

— IDŹ DO —

PRZYKŁADOWY ROZDZIAŁ

SPIS TREŚCI

— KATALOG KSIĄŻEK —

KATALOG ONLINE

ZAMÓW DRUKOWANY KATALOG

— TWÓJ KOSZYK —

DODAJ DO KOSZYKA

— CENNIK I INFORMACJE —

**ZAMÓW INFORMACJE
O NOWOŚCIACH**

ZAMÓW CENNIK

— CZYTELNIĄ —

FRAGMENTY KSIĄŻEK ONLINE

Powiększanie bogactwa. Nowe reguły gry w gospodarce opartej na wiedzy

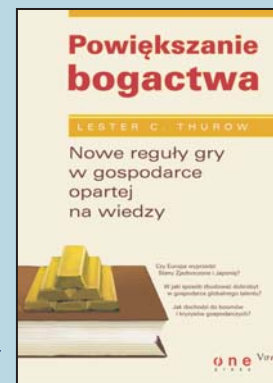
Autor: Lester C. Thurow

Tłumaczenie: Agnieszka Sobolewska

ISBN: 83-246-0233-X

Tytuł oryginału: [Building Wealth: The New Rules for Individuals, Companies, and Nations in a Knowledge-Based Economy](#)

Format: A5, stron: 344



Wznosisz piramidę dobrobytu dla siebie, swojej firmy i całego społeczeństwa. Ta piramida to współczesna i przyszła gospodarka. Chcesz zdobyć ukryte w niej skarby? Poznaj jej konstrukcję: odszukaj tunele i sekretne wejścia.

Dowiedz się:

- jakie umiejętności są cenione w gospodarce opartej na wiedzy,
- jak zmienia się społeczeństwo w XXI wieku,
- w jaki sposób nowe technologie rewolucjonizują rynki,
- jak przedsiębiorczość kształtuje krajobraz gospodarczy,
- jak powstaje majątek prywatny i narodowy,
- czy w gospodarce przyszłości jest miejsce na niewykwalifikowaną siłę roboczą,
- jak zmieniają się stare państwa i firmy w nowym wieku.

Nie ma wątpliwości, że nadchodzi czas gospodarki opartej na wiedzy. Talent i zaawansowane technologie – oto najważniejsze zasoby nowej ery. Majątek ziemski i przemysłowy już nie gwarantuje zamożności. Obserwujemy eksplozję nowych gałęzi przemysłu, a stare branże zmieniają się nie do poznania. Powstaje globalna gospodarka, która zastąpi gospodarki narodowe. Poświęć parę chwil, by zastanowić się nad tym wszystkim. Na czas czytania tej książki zostań odkrywcą i poszukiwaczem złota. Spróbuj odnaleźć skarb i swoje miejsce w globalnej piramidzie dobrobytu.

Spis treści

<i>Prolog</i>	9
Część pierwsza — Odkrywanie gospodarki opartej na wiedzy	17
1. <i>Krajobraz ekonomiczny</i>	19
2. <i>Błyszczące oko na szczycie piramidy</i>	29
3. <i>Odnalezienie (i utracenie) skarbów piramidy dobrobytu</i>	41
Część druga — Archeologia piramidy dobrobytu	67
4. <i>Organizacja społeczna</i>	69
5. <i>Przedsiębiorczość</i>	105
6. <i>Tworzenie wiedzy</i>	123
7. <i>Umiejętności</i>	157
8. <i>Narzędzia</i>	179
9. <i>Zasoby i środowisko naturalne</i>	207

Część trzecia — Poszukiwacze skarbów w piramidzie dobrobytu	229
10. Majątek zbywalny	231
11. Brakujące skarby	245
Część czwarta — Budowniczy	257
12. Wykorzystanie napięć w tworzeniu majątku	259
13. Budowanie piramidy dobrobytu	277
<i>Epilog. Chwała budowniczym</i>	323
<i>Skorowidz</i>	331

2. Błyszczące oko na szczycie piramidy

KREZUS! Pierwszy najbogatszy człowiek na świecie, który stał się miernikiem zamożności dla wszystkich następných pokoleń bogaczy. Jest dla bogactwa tym, czym nieskończoność dla liczb. Być najbogatszym człowiekiem świata znaczy być „bogatszym od Krezusa”.

