



dariahamrah.ir

تجارب رهبران پیشرو - ۱

شرکت های برتر تکنولوژی در حوزه نرم افزار

مؤلف: مجید گلپایگانی

تجارب رهبران پیشرو: چگونه بنیان‌گذاران شرکت‌های برتر موفق شدند برندهایی
باززش خلق کنند؟ / مؤلف: مجید گلپایگانی ۱۳۴۵
شابک: ۵-۳۸-۵۸۵۰-۶۲۲-۹۷۸ / رده‌بندی دیویی: ۶۵۸/۱۱
رده‌بندی کنگره: ۶۲/۵ HD / شماره کتابشناسی ملی: ۹۱۰۶۳۲۷

شناسنامه و فیا

تجارب رهبران پیشرو-۱ شرکت‌های برتر تکنولوژی در حوزه نرم‌افزار

مؤلف: مجید گلپایگانی / ناشر: هورمز

سال چاپ: ۱۴۰۲ / تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

ویراستار: مریم آقا عبدالرزاق قمصری / طراحی جلد: داریا همراه پایتخت

طراحی داخلی: خاطره باقری‌راد / شابک: ۵-۳۸-۵۸۵۰-۶۲۲-۹۷۸

نشانی‌نشر: هورمز، تهران، میدان انقلاب،

خ جمعه‌الزاده جنوبی کوچه بیوکی پلاک ۵ تلفن: ۶۱۱۲۵۱۲۶

فهرست

پیشگفتار.....	۵
قدردانی.....	۹
داستان اول: شرکت اپل (Apple) استیو جابز.....	۱۰
داستان دوم: شرکت مایکروسافت (Microsoft) بیل گیتس.....	۲۰
داستان سوم: شرکت آمازون (Amazon) جف بزوس.....	۳۰
داستان چهارم: شرکت فیس بوک (Facebook) مارک زاکربرگ.....	۴۰
داستان پنجم: شرکت گوگل (Google) لری پیج و سرگی برین.....	۵۰
داستان ششم: شرکت اوراکل (Oracle) لری الیسون.....	۶۲
داستان هفتم: شرکت دل (Dell) مایکل دل.....	۷۲
داستان هشتم: شرکت ادوبی (Adobe) جان وارناک و چارلز گشکه.....	۸۲
جمع بندی درس آموخته هایی از موفقیت و شکست این شرکت ها و رهبران آن ها.....	۹۲
منابع.....	۱۱۴

در این کتاب، داستان برند شرکت‌ها، بنیان‌گذاران و رهبران آن‌ها را می‌خوانید

	<p>استیو جابز بنیان‌گذار شرکت اپل</p>	
	<p>بیل گیتس بنیان‌گذار شرکت مایکروسافت</p>	
	<p>جف بزوس بنیان‌گذار شرکت آمازون</p>	
	<p>مارک زاکربریگ بنیان‌گذار شرکت فیس‌بوک (متا)</p>	
	<p>لری پیج و سرگی برین بنیان‌گذاران شرکت گوگل (آلفابت)</p>	
	<p>لری الیسون بنیان‌گذار برند اوراکل</p>	
	<p>مایکل دل بنیان‌گذار شرکت دل</p>	
 <p>برنامه‌های Adobe</p>	<p>جان وارناک و چارلز گشکه بنیان‌گذاران شرکت ادوبی</p>	

قصه‌ها از همان کودکی راهشان را به دنیای ما باز کرده‌اند و همیشه آینه‌ای از خیال و حقیقت در برابر ما گذاشته‌اند. مرور حقیقت اما، همان داستان تجربه زندگی‌های ناکرده است که اغلب آموختنی‌هایی با چاشنی جذابیت دارد. در این میان داستان زندگی کسانی که مسیرشان را از دل دنیای فناوری و کارآفرینی دنبال می‌کنند، رنگی متفاوت دارد و شبیه داستان‌های معمول (کلاسیک) نیست که در آن‌ها موفقیت و شکست، فرمولی یکسان دارد. مجموعه کتاب‌های «تجارب رهبران پیشرو» قرار است روایت‌گر داستان مستند روزگار همین افراد باشد؛ اشخاصی که نقشی مؤثر در شکل‌گیری آنچه امروز به‌عنوان عصر فناوری می‌شناسیم، داشته و دارند؛ کسانی که از انتخاب مسیر متفاوت نترسیدند؛ نه می‌خواستند قهرمان باشند و نه ضدقهرمان، آن‌ها رهبرانی پیشرو بودند.

هدف از نوشتن این مجموعه کتاب‌ها، آگاه‌سازی مخاطبان درباره رازهای موفقیت و شکست و همچنین داستان برندگان شرکت‌های برتر بوده است. آشنایی با درس‌آموخته‌ها و مهارت‌های زندگی و اندیشه‌های بنیان‌گذاران و رهبران موفق این شرکت‌ها موجب می‌شود که از آن‌ها یاد بگیریم. الگوبرداری از بهترین تجربیات و راه و روش افرادی که موفق به انجام دادن اموری مهم شده‌اند میان‌بری برای دستیابی به موفقیت در زندگی و کسب‌وکار است. درس گرفتن از شکست‌های دیگران کمک می‌کند که از تکرار اشتباهات جلوگیری کنیم. رویکردهای کاربردی و مؤثر آن‌ها موجب استفاده اثربخش از زمان و کوتاه شدن فرایند یادگیری می‌شود. از این رو، اجرای این رویکردها برای خوانندگان، ساده‌تر و پذیرفتنی است.

بهترین روش‌های یادگیری، به ترتیب اثربخشی، عبارت است از:

- یادگیری از طریق عمل کردن مستقیم
 - یادگیری از اشتباهات خودمان
 - یادگیری از تجربیات دیگران
 - یادگیری از بازخورد دیگران
 - یادگیری از طریق کارگاه‌های تمرین عملی
 - یادگیری از طریق دوره‌های آموزشی
 - یادگیری از طریق فیلم، پادکست و رسانه‌های اجتماعی
 - یادگیری از طریق کتاب، مقالات و گزارش‌های معتبر
- مخاطبان این کتاب افرادی هستند که به دنبال یادگیری‌اند و دغدغه رشد و توسعه دارند. همه این افراد می‌توانند از داستان زندگی بنیان‌گذارانی که این شرکت‌های موفق و ماندگار را ایجاد کرده‌اند، درس بگیرند و بیاموزند. یادگیرندگان، طیفی از گروه‌های زیر را در بر می‌گیرند:

- جست‌وجوگران توسعه در زندگی فردی یا کسب‌وکار
- جوانان و دانشجویان رشته‌های مدیریت
- مشاوران مدیریت در صنعت و کسب‌وکار
- پژوهشگران کاربردی عرصه علم و فناوری
- مدیرعاملان و اعضای هیئت‌مدیره شرکت‌ها
- مدیران و کارکنان شرکت‌ها و سازمان‌های گوناگون
- کارآفرینان و رهبران شرکت‌های نوپا (استارت‌آپ)
- افرادی که رؤیای راه‌اندازی شرکت یا کسب‌وکاری جدید در سر دارند
- رهبرانی که نگران رشد و سرمایه‌گذاری شرکت‌های خود هستند
- افرادی که با خواندن داستان برند شرکت‌های برتر، در پی یادگیری از تجربیات رهبران موفق هستند.

هر جلد از این مجموعه شامل هشت داستان درباره هشت شرکت و بنیان‌گذاران آن‌ها خواهد بود. هر داستان شامل بخش مقدمه و معرفی شرکت و بنیان‌گذاران آن است. این مقدمه به سرعت خواننده را با موضوع آشنا می‌کند. در ادامه، تاریخچه

پیدایش و چگونگی راه‌اندازی شرکت به دست بنیان‌گذاران می‌آید. در بخش بعد، روند توسعه و پیشرفت شرکت بررسی شده، تاریخچه‌ای از محصولات و خدمات آن‌ها و نحوه عرضه‌شان به بازار و مشتریان ارائه می‌شود. سپس وضعیت فعلی شرکت و آمار و اطلاعات به‌روز آن، طبق آخرین گزارش منتشر و تأیید شده، بخش دیگر هر داستان خواهد بود. در انتهای هر داستان، درس‌آموخته‌هایی از سخنان، اندیشه‌ها و مهارت‌های زندگی و کسب‌وکار بنیان‌گذاران شرکت‌ها آمده است.

تبادل بین کار و زندگی و توسعه هم‌زمان کسب‌وکار با توسعه مهارت‌های فردی در زندگی، یکی دیگر از موضوعات مورد توجه زندگی انسان‌های امروزی است. در برخی از داستان‌های این شرکت‌ها و بنیان‌گذارانشان، مشکلات زندگی شخصی یا شکست‌هایی وجود دارد که به ما هشدار می‌دهد مراقب توسعه همه‌جانبه زندگی مان باشیم. در بسیاری از موارد، کارآفرینان و رهبران پیشرو، با خلق ارزش و ثروت برای خود و جامعه توانسته‌اند منشأ خیر و نیکی باشند و مسئولیت فردی و اجتماعی خود را نیز به خوبی اجرا کنند.

پس از اتمام فصل‌های کتاب، در بخش «درس‌آموخته‌هایی از موفقیت و شکست این شرکت‌ها» تلاش شده است به‌طور خلاصه و دسته‌بندی شده حوزه‌های گوناگونی مانند مدیریت و رهبری، منابع انسانی و سازمان، مشتریان و مصرف‌کنندگان، بازاریابی و تبلیغات، برند و نشان تجاری، و محصولات و خدمات آورده شود. بدین ترتیب، خواننده می‌تواند در نگاهی کلی به این بخش، چکیده درس‌آموخته‌های این رهبران و شرکت‌ها را مطالعه کند و متناسب با علاقه و تخصص خود از آن‌ها یاد بگیرد.

- اگر می‌خواهید که «از تجربیات برترین رهبران کسب‌وکارها الهام بگیرید»، این کتاب را بخوانید.
- اگر به دنبال کتابی هستید که بگوید «شما هم می‌توانید آن را انجام دهید»، این کتاب را بخوانید.
- اگر می‌خواهید یاد بگیرید که «چگونه می‌توانید به مردم جهان کمک کنید»، این کتاب را بخوانید.

در نهایت، صمیمانه از شما استدعا دارم که نظرات و پیشنهادات خود را برای ما ارسال کنید. نقدها و نظرات شما، در وب‌سایت آمازون، شبکه‌های اجتماعی یا

ایمیل، منابعی ارزشمند برای بهبود محتوای کتاب در ویرایش‌های بعدی و حتی تألیف کتاب‌های جدید خواهد بود؛ همچنین، خوشحال می‌شوم که سخنان مهم یا درس‌آموخته‌های منتخب خود را از این رهبران و بنیان‌گذاران شرکت‌ها و برندهای موفق با ما به اشتراک بگذارید. از لطف و محبت شما بسیار سپاسگزارم.

مجید گلپایگانی

دی‌ماه ۱۴۰۱

تهیه و انتشار این مجموعه کتاب، کار بسیار سخت و زمان‌بری بوده است. در این مسیر طولانی، افراد زیادی تأثیرگذار بوده‌اند که مایلم در اینجا از آن‌ها قدردانی کنم:

ابتدا از همسرم تشکر می‌کنم که در تمام این سال‌ها مشوق و همراه من بوده است. صبر و حمایت‌های او بود که فرصت مطالعه، تحقیق و نویسندگی را برای من فراهم آورد؛ همچنین از فرزندانم پدرام، حسام و امیرحسین که در زمان‌های مختلف از کمک‌های خود دریغ نکردند، سپاسگزارم.

از استاد نویسندگی خود، آقای سیاوش پیریایی، بسیار سپاسگزارم که نگرش مرادبراهه نویسندگی تغییر داد و جنبه‌های جدیدی پیش روی من گذاشت.

از مدیران ارشد شرکت «داریا همراه پایتخت»، به‌ویژه آقای محمد سلیمانی، رئیس هیئت‌مدیره شرکت، که حامی و الهام‌بخش نگارش و چاپ این مجموعه بودند و آقای دکتر رامین رضانژاد، قائم‌مقام مدیرعامل، که در اجرای عملیات این کار همواره پشتیبان بودند، تشکر می‌کنم. از همکاران معاونت طرح و برنامه شرکت «داریا همراه پایتخت»، به‌ویژه آقای شهاب سنایی تشکر ویژه دارم که زحمات وی در پیشبرد این پروژه و فعالیت‌های اجرایی آن بسیار تأثیرگذار بود.

از همکاری آقای سامان شادیان، مدیر بخش امور مشتریان، و همکاران ایشان خانم مریم لطف‌آبادی، آقای اشکان نادرپور و آقای رضا امامی، مدیر بازاریابی و تبلیغات «داریا همراه پایتخت»، و همکاران ایشان تشکر ویژه دارم؛ بی‌شک زحمات این عزیزان در طراحی جلد و صفحات داخلی مربوط به معرفی «داریا همراه پایتخت» بسیار تأثیرگذار بوده است.

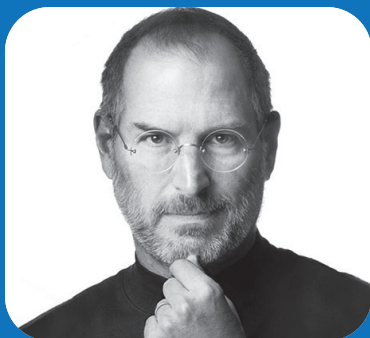
از آقای هادی بنائی و خانم آتوسا میرزایی برای تهیه فایل‌های صوتی کتاب بسیار سپاسگزارم. از خانم نرگس مهدنیا، معاون ریسک و منابع سازمانی، و خانم مریم کارگر، مدیر منابع انسانی، برای حمایت‌هایشان در تهیه و نشر این مجموعه تشکر می‌کنم.

از همکاران «داریا همراه پایتخت» آقایان علیرضا عزآباد، دانیال شانقی، امیر ریاحی نژاد و خانم‌ها مینا امیری، شیرین متین و اسما طاهری‌نیا که در بازخوانی کتاب‌ها مشارکت داشتند، سپاسگزارم. از دوستان عزیزم آقایان حسین مرادی، علی پرهامی، احمد تابنده و خانم زهرا صفاییان بسیار سپاسگزارم که با بازخوانی کتاب در بیان صحیح و بهتر روایت به اینجانب کمک کردند.

از خانم‌ها مریم آقا عبدالرزاق قمصری، در سمت ویراستار، و خاطره باقری‌راد، به‌عنوان گرافیست این مجموعه، بسیار سپاسگزارم. در نهایت، از آقای اخترشناس، مدیر انتشارات هورمزد، صمیمانه تشکر می‌کنم که در سازماندهی و فعالیت‌های اجرایی انتشار این مجموعه تلاش فراوانی به کار

بستند.

داستان اول



استیو جابز ●

بنیان‌گذار شرکت اپل

استیون پاول جابز^۱ در سال ۱۹۵۵ در لس‌آنجلس متولد شد. پدرش مکانیک و مادرش حسابدار بود. به دلیل نقل مکان خانواده و حضور در منطقه دره سیلیکون، استیو به شرکت هیولت پکارد (HP) رفت و آمد می‌کرد. شنیدن سخنرانی‌ها و حضور در این محیط برای او لذت بخش بود. هیولت و پکارد قهرمانان او محسوب می‌شدند. در آنجا بود که با استیو وزنیاک آشنا شد و سپس به استخدام HP درآمد. سال ۱۹۷۲ مشغول تحصیل در دانشگاه شد، اما کمی بعد آنجا را ترک کرد و برای پاک‌سازی روح به هند رفت! در سال ۱۹۷۴، با طراحی بازی‌های رایانه‌ای برای شرکت آتاری پول خوبی به دست آورد. در این مدت، چند پروژه رایانه‌ای با استیو وزنیاک انجام داد و سرانجام در سال ۱۹۷۶، با همکاری او، رایانه شخصی اپل را تأسیس کرد. مدتی بعد، با عرضه کامپیوتر اپل ۲ سود بسیاری نصیب شرکت شد. این اتفاق همه نگاه‌ها را به دره سیلیکون، جابز و اپل جلب کرد.

پایه‌گذاری اپل با ملاقات جابز و وزنیاک

استیوهای داستان در یکی از کلاب‌های کامپیوتری یکدیگر را ملاقات کردند. آن دو هدفی مشترک داشتند: ساده کردن رایانه‌ها برای همه. در آن زمان وزنیاک اولین رایانه خود را ساخته بود. این رایانه کیبوردی شبیه به دستگاه تایپ داشت و می‌شد آن را به تلویزیون متصل کرد. بعدها این کامپیوتر با نام اپل وان تولید شد و در واقع باید آن را نمونه‌ای اولیه از تمام رایانه‌های مدرن دانست. اما هدف اصلی وزنیاک این نبود که دنیا را تغییر دهد. او دوست داشت چهره متفاوت خود را به دیگران نشان دهد: فردی که قادر است با کمترین منابع، بهترین محصول ممکن را تولید کند. اگر جابز با وزنیاک ملاقات نمی‌کرد، شاید کامپیوتر ساخته شده وزنیاک هیچ‌گاه دیده نمی‌شد. آن دو حامی هم بودند. استیو جابز برای اینکه به تولید بیشتر این کامپیوتر کمک مالی برساند، فولکس واگن خود را هم فروخت! وزنیاک نیز در آن زمان ماشین حساب HP خود را به فروش رساند. سرانجام این دو در یکم آوریل سال ۱۹۷۶ شرکت کامپیوتری اپل را تأسیس کردند.

1. Steven Paul Jobs

وزنیاک ایده انتخاب نام اپل را به استیو جابز نسبت داده است. «جابز گهگاه باغبانی می‌کرد و محصولات ارگانیک خود را پرورش می‌داد. من فکر می‌کنم نام اپل به همین دلیل به ذهن او خطور کرد یا شاید این بازخورد طبیعت بود. شاید این کلمه ناگهان در یک لحظه به او الهام شده باشد. در هر صورت، پس از نام اپل هر دو تلاش کردیم نام‌های دیگری را جایگزین کنیم؛ ولی در نهایت، هیچ‌کدام موفق نشدیم نامی بهتر از اپل بیابیم.»

محصولات اپل ورشد و توسعه شرکت

وزنیاک تمام کامپیوترها را با دست می‌ساخت و این در حالی بود که قیمت تعیین شده برای هر رایانه اپل 1 فقط کمی بیشتر از هزینه خرید قطعات آن بود. اگر آن‌ها موفق به فروش ۵۰ عدد اپل 1 می‌شدند، فقط هزینه‌های سرمایه‌گذاری شده‌شان برمی‌گشت! اما استیو جابز آرزوهای بلندپروازانه‌تری داشت. قیمت اپل 1، معادل ۶۶۶/۶۶ دلار تعیین شده بود. اپل تازه تأسیس موفق شد با فروشگاه بایت، واقع در مانتین ویو، برای تولید ۵۰ عدد اپل 1، به قیمت هر واحد ۵۰۰ دلار، قرارداد ببندد. در فاصله بین سال‌های ۱۹۷۶ تا سپتامبر ۱۹۷۷، ۲۰۰ عدد رایانه اپل 1 تولید شد. با در نظر گرفتن اینکه هر ۲۰۰ کامپیوتر اپل 1 ساخته شده فروخته شد، می‌توان این محصول را دستگامی موفق دانست که باعث شد شرکت نوپای اپل رشد بسیار چشمگیری را تجربه کند. در آوریل سال ۱۹۷۷، کامپیوتر اپل 2 (Apple II) در نمایشگاه رایانه West Coast معرفی شد. این محصول در آن زمان رقابتی شانه به شانه با بزرگانی چون Commodore PET داشت. این دستگاه همانند نسل پیشین خود ماشینی پیشگام بود که از گرافیک رنگی بهره می‌برد. کامپیوتر اپل 2 اختراعی واقعی و نقطه آغاز صنعت رایانه‌های شخصی بود. مشکل اما، قیمت ۱۳۰۰ دلاری تعیین شده برای این رایانه بود که با توجه به مشخصات فنی‌اش، چندان منطقی به نظر نمی‌رسید. مسلماً پرداخت چنین هزینه‌ای برای کاربران مستلزم دلیلی محکم بود. ویژگی بسیار خوبی که اپل 2 از آن بهره می‌برد و افراد نیز با توجه به همین قابلیت مایل بودند این محصول را خریداری کنند. دو استیو داستان، با دو رایانه شخصی تولیدشده خود در شرکتشان، نام‌های بزرگ این صنعت را هدف قرار داده بودند.

اپل 1 و اپل 2 هر دو کامپیوترهایی بر پایه متن بودند و از این نظر، شباهت زیادی به کامپیوترهای شخصی اولیه عرضه شده شرکت IBM داشتند. اما استیو جابز می‌خواست دستگاهی بسازد که حس بیشتری در آن وجود داشته باشد. نظر جابز با دیدن دستگاهی به نام Alto دگرگون شد. این دستگاه در مرکز تحقیقاتی زیراکس در تعداد زیاد مورد استفاده قرار گرفته بود و در آن زمان از یک نمایشگر افقی و رابط کاربری گرافیکی بهره می‌برد. این دو قابلیت باعث شده بودند تا Alto در زمان خود، جلوتر از سایرین باشد. شرکت زیراکس در مجموع ۲۰۰۰ دستگاه از این محصول را تولید کرد. استیو جابز به این نتیجه رسید که رایانه‌های تولید شده شرکت اپل باید کارکردی شبیه به محصول زیراکس داشته باشند.

ورود اپل به بازار بورس

فورد در سال ۱۹۵۶ وارد تالار بورس اوراق بهادار شد. پس از این شرکت، بزرگ‌ترین IPO (عرضه اولیه سهام) در سال ۱۹۸۰ میلادی را اپل انجام داد. در آن زمان، اپل با ارزشی معادل ۱/۸ میلیارد دلار وارد بازار سهام شد و همین کافی بود تا از بین ۱۰۰۰ کارمند این شرکت بیش از ۴۰ نفر یک شبه به افرادی میلیونر تبدیل شوند! یک سال پس از عرضه اولیه سهام اپل، یعنی در سال ۱۹۸۱، شرکت IBM رایانه‌ای شخصی با قیمت ۱۵۶۵ دلار معرفی کرد. هرچند این محصول مشخصات فنی چندان چشمگیری نداشت، خریداران به این موضوع اهمیتی نمی‌دادند. به همین دلیل بود که این محصول پس از دو سال سهم چشمگیری از بازار اپل را از آن خود کرد. در همین زمان، اپل اولین لرزش شدید خود را احساس کرد. در نتیجه، ۴۰ تن از کارمندان را اخراج نمود و تغییراتی هم در جایگاه مدیران اصلی اعمال شد؛ همچنین در سال ۱۹۸۳، اپل رایانه‌ای به نام لیزا را با قیمت ۹۹۹۵ دلار معرفی کرد. در واقع، این محصول اولین رایانه تجاری با ماوس و رابط کاربری گرافیکی بود؛ اما به دلیل قیمت بسیار بالا، سرعت کم و ناسازگاری با محصولات دیگر نتوانست به موفقیت برسد.

تولد مک و خروج استیو جابز از اپل

سرانجام، در سال ۱۹۸۴ میلادی، رایانه شخصی مک معرفی شد؛ رایانه‌ای که بسیاری از افراد مدت‌ها منتظر تولید آن بودند. در سال ۱۹۸۵ و پس از به وجود

آمدن مشکلاتی بین جابز و اسکالی (مدیرعامل سابق پپسی که مدیرعاملی اپل را بر عهده گرفته بود)، استیو داستان از اپل استعفا دارد و شرکت جدیدی به نام نکست (NeXT) را تأسیس کرد.

اوضاع پس از استعفای جابز برای اپل چندان خوب پیش نرفت. ماجرا تا جایی پیش رفت که اپل در سال ۱۹۸۸ به دلیل کم شدن بیش از حد فروش مکینتاش، از مایکروسافت شکایت کرد. دلیل این شکایت نقض حقوق سمعی و بصری رایانه لیزا و استفاده از دستاوردهای اپل در ویندوز بود. در همین سال بود که جابز در شرکت نکست رایانه شخصی جدیدی را معرفی کرد. نکست کامپیوتر محصولی ۱۲ اینچی بود که سیستم عامل یونیکس را اجرا می کرد. علاوه بر این، اوضاع دادگاه بین اپل و مایکروسافت چندان هم به نفع کوپرتینویی ها تمام نشد.

پاوربوک و آی مک وارد بازار شدند

اگرچه اپل بارها تلاش کرد محصولی با قابلیت حمل تولید کند، تلاشش به ثمر نمی رسید. ولی از این کار دست برداشت و سرانجام در سال ۱۹۹۱، اولین رایانه شخصی قابل حمل خود را با نام پاوربوک معرفی کرد. این محصول در واقع نسل اولیه محصولاتی است که امروزه آن ها را با نام مک بوک می شناسیم. این دستگاه ها قابلیت هایی همچون مک داشتند، ولی وزنشان کم بود. در نهایت، این محصول به استاندارد برای رایانه های قابل حمل مبدل شد. در سال ۱۹۹۱، اپل با شرکت IBM نیز همکاری هایی داشت و یک موتور مالتی مدیا، یک سیستم عامل و رایانه هایی مبتنی بر پردازنده های RISC موتورولا تولید می کرد.

پس از سال ها سلطه سیستم عامل مکینتاش، سرانجام در سال ۱۹۹۲ شرکت مایکروسافت با انتشار ویندوز ۳/۱ موفق شد نظر بسیاری از کاربران را به خود جلب کند. در آن زمان، سهم ۱۵ درصدی اپل با سرعتی زیاد از دست این شرکت خارج می شد. البته اتفاق مهم دیگری در سال ۱۹۹۲ میلادی برای اپل رخ داد و آن هم ورود طراح جوان ۲۵ ساله و خلاق به نام جان اتان آیو به گروه طراحی صنعتی کوپرتینویی ها بود. وی پس از ۶ سال حضور در اپل، به طراح اصلی آی مک تبدیل شد. همان طور که می دانیم آی مک یکی از نقاط عطف اپل در طراحی رایانه های

شخصی بود. پیش از رونمایی آی مک، استیو جابز از طریق اپل دوباره نکست را تصاحب کرد و بدین طریق به کمپانی که خود تأسیس کرده بود، بازگشت. خرید نکست امکان استفاده از پیشرفت‌های چشمگیر این کمپانی در زمینه نرم‌افزار را در اختیار اپل قرار داد که حاصل آن تغییرات بنیادین و مثبت در سیستم عامل مک بود.

