

مقدمه

آیا آماده هستید؟

امروزه فناوری، بدون شک بزرگ‌ترین موضوع در دنیای کسب و کار است. البته مباحث مهم دیگری نیز وجود دارد. رکود بزرگ بین سال‌های ۲۰۰۷ تا ۲۰۰۹ و به دنبال آن، بحران بدهی‌های دولتی، رویدادهای بسیار مهمی بودند که دارایی‌های تعداد بی‌شماری از افراد و شرکت‌ها را تحت تأثیر قرار دادند، به طوری که این تأثیرات، در آینده نیز ادامه خواهد داشت. جهانی شدن و برون‌سپاری فرامرزی نیز، هم در عصر حاضر و هم در آینده، از عوامل کلیدی شکل‌دهی به استراتژی‌ها و ساختارها هستند. تغییرات ترکیب جمعیت^۱ نیز به صورتی است که باعث تغییراتی ژرف و مداوم در بازارها خواهد شد.

همه این‌ها، موارد مهمی هستند، ولی فناوری به مراتب مهم‌تر است. زیرا پیشرفت‌هایی که در زمینه دیجیتال شدن رخ داده، در حال حذف محدودیت‌ها و ایجاد فرصت‌های جذاب و جدیدی است که زندگی افراد و سازمان‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد. آیا قصد دارید در نهایت صدای مشتریان خود را بشنوید و از نتایج محدود حاصل از نظرسنجی‌ها و گروه‌های کانونی فاصله بگیرید؟ **رسانه‌های اجتماعی**^۲ این امکان را به شما می‌دهند. آیا می‌خواهید همه کارکنانتان فارغ از مکانی که در آن قرار دارند، در دسترس و مؤثر باشند؟ **رایانش موبایلی**^۳ این امکان را فراهم می‌سازد. آیا می‌خواهید به طور قابل توجهی، پیش‌بینی‌ها، قضاوت‌ها و تصمیمات کلیدی بهتری داشته باشید؟ **کلان‌داده**^۴ این خواسته‌ها را محقق می‌کند. آیا می‌خواهید ساختارهای سازمانی، فرایندهای کسب و کار، و محصولات و خدمات قابل ارائه به مشتریان خود را را به طور کامل جدید نموده‌و در طول زمان و همراه با تغییر شرایط و موقعیت، به سرعت آن‌ها را اصلاح نمایید؟ ما می‌دانیم که همه این موارد امکان‌پذیر هستند؛ چرا که شرکت‌هایی را که از عهده همه این امور برآمده‌اند، دیده‌ایم.

موج فناوری مدت زیادی است که ایجاد شده، اما در سال‌های اخیر شتاب فزاینده‌ای داشته است. دهه گذشته شاهد رشد قابل توجه فناوری‌های دیجیتال بوده است. واژه **وب ۲**^۵ در سال ۲۰۰۴ متداول شد که نشان‌دهنده تغییرات ژرفی در روند شبکه جهانی وب^۶ بود؛ دموکراتیزه شدن^۷ بزرگی در زمینه تولید محتوا. ظهور فیسبوک، توییتر، ویکی‌پدیا و بسیاری دیگر از ابزارهای تولید محتوا توسط کاربران، نشان می‌دهد که به یقین، نسخه جدیدی از وب پدید آمده است. علاوه بر این، نسل جدیدی از دستگاه‌های رایانشی به وجود آمده‌اند که اگر نگوئیم به دهه‌های طولانی تسلط رایانه‌های شخصی (به عنوان دستگاه‌های برگزیده دانش‌وران) پایان داده‌اند، به طور قطع آن‌را به چالش کشیده‌اند. دوقلوهای پیشرفته اپل (آیفون در سال ۲۰۰۷ و آیپاد در سال ۲۰۱۰) طلیعه‌های عصر تلفن‌های هوشمند و تبلت‌ها بودند که وعده‌های رایانش موبایلی را محقق کردند. تأثیر واقعی این پیشرفت‌های سرسام‌آور در حوزه فناوری را می‌توان در نحوه تغییری که در شرایط زندگی و کار ما ایجاد کرده‌اند، مشاهده نمود. اکنون افراد و شرکت‌ها، قادر به انجام اموری هستند که در یک دهه

گذشته، غیر ممکن به نظر می‌رسید.