Midas! Legendarny król, któremu spełniło się życzenie, by wszystko, czego dotknie, zmieniało się w złoto.

Alchemia! Nigdy nieodkryta chemia zmieniająca w złoto inne metale.

El Dorado! Mityczne złote miasto, pokusa odnalezienia którego kazała Hiszpanom podbić Południową, Środkową i dużą część Północnej Ameryki.

Gorączka złota! Odkrycie złota w 1849 roku przyciągnęło dziesiątki tysięcy Amerykanów na zachód, do Kalifornii.

Rockefeller, Carnegie, Morgan! Miliarderzy drugiej rewolucji przemysłowej końca XIX wieku.

Bill Gates! Najbogatszy człowiek świata (wartość netto ponad 83 miliardy dolarów na koniec 1998 roku — suma równa majątkowi 110 milionów najmniej zamożnych Amerykanów). Symbol ogromnego bogactwa stworzonego przez trzecią rewolucję przemysłową pod koniec XX wieku. W liczbach bezwzględnych Gates

jest dwa razy bogatszy od Rockefellera, ale biorąc pod uwagę wielkość gospodarki w czasach każdego z nich, Rockefeller był 13 razy zamożniejszy od Gatesa.

Wszyscy chcieliby być bogaci. Ci, którzy są bogaci — nieważne, jak bardzo — chcieliby być bogatsi. Na pocieszenie ci bez majątku układają mity o nieszczęściu, jakie sprowadza bogactwo: Midas zamienił w złoto swą ukochaną córkę i nie mógł jeść, bo kiedy dotknął jedzenia, również zamieniało się w złoto. Jednak to, o czym wszyscy wiedzą instynktownie — że bogaci nie są bynajmniej nieszczęśliwi — potwierdzają współczesne sondaże socjologiczne. Im większy jest nasz majątek, tym jesteśmy szczęśliwsi¹.

Bogactwo daje możliwość kupowania większej ilości dóbr konsumpcyjnych, ale także, co ważniejsze, robienia tego, co się chce. Wielki majątek pozwala nam na zatrudnianie, zwalnianie, awansowanie i degradowanie innych ludzi oraz na otwieranie, zamykanie i przenoszenie przedsiębiorstw z miejsca na miejsce. Gra w „Monopol” staje się rzeczywistością. Firmy można kupować i sprzedawać. Bogaci mogą kontrolować swoje fizyczne otoczenie i obecnych w nim ludzi. Niezamożni muszą się do swojego otoczenia przystosować.

Wielkie bogactwo pozwala jednostkom odcisnąć swe ślady na piaskach czasu. Wszyscy znają miliarderów drugiej połowy XIX wieku — Rockefellera, Morgana, Carnegiego, Mellona. Mało kto pamięta prezydentów USA z tamtej epoki. O bogatych czytamy w książkach do historii. Są współczesnymi nieśmiertelnymi. Ich nazwiskami nazywamy uniwersytety i muzea (Carnegie-Mellon University, Getty Museum). Jeśli chcą, mogą stać się sławni za życia — po to właśnie kupuje się drużyny sportowe. Kto by znał nazwisko George’a Steinbrennera, gdyby nie był on właścicielem drużyny New York Yankees?

Po cichu można kupować także wpływy polityczne. Finansowanie kampanii wyborczej to skuteczny sposób na zapewnienie sobie czegoś więcej niż tylko jeden głos.

¹ Robert H. Frank, *Luxury Fever*, Free Press, New York 1998, s. 115.

Z dużym szumem można kupić bezpośrednią władzę polityczną. Bez pytania kogokolwiek o zgodę i bez odbycia normalnej praktyki politycznej ludzie majątni mogą zostać poważnymi kandydatami na prezydenta (Steve Forbes, Ross Perot) lub objąć niższe urzędy. Ponad połowa członków Senatu USA należy do 1% najbogatszych Amerykanów, a wielu prominentnych senatorów i gubernatorów (na przykład Kennedy, Rockefeller) posiada olbrzymie majątki². W czasach, gdy finansowe wymogi kampanii mogą skutecznie skorumpować każdego nieposiadającego wielkiego majątku polityka, bogaci są jedynymi uczciwymi na politycznej scenie — nie muszą sprzedawać swoich dusz, aby sfinansować kampanię.