عصر رایانه‌های متصل به اینترنت برای بیشتر افراد به آی مک آبی‌رنگ اپل گره خوره است. این رایانه شخصی قیمتی ۱۲۹۹ دلاری داشت و یکی از سریع‌ترین رایانه‌های سری مک معرفی شده از شرکت اپل بود. پس از موفقیت آی مک در سال ۱۹۹۸ میلادی، اپل در رایانه‌های قابل حمل خود به روزرسانی اعمال کرد. و در نهایت، در سال ۱۹۹۹ از محصولی به نام آی بوک رونمایی نمود.

دوگانه آیباد و آیتونز و انقلاب در دنیای موسیقی

در سال ۲۰۰۱ و چهار سال پس از تغییرات زیرساختی استیو جابز در اپل، این کمپانی محصولی انقلابی را به نام ipad معرفی کرد. آیباد با قیمت ۳۹۹ دلاری خود از پنج گیگابایت حافظه داخلی ذخیره‌سازی بهره می‌برد و می‌توانست ۱۰۰۰ فایل صوتی mp3 را در خود نگه دارد. اما در آن زمان کمتر کسی فکر می‌کرد این محصول نه تنها اپل، بلکه صنعت موسیقی را هم به‌طور کامل متحول کند.

در سال ۲۰۰۳، یکی از مهم‌ترین محصولات اپل یعنی فروشگاه آیتونز رونمایی شد. پس از موفقیتی که کوپرتینویی‌ها با عرضه ipad به دست آوردند، این شرکت تصمیم گرفت فروشگاه موسیقی آیتونز را تأسیس کند؛ فروشگاه‌های مجازی که در آن بیش از ۲۰۰ هزار آهنگ در دسترس کاربران قرار می‌گرفت. در آن زمان، کاربران برای دسترسی به هر آهنگ باید ۹۹ سنت پرداخت می‌کردند؛ همچنین اپل در سال ۲۰۰۳، صنعت لپ‌تاپ را با معرفی اولین نوت بوک ۱۷ اینچی دنیا به شدت متحول کرد. علاوه بر این، مدل ۱۲ اینچی پاوربوک اپل نیز در این سال معرفی شد که تا آن زمان کوچک‌ترین لپ‌تاپ ساخته شده این شرکت به حساب می‌آمد.

معرفی محصولات انقلابی اپل

در سال ۲۰۰۷، یکی دیگر از تاریخی‌ترین رویدادها در اپل رخ داد. در این سال، اولین نسل گوشی هوشمند آیفون را استیو جابز، مغز متفکر و خلاق اپل، معرفی کرد. این محصول یکی از انقلابی‌ترین محصولات فناوری در کل تاریخ محسوب می‌شود. با معرفی آیفون، روابط بین اپراتورهای موبایل و سازندگان گوشی، وارد مرحله‌ای جدید شد. به جرئت می‌توان گفت که تولد آیفون، نقطه عطفی در تاریخ دنیای تکنولوژی است. اپل با معرفی آیفون بسیاری از غول‌های حوزه گوشی‌های همراه، نظیر نوکیا، را به زیر کشید و به یک‌تازی رقاباتی نظیر مایکروسافت پایان داد. آیفون در طول بیش از یک دههٔ اخیر اصلی‌ترین محصول اپل است، به طوری که بخش اعظم درآمد این کمپانی از محل فروش آیفون به دست می‌آید.

سه سال بعد، یعنی در سال ۲۰۱۰، استیو جابز اولین تبلت iPad را معرفی کرد که بار دیگر سبب تحول این حوزه شد. اگر اهمیت آیفون و آیدپد بیش از مک‌های اپل نباشند، قطعاً کمتر از آن‌ها نیست. علاوه بر این، اپل با معرفی سرویس فضای ابری آی‌کلود (iCloud) این فناوری را با روش خود در اختیار کاربران عادی قرار داد. همان‌طور که می‌دانیم امروزه سرویس‌های ابری مشابه آی‌کلود را بسیاری از شرکت‌ها عرضه می‌کنند. اگرچه اپل نیز اولین شرکت فعال در زمینهٔ خدمات ابری نبوده، نقش بسیار مهمی در ارائه و معرفی این سرویس به کاربران عادی داشته است.

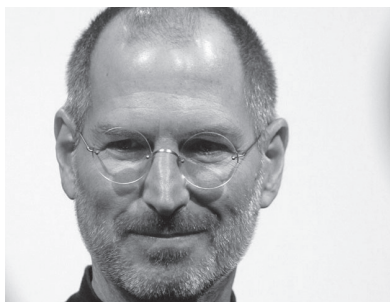
سرانجام سال ۲۰۱۱ فرا رسید؛ سالی که شاید برای بسیاری از طرفداران اپل غم‌انگیزترین سال محسوب شود. استیو جابز در این سال و درست یک روز پس از معرفی آیفون 4S، در ۵۶ سالگی، از دنیا رفت.

در سال ۲۰۱۳ و در جریان برگزاری کنفرانس جهانی توسعه‌دهندگان، اپل از نسل جدید و کاملاً بازطراحی شدهٔ مک‌پرو رونمایی کرد. این محصول کوچک بود و رنگ مشکی و حالت استوانه‌ای آن باعث شد توجه بسیاری از کاربران Desktop به آن جلب شود. این مدل، که به نسبت مدل‌های قبلی از بسیاری جهات بهبود یافته بود، از دسامبر همان سال با قیمت ۲۹۹۹ دلار در بازار به فروش رسید. اگرچه قیمت مک‌پرو بسیار بالاست، باید توجه داشته باشیم که اپل این محصول را برای کاربران حرفه‌ای تولید کرده است.

محصول انقلابی بعدی اپل در بازار گجت‌ها، اپل واچ بود که تیم کوک در سال ۲۰۱۴ آن را معرفی کرد. تیم سازنده این محصول آن را ابزاری برای کنترل سلامتی و تناسب اندام معرفی کردند. اولین نسخه اپل واچ در ۲۴ آوریل ۲۰۱۵ به بازار عرضه شد و تا به امروز سه نسخه از آن معرفی شده است.

در سال ۲۰۲۱، اپل، یکی از ارزشمندترین شرکت‌های جهان، درآمد سالانه‌ای در حدود ۳۶۵ میلیارد دلار داشته است. این شرکت در سرتاسر جهان حدود ۱۵۴ هزار کارمند دارد و ارزش سهام آن نیز هرروزه جهش فراوانی می‌یابد. آمازون غول خرده‌فروشی آنلاین دنیای فناوری است و اپل یکی از نزدیک‌ترین رقبای این شرکت محسوب می‌شود. چندی پیش اپل به نخستین شرکت آمریکایی با ارزش بازار یک تریلیون دلار بدل شد و بدین ترتیب، آن‌ها به لطف جهشی در ارزش سهام خود موفق شدند پیش از آمازون به چنین دستاوردی دست پیدا کنند.

درس آموخته‌هایی از مهارت‌های زندگی و اندیشه‌های کسب‌وکار استیو جابز



به اعتقاد جابز، سرمایه اصلی شرکت سرمایه انسانی است، نه سرمایه مالی. افراد در ابتدا باید به خوبی انتخاب شده، سپس استخدام شوند. اگر شما بخواهید شرکتی تأسیس کنید آیا برای یافتن شریک دقت کافی به خرج نمی‌دهید؟ پس چرا این وقت را برای سومین و چهارمین و... شریک شرکت،

یعنی کارکنان، انجام نمی‌دهید. در هر شرکت، ۱۰ نفر اول و کلیدی شرکت هستند که موفقیت یا شکست شرکت را رقم می‌زنند.

- ما افرادی را استخدام می‌کنیم که می‌خواهند بهترین چیزها را در دنیا بسازند. پس از استخدام افراد مناسب، باید کارهایی انجام داد که محیط و فرهنگ مناسب کار برای منابع انسانی پدید آید. پیش از همه، باید پابندی به ارزش‌های مشترک و بنیادین شرکت را بین افراد ترویج داد.

• افراد باید به اطلاعات شرکت دسترسی داشته باشند؛ بنابراین اتخاذ نوعی سیاست اطلاع‌رسانی و ارتباطی لازم است تا افراد درباره همه چیز بدانند. در این صورت، تصمیمات مهم با مشارکت افراد و بر اساس اطلاعات صحیح انجام می‌شود.

• بخش مهم دیگر، توجه به مدیران میانی است؛ زیرا آن‌ها هستند که بسیاری از کارکنان را تربیت می‌کنند. علاوه بر ویژگی‌هایی همچون هوش و توانایی یادگیری سریع، تطبیق افراد با محیط و فرهنگ سازمانی و توانایی برای رشد بسیار مهم است؛ بنابراین افراد باید قادر به تغییر و تطبیق خود باشند و بتوانند مسائل را از زاویه‌ای جدید ببینند.

• برند اپل هم مانند بسیاری از شرکت‌های دیگر چندین بار شکست خورد. اما یاد گرفته بود که در این مواقع باید بخش‌های خوب شکست را بردارد و باقی را رها کند. اپل این مورد را مدیون جابز است. وقتی اپل 3 شکست خورد یا لیزا به هدف مورد نظر نرسید، جابز از بخش‌های موفق آن دو محصول برای ساخت مکینتاش استفاده کرد. به این ترتیب، دو شکست، پایه‌ای برای یک پیروزی بزرگ و دنباله‌دار شدند.

• مهندسان اپل باور دارند که هر محصول آن‌ها می‌تواند مسیری تازه در دنیای کامپیوتر باز کند. آن‌ها بیش از حد معمول و با اشتیاق فراوان کار می‌کنند.

• برند اپل از جابز آموخت که نباید درگیر تاریخ توزیع محصول باشد و محصولی شگفت‌انگیز را به بهانه زمان، ناقص عرضه کنند. دیرتر تحویل دادن کار، بهتر از آن است که آن را اشتباه انجام دهیم.

• بخش خدمات پس از فروش اپل یکی از نقاط قوت این مجموعه به شمار می‌رود. اپل به مشتریان خود و راحتی آن‌ها اهمیت زیادی می‌دهد؛ برای مثال، اگر شما یک لپ‌تاپ اپل بخرید و بعد از مدتی سیستم‌تان دچار مشکل شود، از طرف بخش خدمات پس از فروش اپل به خانه شما می‌آیند، لپ‌تاپتان را می‌برند، تعمیر می‌کنند و دوباره به شما تحویل می‌دهند. این سبک از مشتری‌مداری، موجی از مشتریان وفادار را با خود به دنبال داشته است.

• جابز باور داشت که فقط محصول نهایی مهم نیست. بلکه لذت بردن از مسیر هم بسیار ارزشمند است. او می‌گفت: «تلاش شما بسیار مهم است. همه آن‌ها

تبدیل به خاطراتی می‌شوند که روزی آن‌ها را به یاد می‌آورید؛ لحظه‌های دردآور را فراموش خواهید کرد یا با خنده از خود دور می‌کنید و این سفر را خوشایندترین لحظه سحرآمیز زندگی‌تان در نظر می‌گیرید.»

- تفکر استیو جابز این بود: «آیا می‌خواهید جهان را تغییر دهید؟» سال‌ها پس از مرگ جابز، مهندسان گروهش این سخن را به یاد آوردند. آن‌ها با جابز موافق بودند: به دست آوردن دستاوردهای بزرگ خوشایندترین کار در طول زندگی‌شان بوده است.
- چندین دلیل مهم باعث رشد شرکت اپل شدند؛ از جمله اهمیت دادن به کیفیت، کار با افراد با استعداد، رها کردن شکست و نگاه به آینده، داشتن نگاهی متفاوت به پروژه‌ها، اهمیت دادن به مشتری، و ارزشمند در نظر گرفتن مسیر رسیدن به هدف.
- زمان شما محدود است، پس این زمان محدود را با زندگی بر اساس اعتقادات و نگرش دیگران هدر ندهید. خودتان باشید! دنیا به نقاط قوت منحصر به فرد شما نیاز دارد.
- هر انسان، مخلوقی منحصر به فرد است و استعدادها و توانایی‌های خاص خود را دارد. اگر تلاش می‌کنید که شبیه دیگران باشید یا به فردی تبدیل شوید که دیگران از شما انتظار دارند، هرگز موفق نخواهید شد.
- اگر هر روز را به گونه‌ای زندگی کنی که گویی آخرین روز زندگی‌ات است، بی‌شک زمانی از راه می‌رسد که خواهی دید همه چیز به درستی پیش رفته است. استیو جابز در طی ۳۳ سال از عمرش، هر روز مقابل آینه می‌ایستاد و از خود می‌پرسید: «اگر امروز آخرین روز زندگی‌ام بود، چه کارهایی انجام می‌دادم؟ اگر چند روز پشت سر هم پاسخی برای این پرسش نداشتم، درمی‌یافتم که باید چیزی را تغییر دهم.»

داستان دوم



بیل گیتس
بنیان‌گذار شرکت مایکروسافت

ویلیام هنری گیتس معروف به بیل گیتس^۱ متولد ۲۸ اکتبر سال ۱۹۵۵ در شهر سیاتل واشنگتن و بنیان‌گذار مایکروسافت (Microsoft) است. گیتس کارآفرین، بازرگان، سرمایه‌دار، نیکوکار و مدیر برجسته آمریکایی است. ثروت بیل گیتس تا مارس ۲۰۲۱ به رقم ۱۳۲ میلیارد دلار رسیده بود.

پدر وی، ویلیام هنری گیتس دوم، وکیل دادگستری و یکی از سرشناسان شهر سیاتل واشینگتن و مادرش معلم مدرسه بود. هر دو نیز از اعضای هیئت‌مدیره یونایتد وی اینترنشنال بودند و در امور خیریه هم فعالیت داشتند. پدر و مادر بیل از ابتدا شغلی در زمینه حقوق و وکالت برای او در نظر می‌گیرند، ولی فرزندشان در سال‌های تحصیل به کامپیوتر علاقه نشان داد. علاقه زیاد او به برنامه‌نویسی سبب شد معلمان او را از کلاس ریاضی معاف کنند. بیل گیتس نخستین برنامه کامپیوتری‌اش را به صورت یک بازی نوشت و همگان را از عملکرد آن شگفت‌زده کرد. وی در سال ۱۹۷۳ از مدرسه فارغ‌التحصیل شد و در پاییز سال ۱۹۷۳ وارد دانشگاه هاروارد شد. هنگامی که در سال دوم رشته ریاضیات در دانشگاه هاروارد با کامپیوتر Altair 8800 آشنا شد، تحصیلات را رها کرد. بیل گیتس و دوستش، پل آلن، به یکدیگر کمک می‌کردند و زبان‌های برنامه‌نویسی را به یکدیگر آموزش می‌دادند. در آن زمان، آن دو نمی‌دانستند که در آینده قرار است چه کار بزرگی انجام دهند و چه عناوینی را در دنیا برای خود به دست آورند. دانشگاه هاروارد ۳۲ سال بعد از ترک تحصیل به بیل گیتس مدرک افتخاری داد.

داستان تأسیس مایکروسافت

شرکت مایکروسافت در تاریخ ۴ آوریل ۱۹۷۵ با مدیرعاملی بیل گیتس تأسیس شد. در اوت ۱۹۷۷، مایکروسافت با شرکت اسکی^۲ در ژاپن که در حوزه بازی‌های کامپیوتری فعالیت داشت، توافق کرد و نخستین دفتر بین‌المللی‌اش را در ژاپن تأسیس نمود. مایکروسافت در ژانویه ۱۹۷۹، به مرکزی جدید در واشینگتن در ایالات

1. Bill Gates

2. American Standard Code for Information Interchange

متحدۀ آمریکا نقل مکان کرد. در سال ۱۹۸۰، شرکت IBM برای پیشرفت در زمینه کامپیوترهای شخصی تصمیم گرفت کامپیوتر خود را بسازد. شرکت IBM تصمیم گرفته بود تا کار نرم افزار آن را به شرکت دیگری بسپارد. از اینجا خوش شانسی به مایکروسافت روی آورد و شرکت IBM قراردادی با شرکت کوچک مایکروسافت بست تا نرم افزارهای مورد نظرش را تولید کند. بیل گیتس و پل آلن در سیستم عامل DOS86، مناسب با کامپیوترهای شخصی IBM تغییراتی اعمال کردند و حتی امکانات بیشتری به آن اضافه نمودند و از آن سیستم عامل قوی ۱۶ بیتی ساختند. مایکروسافت این سیستم عامل را MS-DOS نامید که روی کامپیوترهای شخصی IBM جای گرفتند. شرکت IBM از فروش کامپیوترهای PC خود مبلغی را به دلیل استفاده از MS-DOS به مایکروسافت می داد.

چند سال بعد، مایکروسافت سیستم عامل گرافیکی ای با نام Windows منتشر کرد و محصولات موفق تری تولید نمود که باعث رشد چشمگیر آن شد. طبق آمار بیش از ۹۰٪ از دارندگان کامپیوترهای شخصی در سراسر دنیا از محصولات گوناگون مایکروسافت استفاده می کنند. گیتس فقط ۱۹ سال داشت که مایکروسافت را مدیریت می کرد. او به حدی مشغول کار بود که حتی بعضی اوقات چند روز محل کارش را ترک نمی کرد و همراه با کارمندان به سختی روی پروژه های گوناگون و سفارش مشتریان شرکت کار می کرد. گیتس، در سال ۲۰۰۰، پس از ۲۵ سال، از مدیرعاملی مایکروسافت کناره گیری کرد و جای خود را به استیو بالمر داد، ولی همچنان در مقام مدیر ارشد اجرایی و رئیس هیئت مدیره این شرکت، به فعالیتش ادامه داد. وی از سال ۱۹۷۵ تا ۲۰۱۴، ریاست هیئت مدیره مایکروسافت را بر عهده داشت. در نهایت، پس از ۳۹ سال، با کناره گیری گیتس، جان تامسون به جای وی منصوب شد.

مایکروسافت با درآمدهای بسیارش ۲۱۰ شرکت را خرید و علاوه بر آن، بخشی مجزا برای چاپ و نشر به نام مایکروسافت پرس تولید کرد. عاقبت پل آلن پس از ابتلا به بیماری از سمت خود استعفا داد. بیل گیتس با راه اندازی مایکروسافت، که اولین شرکت نرم افزاری دنیا بود، پیشتان برنامه سازی در دنیای کامپیوتر شد. وی امپراتوری نرم افزاری اش را با کامپیوترهای شخصی در دنیا گسترش داد. مایکروسافت در زمینه

طراحی، توسعه، ساخت، صدور مجوز، پشتیبانی و عرضه خدمات نرم‌افزاری برای وسایل کامپیوتری، همچنان قطب نرم‌افزاری جهان است.

تولد ویندوز و آغاز کشمکش با اپل

همه چیز به رقابت تاریخی مایکروسافت و اپل برمی‌گردد. در سال ۱۸۹۱، اپل با هدف توسعه نرم‌افزار برای رایانه‌های مکینتاش، به مایکروسافت پیشنهاد همکاری داد. این‌گونه شد که گدنویسان مایکروسافت علاوه بر کار روی پروژه‌های خود شرکت، در فرایند توسعه نرم‌افزارهای مکینتاش هم قرار گرفتند؛ این موضوع در نهایت به مشابهت‌هایی بین محصولات دو شرکت منجر شد. با همین تسهیم اطلاعات بود که مایکروسافت به توسعه «ویندوز» رسید. سامانه‌ای که از یک موش‌واره (Mouse) برای حرکت در رابط کاربری گرافیکی، نمایش متن و تصاویر استفاده می‌کرد؛ چیزی که با سیستم عامل MS-DOS و محدودیت‌های بصری و عملکرد گوناگون آن بسیار متفاوت بود.

بیل گیتس به خوبی متوجه برتری سامانه‌های گرافیکی شده بود و می‌دانست که اگر دست نجنبانند، شکستشان قطعی است. در همان زمان، VisiCorp سیستم عامل گرافیکی خود را معرفی کرده بود و بیم آن می‌رفت بازار را از دست مایکروسافت خارج کند. گیتس فوراً نشست‌تی تشکیل داد و به بازوهای تبلیغاتی و رسانه‌ای شرکت دستور داد این خبر را در بوق و کرنا کنند که مایکروسافت سیستم عامل گرافیکی‌ای را به نام ویندوز توسعه داده است؛ سیستم عاملی که با تمام رایانه‌های اجراکننده MS-DOS سازگار است. این خبر بُلُفی بیش نبود. در آن زمان مایکروسافت چنین سیستم عاملی را حتی در دست توسعه هم نداشت! اما با این ترفند گیتس موفق شد ۳۰٪ از بازاری را که در اختیار خود داشت، مجاب کند به جای خریدن دستگاه‌های نو و استفاده از سیستم عامل دیگر، منتظر ویندوز مایکروسافت بمانند!

در نوامبر ۱۹۸۵، بیل گیتس و مایکروسافت ویندوز را منتشر کردند؛ یعنی، حدود دو سال بعد از انتشار خبری درباره تولید آن، ویندوز از لحاظ بصری بسیار شبیه مکینتاش اپل بود که تازه دو سال هم زودتر روانه بازار شده بود. اپل مایکروسافت را تهدید کرد که پیگیری قضایی انجام می‌دهد و مایکروسافت هم تهدید کرد که

در تحویل نرم افزارهای سفارشی آن‌ها با تأخیر عمل خواهد کرد. در نهایت، دعوا به نفع مایکروسافت تمام شد و توانست دادگاه را قانع کند محصولش برخلاف مشابهت‌های ظاهری، در اساس با سیستم عامل مکینتاش اپل متفاوت است. بیل گیتس به ثروتی میلیارد دلاری دست یافت که برای نخستین بار در تاریخ، فقط و فقط از راه فروش خدمات و نرم افزارهای تولید شده برای کامپیوترهای سراسر دنیا تأمین شد.

افتخارات و علاقه‌مندی‌های بیل گیتس

بیل گیتس جوایز و افتخارات متعددی به دست آورده است؛ از آن جمله می‌توان به نشان افتخاری شوالیه امپراتوری بریتانیا یا KBE اشاره کرد که آن را از دست ملکه انگلیس گرفت؛ همچنین کسب جایزه پادما بوشان و اخذ جایزه بوفالوی نقره‌ای به دلیل خدمات عمومی بلو برگ میلینیوم و کمک‌های وی به صنعت IT، از دیگر افتخارات اوست. در سال ۲۰۱۶، باراک اوباما مدال افتخار ریاست جمهوری را به گردن بیل گیتس و همسرش ملیندا، به پاس تلاش‌های انسان دوستانه‌شان آویخت. در سال ۲۰۱۷، فرانسوا اولاند، رئیس‌جمهور فرانسه، هم نشان لژیون دونور را، که بالاترین نشان ملی این کشور است، به این دو خیر نیکوکار تقدیم کرد. بیل گیتس عاشق مسافرت است و در راستای برنامه‌های فقرزدایی، هر سال از هند و آفریقا بازدید می‌کند. وی علاقه بسیاری به تمرینات بدنی و ورزشی دارد؛ همچنین به یادگیری موضوعات جدید توجه می‌کند. بیل گیتس از این شعار پیروی می‌کند: «به چیزی که باعث اعتبار است، اعتبار دهید.» تلاش برای موفقیت و کمک به دیگران از جمله ویژگی‌های بیل گیتس است. مطالعه کتاب، به ویژه قبل از خواب، از عادت‌های همیشگی اوست و معروف است که وی سالانه حدود ۵۰ کتاب می‌خواند.

درس‌آموخته‌هایی از مهارت‌های زندگی و اندیشه‌های کسب و کار بیل گیتس

بیل گیتس تاکنون دو کتاب منتشر کرده و نظرات خود را درباره نحوه اداره شرکتش، فناوری‌های عصر اطلاعات و آینده آن بیان کرده است: در سال ۱۹۹۵، کتاب جاده



برای یک تصمیم گیری مستحسن، دو مرتبه زمان صرف نکنید.
برای یک تصمیم گیری خوب به اندازه ی کافی زمان در نظر
بگیرید و تفکر کنید تا مجبور نباشید مجدداً آن را بررسی و
برای تصمیم گیری درباره آن زمان صرف کنید.

بیل گیتس

پیش رو^۱ و در سال ۱۹۹۹، کتاب سرعت اندیشه^۲. این کتاب‌ها به بیش از ۲۵ زبان ترجمه و در ۶۰ کشور جهان منتشر شده‌اند. گیتس یکی از تأثیرگذاران عصر دیجیتال است. او علاوه بر کتاب‌ها، با ملاقات‌ها، مسافرت‌های متعدد و سخنرانی‌هایش در مجامع گوناگون، که در سایتش منتشر شده است، جزئیات افکار و اندیشه‌هایش را مطرح می‌کند.

به جرئت می‌توان گفت که بیل گیتس یکی از شناخته‌شده‌ترین افراد جهان است. او کسی است که دنیا را دستخوش تغییرات بزرگی کرد و سال‌هاست که در صدر ثروتمندان جهان قرار دارد.

- همواره انبوهی از پیشنهادهای، فرصت‌ها و فعالیت‌ها وجود دارد که برای شما جذاب و فریبنده است، ولی شما را از هدف اصلی دور می‌کند. شما باید به هر آن چیز جذابی که تمرکزتان را از هدف اصلی منحرف می‌کند، «نه» بگویید.
- انتقاد شما را با بخش‌هایی از وجودتان آشنا می‌کند که نیازمند بهبود است. اگر شما آن بخش از وجودتان را بهبود دهید، ضعفتان برطرف شده، قوی‌تر می‌شوید. از خبرهای بد با آغوش باز استقبال کنید تا بدانید دقیقاً کجا به بهینه‌سازی و پیشرفت نیاز دارید.
- کسب مهارت خوش بینی و مثبت‌اندیشی شاید یکی از سخت‌ترین اقدامات در راستای کسب موفقیت است. مثبت‌اندیشی مهارتی ضروری است که به شما کمک می‌کند فرصت‌های ارزشمندی را که به تحقق هدفتان کمک می‌کند، ببینید و از آن‌ها بهره ببرید.