به لطف رشد سریع رایانش ابری، مراکز داده نیز همانند رایانه‌های شخصی در سال‌های اخیر از سکه افتاده‌اند. رایانش ابری، پیش‌فرض‌های استاندارد، مبنی بر در اختیار داشتن فناوری‌هایی مانند سرورها، سیستم‌های عامل، و برنامه‌های کاربردی را به منظور استفاده از آن‌ها، زیر سؤال می‌برد. برنامه‌های کاربردی سازمانی، شبکه‌های اجتماعی، دستگاه‌های موبایل، حسگرها، و سایر عناصر نوین زیرساخت دیجیتال، حجم زیادی از داده را تولید می‌کنند (آن قدر زیاد که به واژه کلان، برای توصیف عصر حاضر نیاز مندیم). این موارد و بسیاری از نوآوری‌های دیگر در کنار یکدیگر اقتصاد اشتراکی، ابررایانه‌هایی که در مسابقات^{۱۰} برنده می‌شوند و اتومبیل‌های خودران را برای ما به ارمان آورده‌اند و پذیرای نوآوری‌های نیز هستند که نحوه تفکر ما را درباره ساختار کسب‌وکار، هزینه‌های نیروی انسانی و روابط بین انسان و ماشین، به طور بنیادی به چالش می‌کشد.

انقلاب صنعتی، نخستین و البته آخرین مرتبه‌ای بود که این حجم از نوآوری در فناوری، توانست دنیای کسب‌وکار را هدف قرار دهد، به طوری که ماشین‌های جدید توانستند تجارت، سرمایه‌داری و در حقیقت تاریخ بشر را دگرگون سازند. امروزه، نوآوری در فناوری‌های دیجیتال، دنیا را به سوی هدایت می‌کند که یکی از ما نویسندگان این کتاب (اندی^۹) و همکارش، اریک برینجولفسون^{۱۰}، آن را در کتاب خود که در سال ۲۰۱۴ منتشر شد، «دومین عصر ماشینی» نامیدند و عنوان کتاب را نیز همین قرار دادند.

آیا شما برای دومین عصر ماشینی آمادگی دارید؟ با کمال احترام، احتمالاً آماده نیستید.

مبنای این ادعا، پژوهشی است که در سه سال اخیر، درباره این که شرکت‌ها در سراسر دنیا و در صنایع مختلف، چگونه با فناوری‌های دیجیتال کار می‌کنند، انجام داده‌ایم. ما اطلاعات بسیاری جمع‌آوری کردیم، با افراد مختلفی در صدها شرکت مصاحبه انجام دادیم، با مدیران اجرایی گفتگو نمودیم، عملکرد شرکت‌ها را مورد ارزیابی قرار دادیم و هم رویکرد شرکت‌ها در زمینه دیجیتالی شدن و هم نتایج تلاش‌هایشان در این مسیر را مطالعه نمودیم.

مهم‌ترین نتیجه‌ای که به دست آوردیم این است که **زبدگان دیجیتال**^{۱۱} (شرکت‌هایی که از فناوری دیجیتال، برای افزایش قابل ملاحظه سود، بهره‌وری و عملکردشان استفاده می‌کنند) وجود دارند، اما تعدادشان بسیار کم است. به دلایلی که در این جا شرح خواهیم داد، بیشتر شرکت‌ها به زبدگی دیجیتال دست نمی‌یابند. این موضوع، خبر بدی است و به همین دلیل است که معتقدیم شما نیز احتمالاً آمادگی بقا و رشد را در دومین عصر ماشینی ندارید.

و اما خبر خوب: دلایلی که مانع از دستیابی شرکت‌ها به زبدگی دیجیتال می‌شود، پیچیده و زیاد نیستند. در حقیقت، این دلایل به سادگی قابل دسته‌بندی هستند. شرکت‌هایی که برای دیجیتالی شدن دچار چالش هستند، در توسعه قابلیت‌های دیجیتال، برای فعالیت به گونه‌ای متفاوت، و توسعه قابلیت‌های رهبری مورد نیاز برای تعیین یک چشم‌انداز و اجرای آن ناکام می‌شوند. زبدگان دیجیتال، شرکت‌هایی هستند که توانسته‌اند هم در قابلیت‌های دیجیتال و هم در قابلیت‌های رهبری، به برتری دست یابند.