To za bogactwo zbiera się punkty w kapitalizmie. Obecny mistrz, Bill Gates, jest na okładkach wszystkich magazynów. Śledzi się i odnotowuje wszystkie jego myśli i ruchy, tak jakby był prezydentem. Jest traktowany jak gwiazda filmowa. Chodzą za nim paparazzi. Jack Welch, który zebrał rekordową liczbę punktów za stworzenie majątku korporacyjnego General Electric, nie pozostaje daleko w tyle. Warren Buffett (na drugim miejscu wśród najbogatszych Amerykanów) gra w światowej lidze od kilkadziesiątu lat.

Bogaci są ważni, o ich względy należy zabiegać. Zaslugują na szacunek i wymagają poważania. Są zwycięzcami.

Bogactwo zawsze było istotne w ustalaniu porządku dziobania, czyli czyjś miejsca w hierarchii społecznej, ale teraz staje się jedynym kryterium wartości danej osoby. To jedyna gra warta świeczki, jeśli ktoś chce udowodnić, na co go stać. Trzeba być członkiem dużej ligi. Jeśli tam nie grasz, z definicji jesteś drugorzędnym zawodnikiem.

Kiedy znikają inne źródła sławy, prestiżu i władzy, gra ekonomiczna nabiera jeszcze większego znaczenia. Bez wielkich wojen generałowie nie mogą zostać bohaterami. Przez globalizację rządy w dużej mierze tracą zdolność regulowania i kontrolowania gospodarki tak, by pomóc ludziom, a politycy tracą na znaczeniu. Kiedy nowe elektroniczne media nieustannie sondują ich prywatne życie, politycy nie mogą zachować godności i znika aura prestiżu

² „A Jury of the Presidency”, *Boston Globe*, 7 stycznia 1999, s. 1.

otaczająca wysokie polityczne urzędy. Współcześni wynalazcy, pracujący w grupach, w przeciwieństwie do Thomasa Edisona i Alexandra Grahama Bella nie są znani nawet w swoich czasach. Niewiele osób wiedziało, a jeszcze mniej pamięta, kto wynalazł telewizor, magnetowid, półprzewodniki czy komputer. Nazwiska tych, którzy pierwsi polecieeli w kosmos albo stanęli na Księżycu, to nie są nazwiska wielkie, powszechnie znane. Oni nie byli Kolumbami otwierającymi drogę do podboju nowych światów.

W innych dziedzinach ludzkich dokonań coraz mniej jest miejsca na talent. Osiągnięcia coraz częściej mierzy się za pomocą wielkości majątku, jaki przynoszą. W niektórych dyscyplinach sportu (w tenisie, golfie) oficjalne rankingi zawodników opierają się na wysokości ich zarobków, ale podobne rankingi, tyle że nieoficjalne, funkcjonują we wszystkich dyscyplinach. Michael Jordan trafia na okładkę magazynu *Fortune* i jest o nim głośno z powodu pieniędzy, które zarabia — większość z nich poza boiskiem koszykówki.

Skoro gromadzenie majątku całkowicie przesłoniło inne formy ludzkich osiągnięć, zdolni młodzi ludzie z ambicjami coraz bardziej koncentrują się na tym celu. Dzisiejsi absolwenci studiów MBA (Master of Business Administration) pod każdym względem — zdolności intelektualnych, ambicji, kreatywności, chęci podejmowania ryzyka — przewyższają tych z lat 60. I w przeciwieństwie do studentów szkół biznesu w latach 50. nie chcą zostać oddanymi pracownikami korporacji. Chcą być bogaci!