1. *The Road Ahead*

2. *The Speed of Thought*

- شکست به شما یاد می‌دهد، مشکل کجاست و چرا به موفقیت نرسیدید. اما موفقیت آموزگاری است که حتی افراد باهوش را به‌گونه‌ای اغواکننده به این باور می‌رساند که هیچ‌گاه شکست نمی‌خورند. در عین حال، شکست شما را رشد می‌دهد و دریچه موفقیت‌های بزرگ‌تری را به روی شما می‌گشاید.
- تمرکز بر هدفی واحد، قدرتی خارق‌العاده برای شما ایجاد می‌کند. بزرگ‌ترین تفاوت ابرثروتمندان و افراد فوق‌موفق با سایرین در داشتن همین مهارت نهفته است. آن‌ها فقط کارهایی را انجام می‌دهند که به‌طور مستقیم با هدفشان ارتباط دارد و جزء فعالیت‌های اصلی مرتبط با هدفشان است؛ درحالی‌که بیشتر مردم هر کاری را که به فکرشان برسد انجام می‌دهند.
- دارایی حقیقی شرکت ما کارکنانمان هستند. باید به کارکنان اجازه داد وظایف و کارهایشان را به خوبی مدیریت کنند. من بیشتر درصدد جذب و به‌کارگیری افراد نخبه، بستن قراردادهای جدید و فروش نرم‌افزار بودم. استخدام افراد باهوش از همان ابتدا مهم‌ترین خواسته ما بوده است. ما تلاش فراوانی کردیم تا افرادی متناسب با فرهنگ سازمانی خود پیدا و جذب کنیم.
- نگهداری و هدایت شرکت‌های بزرگ در سطح عالی بسیار مشکل است. منظور من جذب و استخدام و نگهداری کارکنان بزرگ و داشتن آرمان والا است. کسب و کار ما همین است؛ تولید محصولات برتر، ملاقات و نشست با مشتری‌ها، تماس‌های تلفنی و جذب و به‌کارگیری کارکنان باهوش.
- چشم‌انداز اولیه شرکت عبارت بود از: یک رایانه شخصی PC در هر خانه و روی هر میز. بعد از حدود ۲۰ سال این آرمان را تغییر دادیم و تکمیل کردیم: در هر زمان و هر مکان و روی هر دستگاہی. یعنی ایده‌آل آن است که روی هر میز و در هر خانه، هر اتاق، هر ماشین و هر جیب یک کامپیوتر باشد.
- آرمان یا چشم‌انداز شرکت هم با توجه به تغییرات و شرایط محیطی تغییر می‌کند. آرمان جدید مایکروسافت توانا ساختن مردم برای داشتن نرم‌افزارهای برتر در هر زمان و هر مکان و روی هر دستگاہی است.
- من مشاوران زیادی در حوزه‌های گوناگون، به‌ویژه فناوری‌های نوظهور دارم. در شرکت ما، دو هفته «هفته تفکر» نامیده می‌شود. در این مدت، من مواردی را که کارکنان باهوش یادداشت کرده‌اند برای سایرین می‌خوانم.

• اطلاعات ابزاری جدید برای کسب و کار است و به سرعت فکر کردن می‌تواند جابه‌جا می‌شود. اگر ویژگی دهه ۸۰ رویکرد به کیفیت و دهه ۹۰ دوران مهندسی مجدد و دهه ۲۰۰۰ سرعت توسعه و عرضه محصول بود، در حال حاضر تحلیل اطلاعات و هوش مصنوعی مهم است.

• شرکت‌های موفق شرکت‌هایی هستند که اطلاعات به‌آسانی در آن‌ها جریان دارد. اگر می‌خواهید شرکتی تراز اول باشید، باید اطلاعات بیشتری به دست آورید و پس از تحلیل آن‌ها، سریع‌تر عمل کنید.

• تحقیق، توسعه و ابداع محصولات جدید در شرکت مایکروسافت رویکرد سرمایه‌گذاری بلندمدت و آینده‌نگرانه در راستای خلق محصولات نوآورانه و کسب سهم بازار بیشتر بوده است؛ برای مثال عرضه کامپیوترهای سرفیس یکی از این نمونه‌هاست.

• به نظر من، یکی از وظایف راهبردی مدیرعاملان، جست‌وجو و پذیرش خبرهای بد و تشویق سازمان به پاسخ‌گویی مناسب به آن است. تجربه‌های شکست خورده در راهی درست، اشتباهاتی ارزشمندند که باید آن‌ها را ارج گذاشت.

• اگر در مقابل انتقادهای مشتریان برخورد منفی و تدافعی نداشته باشیم و در عوض، این موارد را فرصتی برای یادگیری و آگاهی تلقی کنیم، شکایت مشتری بهترین راهنمای بهسازی کیفیت فرآورده‌ها خواهد بود؛ بنابراین به شکایت‌های مشتریان بیش از گزارش‌های مالی توجه کنید.

• فعالیت‌های نیروبر را به «فعالیت‌های دانش‌بر» تبدیل کنید. فعالیت‌های دانش‌بر به معنای آن است که برای حل مسائل اندیشه‌انسانی را به داده‌ها بیفزایید. مدیریت دانایی یعنی گردآوری و سازماندهی اطلاعات، پخش و رساندن اطلاعات به کاربرانی که به آن نیاز دارند و بهبود مستمر اطلاعات از راه تجزیه و تحلیل داده‌ها و همکاری با دیگران؛ بنابراین مدیریت دانایی چیزی جز مدیریت روان اطلاعات و رساندن آن به کاربران نیازمند نیست.

• به کارکنان باید در برابر همکاری و تلاش برای آموزش دیگران پاداش مناسب داد. نشر و گسترش دانش سبب توان‌تر شدن کارکنان می‌شود. توان یادگیری و به عمل درآوردن پرشتاب آموخته‌ها بزرگ‌ترین مزیت رقابتی سازمان است.

• موفقیت معلمی فریبکار است؛ زیرا انسان‌های باهوش را راضی می‌کند که نباید

باخت در کارشان باشد. جشن گرفتن موفقیت‌ها امری خوشایند است، اما مهم‌ترین نکته بی‌تردید درس گرفتن از شکست‌ها خواهد بود.

- صبر عنصر اصلی موفقیت است. برای موفقیت باید در هر زمان صبور باشید؛ زیرا فرصت بدون اطلاع قبلی می‌آید. کسی که صبور باشد آن فرصت را درک می‌کند.
- موفقیت سزاوار جشن گرفتن است، اما نباید شکست‌ها را نادیده گرفت. برای به دست آوردن دستاوردهای بزرگ، گاهی باید ریسک‌های بزرگی انجام دهید.
- فقط با کمک نظام‌های دیجیتالی می‌توان یادگیری را در سازمان به عادت تبدیل کرد. در گذشته، تغییرات بسیار کند صورت می‌گرفت، در حالی که امروزه شتاب تغییرات و دگرگونی‌ها بسیار زیاد است.

داستان سوم



جف بـزوس
بنیان‌گذار شرکت آمازون

جف بزوس^۱ از بهترین و موفق‌ترین مدیران دنیاست. جف در ۱۲ ژانویه ۱۹۶۴ در نیومکزیکوی آمریکا به دنیا آمد. او تحصیلاتش را در زمینه علوم کامپیوتر و مهندسی برق در دانشگاه پرینستون به پایان رساند. جف بزوس، که بنیان‌گذار Amazon.com است، تا پیش از تأسیس شرکت آمازون در سال ۱۹۹۴، کارمند ساده بانک بود؛ از کارمندی بانک تا بنیان‌گذاری آمازون، از استخدام ۱۰ کارمند تا ۸ هزار نفر در کمی بیش‌تر از ۵ سال، میلیاردها دلار درآمد و تبدیل شدن به یکی از شناخته‌شده‌ترین کسب‌وکارهای آمریکا. بزوس از آن دست مدیرانی است که به تشریفات و حضور کاملاً رسمی در محل کار اعتقادی ندارد. محل کار او، فقط شامل یک میز ساده چوبی می‌شود، در دفتری با ۸۰۰ کارمند، که هفته‌ای ۶۰ ساعت از زمانش را در آنجا می‌گذراند؛ همچنین بزوس مدیر شرکت بلو اوريجين^۲ است. بلو اوريجين در زمینه فعالیت‌های فضایی کار می‌کند و هدفش فرستادن انسان‌ها به کره ماه است. همین تلاش‌ها و اقدام‌هاست که این فرد را در فهرست‌های گوناگون مانند فهرست مجله معتبر فوربس^۳ در صدر رهبران خلاق دنیا قرار می‌دهد. وی با به‌کارگیری ایده‌های خلاقانه توانسته ایده‌ها را به مرحله اجرا و عمل برساند. در واقع سعی کرده با بهره‌گیری شایسته از منابع، ظرفیت‌ها را در راستای عملی کردن ایده‌های خلاقانه و نو به کار گیرد. ایده‌هایی که بسیار جسورانه و خلاقانه‌اند.

داستان تأسیس شرکت

شرکت آمازون یک شرکت تجارت الکترونیکی و پردازش ابری است که جف بزوس در تاریخ ۵ جولای سال ۱۹۹۴، در شهر سیاتل ایالت واشنگتن بنیان‌گذاری کرد. شرکت آمازون بزرگ‌ترین شرکت خرده‌فروشی مبتنی بر اینترنت در سراسر جهان است. این شرکت فعالیت خود را در قالب فروشگاه آنلاین کتاب آغاز کرد و مدتی بعد به فروش محصولات متنوعی مانند سی‌دی، دی‌وی‌دی، نرم‌افزار، کتاب‌های

1. Jeff Bezos

2. Blue Origin

3. Forbes

الکترونیکی، مبلمان، غذا و اسباب بازی پرداخت. این شرکت روزبه‌روز محصولات بیشتری را در سایتش عرضه کرده است تا به امروزه که شما هرآنچه را نیاز داشته باشید می‌توانید از آن خریداری کنید.

جف بزوس، پیش از بنیان‌گذاری آمازون، در سمت نایب‌رئیس شرکت D. E. Shaw & Co فعالیت می‌کرد. در سال ۱۹۹۴، شغل خود را، با وجود نصیحت‌های رئیس شرکت و پدر و مادرش، ترک کرد و به سیاتل رفت تا روی پروژه کسب‌وکار خود کار کند. به عقیده او، تلاش کردن برای راه‌اندازی یک استارت‌آپ و شکست خوردن در آن بسیار بهتر از این است که انسان هیچ کاری انجام ندهد و چند وقت بعد پشیمان شود.

جف بزوس به دنبال نامی مناسب برای شرکتش بود که با حرف A آغاز شود. به همین دلیل در فرهنگ لغت به جست‌وجو پرداخت و تحت تأثیر نام «آمازون» قرار گرفت؛ زیرا از جنگل‌های آمازون به‌عنوان مکانی عجیب و غریب و متفاوت نام برده شده بود و این دقیقاً همان توصیفی بود که جف بزوس از آینده کسب‌وکار خود داشت. رود آمازون بزرگ‌ترین رود جهان است و او نیز تصمیم داشت کسب‌وکارش را به بزرگ‌ترین فروشگاه دنیا تبدیل کند! او در یکی از مصاحبه‌هایش گفته است: «هیچ چیزی در مدل کسب‌وکار ما وجود ندارد که نتوان آن را کپی کرد. همان‌طور که صدها رستوران بعد از مک‌دونالد و با کپی کردن ایده آن راه‌اندازی شد؛ اما این شرکت همچنان درآمدی میلیون‌دلاری دارد.» نام یک برند یکی از مهم‌ترین عوامل در ماندگاری آن برند است و اهمیت این موضوع در دنیای آنلاین بسیار بیشتر از دنیای واقعی است؛ بنابراین نام سایت به Amazon.com تغییر پیدا کرد و در سال ۱۹۹۵ و با این نام، فعالیت آنلاین خود را آغاز نمود. لوگوی معروف این برند در تاریخ ۱۹ ژوئن سال ۲۰۰۰ طراحی شد. اگر به این لوگو دقت کنید متوجه خواهید شد که فلشی به‌صورت لب‌خند، از حرف A به حرف Z کشیده شده است. حروف الفبای انگلیسی از A آغاز شده، به Z ختم می‌شوند؛ بنابراین منظور از طراحی چنین لوگویی این است: هرآنچه را بخواهید می‌توانید در این سایت پیدا کنید! منحنی این لوگو نیز نشان‌دهنده لب‌خند حاکی از رضایت مشتری‌های این برند است.

جف بزوس بعد از خواندن مقاله‌ای درباره آینده اینترنت، به تهیه فهرستی از ۲۰

محصولی پرداخت که می‌توانستند جایگاه خوبی در بازار آنلاین داشته باشند. او این فهرست را محدود کرد و ۵ محصول نهایی یعنی دیسک‌های فشرده، سخت‌افزار، نرم‌افزار، ویدئو و کتاب را انتخاب کرد. او کتاب را به فهرست محصولات خود اضافه کرد، زیرا احساس می‌کرد که تقاضای زیادی برای ادبیات و کتاب در بازار جهانی، همراه با قیمتی کمتر وجود دارد. شرکت آمازون در گاراژی در خانه جف بزوس و با تعداد کمی کارمند در واشنگتن بنیان‌گذاری شد. در این حین، او به توسعه نرم‌افزار پرداخت. این شرکت بعد از مدتی به خانه‌ای دواتاقه منتقل شد. اعضای شرکت آمازون ابتدا از ۳۰۰ دوست برای شرکت در تست بتا دعوت کردند و پس از آن، این سایت بالاخره در سال ۱۹۹۵ آغاز به کار کرد. در روزهای اول کار، در دفتر شرکت زنگی نصب شده بود که با هر بار خرید مشتری به صدا درمی‌آمد و همه دور هم جمع می‌شدند تا ببینند آیا مشتری را می‌شناسند یا خیر. بعد از گذشت چند هفته، تعداد خریدها به اندازه‌ای بالا رفت که آن‌ها مجبور شدند زنگ را از کار بپندازند!

خریدهای شرکت آمازون و جف بزوس

سایت الکسا در سال ۱۹۹۶ در قالب شرکتی مستقل شروع به فعالیت کرد. این وب‌سایت اطلاعات مرتبط به ترافیک هر سایت را تحلیل می‌کند و رتبه جهانی آن سایت را در میان ۳۰ میلیون سایت موجود در دنیای اینترنت محاسبه می‌کند. الکسا ماهانه حدود ۵/۶ میلیون بازدیدکننده دارد و در سال ۱۹۹۹ بود که شرکت آمازون آن را خریداری کرد. بر اساس گزارش‌های اعلام‌شده، این سایت به‌تنهایی حدود ۳۳۰ میلیون دلار برای آمازون درآمد داشته است.

جف بزوس، در دوران تحصیلش در مدرسه، به معلمانش گفته بود که آینده بشریت در این سیاره وجود ندارد. او از بچگی دوست داشت کارآفرین فضایی شود! این علاقه در جف کاهش پیدا نکرد و سرانجام او در سال ۲۰۰۷، سرمایه‌گذاری‌اش را در شرکت هوافضایی مستقر در سیاتل به نام بلو اوریجین اعلام کرد. این شرکت پس از راه‌اندازی موشکی با امکان استفاده مجدد، به اولین شرکت تبلیغاتی موفق در این زمینه تبدیل شد و نامش در تاریخ ثبت شد.

جف بزوس در ۵ آگوست سال ۲۰۱۳ با خریدن روزنامه واشنگتن پست و تمام

نشریات متعلق به آن، به قیمت ۲۵۰ میلیون دلار، در صدر اخبار سراسر دنیا قرار گرفت. بعد از این موضوع، این روزنامه به سرعت پیشرفت کرد و رشدی ۳ برابری در فروش تعداد نسخه‌هایش داشت!

کتاب‌خوان‌های کیندل

شرکت آمازون در سال ۲۰۰۷، کتاب‌خوان الکترونیکی‌اش را با نام کیندل^۱ به بازار عرضه کرد. این کتاب‌خوان به کاربران اجازه می‌دهد که کتاب‌های مورد علاقه‌شان را بخزند، دانلود کنند و با کمک این وسیله بخوانند. جف بزوس در سال ۲۰۱۱، با عرضه تبلت‌هایی به نام کیندل فایر^۲ شرکت آمازون را وارد بازار تبلت کرد. و در سپتامبر همان سال، کیندل فایرهای HD را به بازار عرضه نمود.

رشد و توسعه فعالیت شرکت

این شرکت فعالیت خود را در قالب یک کتاب‌فروشی آنلاین و با دسترسی به عمده‌فروشی کتاب انگرام^۳ آغاز کرد. شرکت آمازون در دو ماه اولیه کسب و کارش به ۵۰ ایالت و بیش از ۴۵ کشور آمریکا کتاب فروخت و درآمدش به ۲۰ هزار دلار در هفته رسید! این میزان بسیار بیشتر از مقداری بود که تیم استارت‌آپ بزوس پیش‌بینی می‌کرد! یک کتاب‌فروشی بزرگ در دنیای واقعی می‌تواند به ۲۰۰ هزار عنوان کتاب را در فروشگاه خود داشته باشد. اما انبار یک کتاب‌فروشی آنلاین به صورت مجازی است؛ بنابراین می‌تواند منبع نامحدودی از کتاب‌ها باشد!

جف بزوس فعالیت‌های آمازون را با عرضه اجناس گوناگونی مانند سی‌دی و ویدئو در سال ۱۹۹۸ متنوع‌تر کرد. او فروش لباس، وسایل الکترونیکی و اسباب‌بازی را نیز به سایت خود افزود و با استقبال خوبی روبه‌رو شد.

طرح اولیه راه‌اندازی کسب و کار آمازون غیرمعمول بود. به همین دلیل، کسی انتظار نداشت که در ۴ یا ۵ سال اول راه‌اندازی به سوددهی برسد. این روند آهسته سوددهی منجر به نارضایتی سهام‌داران شرکت شد. آن‌ها اطمینان نداشتند که بقای این شرکت در درازمدت ادامه‌دار باشد. با آغاز قرن ۲۱ و ترکیب حساب بازار سهام‌های

1. Kindle

2. Kindle Fire

3. Ngram

اینترنتی، بسیاری از شرکت‌های فعال در این زمینه با شکست مواجه شدند؛ اما شرکت آمازون از این بحران نجات پیدا کرد و نقشش در بازار آنلاین پرنرنگ‌تر از گذشته شد. مجلهٔ تایم در سال ۱۹۹۹، جف بزوس را به‌عنوان مرد سال انتخاب کرد و این شرکت را عامل موفقیت و محبوبیت خرید آنلاین دانست.

در سال ۱۹۹۷، شرکت Branes & Noble از آمازون شکایت کرد. آن‌ها ادعا می‌کردند که آمازون بزرگ‌ترین کتاب‌فروشی دنیا نیست، بلکه بزرگ‌ترین دلال کتاب است. بعد از مدتی، این شکایت در خارج از محیط دادگاه حل شد. شرکت Walmart نیز در تاریخ ۱۶ اکتبر ۱۹۹۸ از آمازون شکایت کرد. آن‌ها ادعا کرده بودند که شرکت آمازون با استخدام کردن مدیران سابق این شرکت از رازهای تجارت آن‌ها استفاده کرده است. اگرچه این شکایت نیز در خارج از محیط دادگاه حل شد، باعث شد شرکت آمازون تغییراتی را در محدودیت‌های داخلی و انتقال مدیران شرکت Walmart انجام دهد.

جف بزوس در سال ۲۰۱۳ و با معرفی راه جدیدی به نام Amazon Prime Air برای تحویل بسته‌های آمازون بار دیگر در صدر اخبار قرار گرفت. در این روش برای تحویل بسته‌ها از ربات‌های کنترل از راه دور استفاده می‌شود و بسته‌ها باید در عرض ۳۰ دقیقه به مشتری تحویل داده شوند. این ماشین‌ها قادرند بسته‌هایی تا وزن ۵ پوند (حدود ۲/۲ کیلوگرم) را تا ۱۰ مایل (حدود ۱۶ کیلومتر) با خود حمل کنند. به عقیدهٔ بزوس، طی ۴ تا ۵ سال آینده می‌توان این ایده را کاملاً عملی کرد.

در تاریخ ۱۱ اکتبر سال ۲۰۱۶، این شرکت اعلام کرد که قصد دارد فروشگاه‌های رفاهی و مکان‌های کوچکی برای تهیهٔ غذا راه‌اندازی کند. در دسامبر ۲۰۱۶، فروشگاه Amazon Go برای کارمندان آمازون در سیاتل افتتاح شد. این فروشگاه حسگرهای زیادی دارد و به‌محض خارج شدن کارمند از فروشگاه، هزینهٔ خرید را از حساب کاربری او کم می‌کند؛ بنابراین نیازی به ایستادن در صف صندوق نیست. این فروشگاه از اوایل سال ۲۰۱۷ مورد استفادهٔ عموم قرار گرفت.

در سپتامبر ۲۰۱۷، آمازون از برنامهٔ ساخت دومین ساختمان اصلی شرکت خود رونمایی کرد. نام این پروژه HQ2 است؛ ساختمانی شیشه‌ای و مارییچ که در بعضی از قسمت‌های آن فضای سبز وجود دارد و از این بابت تا حدودی باغ‌های معلق

بابل را در ذهن بیننده تداعی می‌کند. آمازون اعلام کرده پس از ساخته شدن این مرکز ۲۵ هزار فرصت شغلی فراهم خواهد شد. در تاریخ ۲ فوریه ۲۰۲۱، آمازون اعلام کرد که جف بزوس از مدیرعاملی کناره‌گیری می‌کند و اندی جاسی^۱ مدیرعامل و جانشین وی خواهد بود. تا پیش از این زمان، جاسی مدیر سرویس‌های وب آمازون بود. در حال حاضر، جف بزوس مدیر اجرایی و اندی جاسی مدیرعامل آمازون کام است. ثروت خالص بزوس در پایان سال ۲۰۲۱ حدود ۲۰۰ میلیارد دلار بوده است. درآمد شرکت آمازون با تعداد بیش از یک میلیون و ۳۰۰ هزار کارمند، به حدود ۳۸۷ میلیارد دلار رسیده است. البته ارزش شرکت آمازون به بیش از ۲ تریلیون دلار رسیده و بزوس را به ثروتمندترین فرد دنیا تبدیل کرده است.

درس آموخته‌هایی از زندگی و اندیشه‌های کسب‌وکار جف بزوس



سبک رهبری جف بزوس چه ویژگی‌هایی داشته که او را به اوج موفقیت رسانده و نام او را در زمره بزرگان دنیای مدیریت و رهبری صاحب سبک و ممتاز در سطح جهانی قرار داده است؟ در ادامه به پنج مورد از مهم‌ترین خصوصیات متمایزکننده و الهام‌بخش رهبری جف بزوس اشاره خواهد شد.

- جف بزوس از آن دسته مدیرانی است که مشتری را در صدر قرار می‌دهد. در واقع، مشتریان اولویت نخست بزوس در رهبری و مدیریت هستند؛ برای نمونه، در شرکت آمازون روندی موسوم به «اقدام‌های روبه‌عقب» وجود دارد. در این روش، از همان نقطه آغازین فعالیت‌های شرکت، تمرکز زیادی روی توجه به نیازهای مشتریان وجود دارد؛ یعنی، با رمزگشایی از خواسته‌های مشتریان، گام‌هایی به سمت تولید و خدمت‌رسانی برداشته می‌شود.

1. Andy Jassy

• جف بزوس در شکل و شیوه بیان اهداف و ترسیم چشم اندازهایش با رهبران دیگر متفاوت است. بزوس در این زمینه درون‌گرایانه‌تر عمل می‌کند. این تفاوت در رویکرد ناشی از تفاوت ویژگی‌های شخصیتی وی است. بزوس درون‌گراست و به دنبال حل مشکلات فعلی مشتریان است. تنها چیزی که باعث می‌شود او از رقبای خود پیشی بگیرد، سرعت عمل بیشتر است.

• تأکید بزوس به برداشتن گام‌های تدریجی است؛ برای مثال، بزوس کار خود را با فروش کتاب به صورت آنلاین آغاز کرد. سپس به سمت خرده‌فروشی آنلاین پیش رفت و به تدریج، خدمات وب‌آمازون، تولید محصولات و ابزارهای الکترونیکی (الکسا، کیندل) و خدمات سرگرمی (موسیقی و ویدئوی آمازون) را به خدمات و محصولات خود افزود.

• جف بزوس اعضای تیم خود را به چالش می‌کشد؛ برای مثال، در تیم اجرایی شرکت آمازون، هر رهبر ۱۰ هدف مهم دارد که برای تحقق آن‌ها متعهد می‌شود و تلاش می‌کند.

• جف بزوس در جلساتی که با نیروهایش دارد، آخرین نفری است که شروع به صحبت می‌کند. در واقع، او به همه اجازه می‌دهد ایده‌هایشان را بدون اینکه تحت تأثیر ایده‌ها و نظرات وی قرار بگیرند، به‌طور آزادانه مطرح کنند؛ حتی اگر بزوس با نظر کسی مخالف باشد، باز هم آن شخص اجازه دارد نظرش را بیان کند.

• به عقیده بزوس، ریسک‌پذیری و آزمودن ایده‌های کارکنان باعث می‌شود که اشخاص روی ایده‌هایشان کار کنند و آن‌ها را به حدی مقبول برسانند. بزوس می‌گوید: «تاکنون از ایده‌هایی که در ابتدا "نه" گرفته‌اند و سپس با کار و پژوهش به حد ایده‌آل رسیده‌اند، میلیاردها دلار درآمد کسب کرده‌ایم!»

• ترسیم تصویری بزرگ از شرکت بسیار مهم است

جف بزوس، در نخستین نامه‌اش به سهام‌داران آمازون، در سال ۱۹۹۹، چنین نوشته است: «من هیچ‌گاه نتایج و سودآوری سه‌ماهه و حتی سالانه شرکت را به تصویرسازی بلندمدت آن مقدم نخواهم دانست. تصویری که می‌خواهم از آمازون در ذهن جهانیان ترسیم کنم تصویر مشتری‌محورترین شرکت دنیاست؛ جایی که مشتریان از هر جای دنیا و در هر زمانی می‌توانند وارد آن شوند و هرآنچه می‌خواهند به صورت آنلاین خریداری کنند.»

• پیامتان را به ساده‌ترین شکل ممکن بیان کنید

به عقیده بزوس، بهترین و ارزشمندترین ایده‌ها و پیام‌ها اگر به شکلی پیچیده و مبهم بیان شوند، خاصیت خود را از دست می‌دهند و کسی به آن‌ها توجهی نخواهد کرد. او بر این نکته تأکید فراوان دارد که در زمان پیام‌رسانی، باید خود را جای گیرنده پیام و مخاطب هدف فرض کرد و از دیدگاه او به پیام ارسالی نگاه کرد.

• بازارهای هدفتان را به خوبی بشناسید

جف بزوس در زمینه بازاریابی و بازاریابی به اصلی ساده، اما بسیار کاربردی باور دارد: اگر شما محصولی فوق‌العاده داشته باشید اما بازاری برای آن وجود نداشته باشد، کسب وکارتان هیچ‌گاه رونق نخواهد گرفت. اما اگر محصولی متوسط داشته باشید که بازاری بزرگ و خوب برایش وجود داشته باشد، آنگاه خود بازار باعث ارتقای محصولتان خواهد شد. در بسیاری از موارد، این شرکت‌آمازون بود که موجب ایجاد و توسعه بازارهای جدیدی در دنیا شد؛ همچنین به یاد داشته باشید شرکت‌آمازون در دوره‌ای وارد بازار فروش الکترونیکی کتاب شد که به‌طور کلی چنین بازاری اصلاً وجود خارجی نداشت!