اگر مطبوعات حوزه کسب و کار را در زمینه فناوری مطالعه نمایید، ممکن است به سادگی تصور کنید که اغلب زبندگان دیجیتال آمریکایی هستند و در کالیفرنیا شمالی، شمال غربی پاسیفیک و یا نیوانگلند قرار دارند و کسب و کار بیشتر این شرکتها در حوزه سخت افزار و نرم افزار است. یقیناً غولهایی مانند اپل، فیسبوک، آمازون و استارت‌آپ‌هایی از سانفرانسیسکو تا بوستون، فناوری را به نحو احسن به کار گرفته‌اند. اما این شرکتها، آن زبندگان دیجیتال مورد نظر ما نیستند.

در حقیقت، ما حتی آن‌ها را در پژوهش خود هم در نظر نگرفتیم. ما قصد داشتیم درک کنیم که چگونه فناوری، در بیش از ۹۰ درصد از اقتصاد که ماهیتاً فناوری-محور نیستند، به کار گرفته شده و مورد استفاده قرار گرفته است. بنابراین ما به ستارگان سیلیکون ولی^{۱۱} و همچنین به استارت‌آپ‌ها و دیگر شرکت‌های کوچک هم توجه نکردیم، زیرا فرصت‌ها و چالش‌های آن‌ها در حوزه فناوری، کاملاً با آنچه سازمان‌های بزرگ با آن روبه‌رو هستند، متفاوت است.

ما بر شرکت‌های بزرگ تمرکز کردیم، از صنایع مالی گرفته تا صنایع تولیدی و دارویی. قدرت این شرکتها در اقتصاد بسیار بزرگ است، اما به ندرت در اخبار فناوری از آن‌ها حرفی به میان می‌آید. همه آن‌ها زبندگان دیجیتال نیستند، اما بسیاری از آن‌ها با کمک فناوری، کارهای جالب توجهی انجام می‌دهند. ما همچنین زمان زیادی را صرف بررسی شرکت‌های خارج از ایالات متحده کردیم، به این دلیل که بیشتر دنیا بیرون از ایالات متحده قرار دارد. اشاعه فناوری کسب و کار، یک پدیده جهانی است و ما قصد داشتیم دریابیم که چه رویدادهایی در سراسر دنیا در حال وقوع است. بنابراین ما پژوهش خود را درباره سازمان‌های بزرگ در سراسر دنیا انجام دادیم تا رویکرد آن‌ها در بهره‌برداری از امواج اخیر نوآوری در زمینه فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات را درک کنیم و ببینیم کدام رویکرد، توانسته عملکرد بهتری را در این زمینه داشته باشد. ما انواع شرکتها را بررسی کردیم، هم آن‌هایی که در زمینه دیجیتالی شدن دچار چالش بودند، و هم آن‌هایی که در این مسیر موفق بوده‌اند. همان‌طور که در بالا شرح دادیم، این شرکت‌های موفق را (که طیف وسیعی از صنایع و بخش‌های مختلف را در برمی‌گیرند)، زبندگان دیجیتال می‌نامیم. زبندگان دیجیتال عملکرد بهتری را نسبت به هم‌تایان خود نشان داده‌اند. پژوهش ما، نشان می‌دهد که زبندگان دیجیتال، ۲۶ درصد سودآورتر از میانگین رقبا در صنعت خود هستند. آن‌ها با ظرفیت فیزیکی موجود، ۹ درصد بیشتر از سایرین درآمد ایجاد می‌کنند و اثربخشی بالاتری را در محصولات و فرایندهای خود به وجود می‌آورند.

همان‌طور که در ادامه نشان خواهیم داد، دستیابی به زبندگی دیجیتال امری غیرممکن و یا یک هنر رمزآلود نیست. نیازی نیست که شما استعدادهای برتر گوگل را استخدام کنید و یا هر ساله، ۲۰ درصد از درآمدتان را هر سال صرف هفناوری نمایید. اگرچه که به سطح معینی از سرمایه انسانی و سرمایه‌گذاری مالی نیاز هست، اما نیازمندی‌های اصلی شما در این مسیر، زمان، پشتکار و رهبری است. به کمک این موارد، شرکت‌های با دانش، می‌توانند عناصر پیشرفت فناورانه را نه فقط برای یک بار، بلکه به‌طور پیوسته و در طول زمان، گرد هم آورند. به‌کوتاه‌سخن، زبندگان دیجیتال قادرند حتی درحالی‌که فناوری‌ها، خود در حال تغییر و دگرگونی هستند، آن‌ها را درست به کار گیرند.