Mieć ogromny majątek znaczy mieć wszystko. Nic dziwnego, że tak dobrze sprzedają się książki radzące, jak się szybko wzbogacić, chociaż ich nabywcy wiedzą, że ta lektura nie przyniesie im pożytku. Te książki są współczesnym odpowiednikiem alchemii. Ani ona, ani cudowne sposoby zdobycia bogactwa nie istnieją, ale tak miło by było, gdyby jednak istniały, że wielu ludzi zawiesza na kołku swoje zdolności krytycznej oceny i zaczyna wierzyć w niewiarygodne. Bajki dobrze się sprzedają i dają pocieszenie — nawet jeśli wiemy, że to tylko bajki.

Najlepsze czasy

Żyjemy w najwspanialszej technologicznej dekadzie ludzkości. Gdzie nie spojrzeć, same cuda. Mamy już rzeczywistość wirtualną i cyberprzestrzeń. Internet i laptopy o szybkości wczorajszych wielkich komputerów typu mainframe umożliwiają elektroniczne zakupy. Potrzebujemy mniej sklepów, zmienia się sposób, w jaki podróżujemy, a także geograficzny układ naszych miast. Urządzenia do globalnego określania położenia (GPS) sterują statkami i samolotami — i mają niedługo sterować także samochodami. Na horyzoncie majaczy już lepszy, wyższy, piękniejszy, częściowo sztuczny człowiek — to ulepszenia powstałe dzięki mikrobiologii. Jedno spektakularne osiągnięcie goni drugie. Odkryto krainę nowych, wielkich możliwości ekonomicznych.

Dzięki tym możliwościom technologicznym fortuny rosną szybciej niż kiedykolwiek przedtem. W ciągu ostatnich piętnastu lat poprzedniego stulecia w Stanach Zjednoczonych przybyło największej miliarderoń w historii — nawet jeśli wziąć poprawkę na inflację i zmiany w średnim PKB na jednego mieszkańca. Do 13 miliarderoń z 1982 roku dołączyło 176 nowych w 1998 roku. Razem tych 189 osób posiadało aktywa o łącznej wartości 738 miliardów dolarów. Lista byłaby dłuższa o 29 nazwisk, gdyby dane zbierano w lipcu, a nie w październiku, ale w związku z poprawą sytuacji na giełdzie pominięte nazwiska prawdopodobnie już pod koniec roku znalazły się z powrotem na liście³. Żeby znaleźć się pośród 50 najbogatszych Amerykanów w 1998 roku, trzeba było mieć minimum 2,9 miliarda dolarów.

Najbogatsi Amerykanie nie kryją się ze swoim bogactwem. Zabiegają o to, by ich nazwiska znalazły się na listach najbogatszych, a na poparcie przytaczają swoje finansowe rekordy. Chcą być postrzegani jako ekonomiczni zwycięzcy.

³ „Forbes 400 Richest Include 189 Billionaires”, *Boston Globe*, 28 września 1998, s. A10.

Jeśli nieco mniej bogaci nie wejdą na te listy, mogą manifestować posiadanie swojego majątku w inny sposób. Rośnie ostentacyjna konsumpcja. Bill Gates może wydać 100 milionów dolarów na dom, a i tak będzie dopiero drugi w kategorii właścicieli najdroższych domów budowanych w Stanach Zjednoczonych⁴.

To dla Amerykanów najlepsze czasy.

Jednak niekoniecznie dla innych. Biorąc pod uwagę wielkość populacji, Amerykanie mają pięć razy większe szanse, żeby zostać miliarderami, niż Europejczycy, i dziewięć razy większe niż Japończycy. Skąd ta ogromna różnica?

Co więcej, ta eksplozja bogactwa to coś niezwykłego także dla Ameryki. W latach 50., 60. i 70. miliarderów nie przybywało tak, jak w latach 90. Wzrost gospodarczy był o wiele szybszy (dwa razy szybszy w latach 1950 – 1970 niż 1970 – 1998), rosła średnia zamożności, ale nie było nagłych erupcji wielkiego bogactwa. Amerykanie w latach 50., 60. i 70. byli równie zdolni, pomysłowi i ambitni. Nie zmienił się system polityczny ani gospodarczy (demokracja i kapitalizm). Po prostu nie było możliwości zbiccia wielkiej fortuny.