• هیچ‌گاه نباید هیچ فرصتی را برای پیشرفت از دست داد

جف بزوس عقیده‌ای همانند سایر بزرگان دنیای کسب وکار دارد. به عقیده او، فعالیت در دنیای کسب وکار مانند دوچرخه‌سواری است که اگر شرکتی برای لحظه‌ای از رکاب زدن و حرکت به جلو غافل شود، به‌طور حتم به زمین خواهد خورد. این همان نکته‌ای است که بزوس از ابتدای کارش در آمازون به خاطر سپرد. به همین دلیل است که نمی‌توان شرکت‌آمازون امسال را با شرکت‌آمازون سال قبل همسان دانست و هر ماه و هر سال باید در انتظار نوآوری و ابتکاری جدید در آمازون بود.

• فقط به حرف‌های مشتریان خود گوش ندهید، آن‌ها را درک کنید

هرساله، جف بزوس، در قالب بخشی از جلسه‌ای آموزشی، از هزاران مدیر آمازون می‌خواهد که همراه با او در جلسه آموزشی دو روزه مرکز پاسخ‌گویی تلفن شرکت کنند. درس اصلی این است که مدیران شرکت طرز تفکر خود را درباره فلسفه

شرکت حفظ کنند و این فلسفه چیزی جز «گوش دادن و مهم‌تر از آن، درک مشتری» نیست. اولین قدم برای هر کارمند باید درک مشتریان و نیازهای آن‌ها باشد تا موفقیت بهتر سازمان را در پی داشته باشد.

• برای رهبر شدن در بازار، ریسک کنید

جف بزوس در یکی از اولین نامه‌های خود در سال ۱۹۹۷ نوشت: «اگر از ۱۰۰ بار امتحان تنها ۱۰٪ احتمال بُرد وجود دارد، باید این ریسک را پذیرفت. شکست و ابداع دو قلوهای جدایی‌ناپذیرند. برای اختراع و ابداع، شما مجبورید که آزمایش انجام دهید و اگر پیش از آن نتیجه کار را می‌دانید، این دیگر آزمایش نیست!» تصمیمات اقتصادی و سرمایه‌گذاری جسورانه و پُرسیک داشته باشید. حتی اگر به نتیجه نرسند، برای آینده چیزهای جدیدی خواهید آموخت.

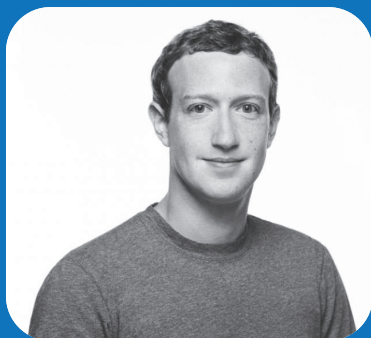
• طوری با کارکنان رفتار کنید که در قبال مجموعه، حس مالکیت داشته باشند

جف بزوس در اولین نامه سالانه آموزون به این موضوع اشاره کرد. او ۶۱۴ کارمند داشت. یکی از مؤلفه‌های اصلی روش او، استفاده از گزینه‌های سهام برای استخدام است. او می‌گوید: «موفقیت ما تا حد زیادی تحت تأثیر توانایی مان در جذب و نگهداری کارکنان بانگیزه است. هرکدام از آن‌ها باید فکر کنند که خودشان مالک شرکت هستند.» در این راستا، با عناوین گوناگونی همچون سهام، کارکنان را در کسب موفقیت‌های گوناگون شرکت سهیم کنید.

• ایجاد فرهنگ متناسب با شرکت خودتان

فرهنگ سازمانی آموزون به شدت حساب‌و‌کتاب دارد و در پی چالش‌های جدید است. جف بزوس در سال ۲۰۱۵ نوشت: «ما هرگز ادعا نمی‌کنیم که رویکرد ما درست است. فقط شیوه ما این‌گونه است.» در قبال مجموعه‌ای از اهداف، مهم‌ترین تصمیمی که هر شرکتی می‌تواند بگیرد یافتن اولویت‌هاست. آن‌ها را تکرار کنید و اجازه دهید همه افراد به آن مشغول شوند.

داستان چهارم



مارک زاکربرگ

بنیان‌گذار شرکت فیس‌بوک (متا)

داستان چهارم

مارک زاکبرگ^۱، متولد ۱۹۸۴، یکی از بنیان‌گذاران و مدیرعامل وب‌سایت شبکه اجتماعی فیس‌بوک و همچنین یکی از جوان‌ترین میلیاردرهای جهان است. علاقه‌مندی به کامپیوتر در همان سال‌های اولیه زندگی در زاکبرگ پرورش یافت؛ یعنی، هنگامی که تقریباً ۱۲ سال داشت. او از زبان بیسیک آتاری استفاده کرد تا برنامه پیام‌رسانی را ایجاد کند که نام زاک‌نت^۲ بر آن نهاد. او به همراه دوستانش، برای سرگرمی، چند بازی کامپیوتری را توسعه داد. در حالی که زاکبرگ هنوز در دبیرستان درس می‌خواند، نسخه اولیه نرم‌افزار موسیقی پاندورا^۳ را ایجاد کرد که خودش آن را سینپس^۴ می‌نامید. چندین شرکت از جمله مایکروسافت اعلام کردند که علاقه‌مند به خرید این نرم‌افزار و استخدام این نوجوان قبل از فارغ‌التحصیلی هستند، اما او پیشنهادها را رد کرد. پس از فارغ‌التحصیلی در سال ۲۰۰۲، زاکبرگ در دانشگاه هاروارد ثبت‌نام کرد. پس از سال دوم تحصیلی، از دانشگاه انصراف داد تا تمام وقت خود را به شرکت جدیدش، فیس‌بوک، اختصاص دهد؛ وب‌سایتی که بعدها پایگاه کاربران آن به بیش از ۲ میلیارد نفر رسید و زاکبرگ را به ثروتمندی چندین میلیارد دلاری تبدیل کرد! تا سال دوم تحصیلی، او به‌عنوان توسعه‌دهنده نرم‌افزار شهری به دست آورد. در آن زمان بود که برنامه‌ای به نام CourseMatch را ایجاد کرد. این برنامه به دانشجویان اجازه می‌داد کلاس‌های خود را بر اساس انتخاب دوره‌ها توسط دیگران برگزینند. پس از آن فیس‌مش^۵ را ابداع کرد. این برنامه تصاویری از دو دانشجو در دانشکده را با یکدیگر مقایسه می‌کرد؛ همچنین به کاربران اجازه می‌داد رأی دهند که کدام یک از آن دو جذاب‌تر است. این برنامه به شدت محبوب شد، اما بعدها، نامناسب تشخیص داده شد و مدیریت دانشگاه آن را تعطیل کرد!

-
1. Mark Zuckerberg
 2. Zucknet
 3. Pandora
 4. Synapse
 5. Facemash

داستان بنیان‌گذاری فیس‌بوک

صحبت از پروژه‌های زاک‌برگ همه جا پیچیده بود. بر اساس این گفته‌ها، سه تن از دوستان دانشجوی زاک‌برگ او را تشویق کردند که روی ایده‌ای برای ساخت یک سایت شبکه‌ اجتماعی به نام Harvard Connection کار کند. این سایت برای استفاده از اطلاعات شبکه‌های دانشجویی دانشگاه هاروارد طراحی شد تا یک سایت دوستیابی برای نخبگان هاروارد ایجاد کند. زاک‌برگ موافقت کرد به این پروژه کمک کند. اما خیلی زود از دانشگاه انصراف داد تا روی سایت شبکه‌ اجتماعی خود، فیس‌بوک، کار کند. زاک‌برگ و دوستانش داستین موسکوویتز، کریس هیوز^۱ و ادواردو ساورین^۲ فیس‌بوک را خلق کردند. این وب‌سایت کاربران را قادر می‌ساخت برای خود پروفایل ایجاد کنند، عکس‌هایشان را آپلود کنند و با دیگر کاربران ارتباط برقرار نمایند.

این گروه تا ژوئن ۲۰۰۴ وب‌سایت را در یک اتاق در خوابگاه دانشگاه هاروارد به راه انداخته بودند. اما در آن سال، زاک‌برگ از کالج خارج شد و شرکت را به پالو آلتو در کالیفرنیا منتقل کرد. تا پایان سال ۲۰۰۴، فیس‌بوک حدود یک میلیون کاربر داشت. در سال ۲۰۰۵، شرکت زاک‌برگ با دریافت سرمایه از شرکت اکسل پارتنرز^۳ شاهد رشدی عظیم بود. شرکت زاک‌برگ پس از آن، اجازه دسترسی را به سایر کالج‌ها، دبیرستان‌ها و مدرسه‌های بین‌المللی نیز داد. به این ترتیب، تعداد اعضای وب‌سایت تا دسامبر ۲۰۰۵، به بیش از ۵٫۵ میلیون کاربر افزایش یافت. در این بین، بعضی شرکت‌ها تمایل داشتند که در یک شبکه‌ اجتماعی محبوب تبلیغ کنند و این سایت نظر آن‌ها را جلب کرد. شرکت‌هایی مانند یاهو و شبکه MTV نیز پیشنهادهایی برای زاک‌برگ داشتند. با وجود این، مارک تمایلی به فروش فیس‌بوک نداشت و تمرکز خود را بر گسترش وب‌سایت، فراهم ساختن امکان توسعه برنامه توسط برنامه‌نویسان بیرونی و اضافه کردن ویژگی‌های بیشتر قرار داد.

در سال ۲۰۰۶، زاک‌برگ، که در کسب‌وکار صاحب نفوذ شده بود، با اولین مانع بزرگ

 1. Dustin Moskovitz
 2. Chris Hughes
 3. Eduardo Saverin
 4. Accel Partners

خود مواجه شد. سازندگان شبکه Harvard Connection ادعا کردند که زاکربرگ ایده را از آنان به سرقت برده است و اصرار داشتند که این توسعه دهنده نرم افزار باید ضررهای کسب و کار آن‌ها را جبران کند. زاکربرگ ادعا کرد که ایده‌ها بر اساس دو نوع متفاوت از شبکه‌های اجتماعی هستند. در ابتدا، توافق اولیه ۶۵ میلیون دلاری بین دو طرف صورت گرفت. اما اختلاف‌های حقوقی درباره این موضوع تا سال ۲۰۱۱ ادامه یافت و این شرکت ادعا کرد که درباره ارزش سهام خود گمراه شده است!

از عرضه اولیه سهام فیس بوک تا لقب جوان‌ترین ثروتمند جهان

در ماه مه ۲۰۱۲، فیس بوک سهام خود را به صورت عمومی عرضه کرد و مارک زاکربرگ فیس بوک را به شرکتی با سهامی عام تبدیل نمود. فروش ۱۶ میلیارد دلار سهام فیس بوک سبب شد که این شرکت به بزرگ‌ترین شرکت سهامی عام در کل تاریخ، تا آن زمان، تبدیل شود. فروش سهام فیس بوک به قدری مارک زاکربرگ را ثروتمند کرده است که او دیگر نیازی به دریافت حقوق ندارد. دستمزد مارک زاکربرگ، در مقام مدیرعامل فیس بوک، یک دلار در سال است! وی به رغم داشتن ثروتی افسانه‌ای همیشه از زندگی پُر زرق و برق و تجملاتی فاصله گرفته است.

تیلور وینکلوسوس، کارآفرین معروف و از دوستان زاکربرگ، در گفت‌وگویی درباره وی گفت: «او فقیرترین ثروتمندی است که تا به حال دیده‌ام.» مدیرعامل ۳۲ ساله ۵۵ میلیارد دلاری فیس بوک تقریباً همیشه با سویشرت یا تیشرتی خاکستری در محافل عمومی حاضر می‌شود. مارک زاکربرگ به جای در اختیار داشتن فراری یا پورشه، یک فولکس جی تی آی مشکی دنده‌ای به ارزش ۳۰ هزار دلار سوار می‌شود. زاکربرگ ترجیح می‌دهد پول خود را در حریم خصوصی‌اش صرف کند و علاقه‌ای به خودنمایی ندارد. در سال ۲۰۱۳، فیس بوک برای اولین بار در فهرست ۵۰۰ شرکت جهانی مجله فورچون قرار گرفت و به این ترتیب، زاکربرگ در ۲۸ سالگی، جوان‌ترین مدیرعامل این فهرست شد. در اکتبر سال ۲۰۲۱، نشریه فوربس، زاکربرگ را در فهرست میلیارد‌رهای خود در رتبه ۵ قرار داد. این مجله ارزش‌داری‌های او را، در آن زمان، حدود ۱۲۰ میلیارد دلار تخمین زده بود!

رسوایی کمبریج آنالیتیکا^۱

در اوایل سال ۲۰۱۸، زاکبرگ، برای دفاع از کاربران فیس بوک در مقابل سوءاستفاده و دخالت دولت-ملت‌ها، رویکرد جدیدی را مطرح کرد. اما در این بین اتفاقی رخ داد. کمبریج آنالیتیکا یک شرکت داده در ارتباط با کمپین انتخاباتی ۲۰۱۶ دونالد ترامپ بود که مشخص شد از اطلاعات شخصی حدود ۸۷ میلیون پروفایل فیس بوک، بدون هشدار این شبکه اجتماعی به کاربرانش، استفاده کرده است! پس از این رسوایی، زاکبرگ بیش از پیش زیر آتش حملات قرار گرفت. فریاد اعتراضی که در پی این اتفاق بلند شد، اطمینان سرمایه‌گذاران به فیس بوک را کاهش داد. پس از عمومی شدن این خبر، سهام این شرکت تا ۱۵٪ افت کرد.

در پی افزایش نارضایتی‌ها برای کناره‌گیری زاکبرگ از گروه سرمایه‌گذاران، وی به کاپیتول هیل^۲ سفر کرد. او پیش از حضور در دادگاهی که قرار بود در روزهای ۱۰ و ۱۱ آوریل برگزار شود، با قانون‌گذاران دیدار کرد. اولین جلسه دادرسی، که با کمیته‌های بازرگانی و قضایی مجلس سنا برگزار شد، جلسه‌ای بی‌روح تلقی شد. گویی برخی سناتورها تازه تلاش می‌کردند مدل کسب‌وکاری را که به این غول رسانه‌های اجتماعی قدرت داده است، درک کنند! اما جلسه پیگیری در کمیته انرژی و بازرگانی مجلس نمایندگان، بیش از پیش جدی و متشنج بود. در این جلسه، اعضای کنگره به دلیل نگرانی درباره موضوع حریم خصوصی، مدیرعامل فیس بوک را تحت فشار قرار دادند. در طول شهادت آن روز، معلوم شد که اطلاعات شخصی خود زاکبرگ نیز در میان داده‌های جمع‌آوری شده کمبریج آنالیتیکا بوده است! در نهایت، زاکبرگ اذعان کرد که تصویب قانونی برای تنظیم مقررات فیس بوک و سایر شرکت‌های رسانه‌ای اجتماعی «اجتناب‌ناپذیر» است.

فیس بوک چگونه درآمدزایی می‌کند؟

درآمد اصلی فیس بوک از تبلیغات متنی در صفحات شبکه‌های اجتماعی به دست می‌آید. تعداد روزافزون کاربران و زمانی که آن‌ها در این وب‌سایت صرف می‌کنند، به درآمدهای حاصل از تبلیغات تبدیل شده است. ۸۵٪ از جریان نقدی

1. Cambridge Analytica

2. Capitol Hill

درآمد شرکت در سال گذشته از طریق تبلیغات متنی به دست آمده است. مابقی درآمد فیس بوک هم از طریق خرید و فروش مجازی از این وبسایت تأمین می‌شود.

خرید اینستاگرام، واتساپ و آکیولس ریفت

مارک زاکربگ استراتژیستی بزرگ است که شرکت‌های مستقل را خریداری می‌کند تا زیر چتر فیس بوک به فعالیتشان ادامه دهند. در آوریل سال ۲۰۱۲، زاکربگ اینستاگرام را، که بزرگ‌ترین برنامه اشتراک‌گذاری عکس‌های تلفن همراه است، خریداری کرد. اینستاگرام در آغاز یک اپلیکیشن iOS بود، ولی در حال حاضر این برنامه برای سیستم عامل اندروید نیز در دسترس است. در مارس سال ۲۰۱۴، زاکربگ شرکت آکیولس ریفت و امتیاز هدست واقعیت مجازی را خریداری کرد. زاکربگ برای خرید این مجموعه ۲۰۰ میلیون دلار پول نقد پرداخت و ۲۳/۱ میلیون دلار از سهام فیس بوک را واگذار کرد.

در اکتبر ۲۰۱۴، مارک زاکربگ پروژه واتساپ را به مبلغ ۲۲ میلیارد دلار خریداری کرد که حدود ۵ میلیارد دلار آن نقد و مابقی از سهام فیس بوک پرداخت شد. واتساپ اپلیکیشن پیام‌رسانی است که یان کوم و برایان اکتون در سال ۲۰۰۹ راه‌اندازی کرده بودند؛ همچنین در اواخر ماه اوت سال ۲۰۱۳، زاکربگ در پستی عمومی در فیس بوک از راه‌اندازی پروژه Internet.org خبر داد. اولین هدف این پروژه آن بود که دسترسی ۵ میلیارد نفر را به اینترنت امکان‌پذیر کند. دیگر اهداف آن ایجاد اشتغال و تأسیس بازارهای جدید بود.

چند حقیقت شگفت‌انگیز از زندگی مارک زاکربگ

او تقریباً هر روز از یک تیشرت خاکستری‌رنگ استفاده می‌کند؛ زیرا معتقد است این کار باعث صرفه‌جویی در وقتش در ابتدای صبح می‌شود. زاکربگ از کوررنگی قرمز/سبز رنج می‌برد، اما رنگ آبی را بهتر می‌بیند. به این دلیل، لوگوی فیس بوک آبی است. این کارآفرین برجسته ابتدا فیس بوک را در خوابگاه خود در دانشگاه هاروارد راه‌اندازی کرد. او یک سگ مجارستانی به نام Beast دارد؛ سگی که صفحه‌ای با بیش از ۲ میلیون طرفدار در فیس بوک دارد! این مدیرعامل بزرگ به ۶ زبان مسلط

است و می‌تواند فرانسوی، عبری، لاتین، یونانی باستان، ماندارین و انگلیسی را بخواند، بنویسد و صحبت کند. او زبان ماندارین را آموخت تا بتواند با اعضای خانواده همسرش ارتباط برقرار کند. در دسامبر ۲۰۱۵، او و همسرش اعلام کردند ۹۹٪ از سهام فیس‌بوک خود را در طول عمرشان واگذار می‌کنند. در سال ۲۰۱۴، مارک ۲۵ میلیون دلار برای مبارزه با همه‌گیری ویروس ابولا در غرب آفریقا اهدا کرد. در سال ۲۰۱۰، وی «شخص سال» مجله تایم بود و در سال ۲۰۱۳، فیس‌بوک برای اولین بار در فهرست ۵۰۰ شرکت برتر ایالات متحده و مجله فورچون قرار گرفت. زاک‌برگ در ۲۸ سالگی، جوان‌ترین مدیرعامل این فهرست شد. ازدواج زاک‌برگ با پریسیلا چان برای دوستان و خانواده بسیار شگفت‌انگیز بود؛ زیرا به مهمانان گفته شده بود که برای جشن فارغ‌التحصیلی چان دعوت شده‌اند، اما در واقع همگی در عروسی این دو شرکت کردند!

اهداف زاک‌برگ از تغییر نام «فیس‌بوک» به «متا» چیست؟

در نوامبر سال ۲۰۲۱، شرکت فیس‌بوک به متا تغییر نام داد. متاورس^۱ یا آرمان شهر مجازی مفهومی است که این روزها صحبت درباره آن در سیلیکون‌ولی زیاد به گوش می‌خورد. خود زاک‌برگ یکی از کسانی است که پیش‌تر در این زمینه صحبت کرده بود. هدف از تغییر نام فیس‌بوک نشانی از تمرکز بر ساخت متاورس یا آرمان شهر مجازی است. متاورس عبارتی نوظهور در فضای اینترنت است. این عبارت اشاره به تغییر ماهیتی دارد که شرکت‌هایی چون فیس‌بوک را از یک شبکه اجتماعی یا شرکت صرفاً تکنولوژی، به شرکتی با شمولیت بیشتر و در دایره محصولی متفاوت تعریف می‌کند.

زاک‌برگ در مطلبی در بلاگ فیس‌بوک این‌گونه نوشت: «ساختار شرکت فیس‌بوک تغییر نخواهد کرد، ولی تغییراتی در روش گزارش‌های مالی در پیش خواهد بود.» همچنین قرار است نام اختصاری معامله سهام فیس‌بوک در بازار سهام به MVRS تغییر کند. همین اخبار سبب افزایش ۴ درصدی قیمت سهام فیس‌بوک شد.

با این اقدام، فیس‌بوک برند شرکت مادر خود را به نام «متا» تغییر داد؛ مشابه آنچه در تغییر نام شرکت گوگل به آلفابت انجام شد، ولی نام گوگل روی سرویس موتور

1. metaverse

جست‌وجوی شرکت باقی ماند. فیس‌بوک در حال حاضر بیش از ۱۰ هزار کارمند دارد که روی محصولات گوناگونی از جمله عینک‌های واقعیت مجازی کار می‌کنند. به عقیدهٔ مارک زاکربرگ، در آینده عینک‌های واقعیت مجازی جایگاهی مثل گوشی‌های هوشمند امروزه خواهند داشت. فیس‌بوک با این تغییر برند اهداف دیگری را هم مد نظر دارد؛ از جمله اینکه به شکلی از زیر فشار افکار عمومی و نهادهای نظارتی و قانون‌گذاری بیرون بیاید. فقط چند ساعت پس از مشخص شدن نام جدید فیس‌بوک اعلام شد که شرکت «متا» به دنبال ساخت یک ساعت هوشمند است! در این راستا، سایت بلومبرگ^۱ تصویری منتشر کرد. در این تصویر، ساعتی هوشمند، با گوشه‌های گرد، مشابه اپل واچ دیده می‌شود که در فرورفتگی روی صفحه یک دوربین قرار دارد!

درس آموخته‌هایی از مهارت‌های زندگی و اندیشه‌های کسب‌وکار مارک زاکربرگ



توانایی‌های مارک زاکربرگ سبب شده است که او در مقام رهبری بزرگ از دیگران متمایز شود. اندیشه‌ها و مهارت‌های زندگی مارک زاکربرگ منبع مناسب و کاملی برای یادگیری است. هریک از مخاطبان باید به درس آموخته‌ها، موفقیت‌ها و توصیه‌های بزرگان تجارت توجه کنند.

در ادامه سعی کرده‌ایم کاربردی‌ترین این موارد را برای شما ذکر کنیم.

• به تصویر بزرگ‌تر از خودتان نگاه کنید

یکی از مهارت‌های زندگی مارک زاکربرگ، که در زندگی تجاری خود باید بیاموزید، این است: به تجارت کوچک خود به‌عنوان تجارتی بزرگ و جهانی فکر کنید. اگر با این دید راهتان را ادامه دهید، ایمان داشته باشید که موفق خواهید شد.

1. Bloomberg.com

• خونسردی تان را در شرایط حساس حفظ کنید

مارک زاکبرگ همیشه هنگام شرایط سخت و استرس‌زا خونسردی‌اش را حفظ می‌کند. او حتی با خونسردی به شرایط سخت نزدیک می‌شود. یکی از مهارت‌های وی در زندگی کنترل خشم است؛ به یاد داشته باشید که هیچ‌گاه خشم موفقیت را در پی نخواهد داشت. رعایت این نکته باعث می‌شود در شرایط سخت بر احساساتتان غلبه کنید و تصمیماتی منطقی و درست بگیرید. رعایت این موارد در بهبود روابط شما با کارمندان و همکارانتان بسیار تأثیرگذار خواهد بود.

• یادگیری مهارت جدیدی را شروع کنید

همیشه مهارتی برای آموختن وجود دارد. پس در طول زندگی تان سعی کنید به دنبال کسب مهارت‌های جدید و کارآمد باشید. این مهارت می‌تواند همان کاری باشد که از کودکی علاقه‌مند به یادگیری آن بوده‌اید؛ همچنین می‌تواند آموزش کار با یک نرم‌افزار، یادگیری یک زبان خارجی، ساز و موسیقی جدید و حتی مهارت‌های ارتباطی باشد. یکی دیگر از مهارت‌های زندگی مارک زاکبرگ این است که در طول روز، زمانش را به شکلی بهینه مصرف می‌کند. او برای آگاهی از آخرین تحولات دنیای فناوری، هنوز هم در دوره‌های جدید ثبت‌نام می‌کند.

• با کارکنان خود ارتباط و تعامل داشته باشید

بسیاری از مدیران ارتباطات با کارمندان‌شان را به تیمی مخصوص واگذار می‌کنند. اما برخلاف این‌گونه افراد، مارک زاکبرگ ارتباط و تعامل با کارکنانش را همیشه خود بر عهده دارد. او شرکتی دارد که به واسطه آن ارتباط و تعامل بین مردم افزایش می‌یابد. در نتیجه طبیعی است که او به‌شخصه خود رویکرد کارکنانش را زیر نظر داشته باشد. یکی از مهارت‌های وی داشتن ارتباطی مؤثر و منطقی با کارمندان‌ش است؛ مهارتی که بهتر است همه مدیران آن را فرا بگیرند.

• سریع حرکت کنید و آماده پذیرش ریسک باشید

یکی از مهارت‌های زندگی زاکبرگ پذیرش ریسک است. به عقیده زاکبرگ،

اقدام و حرکت باید سریع باشد؛ حتی اگر این کار ضررهای کوچکی به جای بگذارد. زمانی که فیس بوک ویژگی جدیدی را به خود اضافه کرد و با واکنش شدید کاربران مواجه شد، مارک و تیمش با عملکرد سریع خود مشکل را حل کردند، بدون اینکه اعتماد مخاطبان از بین برود. زاکبرگ معتقد است بزرگ‌ترین ریسک نپذیرفتن ریسک است. البته در نظر داشته باشید که ریسک‌ها نیز باید محاسبه شده باشند، وگرنه ممکن است عواقبی فاجعه بار داشته باشند.