پژوهشی که انجام دادیم، ما را متقاعد ساخت (و با این کتاب، امیدواریم شما را هم متقاعد کنیم) که زبندگی دیجیتال برای هر سازمانی، هدفی قابل دستیابی است. مثال‌ها و نمونه‌های متعددی خواهیم

آورد که زبده دیجیتال دقیقاً چیست، چرا اهمیت دارد و چگونه می‌تواند توسعه پیدا کند. با این امید که این نمونه‌ها، برای شما جذاب باشد و اینکه شما نیز بتوانید از این پژوهش، در طی نمودن مسیر خود برای رسیدن به زبده دیجیتال استفاده نمایید.

پیمودن این مسیر، اهمیت زیادی دارد، زیرا هنوز راه زیادی برای تاثیرگذاری فناوری‌های دیجیتال در دنیای کسب‌وکار پیش روست. نوآوری‌ها و دگرگونی‌های پیش آمده در ده سال گذشته، چیزی کمتر از معجزه نبودند، اما آن‌ها را می‌توان تنها به عنوان یک دست‌گرمی برای آنچه که در آینده پدید خواهد آمد، دانست.

ریات‌ها بسیار کارآمدتر، متحرک‌تر، و نسبت به محیط اطرافشان آگاه‌تر خواهند شد. آن‌ها به تدریج، نه تنها در کارخانه‌ها، بلکه در محیط انبارها و خرده‌فروشی‌ها ظاهر خواهند گشت. وسایل نقلیه خودران نیز، ابتدا در مناطق دور و سپس در مناطق پرجمعیت شروع به راندن و پرواز خواهند کرد.

داده‌ای که توسط این پهپادها^{۱۳} تولید می‌شود، با جریان‌های داده‌ای که از حسگرهای بی‌شماری که همه‌جا نصب شده‌اند؛ ترکیب خواهند شد. همانطور که گیل الباز^{۱۴} به عنوان یک کارآفرین می‌گوید «دنیای یک مشکل کلان داده است»^{۱۵}. سال‌های پیش‌رو نشان خواهند داد که نظر الباز خیلی هم گزافه‌گویی و اغراق نیست. زبندگان دیجیتال، این سیل داده را دریافت خواهند کرد، آن را با آخرین نوآوری‌ها در زمینه هوش مصنوعی^{۱۶}، یادگیری ماشینی^{۱۷} و تصویرسازی داده ترکیب خواهند نمود و بینش و آگاهی حاصل از آن را، برای تصمیمات هوشمندانه‌تر، پیش‌بینی شفاف‌تر، از بین بردن عدم کارایی و درک و فهم بیشتر مشتریان‌شان به کار خواهند بست و از این طریق، سایر رقبا را پشت سر خواهند گذاشت. هیچ‌کس نمی‌تواند همه نوآوری‌های دیجیتال را که در سال‌های آتی به وجود خواهد آمد، پیش‌بینی کند. شاید بهترین پیش‌بینی، همان است که مارک اندریسن^{۱۸} به عنوان یک نوآور، کارآفرین و سرمایه‌گذار ریسک‌پذیر در سال ۲۰۱۱ در مجله وال استریت^{۱۹} نوشت: «چرا نرم‌افزارها در حال بلعیدن دنیا هستند؟» ما با این نظر کاملاً موافق هستیم و اکنون می‌خواهیم آن‌را توسعه دهیم: عناصر دنیای دیجیتال (نرم‌افزار، سخت‌افزار، شبکه‌ها و داده) در حال مستولی شدن بر دنیای کسب‌وکار هستند و این اتفاق، به سرعت، به‌طور همه‌جانبه و عمیق صورت می‌گیرد. کسب‌وکارها در آینده، فارغ از نوع صنعت و یا مکان جغرافیایی‌شان، بیش از پیش دیجیتالی خواهند شد. این امر اجتناب‌ناپذیر است، بنابراین زمان شروع برای پرداختن به زبده دیجیتال، درست همین اکنون است.