To, co obserwowano w Ameryce pod koniec XX stulecia, ostatni raz miało miejsce w latach 90. XIX wieku. Rozpoczęła się wtedy druga rewolucja przemysłowa i powstały dwa wynalazki, które zmieniły oblicze rozwoju gospodarczego i stworzyły możliwości zrobienia wielkich majątków.

Tworząc swój przemysł chemiczny, Niemcy opracowali koncepcję systematycznych badań i rozwoju przemysłu. W rezultacie postęp techniczny nie dokonywał się już przypadkowo, ale można go było zaplanować. Dzięki wykorzystaniu nauki nowe produkty mogły płynąć nieprzerwanym strumieniem z przemysłowych laboratoriów takich firm, jak I.G. Farben. Narodziło się korporacyjne laboratorium badawcze.

⁴ Frank, *Luxury Fever*, op. cit., s. 115.

Wcześniej gospodarka rozwijała się dzięki błyskotliwości ludzi, których można by nazwać „wielkimi dłubaczami” (jak Watt, Bessemer, Arkwright). Postęp technologiczny nie był ściśle związany z postępowaniem naukowym. Bessemer, na przykład, nigdy nie poznał procesów chemicznych, dzięki którym zadziałał jego wielki piec. Po prostu dłubał przy nim, dopóki nie zaczął działać.

W XX wieku czołowa pozycja w gospodarce zaczęła zależeć od systematycznych inwestycji w badania i rozwój w celu wynalezienia nowych technologii. Aby można było zbić na tym kapitał, musiały się zmienić systemy edukacji. Chodziło o to, by „wyprodukować” dużą liczbę naukowców, inżynierów, techników, przeszkolonych menedżerów i wykwalifikowanych robotników — a nie tylko uczoną elitę religijną i polityczną, jak miało to miejsce wcześniej. Trzeba było przebudować kulturę, aby mogła przyjąć szybkie zmiany technologiczne.

Dawny lider, Wielka Brytania nie potrafiła przeprowadzić niezbędnych przemian społecznych i została w tyle. Naskórkowe przyczyny tej sytuacji są dobrze znane. W pierwszym ćwierćwieczu XX wieku, kiedy czołową pozycję w gospodarce przejmowały Niemcy i Stany Zjednoczone, wydatki na badania i rozwój w USA były dwanaście razy większe niż w Wielkiej Brytanii. W Ameryce było osiem razy więcej studentów uniwersytetów i trzy razy więcej inżynierów, a inwestycje w maszyny i urządzenia były proporcjonalnie większe o 70%. Rezultatem był cztery razy wyższy wzrost produktywności⁵.

Jakie były jednak głębsze powody kulturowe, które nie pozwoliły Wielkiej Brytanii dostosować się do nowych warunków i przeprowadzić koniecznych zmian? Dlaczego Brytyjczycy nie umieli zbudować systemu edukacji, który zapewniłby im umiejętności niezbędne w systematycznych badaniach i rozwoju? Jakie by te głębsze przyczyny nie były, Wielkiej Brytanii nigdy nie udało się wpasować w rzeczywistość drugiej rewolucji przemysłowej. Jej pozycja gospodarczego lidera została zachwiana, a w końcu stracona.

⁵ Nicholas Crafts, „Forging Ahead and Falling Behind”, *The Journal of Economic Perspectives*, wiosna 1998, s. 200.

Sto lat później, w 1998 roku, Brytyjczycy ciągle pisali do siebie raporty na ten temat. Dlaczego mają o 50% niższe kwalifikacje niż Niemcy⁶? Dlaczego są na szesnastym miejscu wśród dziesiętnastu krajów OECD pod względem wydatków na badania i rozwój — i wydają na te cele o połowę mniej niż Francuzi? Dlaczego słabo sobie radzą z przekształcaniem badań naukowych w wiedzę przemysłową? Dlaczego rejestrują mniej niż 4% patentów rejestrowanych przez Amerykanów⁷? Dlaczego wydajność pracy w ich przemyśle motoryzacyjnym jest o połowę niższa niż w Japonii⁸?