• برای خودتان اهداف بلندمدت تنظیم کنید

یکی از باورهای زاکبرگ در زندگی‌اش، که از ابتدای کار نیز به آن تعهد داشت، این بود: «بزرگ فکر کن، از کوچک شروع کن.» او آمده است تا چیزی را برای مدتی طولانی بسازد و به کم راضی نیست. اخلاق کاری و قوانین شرکت او استانداردهای بالایی دارند. علاوه بر نوآوری‌های زاکبرگ، همین استاندارد بالا و اهداف بزرگ و بلندمدت او فیس بوک را به امپراتوری قوی تبدیل کرد.

• روی بهبود محصولات خود تمرکز کنید

بدون تولیدات باکیفیت نباید انتظار داشته باشید در کسب وکارتان پیشرفت و موفقیتی به دست آورید. پیش از عرضه محصولاتان باید آن را به خوبی درک کنید. پس از انتشار محصول، هر روز باید به دنبال پیشرفت و به روز کردن تولیدات خود باشید. از دیگر مهارت‌های زندگی زاکبرگ این است که با وجود قرار گرفتن در جایگاه مدیرعاملی، هر روز با همکاری تیمش، به دنبال بهبود و ایجاد پیشرفت در تولیدات خود است. به گفته او، کارآفرینان باید محصولی را عرضه کنند که مشتری به دنبال آن است.

• زمان مانند طلاست

مارک زاکبرگ برای زمان ارزش ویژه‌ای قائل است و این یکی از اساسی‌ترین مهارت‌های زندگی اوست. زاکبرگ در زندگی خود هدف‌های بزرگ‌تری دارد که برای رسیدن به آن‌ها وقتی برای هدر دادن نیست. او کاملاً درک کرده است که حتی میلیون‌ها دلار پول هم نمی‌تواند زمان از دست رفته را بازگرداند.

داسټان پښتانه



لری پیج و سرگی برین ●
بنیان‌گذاران شرکت گوگل (آلفابت)



لری پیج^۱ متولد ۲۳ مارس ۱۹۶۳ در شهر لنسینگ شرقی میشیگان در ایالات متحده آمریکا است. وی دانشمند رایانه (مبتکر) و کارآفرینی آمریکایی است که همراه با سرگی برین شرکت گوگل را بنیان گذاشته است. علاقه خاص لری پیج به کامپیوترها در شش سالگی شروع شد. او در سال‌های تحصیلش در دانشگاه میشیگان، چاپگر جوهرافشانی با لگو ساخته بود و عضو تیم ماشین خورشیدی بود.

پدر او، کارل ویکتور پیج، پرفسور علوم رایانه در دانشگاه میشیگان بود؛ شخصی که خبرگزاری BBC وی را با عنوان «پیشگام در علم کامپیوتر و هوش مصنوعی» توصیف کرده است؛ همچنین مادرش گلوریا، مدرس برنامه‌نویسی کامپیوتر، در کالج لیمان بریگز و دانشگاه ایالتی میشیگان بود. لری پیج مدیرعامل شرکت آلفابت^۲ (شرکت مادر گوگل) است. در ۶ اکتبر سال ۲۰۲۱ میلادی، طبق فهرست رتبه‌بندی مجله فوربس، لری پیج پنجمین فرد ثروتمند در جهان معرفی شد و ارزش خالص دارایی‌اش حدود ۱۲۵ میلیارد دلار تخمین زده شده است.



سرگی برین^۳ متولد ۲۲ اوت ۱۹۷۳ در شهر مسکوی روسیه است. وی دانشمند کامپیوتر و کارآفرین اینترنتی روسی-آمریکایی است. او با همکاری لری پیج شرکت گوگل را تأسیس کرد. سرگی برین در شش سالگی به همراه خانواده‌اش از اتحاد جماهیر شوروی به ایالات متحده آمریکا مهاجرت نمود. پدر او مایکل برین، ریاضی‌دان و پرفسور ریاضیات در دانشگاه مریلند کالج پارک بود و مادرش پژوهشگری در مرکز پروازهای فضایی گارد ناسا.

1. Larry Page
2. Alphabet
3. Sergey Brin

سرگی برین راه پدرش را ادامه داد و در رشته‌های ریاضیات و علوم رایانه در مقطع کارشناسی از دانشگاه مریلند ایالات متحده فارغ‌التحصیل شد. سپس، برای ادامه تحصیل در زمینه علوم رایانه و دریافت مدرک دکترا وارد دانشگاه استنفورد شد. در همان دوران، او و لری پیج در دانشگاه استنفورد یکدیگر را ملاقات کردند و با کمک هم موتور جست‌وجوی وب را ساختند. این برنامه در استنفورد بسیار محبوب شد. در نتیجه، آن دو تصمیم گرفتند تحصیلات دکترایشان را رها کنند تا گوگل را در گاراژی در شهر منلو پارک کالیفرنیا راه‌اندازی کنند. سرگی برین رئیس هیئت‌مدیره شرکت آلفابت (شرکت مادر گوگل) است. طبق رتبه‌بندی مجله فوربس در سال ۲۰۲۱ میلادی، سرگی برین ششمین فرد ثروتمند جهان است که ارزش خالص دارایی‌هایش حدود ۱۲۰ میلیارد تخمین زده شده است.

شرکت گوگل چگونه به وجود آمد؟

گوگل پروژه تحقیقاتی دو دانشجوی دکترای دانشگاه استنفورد بود. موتور جست‌وجوگر آن‌ها ابتدا با دامنه google.stanford.edu استفاده می‌شد. در ۱۵ سپتامبر سال ۱۹۹۷ دامنه google.com ثبت شد و در سپتامبر سال ۱۹۹۸ اولین دفتر کار گوگل راه‌اندازی شد و شرکت گوگل به‌طور رسمی به ثبت رسید.



مخترع موتور جست‌وجوی گوگل لری پیج است که با همکاری سرگی برین موفق شد پروژه‌اش را به سرانجام برساند. اما شرکت چندبعدی و بین‌المللی‌ای که امروز با نام گوگل می‌شناسیم، محصول فعالیت تیمی از مهندسان خلاق و با استعداد است که به آن‌ها «پسران گوگل» می‌گویند. در سال ۲۰۰۵، مستندی به همین نام درباره آن‌ها ساخته شد.

شرکت گوگل^۱ یک شرکت فناوری آمریکایی و متخصص خدمات و محصولات مرتبط با اینترنت است که شامل فناوری‌های تبلیغات آنلاین، موتور جست‌وجو،

1. Google corporation

رایانش ابری، نرم افزار و سخت افزار است. شرکت گوگل در کنار آمازون، فیس بوک، اپل و مایکروسافت یکی از پنج شرکت بزرگ فناوری جهان محسوب می شود. کلمه گوگل برگرفته از کلمه گوگول^۱ است. یک گوگول یعنی ۱۰ به توان ۱۰۰ که در واقع همان عدد یک و ۱۰۰ هزار صفر در جلوی آن است. هدف از انتخاب این نام بیان نکته ای مهم است: هدف از به وجود آمدن شرکت گوگل فرستادن تمامی اطلاعات به سراسر دنیاست. در حقیقت، گوگل قصد دارد سرویس ها، اهداف، اطلاع رسانی و اطلاعات خود را تا آن مقدار در جهان وب گسترش دهد.

آشنایی با سرویس های معروف گوگل

- موتور جست و جوی گوگل به آدرس Google
- ایمیل گوگل به آدرس Gmail و Inbox
- سرویس ترجمه گوگل به آدرس G Translate
- سرویس نقشه گوگل به آدرس Google Maps و Google Earth
- مخزن برنامه های اندرویدی به آدرس Play Store
- سرویس مدیریت اسناد به آدرس Google Docs
- سرویس مخصوص تصاویر به آدرس Google Photos
- مرورگر وب به آدرس Chrome
- سرویس ذخیره و اشتراک گذاری فایل به آدرس Google Drive
- گروه گفت و گوی گوگل به آدرس Google Groups
- سرویس کسب درآمد و تبلیغات در اپلیکیشن ها به آدرس AdMob
- سرویس کسب درآمد و تبلیغات در وب سایت ها به آدرس AdSense
- سرویس تبلیغات در نتایج جست و جوی گوگل به آدرس AdWords
- سرویس ردیابی بازدیدهای کسب و کارهای آنلاین به آدرس Analytics
- سرویس تشخیص روند و رفتار جست و جوگران در وب به آدرس Google Trends

شرکت گوگل کجاست؟

ساختمان اصلی و مرکز شرکت گوگل در سانتا کلارا ای کالیفرنیا واقع شده است. ۲۳ مرکز گوگل در آمریکای شمالی قرار دارند؛ همچنین گوگل ۲۳ مرکز اروپایی، ۱۴

1. googol

مرکز آسیایی، ۵ مرکز در خاورمیانه و ۳ مرکز در آمریکای لاتین دارد. ساختمان اصلی گوگل در مانتین ویوی کالیفرنیا قرار دارد و با نام گوگل پلکس^۱ شناخته می‌شود. واژه گوگل پلکس ترکیب دو واژه گوگل و کامپلکس (به معنای مجتمع و پیچیده) است. بدین معنی که تعداد زیادی از ساختمان‌های گوگل در این منطقه متمرکز شده‌اند. دکوراسیون سالن ورودی گوگل پلکس با یک پیانو، تعدادی سرور قدیمی و نتایج تحقیقاتی پروژه‌ها که روی دیوار نصب شده، طراحی شده است. تالار ورودی این مجموعه مملو از توپ‌های ورزشی و دوچرخه‌هاست. هر کارمند می‌تواند وارد قسمت تفریحی شرکت شود که در آن ماشین برقی، رختکن، لباس‌شویی و خشک‌کن، اتاق ماساژ، بازی‌های ویدئویی، فوتبال دستی، پیانو، میز بیلارد و پینگ‌پنگ وجود دارد. در گوگل پلکس، علاوه بر اتاق تفریح، اتاق‌هایی برای صرف غذا و نوشیدنی رایگان تدارک دیده شده است.

شعار گوگل ولوگوی گوگل

”Don’t be evil“ (شروع نباش) جمله‌ای است که در کُد رفتار شرکت‌های گوگل به کار رفته است. این جمله قبلاً نیز به عنوان شعار شرکت Google استفاده می‌شد. پس از بازسازی شرکت گوگل با نام آلفابت، در اکتبر ۲۰۱۵، این شرکت ”Do the right thing“ (کار درست را انجام بده) را به عنوان شعار خود در نظر گرفت. در سال ۱۹۹۸، لری پیج با استفاده از برنامه گرافیکی رایگان GIMP نسخه رایانه‌ای حروف گوگل را ایجاد کرد. پس از آن، نوع متن تغییر کرد و علامت تعجب به تقلید از یاهو به آن اضافه شد. در لوگوی اصلی، که در حال حاضر گوگل از آن استفاده می‌کند، از حروف متنی و ساده استفاده شده است. گوگل همچنین برای مناسبت‌های خاص، تصاویر گرافیکی و هنری ویژه‌ای معروف به Doodles Google را جانشین لوگوی اصلی خود می‌کند؛ برای مثال، در تعطیلات، تولد افراد مشهور، المپیک یا دیگر رویدادهای خاص لوگوهای متفاوتی را به جای لوگوی اصلی قرار می‌دهد که یادآوری‌کننده آن رویداد هستند.

1. Googleplex

استخدام در شرکت گوگل

می‌خواهید در گوگل کار کنید؟ شما تنها نیستید! سالانه میلیون‌ها درخواست استخدام از سراسر جهان به گوگل ارسال می‌شود. در حقیقت، این شرکت جزو انتخاب‌های اول متقاضیان استخدامی به حساب می‌آید. ۲۰ نکته کلیدی که گوگل انتظار دارد متقاضیان بدان مسلط باشند، به شرح زیر است:

۱. مهارت شناختی
۲. کنجکاوی شدید
۳. نوآوری
۴. توانایی انطباق با تغییر
۵. مهارت تفکر نقادانه
۶. کدنویسی روان، منظم و دقیق
۷. داشتن تفکرات واگرا
۸. مهارت‌های تجزیه و تحلیل آماری
۹. توانایی کار روی داده‌های بزرگ
۱۰. محبت و اعتبار بخشیدن به دیگران
۱۱. مهارت‌های تحلیلی برای حل مشکلات
۱۲. آشنایی با زمینه‌های متنوع کاری
۱۳. قابلیت حل مسئله به صورت خودجوش
۱۴. کنار آمدن با مسائل مبهم
۱۵. همکاری در قالب کار گروهی
۱۶. مدیریت گروه با هدف انگیزه‌بخشی به دیگران
۱۷. توانایی نشان دادن مهارت برای برطرف کردن چالش‌ها و غلبه بر موانع
۱۸. توانایی رهبری تیم با تعادل برقرار کردن بین شوروشوق اعضا و پذیرش ایده‌های برتر از دیگران
۱۹. واگرمه نداشتن از رودررویی با مشکلات
۲۰. مسئولیت‌پذیری و پاسخ‌گویی درباره پروژه‌ها

رضایت کارمندان گوگل

گوگل، در سال ۲۰۱۶، بر اساس PayScale^۱، در میان ۵۰ شرکت برتر برای کار در آمریکا، در صدر قرار گرفت! ۸۶٪ از کارمندان گوگل می‌گویند که از کارشان در این شرکت راضی هستند. بیشتر کارمندان گوگل از قدرت انعطاف‌پذیری در این شرکت می‌گویند: مانند وعده‌های غذایی سالم و لذیذ رایگان، لباس‌های شسته‌شده و امکانات ورزشی، مرخصی‌های بسیار برای والدین و داشتن محل مراقبت از کودکان. یکی از کارمندان در توصیف گوگل می‌گوید: «شرکتی که در مقابل کارکنانش رفتارهای بزرگ‌منشانه نشان می‌دهد و در مقابل، این رفتار نیز باعث ایجاد انگیزه و وفاداری کارکنان می‌شود.» کارکنان گوگل در آمریکا حتی پس از مرگ نیز مزایای خاصی دریافت می‌کنند! بر این اساس، تضمین می‌شود که پس از مرگ هر کارمند، همسرش سالانه ۵۰٪ از حقوق او را به مدت یک دهه (۱۰ سال) دریافت کند! کارمندان گوگل می‌گویند، گوگل اجازه می‌دهد که خلاقیت و ایده‌هایشان را روی پروژه‌ها پیاده کنند؛ همچنین گوگل کارمندان را تشویق می‌کند که برای کمک به ایجاد جامعه‌ای خلاق‌تر، رضایت‌بخش‌تر و صمیمی‌تر معلم و مربی یکدیگر باشند. در پایان سال ۲۰۲۱، تعداد کارمندان ثابت گوگل حدود ۱۳۶ هزار نفر بوده است.

وضعیت کنونی گوگل

سوندار پیچای^۲ مهندسی هندی‌تبار و مدیرعامل اجرایی شرکت گوگل است که از دهم اوت ۲۰۱۵ به این سمت برگزیده شد. وی بعد از گذشت چهار سال، در روز چهارم دسامبر ۲۰۱۹، پس از کناره‌گیری لری پیچ، با حفظ سمت، به‌عنوان مدیرعامل اجرایی آلفابت برگزیده شد. در سال ۲۰۱۵، گوگل قسمت‌های گوناگون خود را به صورت شرکت خوشه‌ای آلفابت سازماندهی کرد. در حال حاضر، گوگل بزرگ‌ترین زیرمجموعه آلفابت است.

بر اساس گزارش مجله فورچون، شرکت گوگل در سال ۲۰۲۱، با حدود ۲۰۰ میلیارد دلار موفق شد جایگاه هشتم را در بین ۵۰۰ شرکت برتر کسب کند. گوگل عمده

۱. سازمانی که در آن درجه‌بندی دستمزد یا حقوق انجام می‌شود

2. Sundar Pichai

این موفقیت را از طریق فروش تبلیغات به دست آورد. این شرکت بیش از ۹۳٪ از درآمدش را از طریق تبلیغات با ابزارهایی نظیر Google Ads، Google AdMob و Google AdSense کسب می‌کند. چنین میزان فروشی برای یک موتور جست‌وجوی اینترنتی، در مقابل دیگر رقبای شرکت گوگل، نوعی شاهکار در دنیای کسب‌وکار و بازاریابی اینترنتی محسوب می‌شود. عامل دیگر برتری گوگل در برابر رقبای پیشرفت‌شگفت‌آور و مداوم موتور جست‌وجوی آن است. موتور جست‌وجوی گوگل تقریباً قادر است به تمامی جست‌وجوی‌ها پاسخ صحیح بدهد. البته از نتایج جست‌وجوی کاربران درآمد کمی عاید شرکت می‌شود و بخش عمده درآمد گوگل از تبلیغات است.

۱۰ ویژگی مدیران عالی و برتر از دیدگاه گوگل

در ادامه، ۱۰ ویژگی مدیران عالی و موفق از دیدگاه گوگل را برای شما برمی‌شماریم تا دریابید که چگونه می‌توان به بهترین مدیر سازمان تبدیل شد. این ویژگی‌ها در تحقیق گسترده گوگل، با عنوان «پروژه اکسیژن» به دست آمده است. یافته‌های این تحقیق ۱۰ ویژگی یا عادت مدیران موفق را شناسایی می‌کند.

۱. مربی خوبی باشید.
۲. قدرت را در اختیار تیم‌ها قرار دهید و مدیریت ذره‌بینی را کنار بگذارید.
۳. محیطی مشارکتی برای موفقیت و خوشحالی کارکنان ایجاد کنید.
۴. کارآمد و هدفمند باشید.
۵. ارتباط برقرار کنید، خوب گوش کنید و اطلاعات را به اشتراک بگذارید.
۶. برای تیم خود هدف‌گذاری کنید.
۷. از پیشرفت شغلی کارکنان حمایت کرده، درباره کارایی با آن‌ها بحث کنید.
۸. برای راهنمایی تیم خود از تخصص‌تان استفاده کنید.
۹. همکاری و همدلی کنید.
۱۰. با قدرت تصمیم بگیرید.

درس آموخته‌هایی از مهارت‌های زندگی و اندیشه‌های کسب و کار بنیان‌گذاران گوگل



- گوگل در گاراژی خالی از منابع، اما سرشار از رؤیا به دنیا آمد. این دقیقاً همان چیزی است که برای داشتن یک تجارت کارآمد به آن نیاز دارید. به ایده خود ایمان داشته باشید و با عزمی راسخ، برای رسیدن به اهدافتان پیش بروید؛ حتی اگر نتوانید در حال حاضر منابع لازم را در اختیار داشته باشید.
- اجازه ندهید بهانه‌ها شما را از اهدافتان منحرف کنند. وقتی به آنچه هستید و کاری که انجام می‌دهید باور داشته باشید، شگفت‌زده خواهید شد.
- یکی از رازهای موفقیت بنیان‌گذاران گوگل این است که آن‌ها می‌دانستند به کجا می‌خواهند بروند؛ زمانی که بدانید به کجا می‌روید، رسیدن به مقصد بسیار آسان‌تر است! هدف شرکت خود را در یک جمله تعریف کنید تا مطمئن شوید که واقعاً می‌دانید خواهان انجام دادن چه کاری هستید. اگر نمی‌توانید چنین کاری انجام دهید، بدین معنی است که هدف شما به اندازه کافی روشن نیست.
- به دنبال چیزی باشید که شما را از دیگران متمایز می‌کند و آن را ارزش متمایزکننده خود در نظر بگیرید. وقتی گوگل را می‌ساختیم، همه به ما گفتند که این پسران شکست خواهند خورد؛ زیرا چندین موتور جست‌وجو وجود دارد. ما پاسخ دادیم که ما فقط یک شرکت موتور جست‌وجو نیستیم، بلکه یک اکوسیستم ایجاد خواهیم کرد.
- فراموش نکنید که رقابت سالم ضروری است؛ زیرا بدون آن نه می‌توانید پیشرفت کنید و نه به جلو حرکت کنید. درباره رقبای خود مطالعه کنید و آن‌ها را از دست ندهید، اما سریع حرکت کنید تا همیشه یک قدم جلوتر باشید. با عرضه آنچه رقبا ندارند، مدام به دنبال متمایز کردن خود باشید و تصویر برند خود را ایجاد کنید.
- با کارکنان و مشتریانان با احترام رفتار کنید تا آن‌ها لطفشان را به شرکت شما برگردانند. کارکنان مهم‌ترین دارایی شرکت شما هستند و این چیزی است که هرگز نباید فراموش کنید. اگر با کارمندان خود و مشتریان بالقوه‌تان به اندازه مشتریان

حقیقی با احترام رفتار کنید، خواهید دید که چگونه با شرکت شما رفتاری مشابه خواهند داشت.

- به عملکرد کارکنان خود پاداش دهید. بر اساس آمار، این کار باعث افزایش بهره‌وری می‌شود و به شکوفایی استعدادها کمک می‌کند. از طرف دیگر، کاری کنید که کسب‌وکارتان برای خوشحالی مخاطبان‌تان تلاش کند. با این شیوه، تبدیل کردن این کاربران به مشتریان حقیقی بسیار آسان‌تر خواهد بود.

- اگر می‌خواهید دنیا را تغییر دهید، روی موضوعات مهم کار کنید. برای اینکه کسب‌وکار شما به خوبی کار کند، باید از حل مشکلات و تأمین نیازها اطمینان حاصل کنید. اگر به افراد کمک می‌کنید، راه درستی را در پیش گرفته‌اید. به جای فکر کردن به پولی که می‌توانید به دست آورید، به دنبال این باشید که چگونه کسب‌وکار شما می‌تواند به مردم کمک کند. اگر این کار را انجام دهید، درآمد هم به دنبال آن می‌آید.

- برای یک شرکت مهم است که همچون خانواده باشد. کارکنان باید احساس کنند که بخشی از شرکت هستند و شرکت برای آن‌ها مانند خانواده است. برای هر کارمند کاری کنید تا احساس ارزشمندی کند، سعی کنید نیازها و چالش‌های آن‌ها را درک کنید، به آن‌ها علاقه‌مند شوید و کاری کنید که هریک از اعضای تیم احساس کند بخشی از شرکت شماست.

- اگر هر فرد برای خودش کار کند، به موفقیت‌های بزرگ نخواهید رسید. موفقیت‌های بزرگ فقط با کار کردن در تیم‌هایی به دست می‌آید که همه اعضا از رسیدن به چیزهای خارق‌العاده خوشحال هستند. در طول روز کاری، زمانی را برای تشویق کار گروهی و ایجاد انسجام بین اعضای تیم خود اختصاص دهید؛ این جلسات برای تقویت روابط و ایجاد کار گروهی هستند. مثلاً، برای لذت بردن از فعالیت‌های خارج از شرکت، گردشی تیمی سازماندهی کنید یا در داخل شرکت فعالیت‌هایی را رواج دهید که مشوق تعامل با سایر اعضای تیم هستند.

- تمام مردان و زنان بزرگ تاجر یک وجه مشترک دارند. فارغ از اینکه مدرک داشته باشند یا نه، هرگز یادگیری و تغییر را کنار نمی‌گذارند؛ حتی اگر آن یادگیری، چیزی به سادگی کتاب خواندن باشد. اگر می‌خواهید کسب‌وکار خود را داشته باشید، فقط به یادگیری خود فکر کنید.

- چند دقیقه در روز را به خواندن کتاب‌ها یا حتی مقالاتی اختصاص دهید که در توسعه فردی و کسب و کارتان به شما کمک می‌کنند. از نحوه داشتن کسب و کاری موفق گرفته تا نحوه بهبود فرایند، یافتن بهترین محتوا برای مخاطبان و چگونگی ایجاد استراتژی رسانه‌های اجتماعی، در همه زمینه‌ها، خودتان می‌توانید مطالعه کنید.
- کنجکاوی خود را دنبال کنید و با آن جاه طلب باشید. رؤیاهای خود را رها نکنید؛ دنیا به شما نیاز دارد. وقتی رؤیایی ظاهر شد، به آن توجه کنید. موفق‌ترین کسب و کارها بر اساس رؤیاهای ایده‌ها ساخته می‌شوند. پس دوباره به خود اجازه دهید تا به شدت روی آنچه اعتقاد دارید پافشاری کنید. هیچ چیز بیش از دستیابی به اهداف و تحقق رؤیاهایتان رضایت شما را در پی نخواهد داشت.
- اگر کارکنان و مشتریان به ما اعتماد نکنند، نمی‌توانیم زنده بمانیم. برای اینکه آن‌ها به شما ایمان بیاورند، باید ایمان آن‌ها را به دست آورید! روی نیازهای مخاطبان‌تان تمرکز کنید و در شبکه‌های اجتماعی حضور داشته باشید؛ زیرا جامعه هدف شما در آنجا حضور دارد.
- به دنبال جلب اعتماد مشتریان بالقوه خود باشید و با تمرکز بر این موضوع اقدامات گوناگونی انجام دهید؛ مانند عرضه محتوای باکیفیت به مشتریان بالقوه یا ارائه خدمات عالی به مشتریان حقیقی. چرا نوعی تبلیغات یا مسابقه در شبکه‌های اجتماعی ایجاد نمی‌کنید که به شما کمک کند ترافیک جذب کنید و مشتریان‌تان را حفظ کنید؟ این اقدام روشی عالی برای نشان دادن خود، تعامل با مصرف‌کنندگان و بالا بردن اعتماد به نفس است.
- همیشه روی موضوعی هیجان‌انگیز کار کنید. راحتی بدترین دوست برای کسب و کار موفق است، از آن دوری کنید. و برای هر کاری که انجام می‌دهید و هر هدفی که دنبال می‌کنید، تلاش کنید. اگر هر روز بتوانید کاری را هیجان‌انگیزتر از قبل انجام دهید، هیچ‌کس نمی‌تواند جلوی شما را بگیرد. خیلی به دنبال راحتی نباشید و هرگاه به هدفی رسیدید جشن بگیرید، سپس به سرعت به سمت هدف بعدی بروید.