اگر شما مایل هستید به یک زبده دیجیتال تبدیل شوید، به خواندن این کتاب ادامه دهید. فصل اول، زبده دیجیتال را تشریح می‌کند: زبده دیجیتال چیست، چه معنایی دارد، و چگونه از یک شرکت به شرکت دیگر و از یک صنعت به صنعت دیگر متفاوت است. پژوهش ما، ویژگی‌های کلیدی که شرکت‌ها را به زبندگان دیجیتال تبدیل می‌کند، شناسایی کرده است. آن‌چه که این زبندگان انجام داده‌اند، می‌تواند توسط شرکت‌هایی که مایلند راه مشابهی را طی کنند، مورد استفاده قرار گیرد، اگرچه که کار آسانی هم نیست. زبندگان دیجیتال در دو قابلیت ضروری، برتری می‌یابند. آن‌ها به‌وسیله بازنگری و بهبود فرآیندهای کسب‌وکار، مدل‌های تعامل با مشتریان و مدل‌های کسب‌وکار

۱۵- The world is one big data problem

۱۸- Marc Andreessen

۱۴- Gil Elbaz

۱۷- Machine Learning

۱۳- Drones

۱۶- Artificial Intelligence

۱۹- Wall Street Journal

خود، قابلیت‌های دیجیتال را می‌آفرینند. آن‌ها همچنین قابلیت‌های رهبری قدرتمندی را برای تجسم و اجرای تحول ایجاد می‌کنند. هریک از ابعاد این قابلیت‌ها، به نوبه خود با اهمیت هستند و مجموعه همه این عوامل است که از شما، یک زبده دیجیتال می‌سازد.

در دو بخش بعدی کتاب، دو قابلیت بسیار مهم و حیاتی، که دی. ان. ای^{۲۰} زندگی دیجیتال را تشکیل می‌دهند، مورد بررسی قرار می‌گیرد. بخش اول، بر قابلیت دیجیتال تمرکز می‌کند. این بخش، به چستی زندگی دیجیتال (سرمایه‌گذاری‌ها و ابتکارات نوآورانه‌ای که مدیران اجرایی برای تحول در نحوه عملکرد شرکت خود به کار می‌گیرند) می‌پردازد. فصل ۲ نمایان‌ترین جنبه قابلیت‌های دیجیتال را مورد بررسی قرار می‌دهد؛ این که چگونه با مشتریان خود تعامل می‌کنید. این قابلیت از وب‌سایت‌ها و برنامه‌های کاربردی موبایل فراتر می‌رود تا تجربه مشتری را به‌طور واقعی، تغییر دهد. فصل ۳ عنصری نه چندان نمایان و جلوی چشم، اما مهم به اندازه قابلیت‌های دیجیتال، را تحت عنوان **فرآیندهای عملیاتی** مورد بررسی قرار می‌دهد. فناوری دیجیتال به شرکت‌ها اجازه می‌دهند که برخی از پارادوکس‌های سنتی در تعالی عملیاتی را از بین ببرند و در نتیجه به آن‌ها کمک می‌کند تا تقریباً به‌دور از چشم رقبا، قابلیت‌هایی ایجاد کنند که اثربخشی و چابکی را بهبود بخشد، روش‌های تعاملی جدید با مشتریان را توسعه داده و مدل‌های کسب‌وکار جدیدی را ایجاد نماید. سرانجام فصل ۴، درباره **مدل‌های جدید کسب‌وکار** بحث می‌کند، از بازطراحی مدل‌های تحویل کالا، تا تولید محصولات و خدمات جدید و بازآفرینی کل صنایع. با کمک این مدل‌ها، شما می‌توانید نسبت به رقبای خود مزیت‌هایی به‌دست آورید و از تازه‌واردها پیشی بگیرید.