Po wynalezieniu praktyki systematycznych badań i rozwoju Niemcy zachowały czołową pozycję w badaniach naukowych i technologii przez pierwszą połowę XX wieku. Jednak nikt nie dokonał przejścia z elitarnej edukacji opartej na łacinie i grece do masowej edukacji technicznej szybciej niż Amerykanie. Dzięki tej masowej edukacji Stany Zjednoczone zastąpiły Wielką Brytanię na miejscu najbogatszego państwa świata jeszcze na początku XX wieku, chociaż nie były wtedy światowym liderem w zakresie technologii. Słynni brytyjczycy przedsiębiorcy z początku XIX wieku ustąpili miejsca równie sławnym amerykańskim przedsiębiorcom końca XIX wieku. Najlepszym miejscem, w którym można się było wzbogacić pod koniec XIX wieku, nie była już, jak na początku stulecia, Wielka Brytania, ale Stany Zjednoczone.

Co ciekawe, wielu świeżo upieczonych amerykańskich bogaczy dostrzegało, że podstawą ich indywidualnego sukcesu był system edukacyjny — i chciało go rozwinąć dla dobra innych. Carnegie budował biblioteki w całym Stanach, aby ci, którzy nie mieli szans na zdobycie wykształcenia w szkole, mogli uczyć się sami. Rockefeller, Carnegie, Eastman i Mellon ufundowali nowe uniwersytety.

⁶ Deborah Hargreaves, „Blueprint for Arresting Economic Decline”, *Financial Times*, 17 grudnia 1998, s. 12.

⁷ „How America Stacks Up”, *Fortune*, 21 grudnia 1998, s. 151.

⁸ McKinsey Global Institute, „Why is Labor Productivity in the United Kingdom So Low?”, *The McKinsey Quarterly* nr 4, 1998, s. 44.

Ameryka zepchnęła Niemcy z pozycji światowego lidera w technologii dopiero po II wojnie światowej. W pierwszej połowie XX wieku, jeśli ktoś pragnął zdobyć najnowocześniejsze wykształcenie w dziedzinie nauk ścisłych, jechał do Niemiec. Podczas II wojny światowej Niemcy jako jedyne dysponowały technologią pocisków balistycznych; miały prototypowe silniki odrzutowe. Pośpiech, z jakim Amerykanie pracowali nad projektem Manhattan, w dużej mierze wynikał z obawy, że Niemcom pierwszym uda się wynaleźć broń atomową. W końcu to nie fizyczne zniszczenia spowodowane przegraną wojną, ale polityka rasowa kosztowała Niemcy ich czołową pozycję w nauce i inżynierii. Fizyczne zniszczenia można było odbudować. Zniszczeń ludzkich — nie. Ameryka zyskała Einsteinów, Fermich oraz ich intelektualnych spadkobierców. Przejęła pozycję światowego lidera w nauce i technice.

Drugim wynalazkiem, który zmienił oblicze postępu gospodarczego w latach 90. XIX wieku, była elektryczność. Dzięki elektryfikacji mogło powstać wiele nowych gałęzi przemysłu (telefonia, filmy), a we wszystkich starych branżach radykalnie zmieniły się procesy produkcyjne. W epoce pary gigantyczny silnik parowy napędzał centralny, obracający się wał napędowy z obrabiarkami na kołach pasowych w długich, zbudowanych wzdłuż linii produkcyjnych fabrykach. W nowym, elektrycznym modelu produkcji można było podłączyć niewielkie silniki do każdej obrabiarki i w zupełnie inny, wydajniejszy sposób ustawić maszyny w fabryce. Była to wcześniejsza, przemysłowa wersja tego, co dziś w przemyśle komputerowym nazywamy przetwarzaniem rozproszonym.

Dzięki żarówce elektrycznej noc dosłownie stała się dniem. Krzywa stosunku ceny do wydajności w przypadku żarówki wyglądała jak dzisiejsza taka krzywa dla komputera. Za światło, które dzisiaj można dostać w formie stuwatowej żarówki za 33 centy, w 1880 roku trzeba było zapłacić 1445 dolarów (uwzględniając lumeny światła, okres użytkowania żarówki, inflację i zmiany w dochodach per capita). Taki sam procentowy spadek cen zmieniłby koszt komputera z 13 milionów na 3 tysiące dolarów — co niewiele różni się od rzeczywistego spadku cen komputerów od lat 60.

