمقصود بها تلك التى تربط المستهلك وتاجر التجزئة ومورد المنتج، وانطبق النتائج التى أمكن التوصل إليها على سلاسل التوريد الصناعية التى تشمل مصنعي الأجزاء المادية المكونة للمنتج، ومقدمى خدمة الصيانة، والدعم الفنى، والموزعين. وأورد المؤلف مثلا عن تفكيك سلاسل التوريد فى مجال الرعاية الصحية، حيث تعتبر الرعاية الصحية أكبر تجارة للمعلومات فى اقتصاد الولايات المتحدة الأمريكية؛ حيث إن الرعاية الصحية كصناعة المعلومات عملية معقدة؛ لأنها عبارة عن شبكة من قنوات الاتصالات قائمة بين المريض والطبيب، وبين الطبيب والمستشفى، وبين الممارس العام والأخصائى، وبين الطبيب وشركة الأدوية، ويوجد نظام تكلفة باهظ لكل علاقة ثنائية، ويتم حفظ سجلات المعلومات التى تدعم تلك العلاقات.

وخلص المؤلف والدراسات التى أجريت فى هذا الشأن إلى تحقيق الترابط فى المجال الصناعى كما أنه ثبت وجوب التعايش للاستراتيجية مع مبدأ

وفى الفصل السابع قدم المؤلف دراسة عن التنافس على الانتماء، ويقصد بها أن الملاحين (الوسطاء) الموجودين على ساحة شبكة الإنترنت قد واجهوا اهتماماتهم وولاءهم إلى المستهلك، وذلك بعد القضاء على معوقات الانتشار. كما ذكرت الدراسة أن فى نطاق الانتماء يجب على الموردين، أو تجار الجملة، أو التجزئة، أو مندوبى البيعات، الاهتمام بمتطلبات المستهلك. غير أن محك الانتماء هو أن مكسب المستهلك هو خسارة للتاجر؛ لذا فإن عرض المندوبين ومعظم الوسطاء هو مصالح التجار. وشملت الدراسة أيضا منطق الانتماء، ويعنى أن هناك سببين لانتماء الملاحين للتجار: ثراء الملاحين وإحجام الزبائن (العميل) عن دفع العمولة لهم مقابل الخدمات الملاحية. وخلصت الدراسة فى موضوع الميزة التنافسية للملاحين إلى أن معوقات الانتشار تجعل الكثير من الملاحين مخصصين للتجار أى منتجين إليهم، وأن القضاء على معوقات الانتشار يجعل هؤلاء الملاحين يحولون انتماءهم تجاه المشتريين (المستهلك).

ويطرح الفصل الثامن قضية التنافس على الغزارة موضحا أن أقوى طريقة للتنافس هى استخدام الغزارة لتعميق العلاقة مع العميل. ومع التفكك الحاصل بسبب خلل الموازنة بين الغزارة والانتشار، فإن الزيادة فى الغزارة عن طريق استخدام التكنولوجيا الحديثة سوف يؤدي إلى انخفاض درجة الانتشار.

كما أن الحصول على معلومات خاصة بالمستهلك أصبح سهلا نتيجة للتطور الهائل فى تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات إذا ما اطلعنا

إلى ملكية جماعية أو شراكة، وما يستتبع ذلك من تفكيك التوظيف. أما التفكيك الشامل فيعني تفكك كلا من هيكل العمل وأسواق المال معاً. وضرب لذلك مثلاً في وادي السليكون مركز التكنولوجيا المتقدمة في الولايات المتحدة الأمريكية حيث يعتبر من أوضح الأمثلة حول نجاح هذا التفكك الذى أتاح التعاون وروح المبادرة بين العاملين فيه. وقد شرح المؤلف فى نهاية هذا الفصل أن الاستجابة للتفكك بالنسبة للأفراد والأعمال التجارية والشركات يعتمد على ثلاث صفات: البساطة، والسلاسة، والثقة. عند تبني تلك الصفات يتزايد التعاون داخل المؤسسات، وتوحيد الجهود، ودعم الثقة. وكما ذكر المؤلف، فحينها ستعزز الغزارة التعاون بينما يؤدي الانتشار إلى إمكانية التنافس.

وفى الفصل الحادى عشر والأخير قام المؤلف بطرح عدد من المبادئ الإرشادية الهامة والمفيدة حول التفكك. ويختتم المؤلف بتوجيه وصيتين إلى القيادات الاقتصادية: التوصية الأولى هى خلق ثقافة قومية وإقليمية ومهنية، وذلك عن طريق تقديم الحوافز واختيار القيادات. ويجب التحول من الأسلوب الهرمي التقليدى إلى الأسلوب الحديث السلس والبسيط والمبنى على الثقة. أما التوصية الثانية فهى ضرورة وضع استراتيجيات ذكية وملائمة للتفكك.

الشك الذى يحكم المعايير. كما ثبت أن شبكات المعلومات، وخاصة شبكات الاكسترنات والمعايير وفتح الأسواق التجارية - تبدأ كلها من خلال الصناعة، ولكنها سوف تتبع إقتصاديات المعلومات، ليس إقتصاديات تصنيع الأشياء المادية. كما ثبت أن انفجار الانتشار والغزارة سوف يفيد أسس الميراث التنافسية، ويكثف المنافسة على كل مستويات سلاسل التوريد، وأن شبكات الاكسترنات تشجع استخدام الموارد الخارجية، وفى نفس الوقت تخفض تكاليف المعاملات، وتعظم المنافع وتقلل المخاطر.

وقدم الفصل العاشر دراسة عن تفكيك تنظيم المؤسسات، ويتم التفكيك نتيجة انفجار المواءمة بين الغزارة والانتشار كما هو الحال مع سلاسل التوريد ما يؤدي إلى ظهور نماذج تنظيمية جديدة لمؤسسات تستطيع أن تقدم قدراً أكبر من الغزارة والانتشار معاً. وعلى الرغم مما يعرف به الأسلوب الهرمي للمؤسسة من بيروقراطية وتعقيد إلا أنه يبقى الشكل السائد فى المؤسسات الغربية. غير أن المؤلف قد نجح فى تقديم مقارنة بين هذا النظام والتجربة اليابانية التى استطاعت موائمة مختلفة بين الغزارة والانتشار عن طريق التركيز على تحسين تدفق غزارة المعلومات على حساب الانتشار؛ لذا أوضح المؤلف تميز النموذج اليابانى فى وفرة الاتصالات والحشد والاستفادة من الموارد البشرية وتحسين وتطوير أساليبه.

وفى نفس الفصل قدم المؤلف شرحاً لقضية تفكيك الملكية وتحمل المجازفة والسيطرة. حيث إنه مع انفجار الثورة الصناعية تحولت الملكية الفردية