داسٽان ششم



لـري اليسون

بنيانگـذار شرڪت اوراكل

لری الیسون^۱ در سال ۱۹۴۴ در شهر برانکس نیویورک به دنیا آمد. قبل از به دنیا آمدن لری، پدرش او و مادرش را ترک کرد. وقتی لری ۹ ماه بیشتر نداشت به بیماری ذات‌الریهٔ مزمن مبتلا شد. در این زمان، مادرش این‌گونه استدلال کرد که توانایی مراقبت از فرزندش را ندارد. به همین دلیل هم فرزندش را به عمه و عمویش سپرد و حتی لری الیسون تا ۴۸ سالگی مادرش را ملاقات نکرده بود. لری در مدرسه و دوران تحصیل دانش‌آموزی بی‌توجه، اما مستعد بود. او در درس‌های علوم و ریاضی استعداد بسیار زیادی داشت. موفقیتش در این درس‌ها سبب شد که در دوران دانشجویی‌اش در دانشگاه ایلینوی به‌عنوان دانشجوی برتر رشتهٔ علوم برگزیده شود. لری در آستانهٔ امتحانات پایان سال دوم دانشگاه بود که نامادری‌اش فوت کرد. این اتفاق سبب شد که وی درس و دانشگاه را رها کند. اما در پاییز سال بعد در دانشگاه شیکاگو ثبت‌نام کرد. در آنجا نیز، پس از یک نیم‌سال تحصیلی، دانشگاه را رها کرد. اما همان یک ترم تحصیل در دانشگاه شیکاگو تأثیر بسیاری روی الیسون گذاشت. او در دانشگاه شیکاگو برای نخستین بار از نزدیک با برنامه‌نویسی رایانه‌ای آشنا شد و در این زمینه تخصص پیدا کرد.

شروع به کار و تأسیس شرکت

الیسون پس از ترک کردن دانشگاه شیکاگو، حدود هشت سال در شغل‌های گوناگون کسب تجربه کرد؛ از کارگری در فست‌فود و پمپ بنزین گرفته تا تکنیسینی آتش‌نشانی و کارمندی بانک! اما سرانجام با آغاز به کار در شرکت Amdahl وارد حوزهٔ کاری مورد علاقه‌اش، یعنی برنامه‌نویسی شد. پس از مدتی کار در این شرکت، بزرگ‌ترین شرکت عرضه‌کنندهٔ راهکارهای کسب‌وکار را تأسیس کرد. یکی از پروژه‌های موفق الیسون برای این شرکت، طراحی یک پایگاه داده برای سازمان اطلاعات و امنیت آمریکا (CIA) بود که او را کل نام داشت. الیسون از همان آغاز فعالیت مدیرعاملی این شرکت را بر عهده داشت. پس از آن، الیسون و همکارانش حدود یک سال را

1. Larry Ellison

صرف طراحی سیستم‌های نرم‌افزاری مورد استفاده در کسب‌وکارها کردند. آن‌ها سیستم جدید خود را نیز Oracle RDBMS نامیدند.

سپس در سال ۱۹۸۲، نام شرکت خود را به «سیستم‌های اوراکل» تغییر دادند. درآمد شرکت الیسون در سال ۱۹۸۹ کمتر از یک میلیون دلار بود. اما یک سال بعد، که شرکت IBM به استفاده از راهکارهای آن‌ها روی آورد، درآمدشان هر سال دو برابر بیشتر می‌شد و در عرض هفت سال شرکت چند میلیون دلاری اوراکل، با مدیریت الیسون به درآمدهای میلیاردی دست یافت! در سال ۱۹۸۲، لری الیسون ۲۵٪ از درآمد خود را در بخش تحقیق و توسعه شرکت سرمایه‌گذاری کرد تا نسخه جدید را به صورت نسخه‌ای تجاری توسعه دهد. در ادامه و در سال ۱۹۸۳، نسخه سوم به صورت نسخه‌ای تجاری و در دسترس عرضه شد. این نسخه قابلیت آن را داشت که روی انواع سیستم‌عامل‌های کامپیوترهای شخصی، پردازنده‌های مرکزی و میکروکامپیوترها نصب شود. در این دوره، مشتریان برجسته شرکت اوراکل، سازمان‌های دولتی و شرکت‌های بین‌المللی فعال در صنایع خودروسازی، صنایع هوافضا، صنایع داروسازی و کارخانه‌های صنعتی بودند. در سال ۱۹۸۳ میلادی، درآمد شرکت به ۵ میلیون دلار در سال رسیده بود!

ورود شرکت اوراکل به بورس

در سال ۱۹۸۶، فروش سیستم‌های نرم‌افزاری زیاد شد و به همین دلیل، لری الیسون تصمیم گرفت که شرکت اوراکل را وارد بازار بورس کند. سال‌های بعد از ورود اوراکل به بازار بورس، هیئت مدیره جوان با اغراق درباره شرکت تحت مدیریت خود زمینه را برای زبانی بزرگ فراهم آورد. پس از فروش سهام اوراکل در بازار بورس در سال ۱۹۸۶، لری الیسون در ۳۵ کشور دنیا، مراکز بازاریابی شرکتش را راه‌اندازی کرد!

در سال ۱۹۸۹، شرکت الیسون فقط هشت کارمند داشت و درآمد شرکت کمتر از یک میلیون دلار بود. تا اینکه یک سال بعد، شرکت IBM به استفاده از راهکارهای شرکت الیسون روی آورد. از این پس بود که درآمد اوراکل هر سال چندین برابر بیشتر از سال قبل می‌شد. این رویه، در حدود هفت سال ادامه یافت و شرکت چند میلیون دلاری آن‌ها، تحت مدیریت الیسون، به درآمدهای میلیاردی دست یافت.

موفقیت شرکت اوراکل در تمام سال‌های دهه ۱۹۹۰ ادامه داشت. در سراسر آمریکا، شرکت‌هایی مانند بانک‌ها، شرکت‌های هواپیمایی و خودروسازی و بسیاری از شرکت‌های تجاری همه از پایگاه‌های داده طراحی شده اوراکل استفاده می‌کردند. در زمانی که فناوری اینترنت در حال رشد بود، شرکت اوراکل رشد خود را سرعت بخشید. توسعه تجارت الکترونیک نیز درآمدهای زیادی را برای لری و شرکتش به همراه داشت.

در سال ۱۹۹۰، اوراکل زیان فراوانی را متحمل شد؛ به گونه‌ای که تا ورشکستگی پیش رفت. لری الیسون پس از این اتفاقات تصمیم گرفت تغییراتی عمقی در اوراکل ایجاد کند و حدود ۸۰٪ از کارکنان و مدیران ارشد شرکت خود را با نیروهای جدید جایگزین کرد! تغییرات اعمال شده وی بسیار پرثمر بود. دو سال بعد که لری الیسون سیستم پایگاه داده‌ای اوراکل را وارد بازار کرد، این شرکت به یکی از بهترین عرضه‌کنندگان راهکارهای نرم‌افزاری در حوزه مدیریت پایگاه داده تبدیل شد.

در سال ۱۹۹۷ میلادی و پس از بازگشت استیو جابز به شرکت اپل، لری الیسون به عضویت هیئت مدیره اپل درآمد! اما پس از پنج سال فعالیت در مقام مدیریت اپل استعفا داد. در سال ۲۰۰۰ اعلام شد که درآمد شرکت اوراکل ۷۶٪ رشد داشته است. در این سال بود که لری الیسون یکی از ثروتمندترین افراد جهان شناخته شد.

افزایش سهم در بازار

در سال ۲۰۰۴ بود که لری تصمیم گرفت با اتخاذ راهبرد خرید و ادغام شرکت‌ها، سهم خود را در بازار افزایش دهد. شرکت او فقط در سه سال، بیش از ۲۵ میلیارد دلار از سرمایه‌اش را صرف خرید انبوهی از شرکت‌های کوچک و بزرگ کرد. اولین شرکتی که به ادغام اوراکل درآمد شرکت پیپل سافت^۱ بود که به قیمت ۱۰۳ میلیارد دلار خریداری شد. با این شیوه، لری الیسون موفق شد شرکت اوراکل را به یکی از بزرگ‌ترین سازندگان نرم‌افزارهای کسب‌وکار در دنیا تبدیل کند. اکنون تمام شرکت‌هایی که اسمشان در فهرست صد شرکت بزرگ نشریه فورچون ثبت شده است جزو مشتریان راهکارهای اوراکل هستند. در سال ۲۰۰۸، شرکت BEA Systems

1. PeopleSoft

را به مبلغ ۸.۵ میلیارد دلار خریداری کرد و در سال ۲۰۱۰، شرکت Sun Microsystems را به مبلغ ۷ میلیارد دلار از آن خود کرد.

حوزه فعالیت شرکت اوراکل

اوراکل کورپوریشن^۱ یک شرکت فناوری رایانه آمریکایی است که در زمینه تولید سخت افزارهای رایانه‌ای، ابزارهای توسعه پایگاه‌های داده، طراحی و ساخت نرم افزارهای کاربردی سازمانی، نرم افزارهای برنامه ریزی منابع سازمانی، مدیریت ارتباط با مشتری، ابزارهای مدیریت پروژه و مدیریت زنجیره تأمین فعالیت می‌کند. شرکت اوراکلی که در سال ۱۹۷۷ با تلاش لری ایسون تأسیس شد، امروزه از بزرگ‌ترین شرکت‌های جهان در حوزه تولید سامانه‌های سخت افزاری و نرم افزارهای شرکتی و سازمانی به شمار می‌آید. دفتر مرکزی این شرکت در شهر ردوود سیتی کالیفرنیا قرار داشت تا اینکه در سال ۲۰۲۰ به آستین در تگزاس منتقل شد.

جایگاه لری ایسون در بین ثروتمندان جهان

لری ایسون در سال ۲۰۱۴ میلادی از مقام مدیرعاملی اوراکل نیز کناره‌گیری کرد! از آن تاریخ تا به امروز، وی ریاست هیئت مدیره، مدیریت بخش تکنولوژی و مسئولیت بخش رسانه‌ای شرکت اوراکل را بر عهده دارد. بر اساس اعلام مجله فوربس، لری ایسون ۷۷ ساله در رتبه هفتم ثروتمندترین افراد دنیا قرار دارد؛ همچنین در سال ۲۰۲۲، بنا به گزارش همین مجله، ارزش خالص دارایی‌های ایسون چیزی در حدود ۱۱۲ میلیارد دلار است. در سال ۲۰۲۱ و بر اساس گزارش مجله فورچون، شرکت اوراکل با حدود ۴۰ میلیارد دلار درآمد، جایگاه هشتم را در میان ۵۰۰ شرکت برتر به دست آورد. در سال ۲۰۲۰، لری ایسون به دوست صمیمی‌اش ایلان ماسک در هیئت مدیره تسلا ملحق شد تا برگ دیگری به دفتر موفقیت‌های یکی از بزرگان افراد دنیای تکنولوژی افزوده شود. ایسون فردی است که با کمپانی اوراکل و صحبت‌های تندش شناخته شده است. از این رو پیش‌بینی می‌شود در مدت زمان حضورش در هیئت مدیره تسلا، شاهد انتشار اخباری عجیب و غریب و البته جالب از وی باشیم.

دیگر فعالیت‌های لری ایسون

در سال ۲۰۱۲، ایسون تصمیم گرفت ۹۸٪ از جزیرهٔ هاوایی را به قیمت ۳۰۰ میلیون دلار خریداری کند. از مهم‌ترین فعالیت‌های او افزایش تولید سبزی و میوه و فروش آن‌ها در تمامی اقیانوس آرام است؛ همچنین پروژه‌ای را با انرژی‌های تجدیدپذیر و تبدیل آب شور به آب آشامیدنی به اجرا درآورده است. دیگر علاقه‌مندی لری اشتیاق زیاد او به ارشاد و سخنرانی برای جوانان است. او دوست دارد آنچه را از زندگی‌اش یاد گرفته است به جوانان نیز بیاموزد. یکی از شعارهای معروف اوست که می‌گوید: «آرزوهای دیگران را آرزوهای خود نکنید، به دنبال آرزوهای خودتان بروید و از اینکه دیگران سرزنشان کنند، نترسید.»

از دیگر عادت‌های لری ایسون خرج کردن است و از این بابت هیچ ترسی ندارد. او همیشه چک‌هایی با صفرهای فراوان می‌کشد؛ حال ممکن است این مبالغ برای تفریح و خوش‌گذرانی باشد، برای کار یا حتی نیکوکاری و کمک. برای مثال، او به‌تازگی مبلغ ۲۰۰ میلیون دلار به بیماران سرطانی کمک کرده است. لری ایسون چند سال عضو تیم قایق‌رانی آمریکا بود و سرانجام در سال ۲۰۱۰ موفق به دریافت جام قهرمانی شد. این مسابقه ۱۵۰ سال است که هر سه سال یک بار برگزار می‌شود؛ البته وی سه سال بعد، در سال ۲۰۱۳ نیز موفق شد همچنان جام را حفظ کند. پیش‌تر نیز در سال ۲۰۱۰، در فیلمی به نام آبرون من ۲ با ایلان ماسک بازی کرده بود. وی در زمینهٔ کمک‌های مالی به خیریه‌ها فردی پیشتاز است. چنانکه در سال ۱۹۹۲، مبلغ ۵ میلیون دلار را به بیمارستان لازنس جی ایسون اهدا کرد؛ همچنین در سال ۲۰۰۴، ۱٪ از کل ثروتش، معادل با ۱۵۱ میلیون دلار، را به خیریه اهدا نمود. ایسون شرکت هواپیمایی‌ای مخصوص به خود دارد!

درس آموخته‌هایی از مهارت‌های زندگی و اندیشه‌های کسب‌وکار لری ایلسون



ایلسون در سال ۲۰۱۰ موفق شد جام قهرمانی مسابقات قایق‌رانی آمریکا را از آن خود کند. وی در رشته خلبانی نیز گواهینامه‌هایی کسب کرده است. در سال‌هایی که اوضاع شرکت اوراکل رشد شتابنده‌ای در پیش گرفته بود، لری در حیطه ورزش مصدومیت‌هایی جدی را از سر گذراند؛ ولی پس از پشت سر گذاشتن یک عمل جراحی پُرخطر بهبود پیدا کرد و فعالیت در ورزش‌های گوناگونی مانند قایق‌رانی را دوباره از سر گرفت.

محبوبیت اوراکل سود سرشاری نصیب ایلسون کرد؛ زیرا تمام شرکت‌ها به دیتابیس نیاز داشتند و اوراکل نیاز آن‌ها را پاسخ می‌گفت. به همین دلیل بود که او به یکی از ثروتمندترین مردان عصر دیجیتال بدل شده است. حال با هم چند درس آموخته از لری ایلسون را مرور می‌کنیم:

- برای من «بهترین» بودن مهم‌تر از پول درآوردن است. از نقطه‌ای به بعد شما باید به امتیازات توجه کنید. من دیگر به پول بیشتری نیاز ندارم، اما می‌خواهم مرد شماره یک دنیا باشم.

- من به پیروزی معتادم. هرچه بیشتر موفق می‌شوم به آن حریص‌تر می‌شوم. اگر بخواهید در تجارت موفق باشید، تنها راه پیش روی شما این است که «متفاوت» باشید.

- آنچه به من انگیزه می‌داد اشتیاق کنترل کردن دنیای اطرافم بود. انگیزه بسیاری از افراد موفق، رسیدن به خوشبختی نیست. آن‌ها فقط از شکست و ناامیدی می‌ترسند. به همین دلیل جا نمی‌زنند.

- اولین قدم برای رسیدن به موفقیت خودآگاهی است. در ابتدا باید خود را باور کنید. من همیشه می‌خواهم یاد بگیرم و به مرزهای خودم واقف شوم. من همیشه به دنبال خودآگاهی هستم.

- من اعتقاد دارم که مردم باید رؤیاهایشان را دنبال کنند. خود من که همین کار را

کردم. اگر می‌خواهید به آنچه دوست دارید برسید، باید واقعاً به آن اعتقاد داشته باشید.

- من تمام آنچه را برای رسیدن به موفقیت لازم است، در خود می‌بینم. برای موفقیت لازم نیست که بی‌عیب و نقص باشید. اغلب دستاوردهای بزرگ بشر، به‌طور مستقیم، ناشی از موفقیت‌های او نیستند، بلکه نتیجه درس‌هایی بوده‌اند که از شکست به دست آمده‌اند.

- وقتی خلأ قیتی به خرج می‌دهید خودتان را آماده کنید که همه به شما بگویند دیوانه‌اید. اگر این اتفاق نیفتاد، به نوآوری خود شک کنید.

- تنها راه جلو افتادن از دیگران این است که در روش‌های مرسوم ایراداتی پیدا کنید. سپس با تغییر دادن آن‌ها موفقیت را به ارمغان آورید.

- اعتماد به نفس داشته باشید؛ حتی وقتی که به خود مطمئن نیستید هم تسلیم نشوید و نقش فردی کارزماتیک را بازی کنید.

- از کارکنانتان حمایت کنید. این موضوع اهمیت فراوانی دارد؛ زیرا اولین چیزی است که دیگران مشاهده می‌کنند و بدان توجه دارند.

- من بسیار هدف‌محورم. می‌خواستم که اوراکل برترین شرکت نرم‌افزاری دنیا باشد. هنوز هم باور دارم که می‌توان مایکروسافت را شکست داد. مهم‌ترین ویژگی شخصیتی من که موفقیت‌هایم را به آن مدیونم این است که دانش متعارف، تخصص‌های رایج و قدرت حاکم را زیر سؤال می‌برم.

- هنگامی که زندگی‌تان را به روشی که خودتان دوست دارید اداره می‌کنید، ممکن است اطرفیان‌تان را برنجانید. باید این قضیه را به نحوی مدیریت کنید.

- لری الیسون مکان استراتژیک اولین دفتر کارش را در «سند هیل» انتخاب کرد؛ جایی که شرکت‌های سرمایه‌گذاری سیلیکون ولی در آنجا دفاتر متعددی داشتند.

در حاشیه‌های مشترک این دفاتر کاری، گهگاه مذاکرات و جلساتی برگزار می‌شد.

همین اقدامات منجر به برقراری روابطی شد که کمک کرد اوراکل به یک شرکت سهامی عام موفق تبدیل شود. این درس ساده است: به سرنوشت کمک کنید اطمینان حاصل کند که شما در مکان و زمانی درست قرار دارید. بدین طریق خود شما را خوشبخت و موفق خواهد کرد.

- رفتار خوشایند لری الیسون و برنامه‌نویسان خوش‌پوش و حرفه‌ای شرکتش

درس‌های زیادی برای یادگیری دارد. اوراکل محیطی کاملاً تکنیکی و حرفه‌ای ایجاد کرده بود؛ حتی برنامه‌نویسانی که از خانه با این شرکت همکاری می‌کردند از آخرین تجهیزات و خطوط اینترنت بسیار پرسرعت بهره می‌بردند. در مقابل، لری الیسون از آن‌ها توقع داشت رفتاری حرفه‌ای داشته باشند و با پشتکار کار کنند.

- شما باید استعدادها و کارکنان باهوشی را که در اختیار دارید مدیریت کنید. بهترین ابزارها را در اختیارشان قرار دهید، به آن‌ها احترام بگذارید و سپس از آن‌ها توقع رفتار حرفه‌ای داشته باشید.

- مردم به دنبال فرصتی برای کار در شرکت اوراکل بودند و الیسون افرادی را که با استانداردهای کاری اوراکل هماهنگ نمی‌شدند، جریمه می‌کرد.

- بهتر است با سخت‌گیری استخدام کنید و نیروهای خاطی را به سرعت جریمه کنید. اگر کسی می‌توانست در اوراکل و با استانداردهای خاص آن کار کند، می‌توانست ثروتمند شود و در غیر این صورت باید آنجا را ترک می‌کرد.

- لری الیسون از خودرویی که شرکت در اختیارش قرار داده بود، کاملاً راضی بود. اما اعضای هیئت مدیره راضی نبودند. آن‌ها به من گفتند که در حال آماده‌سازی اوراکل هستند؛ به‌گونه‌ای که آن را به یکی از ۵۰۰ شرکت برتر جهان در مجله فورچون بدل کنند. آن‌ها گفتند لازم است برای این کار تصویری موفق نشان دهیم. از آن زمان، سعی کردم شلووار جین بهتری هم بپوشم. «اگر می‌خواهی یک بوفالو شکار کنی، باید مثل یک بوفالو لباس بپوشی.»

- وقتی لری الیسون متوجه شد که کارمندانش رقابت‌های نزدیکی را برای دستیابی به اهداف کوتاه‌مدت دنبال می‌کنند، آن‌ها را به زور مجبور کرد تمرکزشان را روی چشم‌انداز بلندمدت اوراکل بگذارند. این دیدگاه بسیار ساده بود؛ نسخه‌ای از اوراکل باید روی هر بزندی از کامپیوتر در هر کسب‌وکاری باشد.

- تجارت اوراکل در طول ده سال دو برابر شد. لری الیسون واکنشی ساده داشت. به او گفتند که از نظر ریاضی امکان ندارد شرکتش دو برابر شود. در مقابل او گفت: «چه چیزی را می‌خواهید انجام دهیم، رشدمان را به عقب بازگردانیم؟» در واقع هم‌زمان با کنترل همه چیز، برای ادامه روند رشد هم باید تلاش کرد.

- افراد گوناگون بارها الیسون را اذیت می‌کردند؛ چون نسخه‌های اولیه دیتابیس اوراکل کار نمی‌کرد. اما در آن زمان به این نکته مهم توجه نمی‌کردند که اغلب مشتریان، دیتابیس اوراکل را نصب می‌کنند تا خودشان را برای برنامه‌های آینده

آماده کنند. منابع اوراکل روی استانداردهای این شرکت متمرکز شده بود تا با هر برند و هر مدل کامپیوتری هماهنگ شود. بدین طریق اوراکل هم محصولش را به تدریج تکمیل می کرد.

داستان هفتم



مایکل دل ●
بنیان‌گذار شرکت دل

مایکل دل^۱ در سال ۱۹۶۵ در تگزاس آمریکا چشم به جهان گشود. پدر و مادر مایکل دوست داشتند او در رشته پزشکی تحصیل کند، اما مایکل به کامپیوتر علاقه مند بود. داستان زندگی او می‌تواند الگوی خوبی برای جوانان باشد. او در سنین جوانی موفقیت‌های بسیاری کسب کرد و درحالی‌که از نظر مالی ضعیف بود، توانست به کارآفرینی موفق تبدیل شود. داشتن ایده‌های خوب، برنامه‌ریزی و تعهد برای رسیدن به هدف را می‌توان از مهم‌ترین رموز موفقیت مایکل دل دانست. او از کودکی کار می‌کرد و درآمدش را پس انداز می‌نمود؛ به گونه‌ای که در ۱۶ سالگی برای خرید یک ب.ام.و پول کافی داشت! مایکل در ۱۹ سالگی برای زندگی‌اش برنامه‌ریزی کاملاً مشخصی داشت و با تلاش مستمر به آنچه می‌خواست رسید. شاید تفاوت افراد موفق با دیگران در این باشد که می‌دانند از زندگی چه می‌خواهند و با داشتن هدفی مشخص تلاششان را روی آن متمرکز می‌کنند. مایکل در ۱۵ سالگی کامپیوتری از والدینش هدیه گرفت و از همان زمان بود که متوجه علاقه شدیدش به کامپیوتر شد. او به جای استفاده از کامپیوتر، قطعات آن را از هم جدا کرد و به بررسی آن پرداخت. بدین ترتیب، در سنین پایین، مهارت و تسلطی کامل در مونتاژ کامپیوتر به دست آورد و موفق شد از این راه پول زیادی به دست آورد. او در دانشگاه، کامپیوترها را بر اساس مشخصات درخواستی مشتری مونتاژ می‌کرد و به‌طور مستقیم به مشتری می‌فروخت. در آن زمان، دل با ارائه قیمت پایین و خدمات فنی خوب موفق شد از بسیاری نمایندگی‌های فروش سبقت بگیرد. دل به تدریج توانست دفتر کار کوچکی بخرد و تعدادی نیرو استخدام کند.

تأسیس شرکت Dell

مایکل دل در سال ۱۹۸۳ شرکت Dell Computer Corporation را تأسیس کرد. در اولین سال تجارت شرکت Dell، یعنی در ۱۹۸۴، این شرکت ۶ میلیون دلار فروش داشت. تا سال ۲۰۰۰، مایکل دل یک میلیارد دلار سود کرد، شرکتش در ۳۴ کشور

1. MICHAEL DELL

دفتر داشت و تعداد کارمندانش بیش از ۳۵۰۰۰ نفر بود. در سال ۱۹۸۵، لپ‌تاپ Dell از بزرگ‌ترین سازنده رایانه‌های شخصی در جهان، یعنی Compaq Computer پیشی گرفت. در سال ۱۹۹۲، زمانی که مایکل دل فقط ۲۷ سال داشت، شرکت Dell به فهرست ۵۰۰ شرکت برتر دنیا پیوست. از دیگر نوآوری‌های دل این بود که شرکتش نخستین شرکتی بود که کامپیوتر را به صورت اینترنتی می‌فروخت.

یکی از مشخصات منحصر به فرد عصر جدید، رشد سریع و بهت‌آور شرکت‌های کوچک و رقابت آن‌ها با بنگاه‌ها و شرکت‌های بزرگ است. شرکت دل یکی از این نمونه‌هاست که با سرمایه‌های هزار دلار و به دست جوانی نوزده ساله تأسیس شد. این شرکت با ایده‌های خوب و برنامه‌ریزی متمرکز پیشرفت کرد و توانست به سکوهایی برتر جهانی دست یابد. مایکل دل با کمک ایده خوب، قیمت مناسب، کیفیت بالا و حذف واسطه‌ها موفق شد جایگاهش را به بالاترین رتبه‌ها ارتقا دهد و به شرکتی جهانی و بزرگ تبدیل شود. به گونه‌ای که هشت سال بعد از تأسیس به عنوان یکی از ۵۰۰ شرکت برتر جهانی معرفی شد و سپس در رده پنج فروشنده برتر جهان قرار گرفت. شرکت Dell اولین رایانه کیفی^۱ را در سال ۱۹۸۹ عرضه کرد. در سال‌های پایانی قرن بیستم، فروش اینترنتی شرکت به ۵۰ میلیون دلار رسید. Dell به سرعت فعالیتش را به خارج از مرزهای آمریکا گسترش داد و حال در بیش از ۱۵۰ کشور جهان مشغول فعالیت است.

مدیریت فروش از نگاه مایکل دل

مدیریت مایکل دل بر اساس فروش مستقیم بود که کاهش هزینه‌ها و افزایش رضایت مشتری را در پی داشت. اصول مدیریتی‌ای که مایکل دل به آن معتقد است عبارت‌اند از:

- مدیرعامل باید ژک باشد و به راحتی حق مطلب را ادا کند تا کارکنان بدون تردید طبق آن عمل کنند.
- غرور خود را کنار بگذارد و نقاط ضعف خود را بپذیرد.
- مسئولیت‌پذیری از دیگر نکات مهم مدیریتی است. یک مدیر باید به سرعت به مشکل موجود اعتراف کرده، با آن برخوردی مناسب انجام دهد و هرگز آن را توجیه نکند.