Pierwszej żarówki użyto jako urządzenia przeciwpożarowego na parowcu *Columbia*. Była zbyt cenna, żeby użyć jej po prostu jako źródła światła. Lampy naftowe były dużo tańsze.

Kiedy ludzie zaczęli mieć co robić po zmroku, zmieniły się ich podstawowe nawyki. Zaczęliśmy znacznie krócej spać. Średnia długość snu spadła z dziewięciu godzin na dobę do nieco ponad siedmiu⁹. Wraz z elektrycznością nadeszły systemy transportowe (metro i tramwaje, windy), które umożliwiły powstanie wielkich miast. Elektryczność zasilala system komunikacji telefonicznej, dzięki któremu małe rynki lokalne stały się dużymi rynkami narodowymi.

Druga rewolucja przemysłowa zakłóciła ciągłość spraw gospodarczych. To, co istniało dawniej, odchodziło w niepamięć. To, co miało nadejść, miało być czymś zupełnie nowym. Ten brak ciągłości pozwolił na robienie rzeczy, których nie robiono nigdy wcześniej, i na robienie starych rzeczy w nowy sposób. Spryciarze i (lub) szczęściarze nie musieli działać w bardzo konkurencyjnych branżach, produkując towary po cenach kursu równowagi na rynku obligacji. Można powiedzieć, że wysokie kursy nierównowagi zajęły miejsce niskich kursów równowagi.

Przedsiębiorcy mogli tworzyć nowe firmy bez żadnej lub tylko z niewielką krajową konkurencją i wytwarzać nowe produkty o dużej wartości dodanej, ze zwrotem finansowym i stopą wzrostu wyższymi niż te generowane przez całość gospodarki. Mogli oni wykorzystać nowe technologie do przekształcenia starych gałęzi przemysłu, radykalnego obniżenia kosztów i osiągnięcia zysków znacznie przewyższających zyski przedsiębiorstw stosujących stare technologie. Przy ograniczonej konkurencji zarówno w nowych, jak i starych branżach koszty spadały szybciej niż ceny, więc zyski pięły się w górę. Rynki finansowe kapitalizowały te strumienie wyższych bieżących i przyszłych zysków za pomocą wysokich wskaźników cena — zysk (tak jak robią to dziś). Twórcy i właściciele nowych krajowych spółek stali się bajecznie bogaci. Nagle pojawiło się pokolenie wielkiego bogactwa.

⁹ Stanley Cohen, „Dream On”, *Boston Globe*, 2 sierpnia 1998, s. C1, C5.

ZASADA 1. Nikt nigdy nie został bardzo bogaty jedynie dzięki oszczędzaniu. Bogaci dostrzegają możliwości działania i inwestowania tam, gdzie istnieje duża nierównowaga. Dotyczy to zarówno Johna D. Rockefellera, jak i Billa Gatesa. Życiowe oszczędności ich obu stanowią tylko niewielki procent ich całego majątku. Pieczołowite oszczędzanie pieniędzy i inwestowanie w sytuacjach normalnej równowagi może nam zapewnić spokojną starość, ale nie zrobi z nas prawdziwych bogaczy.

Warunki nierównowagi zawsze w końcu znikają. Nowe branże o wysokich stopach zwrotu i wzrostu stają się starymi branżami o znacznie niższych stopach zwrotu i normalnych stopach wzrostu. W miarę, jak dojrzewają technologie, kurczą się zyski, bo pojawiają się konkurenci, którzy ciągną ceny w dół szybciej, niż rozwój technologii obniża koszty. Rynek zostaje w końcu nasycony nowymi produktami. Jednak *w końcu* często oznacza kilka dekad. Potrzeba czasu, aby przyciągnąć do tych nowych branż tyle kapitału i ludzi, żeby mogły stać się normalnymi, konkurencyjnymi branżami. Przez ten czas można zrobić fortunę.