بخش ۲، بر بعد کلیدی دیگری متمرکز می‌شود؛ قابلیت‌های رهبری. این قابلیت‌ها، چگونگی زندگی دیجیتال را بیان می‌کنند (روش‌هایی که از طریق آن‌ها، مدیران اجرایی تغییرات را هدایت می‌کنند). شرکت‌های بزرگ هم متمایل به ثبات^{۲۱} و هم مستعد بی‌نظمی^{۲۲} هستند، که این موضوع، می‌تواند کار را برای شروع و حتی برای هدایت امور در یک مسیر مشترک دشوار سازد. تنها راه مؤثری که برای هدایت تحول به نظر می‌رسد، روش بالا به پایین^{۲۳} است، از طریق هدایت قدرتمند مدیران ارشد همراه با روش‌هایی که کارکنان را نیز در ایجاد تغییرات درگیر کند و مشارکت دهد. فصل ۵، نشان می‌دهد که چگونه یک **چشم‌انداز دیجیتال تحولی** ایجاد کنیم. چشم‌انداز، آرمان‌های شرکت شما را تعیین می‌کند، اما بسیاری از شرکت‌ها، فاقد این عنصر ضروری در ایجاد تحول هستند. سپس فصل ۶، یک رویکرد متمایز نسبت به درگیر ساختن و جلب مشارکت کارکنان را شرح می‌دهد، که عبارت از فرایند نیرو بخشیدن به کارکنان برای تحقق چشم‌انداز است. فصل ۷، به **حکمرانی دیجیتال** می‌پردازد. چشم‌انداز و تعامل، فقط بخشی از داستان قابلیت‌های رهبری هستند. یک نیروی کار پرنرژی، که به‌طور کامل به یک چشم‌انداز مشترک باور دارد، ممکن است همچنان در جاده‌های خاکی و فرعی وارد شده و پیش برود. حکمرانی، گارد ریل‌ها و فرمان را برای نگهداشتن ماشین تحول در مسیر درست فراهم می‌آورد. و سرانجام فصل ۸، **قابلیت‌های رهبری فناوری** را که برای پیش‌راندن تحول به آن نیاز خواهید داشت، بررسی می‌کند: ارتباط مستحکمی که زیدگان دیجیتال بین رهبران فناوری اطلاعات و رهبران کسب‌وکار خود برقرار می‌کنند، و روشی که شرکت‌ها از این برقراری ارتباط، برای ایجاد تغییر در پلتفرم‌های داخلی و مهارت‌های دیجیتال به کار می‌برند.

بخش سوم، از آنچه ما آن را **دستورالعمل تحول دیجیتال برای رهبران**^{۲۴} می‌نامیم، تشکیل می‌شود. این مجموعه ابزارها، که از ترکیب بینش‌های موجود در بخش‌های قبلی تشکیل شده، راهنمای مدیریتی مستحکمی برای کمک به ایجاد مزیت‌های دیجیتال هستند. فصل ۹، نقطه شروع است: چارچوب‌بندی چالش‌های دیجیتال. این فصل، نشان می‌دهد که چگونه در سازمان خود آگاهی ایجاد کنید، نقطه شروع خود را تشخیص دهید، یک چشم‌انداز تعیین کنید و تیم مدیران ارشد خود را پیرامون آن متحد نمایید. فصل ۱۰، نشان می‌دهد که چگونه روی **سرمایه‌گذاری خود** متمرکز شوید. در این راستا، توصیه‌هایی را پیرامون اینکه چگونه چشم‌انداز خود را به اجرا درآورید، حکمرانی لازم را ایجاد کنید و به تأمین مالی برای تحول بپردازید، ارائه می‌نماید. فصل ۱۱ به بسیج سازمان برای ایجاد تحول (از طریق انتقال اهداف و آرزوهای سازمان به کارکنان، ایجاد فضای تعامل و مشارکت، خلق عادات جدید و توسعه فرهنگ سازمان) می‌پردازد. در نهایت، فصل ۱۲ درباره چگونگی حفظ و پایداری این تغییرات بحث می‌کند. این قسمت، شامل ایجاد مهات‌های پایه‌ای، همراستا نمودن ساختار مشوق‌ها و پاداش‌ها، و پایش مستمر روند پیشرفت است. هر کدام از موضوعات بخش سوم، می‌تواند به‌تنهایی خود یک کتاب مستقل باشد. همچنین هر فصل شامل یک تمرین خود ارزیابی^{۲۵} به‌علاوه مثال‌ها و تکنیک‌های مفیدی برای کمک به شما جهت شروع به کار است. نتیجه‌گیری ما از این کاری که انجام داده‌ایم ساده است: ما هنوز چیزی ندیده‌ایم^{۲۶}.

در طول ده سال آینده، صنایع، اقتصادها و احتمالاً کل جوامع، با رگباری از فناوری‌هایی متحول خواهند شد که تا همین اواخر، فقط در داستان‌های علمی-تخیلی وجود داشتند، ولی هم‌اکنون، در حال ظهور و تغییر شکل دنیای کسب‌وکار هستند. تبدیل شدن به یک زبده دیجیتال، چالش‌های زیادی به همراه دارد، اما از طرفی هیچ‌گاه زمان بهتری از حالا وجود نداشته است. هرچه قدر بیشتر معطل کنید، برایتان دشوارتر خواهد شد.