- کیفیت خوب و سود بالا، هردو باید مورد توجه قرار گیرند؛ زیرا هردوی این عوامل در موفقیت تأثیر مستقیم دارند.
- مدیر نباید پس از دستیابی به موفقیت دچار غرور و سرمستی شود. این امر ممکن است تأثیراتی منفی روی کارکنان و در نهایت عملکرد کلی شرکت داشته باشد.
- به عقیده مایکل دل، بیشتر باید نگران منافع یک شرکت باشید تا آبروی آن. برای مثال، مایکل دل طرح دکه‌های تجارت الکترونیکی در فروشگاه‌های زنجیره‌ای SEARS را درحالی متوقف کرد که فقط ۴ عدد آن راه‌اندازی شده بود!

تغییر استراتژی Dell

در سال ۲۰۱۰، مایکل دل اعلام کرد که شرکتش یک شرکت تولیدکننده رایانه شخصی نیست. وی شرکتش را شرکت سازنده رایانه‌های سرور و سخت‌افزارهای ذخیره اطلاعات معرفی کرد. با توجه به کاهش تدریجی استفاده از رایانه‌های شخصی و جایگزین شدن گوشی‌های هوشمند و تبلت‌ها، شرکت Dell تولید محصولات از این دست را آغاز کرد. این شرکت در سال ۲۰۱۴ اولین گوشی هوشمند خود را ساخت. به نظر می‌رسید که محصولات شرکت Dell مورد توجه مشتریان قرار نگرفته و تولیدشان نیز با انتقادات بسیاری همراه بوده است. در حقیقت، در بازارهای مملو از تنوع تلفن‌های هوشمند، این گوشی‌ها به سختی می‌توانستند جایی برای خود پیدا کنند.

چندان مشخص نیست که چرا Dell توانایی‌هایش را در تولید کامپیوتر نادیده گرفته و تلاش می‌کند استراتژی‌هایش را تغییر دهد. مدتی است که HP شرکت Dell را به عقب رانده است. محصولات Dell کیفیت و ویژگی خاصی نسبت به سایر محصولات ندارند و این شرکت خدمات بهتری هم ارائه نمی‌کند. این دلایل کافی است که Dell نتواند رشد چشمگیری را که در سال ۲۰۰۰ در اختیار داشت حفظ کند. مشکل اینجاست که این شرکت محصول منحصر به فردی تولید نکرده و به تولید محصولاتی پرداخته که شرکت‌های دیگر قبل از او به بازار عرضه کرده‌اند؛ برای مثال، دلیل استقبال از محصولات شرکت اپل نوآوری‌های موجود در این محصولات است.

ویژگی‌های مدیریتی مایکل دل

Dell در پی آن است که موفق‌ترین شرکت رایانه‌ای جهان در ارائه بهترین تجربه‌ها به مشتریان باشد. برای تحقق چنین هدفی، این شرکت از الگویی بی‌واسطه بهره می‌گیرد که نماد و ویژگی کسب‌وکار Dell است و به معنای حذف گام‌های غیرضروری است. مایکل دل این الگو را حتی در ساختار سازمان خود پیاده کرده است. به عقیده وی، پسندیده نیست که معاونان مدیرعامل یا مدیران بخش‌ها فقط با همتایان خود در تماس باشند. ساختار خشک مانع جریان روان اطلاعات می‌شود. شرکت دل سیستم مدیریتی خاص خود را دارد که به مدل مستقیم معروف است و انقلابی در مدیریت ایجاد کرده است. اساس این مدل عبارت است از نزدیک ماندن به مشتری و بهبود مستمر و پایدار.

شرکت Dell سود رساندن به مشتری را مهم‌ترین اصل خود می‌داند. این اصل مبتنی بر کاهش هزینه فناوری است و چنین هدفی فقط با دسترسی به فناوری اطلاعات امکان می‌یابد. این فناوری انعطاف‌پذیری و انرژي را برای مشتریان در پی دارد. در سال ۲۰۲۱، درآمد شرکت به ۸۶ میلیارد دلار رسید که سود خالص آن بیش از ۳ میلیارد دلار بود. به این ترتیب، رتبه شرکت در آمریکا و در بین ۵۰۰ شرکت برتر به رتبه ۳۱ و تعداد کارکنان آن نیز به بیش از ۱۶۰ هزار نفر رسید.

افتخارات مایکل دل و شرکت دل

مایکل دل در سال ۲۰۰۴ از سمت مدیرعاملی شرکتش کناره‌گیری کرد، اما همچنان رئیس هیئت‌مدیره باقی ماند. او در بنیاد مجمع جهانی اقتصاد و کمیته اجرایی شورای تجارت بین‌المللی نیز خدمت کرده است؛ همچنین در شورای مشاوران رئیس‌جمهور ایالات متحده حضور داشت و جزو هیئت‌مدیره دانشکده تجارت هند نیز بود. مجله فوربس در سال ۲۰۲۲، ثروت مایکل دل را حدود ۶۲ میلیارد دلار اعلام کرده است. با این میزان دارایی، وی در جایگاه هجدهمین فرد ثروتمند جهان قرار گرفته است. از دیگر فعالیت‌های مایکل دل مشارکت در امور خیریه است. دل و همسرش، سوزان، در سال ۱۹۹۹، بنیادی تأسیس کردند که روی مسائل مربوط به کودکان تمرکز دارد.

در سال ۲۰۱۰، Dell پس از دو شرکت HP و acer، به عنوان سومین شرکت بزرگ فروش رایانه شخصی در دنیا معرفی شد.

در سال ۲۰۱۵، شرکت Dell پس از اپل، یکی از بزرگترین و باکیفیتترین شرکت‌های تولید نوت‌بوک دنیا عنوان گرفت.

این شرکت در سال ۲۰۱۶ در رتبه دوم بزرگترین شرکت‌های تولیدکننده لپ‌تاپ دنیا در فهرست بهترین برنده لپ‌تاپ‌ها قرار گرفت؛ همچنین به عنوان اولین و بزرگترین شرکت تولیدکننده نوت‌بوک ویندوزی دنیا انتخاب شد.

شرکت Dell برترین کارآفرین سال ۱۹۸۹ از دیدگاه وب‌سایت Inc لقب گرفت.

دل برترین مدیرعامل آمریکایی از دیدگاه مجله Worth شد.

از دیدگاه مجله‌های IndustryWeek، Financial World و Chief Executive مایکل دل مدیرعامل برتر سال عنوان گرفت.

این شرکت، در سال ۲۰۱۳، نیز جایزه Bower مؤسسه فرانکلین را در بخش رهبری کسب‌وکار از آن خود کرد.

درس آموخته‌هایی از مهارت‌های زندگی و اندیشه‌های کسب‌وکار مایکل دل



مسیری که مایکل دل طی کرد مسیر سختی بود. اما او به خوبی می‌دانست چه می‌خواهد. موفقیت‌های پرشماری که مایکل دل در این سال‌ها به دست آورده است، کارآفرین بالقوه‌ای را که در نهاد همه ما وجود دارد، به مطرح کردن چند پرسش برمی‌انگیزاند: چطور می‌توان به این همه موفقیت دست یافت؟ چطور می‌توان این قدر پُرکار و فوق‌العاده بود؟

برای پاسخ دادن به این پرسش‌ها، فهرستی از درس آموخته‌هایی از مهارت‌های زندگی و اندیشه‌های مایکل دل را مرور می‌کنیم:

• کارهایی را انجام دهید که به موفقیتتان منجر شوند

این هم نمونه دیگری از روش مایکل دل است. او با بهره‌گیری از هوش بازاری و تمرکز بر فعالیت‌هایی که باعث تقویت شایستگی‌هایش می‌شوند، هرگز در برابر مشکلات جانزد و این اولین رمز موفقیت است. با تحلیل مداوم بود که مایکل دل توانست اولین طیف چاپگر را به بازار عرضه کند. وی می‌گوید: «چیزهای زیادی باعث موفقیت می‌شوند. من نمی‌خواهم فقط به کارهایی بپردازم که خودم دوست دارم. می‌خواهم کارهایی را انجام دهم که باعث موفقیت شرکت می‌شوند.»

• به دنبال علائق واقعی تان بروید

برای اینکه به موفقیتی مانند موفقیت دل دست یابیم، ابتدا باید ایده‌ای داشته باشیم و سپس محیطی را خلق کنیم که ایده‌مان در آن جوانه بزند و شکوفا شود. به عقیده مایکل، شما باید چیزی را دنبال کنید که واقعاً عاشقش هستید. باید به دنبال علائق خودتان بروید، نه دیگران.

• فکر زود ثروتمند شدن را از سرتان بیرون کنید

مایکل دل می‌گوید: «کسب و کاری راه نیندازید که هرکس دیگری هم مشغول انجام دادنش باشد؛ به دنبال کسب و کاری نوید که در ظاهر پول زیادی نصیبتان می‌کند. کسب و کاری راه بیندازید که به آن علاقه دارید.»

از نقل قول بالا به راحتی می‌توان نتیجه گرفت که صرفاً با مُد روز حرکت کردن یا تقلید از دیگران نتیجه نخواهد داد! گذشته از این، در مقام کسی که دوست دارد کارآفرین شود، باید محیطی خلق کنید که به جای وابستگی به یک «فرد»، به «گروه» وابسته باشد؛ گروهی که در راه رسیدن به هدفی مشترک با جان و دل تلاش کنند.

• تحول واقعی ایجاد کنید

برای ایجاد تحول واقعی در صنعت فناوری اطلاعات، یا باید کاری انجام دهید که هیچ‌کس قبلاً انجام نداده است یا باید کار را به شیوه بسیار بهتری انجام دهید. کل اعضای دپارتمان فروش و بازاریابی، باید ذهنیتی نوآورانه داشته باشند. هرکدام از محصولات آبرشرکت Dell نشانه‌ای از نبوغ مایکل دل است. شما با تحقیق در بازار می‌توانید نیازهای بازار را پیش‌بینی کنید و بفهمید که چطور می‌توان خلأ را با محصولی نوآورانه پر کرد.

• به همه افراد سازمانتان مسئولیت‌هایی بسپارید

مایکل دل می‌داند که مسئولیت‌پذیری همه افراد شرکت چقدر مهم است. یک شخص، حتی اگر مالک شرکت هم باشد، به‌تنهایی نمی‌تواند همه چیز را تحت کنترل خود داشته باشد. رمز موفقیت مایکل دل در این است که کارمندانش از خودش باهوش‌ترند و دل درباره هر مسئله یا مشکلی با آن‌ها حرف می‌زند. او به این شیوه می‌تواند بزرگ‌ترین مشکلات را در عرض چند روز حل کند. اگر سعی دارید همه چیز را خودتان کنترل کنید، باید بدانید که خود را محدود خواهید کرد. اینکه تمام تصمیم‌گیری‌های سازمان را به مرکز شرکت یا شخصی خاص واگذار کنید، اشتباه بزرگی است.

• به یاد داشته باشید شکست پلی به سوی موفقیت است

سعی کنید از شکست نهراسید. با شکست، همه چیز خواهید آموخت. با اینکه به‌طورکلی شکست چندان خوشایند نیست، اما مایکل دل طور دیگری می‌اندیشد. او به کارمندان خود، به‌ویژه تیم تحقیق و توسعه، آزادی داده است تا بتوانند ایده‌های جدیدی مطرح کنند. اگرچه هزینه تحقیق و توسعه هنگفت است، اما با صرف این هزینه می‌توان به ایده جدیدی رسید که به‌طور کامل از پشتوانه داده‌ای برخوردار است. بر همین اساس خواهید توانست محصول یا خدمتتان را عرضه کنید.

• همیشه در حال یادگیری باشید

یادگیری پیوسته و مداوم مهم است. یادگیری مداوم، عادت تمام رهبران و نوآوران بزرگ دنیا است. مایکل دل هم از این قاعده مستثنا نیست و همیشه سعی می‌کند هنگام کارها و فعالیت‌های روزانه چیزهای جدیدی یاد بگیرد. دل از شرکت‌هایی که مورد تحسینش بودند بازدید می‌کرد تا بدین طریق درباره نحوه کار آن‌ها نکاتی بیاموزد و جنبه جدیدی را در آبرشرکت خود بگنجاند. این‌گونه موفق شد Dell را به شرکتی بدل کند که همواره از ایده‌های جدید استقبال می‌کند.

• بین خانواده و کارتان تعادل برقرار کنید

مایکل دل از همان ابتدای تأسیس شرکتش، به برقراری این تعادل اعتقاد راسخ داشت. او همیشه بین زندگی و کار توازن برقرار می‌کند تا بتواند کارکنانش را خوشحال و راضی نگه دارد. او می‌داند فقط به این شیوه است که راندمان کاری

کارکنان بالا می‌رود و با تعهد کامل در راه رسیدن به هدف شرکت تلاش خواهند کرد. وی می‌گوید: «من فکر می‌کنم که توازن بخشیدن به زندگی یک اولویت است. خانواده برای من بسیار مهم است. به همین دلیل اگر به برنامه کاری من نگاه کنید، نکته‌ای مهم را می‌بینید که از مدت‌ها قبل آموخته‌ام: کار کردن در طول هفته حدود مرزی دارد.»

• تلاش کنید همواره بیشترین تأثیر را داشته باشید

دل به صاحبان کسب و کارهای کوچک توصیه می‌کند به طور مداوم پرسند که چه مسیری را برای رسیدن به هدف شرکت باید طی کنند و چگونه می‌توانند بیشترین تأثیر را داشته باشند. این چالش بزرگی است که هنگام گسترش سازمان ایجاد می‌شود. مایکل دل گفته است: «وقتی تعداد کارمندان من کم بود، همه کارها را خودم می‌کردم، اما الان هزاران کارمند دارم و خودم را وقف استراتژی شرکت کرده‌ام.»

• با افراد باهوش معاشرت کنید

این افراد می‌توانند کارمند، سرمایه‌گذار، شریک، تأمین‌کننده یا مشتری باشند. دل به کارآفرینان و مدیران توصیه می‌کند تا می‌توانند اطرافشان را با بهترین افراد پر کنند تا بدین ترتیب به رشد سازمان کمک کنند. افراد باهوش سازمان را به چالش خواهند کشید و مدیران را وادار می‌کنند متفاوت بیندیشند. هرگز سعی نکنید باهوش‌ترین فرد یک اتاق باشید. اگر هم هستید، من به شما پیشنهاد می‌کنم افراد باهوش‌تر را هم به اتاق دعوت کنید یا اتاق دیگری پیدا کنید.

• مشتری مداری را فراموش نکنید

فلسفه مایکل دل این است: «ما گوش می‌دهیم و پاسخ خواهیم داد؛ حق با مشتری است. به همین سادگی!» از همان روز اول، مایکل دل شرکتش را بر این ایده بنا نهاد که هرچه مشتری می‌گوید همان درست است و لاغیر. وقتی که در ۱۹ سالگی شرکت دل را در خوابگاه دانشگاه تگزاس راه‌اندازی کرد، ایده‌ای ساده داشت: «خرید قطعات، مونتاژ آن‌ها و فروش مستقیم محصول به مشتری.» او توانست دست توزیع‌کنندگان را از میان بردارد و قیمت نهایی را کاهش دهد. دل ادعا می‌کند شرکتش بر اساس مفهومی نسبتاً ساده فعالیت می‌کند: «مهم‌ترین نکته جلب رضایت مشتری است.»

• یک ایده خوب انتخاب کنید و روی همان کار کنید

مایکل دل می‌گوید: «برحسب تجربه یاد گرفته‌ام که شرکت می‌تواند خیلی سریع رشد کند. مراقب باشید وارد کسب‌وکارهای جدید نشوید، انتظار نداشته باشید بتوانید با تجربه و زیرساخت کم، با یک دست چند هندوانه بردارید و غوره نشده، مویز شوید!» گفته می‌شود که دو نوع کارآفرین وجود دارد. یک دسته از کارآفرینان تا پای مرگ هم به دنبال معاملات و بازارهای جدید هستند؛ دسته دیگر، یک ایده خوب برمی‌دارند و تا پای مرگ روی همان کار می‌کنند.

دل می‌گوید: «من از دسته اول نیستم.» شاید همین امر راز موفقیت Dell باشد.

• روابط خود را گسترش بدهید

در جایی مایکل دل گفته است: «چیزی به نام موفقیت خودساخته وجود ندارد.» بهترین فرصت برای رشد کسب‌وکار کوچکتان، گسترش دادن شبکه آدم‌های اطراف شماست. اگرچه مایکل دل ثروت خوبی به دست آورده است، عقیده دارد حتی یک ریال از این ثروت بدون استفاده از دانش و تجربیات دیگران، سخت‌کوشی تیم دل در سراسر جهان و عشق و حمایت خانواده و دوستانش حاصل نمی‌شد.

• مناعت طبع داشته باشید

مایکل دل گفته است: «در دانشگاه می‌خواستم IBM را شکست بدهم.» شاید شما نخواهید کسب‌وکار کوچک خود را تا این اندازه به پرواز درآورید، اما هیچ‌وقت دست‌وپای خود را نبندید. مایکل دل ۳۹ سال پیش، در اتاق ۲۷۱۳ دانشگاه تگزاس کار خود را آغاز کرد و بعدها با داشتن ۱۰۰ هزار کارمند موفق شد کسب‌وکاری جهانی به ارزش ۵۰ میلیارد دلار را به پیش براند!

داستان هشتم



● جان وارناک۔ چالرز گشکہ
بنیانگذاران شرکت ادوبی

جان ادوارد وارناک^۱ در دانشگاه رشته ریاضیات و فلسفه را انتخاب کرد. اما برای فوق لیسانس، ریاضیات محض خواند و در نهایت مدرک دکترای خود را در رشته مهندسی برق دریافت کرد. جان تمام این مدارج را از دانشگاه یوتا گرفت و علاوه بر این‌ها، بعدها و از همین دانشگاه یک دکترای افتخاری هم به وی اعطا شد. وارناک در یوتا عضو یکی از بزرگ‌ترین اتحادیه‌های دانشجویی بود و به شدت خود را با فعالیت‌های خارج از برنامه مشغول می‌کرد. دکتر وارناک در دو سال اول تأسیس ادوبی مدیر ارشد و در شانزده سال بعد، رئیس هیئت مدیره و مدیرعامل بوده است. اگرچه او در سال ۲۰۰۰ بازنشسته شد، همچنان عضو هیئت مدیره شرکت ادوبی است.

چارلز گشکه^۲ لیسانس و فوق لیسانسش را در رشته ریاضیات محض از دانشگاه زویر گرفت و دوره دکترا را در دانشگاه کارنگی ملون به مطالعه علوم رایانه گذراند. او همیشه دوست داشت ارتباط بیشتری با رایانه‌ها داشته باشد. طی همین دوره وارد بازار کار شد و در شرکت زیراکس، نه تنها شغل مورد علاقه‌اش، که دوست و شریک آینده‌اش یعنی جان وارناک را هم پیدا کرد. چارلز از اوایل دهه ۷۰ میلادی در «مرکز تحقیقاتی پالو آلتو» (زیرمجموعه پژوهشی شرکت زیراکس) مشغول به کار شد. او بنیان‌گذار و مدیر آزمایشگاه علوم تصویربرداری این مرکز بود. هدف این آزمایشگاه تمرکز روی علوم، گرافیک، پردازش تصویر، اپتیک و تمام امور مرتبط با تصاویر رایانه‌ای بود. در سال ۱۹۷۸، چارلز جان وارناک را برای اضافه شدن به تیم استخدام کرد. با اضافه شدن جان وارناک به تیم تحقیق و توسعه آن‌ها موفق شدند زبان کامپیوتری را ابداع کنند که بعدها به تولید زبان «پست اسکریپت»^۳ انجامید. اما مدیران زیراکس معتقد بودند این زبان ارزش سرمایه‌گذاری ندارد! این موضوع باعث شد که در سال ۱۹۸۲، چارلز گشکه همراه جان وارناک شرکت زیراکس را ترک کرده، شرکت خودشان یعنی ادوبی را تأسیس کنند.

1. John Edward Warnock

2. Charles Geschke

3. PostScript (PS)

تأسیس شرکت ادوبی و انقلاب نشر دیجیتال

وارناک و گشکی، با تأسیس شرکت ادوبی، توسعهٔ زبان «اینترپرس» را به میل خود پیش بردند و از دل آن زبان PostScript را خلق کردند. هم‌زمان با توسعهٔ این زبان مذاکراتی با اپل انجام شد تا بر پایهٔ رایانه‌های این شرکت اولین نرم‌افزار نشر رومیزی یا Desktop Publishing به وجود بیاید. این نرم‌افزار که LaserWriter نام داشت امکان تایپ و تولید اسناد را فراهم می‌کرد و کاربر می‌توانست از محتوا، همان‌طور که در نمایشگر مشاهده می‌کرد، چاپ بگیرد. زبان پُست اسکرپت مستقل از سخت‌افزار توسعه داده شده بود و این انعطاف‌پذیری بالا بازارپسندی محصول را هم بالا می‌برد. این دست‌آورد اوضاع شرکت را از نظر مالی بهتر کرد. مدیران با عرضهٔ محصول خود به بازار، به‌ویژه برای کاربران تجاری، موفق شدند بهره‌وری و کیفیت آن را بسیار بیشتر کنند؛ این‌گونه بود که صنعتی جدید به وجود آمد.

از زمان تأسیس ادوبی مدیران این شرکت تصمیماتی زیرکانه اتخاذ کرده‌اند و به همین دلیل، شرکت در طول سال‌های متمادی موفق بوده است. این شرکت نرم‌افزاری اغلب با محصولات هم‌چون پست اسکرپت و فتوشاپ شناخته می‌شود. این نرم‌افزارها در زمینهٔ طراحی کامپیوتری انقلابی به پا کرده‌اند؛ هم‌چنین تصاحب شرکت‌هایی همچون Omniture و ماکرومدیا باعث شد که جایگاه ادوبی دست‌نخورده باقی بماند. یکی از مؤثرترین تصمیمات این شرکت تغییر کاربری آن بود: ادوبی از شرکتی نرم‌افزاری به شرکتی ابری تبدیل شد. هم‌اکنون تمامی سیستم‌های این شرکت بر اساس تکنولوژی ابری یا همان Cloud کار می‌کنند. فرایند تبدیل شدن به یک شرکت ابری فرایندی پرهزینه و پرمشقت است. اجرای صحیح چنین فرایندی برای اغلب شرکت‌ها تقریباً ناممکن است. با وجود این، ادوبی موفق به انجام دادن چنین کاری شد. پس اصلاً عجیب نیست که در این صنعت متغیر، ادوبی همیشه یک پای رقابت به حساب می‌آید. این اقدام جدیدترین نمونه از تصمیمات دشوار و آینده‌نگرانه‌ای بود که شرکت ادوبی را به جایگاه کنونی‌اش رساند.

رشد و توسعه شرکت ادوبی در طی چهل سال

در بین سال‌های ۱۹۸۲ تا ۱۹۹۶ بسیاری از افراد ادوبی را با نرم‌افزار ویرایش عکسش می‌شناسند. نرم‌افزاری درجه‌یک و همه‌فن‌حریف به نام فتوشاپ. فتوشاپ آن‌قدر معروف شده است که مردم از این کلمه در جایگاه «فعل» استفاده می‌کنند، درست مثل گوگل. مانند جمله «از این عکس خوشت نمی‌آید؟ فتوشاپ کن!» اما ادوبی فقط یک شرکت فروشنده ابزار طراحی نیست. این شرکت در ابتدا شرکتی با چند اپلیکیشن طراحی بود و حال به شرکتی بزرگ و گسترده تبدیل شده است.

همکاری شرکت ادوبی با اپل یکی از مهم‌ترین قدم‌های ابتدایی شرکت برای رسیدن به موفقیت بود. این همکاری توجه بسیاری را جلب کرد و منجر به شراکتی دیگر شد. در ادامه همکاری‌ها، ادوبی با شرکت Aldus هم قرارداد امضا کرد. شرکت Aldus یک برنامه‌گرافیکی و حروف‌چین را روانه بازار کرد که PageMaker نام داشت. این برنامه سومین تکه پازل بود! این نرم‌افزار باعث شد مخاطبان راحتی کار با محیط مکینتاش را حس کنند و قدرت زبان چاپ پست‌اسکرپت را از نزدیک ببینند. موفقیت این محصولات سه‌جانبه مؤسسان شرکت ادوبی را به فکر واداشت. آن‌ها به این نتیجه رسیدند که بازاری بزرگ‌تر نیز در انتظار آن‌هاست. بخشی از موفقیت‌های زود هنگام شرکت ادوبی به دلیل در اختیار داشتن اپلیکیشن‌های طراحی نبود؛ بلکه به دلیل تعریف چهارچوبی بود که افراد در قالب آن، طراحی دیجیتال را توسعه دادند و هم‌اکنون نیز آن را توسعه می‌دهند.

ادوبی در سال ۱۹۸۷، ایلاستریتور را منتشر کرد. مزیت این نرم‌افزار ویژگی قلمش بود که به کاربران اجازه می‌داد خطوط منحنی رسم کنند. ادوبی برای افزایش فروش ایلاستریتور، فتوشاپ را که ابزار ویرایش عکس بود روانه بازار کرد. فتوشاپ مسیری کاملاً جدید برای ادوبی بود. کاربران در فتوشاپ می‌توانستند روی تصاویری کار کنند که از منبعی خارجی مثل اسکنر به دست می‌آمد. اما پیش‌تر طراحان باید از صفر تا صید تصاویر را طراحی می‌کردند. نرم‌افزار فتوشاپ نرم‌افزاری موفق به شمار می‌رفت که بر اساس وب بود. با وجود این، ادوبی فکر می‌کرد که اینترنت چیزی زودگذر است؛ بنابراین روی ساخت محصولات بر اساس وب متمرکز نشد. همین پیش‌بینی یکی از اشتباهات مهلک شرکت ادوبی بود. البته با اینکه ادوبی

مرتکب چنین اشتباهی شد، باز هم جان سالم به در برد و رشد کرد. همین مسئله نشان‌دهنده جایگاه والای ادوبی در بازار است. ادوبی هیچ‌گاه دست از نوآوری برنمی‌دارد و دهه‌ها می‌شود که محصولات جدید و نوآورانه‌ای را روانه بازار می‌کند. در سال ۱۹۹۱، بنیان‌گذاران شرکت ادوبی باور داشتند که بازار نرم‌افزار گرافیک بسیار گسترده است. جان وارناک همچنین می‌دانست که ادوبی نباید به شرکتی تک‌محصولی تبدیل می‌شد. او با چشمان خود دیده بود که بازار چقدر زود تغییر می‌کند و چگونه شرکت‌های تک‌محصولی را قورت می‌دهد. به همین دلیل، مدیران شرکت تصمیم گرفتند خط تولید را گسترش دهند تا ویژگی‌هایی همچون تایپ فیس، طراحی گرافیک، ویرایش تصاویر، لایه‌بندی صفحات و تدوین ویدئو را نیز وارد محصولات خود کنند. همین تصمیم به شکل‌گیری محصول بعدی ادوبی منجر شد: یک اپلیکیشن تدوین ویدئو به نام پریمیر. یکی دیگر از دلایل ساخت این برنامه گل کاشتن‌های محصول جدید اپل یعنی QuickTime Player بود. پریمیر در بازار به موفقیتی مهم دست یافت؛ زیرا یکی از اولین نرم‌افزارهای تدوین ویدئو به حساب می‌آمد.

کاربران با استفاده از محصولات ادوبی می‌توانستند انواع گوناگونی از فایل‌های گرافیکی را خلق کنند. با صرف نظر از این موارد، وارناک متوجه نیاز دیگری شد: نیاز به جابه‌جایی فایل‌ها میان چند کامپیوتر و سیستم‌های گوناگون. ادوبی در سال ۱۹۹۳ آکروبات را عرضه کرد؛ مجموعه‌ای از اپلیکیشن‌های جدید برای ساخت و مشاهده فایل‌ها. ادوبی این عبارت را نیز وارد دیکشنری‌های مغزمان کرد: فرمت سند‌های قابل انتقال PDF یا همان Portable Document Format در این سال، درآمد ادوبی از فتوشاپ، بالاخره، از سود پست‌اسکرپت سبقت گرفت. چشم‌انداز وارناک از کسب‌وکار اپلیکیشن‌ها در این سال مبارک به بار نشست. هم‌زمان با رشد محبوبیت اپلیکیشن‌ها، گروه مهندسان و طراحان ادوبی روی به روزرسانی‌های فتوشاپ کار کرده، قابلیت‌های جدیدی را به آن اضافه کردند. در نتیجه، موفقیت فتوشاپ تضمین شد.

خرید شرکت‌های رقیب

کمی پیش از آنکه ادوبی شرکت آلدوس را تصاحب کند، این شرکت مشغول توسعه ابزارهایی بود که رقیب مستقیم ابزارهای ادوبی محسوب می‌شدند؛ یک برنامه طراحی به نام FreeHand و اپلیکیشن ویرایش عکس به نام PhotoStyler. در همین هنگام، اینترنت به سرعت در حال پیشرفت بود و افراد را قادر می‌ساخت که تصاویرشان را به سرعت به اشتراک بگذارند. شرکت ادوبی بیکار ننشست. آن‌ها یکی از رقبای خود به نام ماکرومدیا را تصاحب کردند! در نتیجه، ادوبی صاحب محصولاتی همچون Dreamweaver (یکی از رقبای فتوشاپ) و فلش شد. در سال ۱۹۹۶، ادوبی تحت مدیریت چیزن نسخه ساده‌تر فتوشاپ و نسخه سوم آکروبیات را عرضه کرد. این برنامه فتودیلاکس^۱ نام داشت. فتودیلاکس در عرض دو سال به پرفروش‌ترین ویرایشگر تصاویر تبدیل شد. در سال ۱۹۹۹، ادوبی نسخه چهارم آکروبیات را منتشر کرد؛ همراه با به‌روزرسانی و قابلیت‌های جدیدی که فروش سازمانی را به سقف رساند! قابلیت‌هایی همچون گذاشتن رمز عبور، امضای دیجیتال و امکان قرار دادن یادداشت و نقطه‌نظرات دیگران در فایل همگی برای کسب و کارها معرکه بودند. اضافه کردن این امکانات منجر به فروش بیشتر و جذب مشتریان سازمانی بیشتر شد. محصول ادوبی بی‌نظیر و بی‌رقیب بود؛ زیرا به کاربر اجازه می‌داد تا صفحات وب را با فرمت PDF ذخیره کند. این قابلیت صنعت نرم‌افزار را متحول کرد.

در سال ۲۰۰۰، با توجه به فعالیت‌های موفق چیزن در مقام رئیس بخش مشتریان ادوبی، مقام‌های بالارده شرکت، ایده‌ها و چشم‌انداز وی را جدی گرفتند. در این سال، چیزن به مقام نایب‌رئیس شرکت منصوب شد. در نتیجه، از نزدیک با مؤسسان شرکت در ارتباط بود. پس از بازنشسته شدن گشکه، مقام چیزن به رئیس کل تغییر یافت. اما اینجا پایان کار نبود. وقتی سال بعد، مدیرعامل شرکت یعنی وارناک تصمیم گرفت بیشتر وقتش را با خانواده‌اش سپری کند، چیزن مدیرعامل ادوبی شد! چیزن تمرکزش را روی ساخت محصول برای بازارهای جدید گذاشت. او ادوبی را از شرکت تأمین‌کننده ابزار طراحی به یک شرکت نرم‌افزار متنوع تبدیل کرد.

1. PhotoDeluxe

در سال ۲۰۰۲، شرکت ادوبی اپلیکیشن‌های به نام ایندیزاین را منتشر کرد که برای صفحه‌آرایی طراحی شده بود. پیش از این، ادوبی متوجه شده بود که یکی از شرکت‌های رقیبش به نام کوارک نرم‌افزاری را برای صفحه‌آرایی عرضه کرده است؛ بنابراین آستین‌ها را بالا زد و ایندیزاین را وارد رقابت کرد. ایندیزاین به‌مراتب از Pagemaker نوین‌تر بود. در سال ۲۰۰۳، ادوبی تمامی محصولاتش را در قالب مجموعه‌ای واحد به فروش گذاشت. این مجموعه «خلافت ادوبی» نام داشت. بدین ترتیب، برند ادوبی یکپارچه شد و میان تمامی محصولات این شرکت پیوندی درست شکل گرفت. ادوبی در سال ۲۰۰۵، ماکرومدیا و تمامی محصولات پرچمدارزش را تصاحب کرد. کاربران ماکرومدیا کسانی بودند که به گرافیک وب علاقه داشتند. تصاحب این رقیب، با توجه به پیشرفت روزافزون وب، تصمیم درستی برای ادوبی بود.

سال‌های تغییرات بزرگ در ادوبی

در سال ۲۰۰۷، شانتانو ناراین^۱ برای مقام مدیرعاملی ادوبی انتخاب شد. این سال برای ادوبی نقطه عطفی مهم بود. ناراین با این ذهنیت پا به ادوبی گذاشت که شرایط را تغییر دهد. او رسانه دیجیتال و خدمات بازاریابی را گسترش داد و سرانجام فروش شرکت را بیشتر کرد. میراث بروس چیزن^۲ تبدیل شدن ادوبی به شرکتی چندمحصولی و گسترده به شمار می‌رفت. از سوی دیگر، میراث ناراین تبدیل شدن ادوبی به یک تأمین‌کننده سراسر ابری بود.

در سال ۲۰۰۸، ادوبی نسخه بر اساس وب فتوشاپ را منتشر کرد که فتوشاپ اکسپرس نام داشت. یادگیری و استفاده از این محصول مصرفی بسیار آسان بود؛ همچنین فتوشاپ اکسپرس به کاربر اجازه می‌داد تا تصاویر را ویرایش کند، آلبوم بسازد و آن‌ها را با دیگران به اشتراک بگذارد. آن‌ها محصولی مشتری‌پسند ساخته بودند که از قابلیت‌های شبکه‌های اجتماعی پشتیبانی می‌کرد.

در سال ۲۰۰۹، ادوبی یک شرکت تجزیه اطلاعات ممتاز به نام Omniture را تصاحب کرد. این تصاحب از اهمیت فراوانی برخوردار بود؛ زیرا ادوبی را قادر می‌ساخت

1. Shantanu Narayen

2. Bruce R. Chizen

به طور مستقیم تکنولوژی های سنجش، تجزیه و بررسی اطلاعات را وارد محصولاتش کند. این ابزار کاربران را قادر ساخت که کارآمدی پروژه های خود را ارزیابی کنند. همان پروژه هایی که با دیگر ابزار ادوبی آن ها را خلق می کردند!

در سال ۲۰۱۰، ادوبی محصول eSignatures را روانه بازار کرد. یک برنامه ابری که مخصوص امضای دیجیتال بود. انتشار چنین برنامه ای نشان می داد که شرکت به سوی ابری شدن گام برمی دارد.

در سال ۲۰۱۱، ادوبی بعد از انتقادات فراوان اپل و صنعت موبایل اعلام کرد که دیگر از فلش پشتیبانی نخواهد کرد. در عوض، ادوبی برنامه ریزی کرد که روی HTML5 متمرکز شود. هدف ادوبی از این کار خلق فرصت های بیشتر در زمینه وب و مرورگرهای موبایل بود. در نتیجه، سازگاری با سخت افزارهای گوناگون به اولویت شرکت بدل شد.

در سال ۲۰۱۳، مهم ترین نقطه عطف سرتاسر تاریخ شرکت ادوبی رقم خورد. در این سال، مدیران اعلام کردند که نسخه های جدید و ابری نرم افزارهای «مجموعه خلاقیت»، فقط از طریق خرید عضویت در دسترس قرار می گیرند. کاربر باید به جای پرداخت ۱۸۰۰ دلار و خرید مادام العمر محصولات، برای دریافت تمام نرم افزارهای این مجموعه ابری، ماهانه ۵۰ دلار و برای دریافت هرکدام از برنامه های مجموعه، ماهانه ۱۹ دلار پرداخت می کرد. هم اکنون قیمت ها به مراتب گران تر از سال ۲۰۱۳ هستند. ادوبی به ابزار Cloud خود قابلیت های جدیدی را اضافه کرد.

در سال ۲۰۲۲ و بر اساس گزارش های مالی عرضه شده شرکت، درآمد سال ۲۰۲۱ ادوبی حدود ۱۶ میلیارد دلار اعلام شده است. تعداد کارکنان شرکت نیز در این سال حدود ۲۶ هزار نفر اعلام شده است. مجله فوربس در آوریل ۲۰۲۲، در رتبه بندی ۵۰۰ شرکت برتر، جایگاه ۲۳۴ را برای شرکت ادوبی اعلام کرده است.

درس آموخته‌هایی از مهارت‌های زندگی و مدیریتی بنیان‌گذاران ادوبی



هیچ‌یک از شرکت‌های تکنولوژی نمی‌توانند ادعا کنند که به اندازه ادوبی در رقابت حضور داشته‌اند یا همیشه در حال نوآوری و رشد بوده‌اند. ماجراجویی ادوبی خاص بوده و با انجام دادن تغییرات زیادی همراه شده است. با

وجود این، شرکت‌های نوپا می‌توانند از زندگی بنیان‌گذاران و مسیر فعالیت شرکت ادوبی درس‌های زیادی بگیرند؛ از جمله موارد زیر:

- ادوبی محصولاتی درجه‌یک برای طراحان تولید کرده است. در عین حال، همگام با پیشرفت خود، در رابطه با بازارهای جدید نیز تصمیماتی سراسر هوشمندانه اتخاذ کرده‌اند. تصمیم کلیدی آن‌ها یورش بردن به بازارهایی بود که به طور طبیعی با بازار طراحی در ارتباط هستند، مثل بازاریابی یا تحلیل داده.
- شرکت‌هایی که قصد گسترش دارند، باید ارتباط میان بازار کنونی و بازار پیش‌رو را در نظر بگیرند. اگر شرکتی به سمت فضایی مرتبط حمله کند، کاربران جدیدی را جذب خواهد کرد و در عین حال، برای کاربران قبلی اش طعم دیگری پیدا می‌کند. بدین ترتیب، شرکت پیشرفت می‌کند اما از موضع اصلی خود دور نمی‌شود.
- هدف گرفتن بازار جدید به شما امکان می‌دهد که ایده جدیدتان را با مشتریان احتمالی در میان بگذارید و اعتبار آن را بسنجید. از طریق نظرسنجی، ایجاد تالار گفتمان یا بهره بردن از ابزاری همچون User Testing می‌توانید از کاربرد ایده خود اطمینان حاصل کنید. البته فراموش نکنید که کالا یا خدمات جدیدتان باید به طور طبیعی با محصولات فعلی‌تان ارتباط داشته باشد.
- شرکت ادوبی در چهل سال گذشته تصمیمات مالی هوشمندانه و زیرکانه‌ای گرفته است. آن‌ها از طریق فروش محصولات و سهام خود سرمایه مناسبی کسب کرده‌اند و سپس از این سرمایه برای تصاحب شرکت‌های دیگر استفاده می‌کنند. در نتیجه، درآمدشان افزایش یافته است. آن‌ها همواره در پی خلق محصولات جدید و افزایش کاربرانشان بوده‌اند؛ پس دست‌به‌جیب شوید و برای تحقیقات و گسترش محصولات خود کم نگذارید.

- فرایند استفاده از درآمد برای اضافه کردن محصول و افزایش درآمد، چرخه‌ای پایا و باثبات به حساب می‌آید. برگ برنده ادوبی آینده‌نگری بوده است. آن‌ها به بلندمدت فکر می‌کردند. اولین محصول آن‌ها یعنی پست اسکرپیت موفقیتی بی‌چون و چرا بود. ولی مدیران شرکت به خوبی می‌دانستند که باقی ماندن در جایگاه شرکتی تک‌محصولی از لحاظ مالی فکر خوبی نیست. آن‌ها می‌دانستند که تک‌محصولی بودن روزی یقه‌شان را می‌گیرد. هرچند ادوبی درآمد ثابتی نداشت، از درآمد پست اسکرپیت استفاده کرد تا نرم‌افزارهای جدیدی را عرضه کند. نرم‌افزارهایی که در راستای جذب مخاطبان جدید ساخته شده بودند.
- اینکه شرکت دیگری را تصاحب کند، دلایل متعددی دارد. ادوبی موفقیتش را مدیون تشخیص نیازها و کسب مالکیت شرکت‌هایی بوده که پیشرفت آینده را رقم زده‌اند. خریدهایی همچون Omniture مجموعه جدیدی از ابزار را به فهرست محصولات ادوبی اضافه کرد. خریدهایی مثل Aldus جمعیت گروه را دو برابر کرد و استعدادهایی همچون بروس چیزن را به شرکت هدیه داد؛ وی بعدها به یکی از مؤثرترین اشخاص تاریخ شرکت ادوبی تبدیل شد. خرید ماکرومدیا یکی از رقبای ادوبی را از دور خارج کرد. یک شرکت زمانی خریدهای درستی انجام می‌دهد که از تکه پازل گم شده‌اش و تقاضای بازار خبر داشته باشد.
- مطلع بودن از جای خالی محصولات و فشار حس شده رقبای دو معناست: مرتبط بودن با مشتریان و مسیر کاری آن‌ها، و تحقیق کردن برای تشخیص گزینه‌های پیش‌روی کاربران. آگاهی از جای خالی استعدادها نیز از طریق نظرسنجی‌های داخلی به دست می‌آید. این نظرسنجی‌ها انجام می‌گیرند تا ما کارکرد تیم را مشخص کنیم و ببینیم که اعضای تیم در چه زمینه‌ای به پشتیبانی احتیاج دارند. فقط زمانی می‌توانید جاهای خالی را پر کنید که از مکان دقیق آن‌ها اطلاع داشته باشید تا مدیران شرکت را از این ضعف‌های داخلی و خارجی آگاه سازید.



جمع‌بندی درس‌آموخته‌هایی از موفقیت و شکست
این شرکت‌ها و رهبران آنها

تا بدین جا، داستان شرکت‌ها، بنیان‌گذاران و رهبران‌شان را به صورت جداگانه بررسی کردیم. پس از خواندن داستان هر برند یا شرکت، در انتها، به ارائه درس آموخته‌هایی از مهارت‌های زندگی و اندیشه‌های بنیان‌گذاران و رهبران آن‌ها پرداختیم. این موارد در قالب حکمت مدیریتی و توصیه‌های رهبران موفق است که راهگشای ما یادگیرندگان این درس‌های مدیریتی خواهد بود.

در این بخش، در نظر داریم خلاصه نکات مدیریتی را پیش چشم شما قرار دهیم و به‌گونه‌ای جمع‌بندی کاربردی انجام دهیم. بدین منظور، برای راحتی شما و در دسترس قرار دادن تمامی این درس‌آموخته‌های ارزشمند، آن‌ها را به صورت دسته‌بندی شده به شما ارائه می‌کنیم. منطق این جمع‌بندی و دسته‌بندی بر اساس سرفصل‌های پرکاربرد مدیریتی است که بیشتر دانش‌آموختگان رشته‌های مدیریت و مدیران اجرایی با آن‌ها آشنایی دارند. سرفصل‌های اصلی شامل موضوعات زیر است:

۱. مدیریت و رهبری
۲. منابع انسانی و سازمان
۳. مشتریان و مصرف‌کنندگان
۴. بازاریابی و تبلیغات
۵. برند و نشان تجاری
۶. محصولات و خدمات

در هریک از سرفصل‌ها یا موضوعات نیز با توجه به مواردی که در داستان شرکت یا بنیان‌گذاران و رهبران آن‌ها وجود داشته، تلاش شده است که دسته‌بندی با جزئیات بیشتر ارائه شود.

۱. مدیریت و رهبری

تحول آفرینی

- استیو جابز، بنیان‌گذار اپل، می‌گفت: «آیا می‌خواهید جهان را تغییر دهید؟» و به مهندسان گروهش یادآوری می‌کرد که ایجاد آن تغییرات، خوشایندترین خاطرات زندگی‌شان خواهد بود.
- به باور بیل گیتس، توان یادگیری و به عمل درآوردن پرشتاب آموخته‌ها بزرگ‌ترین مزیت رقابتی سازمان است که موجب تحول سازمان متناسب با تغییرات محیطی خواهد شد.
- به عقیده بنیان‌گذاران گوگل، اگر می‌خواهید دنیا را تغییر دهید، باید به دنبال حل مشکلات و تأمین نیازهای مردم باشید. به جای فکر کردن به پولی که می‌توانید به دست آورید، به دنبال این باشید که چگونه کسب و کار شما می‌تواند به مردم کمک کند. اگر این کار را انجام دهید، درآمد هم می‌آید.
- بنا به باور لری ایسون، انگیزه بسیاری از افراد موفق رسیدن به خوشبختی نیست، بلکه آن‌ها فقط از شکست و ناامیدی می‌ترسند. به همین دلیل هم جا نمی‌زنند. آنچه به لری انگیزه می‌دهد اشتیاق متحول کردن دنیای اطراف اوست.
- به عقیده مایکل دل، برای ایجاد تحول واقعی یا باید کاری انجام دهید که هیچ‌کس قبلاً انجام نداده است یا باید کار را به شیوه بسیار بهتری انجام دهید.

الهام‌بخشی و الگوسازی

- جف بزوس آمازون را به‌گونه‌ای در ذهن جهانیان ترسیم کرده است که مشتری‌محورترین شرکت دنیا تلقی می‌شود؛ محیطی که مشتریان از هر جای دنیا یا در هر زمانی از شبانه‌روز می‌توانند وارد آن شوند و هر آنچه را می‌خواهند به‌صورت آنلاین خریداری کنند.
- تفکر استراتژیک در رفتار و گفتار لری ایسون به‌شدت مشهود است. شما باید استعدادها و نیروهای باهوشی را که در اختیار دارید رهبری کنید و برای آن‌ها الگو باشید. به آن‌ها احترام بگذارید و سپس از آن‌ها توقع رفتار حرفه‌ای داشته باشید.

هدف‌گذاری و چشم‌انداز بزرگ

- چشم‌انداز اولیه شرکت مایکروسافت این بود که روی هر میز و در هر خانه یک رایانه شخصی باشد. بعدها این آرمان تغییر کرد و بدل شد به «در هر زمان و هر مکان و روی هر دستگاهی». یعنی ایده‌آل آن است که روی هر میز و در هر خانه، هر اتاق، هر ماشین و هر جیب یک کامپیوتر باشد.
- جف بزوس در شکل و شیوه بیان اهداف و ترسیم چشم‌اندازهایش متفاوت از

رهبران دیگر است. وی در این زمینه درون‌گرایانه‌تر عمل می‌کند، زیرا به دنبال حل مشکلات فعلی مشتریان است.

• به عقیدهٔ مارک زاکربرگ، باید بیاموزید که به تجارت کوچک خود به‌عنوان تجارتی بزرگ و جهانی فکر کنید. اگر با این چشم‌انداز به راهتان ادامه دهید، ایمان داشته باشید که موفق خواهید شد.

• بنیان‌گذاران گوگل سرشار از رؤیا بودند. آن‌ها به ایدهٔ خود ایمان داشتند و با عزمی راسخ برای رسیدن به اهدافشان پیش می‌رفتند. حتی با وجود محدود بودن منابع، از توسعهٔ ایده‌هایشان دست برنداشتند.

• به عقیدهٔ لری ایسون، از نقطه‌ای خاص به بعد شما باید به امتیازاتان توجه کنید. برای من «بهترین» بودن مهم‌تر از پول درآوردن است. من دیگر به پول بیشتر نیاز ندارم، اما می‌خواهم مرد شمارهٔ یک دنیا باشم.

دوراندیشی و نگاه آینده‌نگر

• استیو جابز، بنیان‌گذار اپل، باور داشت که زمان هر فرد محدود است؛ پس این زمان محدود را با زندگی بر اساس اعتقادات و نگرش دیگران هدر ندهید.

• به نظر بیل گیتس، تمرکز بر یک هدف بلندمدت، قدرتی خارق‌العاده برای شما ایجاد می‌کند. بزرگ‌ترین تفاوت افراد فوق‌موفق با سایرین در درک این نکته نهفته است.

• یکی از رازهای موفقیت بنیان‌گذاران گوگل این است: آن‌ها می‌دانستند به کجا می‌خواهند بروند و زمانی که بدانید به کجا می‌روید، رسیدن به آنجا بسیار آسان‌تر است.

• وقتی تجارت اوراکل در طول ده سال دو برابر شد، لری ایسون گفت: «باید هم‌زمان با کنترل همه چیز، برای ادامهٔ روند رشد هم تلاش کرد و به جای گذشته، به آینده نگاه کنیم.»

• مایکل دل می‌گوید: «کسب‌وکاری راه نیندازید که هرکس دیگری هم مشغول انجام دادن آن است. به دنبال کسب‌وکاری نروید که در ظاهر پول زیادی نصیبتان می‌کند. کسب‌وکاری راه بیندازید که به آن علاقه دارید.»

• برگ برندهٔ ادوینی آینده‌نگری بود. آن‌ها به بلندمدت فکر می‌کردند. اولین محصول آن‌ها یعنی پست اسکرپیت موفقیتی بی‌چون و چرایا بود. ولی مدیران شرکت به خوبی می‌دانستند که باقی ماندن در جایگاه شرکتی تک‌محصولی از لحاظ مالی ایدهٔ خوبی نیست. ادوینی از درآمد پست اسکرپیت استفاده کرد تا نرم‌افزارهای جدیدی به بازار عرضه کند.

تغییر و بالندگی

- استیو جابز از خود می پرسید: «اگر امروز آخرین روز زندگی ام بود، چه کارهایی انجام می دادم؟ اگر چند روز پشت سر هم پاسخی برای این پرسش نداشتم، درمی یافتم که باید چیزی را تغییر دهم و به تغییرات جدید می بالیدم.»
- به اعتقاد بیل گیتس، موفقیت آموزگاری است که افراد باهوش را به گونه ای اغواکننده به این باور می رساند که هیچ گاه شکست نمی خورند. درحالی که شکست شما را رشد می دهد و دریچه موفقیت های بزرگ آتی را به روی شما می گشاید.
- به عقیده لری الیسون، اگر می خواهید در تجارت موفق باشید، تنها راه پیش روی شما این است که «متفاوت» باشید. او می گوید: «من به پیروزی معتادم. هرچه بیشتر موفق می شوم، به آن حریص تر می شوم.»
- مایکل دل، به صاحبان کسب و کارهای کوچک توصیه می کند به طور مداوم بپرسند که برای رسیدن به هدف شرکت چه مسیری را باید طی کنند و چگونه می توانند تغییر کنند. وی گفته است: «وقتی تعداد کارمندان من کم بود، همه کارها را خودم می کردم. اما الان هزاران کارمند دارم و خودم را وقف استراتژی شرکت کرده ام.»

پایبندی به ارزش ها و رعایت اخلاق حرفه ای در کسب و کار

- اخلاق کاری و قوانین شرکت فیس بوک طبق استانداردهای بالایی تنظیم شده است. علاوه بر نوآوری مارک، همین استاندارد بالا و ارزش های بنیادین، فیس بوک را به امپراتوری قوی تبدیل کرد.
- رفتار لری الیسون و محیط کاری او را کل کاملاً خوشایند، تکنیکی و حرفه ای بود. حتی برنامه نویسانی که از خانه با این شرکت همکاری می کردند از آخرین تجهیزات و خطوط اینترنت بسیار پرسرعت بهره می بردند. در مقابل، لری الیسون از آن ها توقع رفتار حرفه ای و پشتکار داشت.

استراتژی کسب و کار

- چندین استراتژی مهم و چابک باعث رشد شرکت اپل شدند؛ اهمیت دادن به کیفیت، کار با افراد با استعداد، رها کردن شکست و نگاه به آینده، اهمیت دادن به مشتری، نگاه متفاوت به پروژه ها و ارزشمند در نظر گرفتن مسیر رسیدن به هدف.
- دلیل اینکه آمازون می تواند از رقبایش پیشی بگیرد سرعت عمل بیشتر است. مدیران این شرکت به خوبی می دانند که اعلام ایده ها و اهدافشان رقا را در خصوص راه حل هایی که در آستین دارند، هوشیار می کند؛ پس ترجیح می دهند با استراتژی چراغ خاموش در حرکت به سوی هدف گام بردارند.

- بنیان‌گذاران گوگل می‌گویند برای هر رقابتی که در بازار خود دارید، یک استراتژی داشته باشید. به دنبال چیزی بگردید که شما را از دیگران متمایز کند و آن را ارزش متمایزکننده خود در نظر بگیرید. زمانی که رهبران گوگل شروع به کار کردند، همه گفتند که این پسران شکست خواهند خورد، زیرا چندین موتور جست‌وجو وجود دارد. ولی آن‌ها پاسخ دادند که ما فقط یک شرکت موتور جست‌وجو نیستیم، بلکه یک اکوسیستم ایجاد خواهیم کرد.

تحلیل صنعت و رقبا

- بیل گیتس مشاوران زیادی در حوزه‌های گوناگون به‌ویژه فناوری‌های نوظهور دارد. در شرکت مایکروسافت، دو هفته در سال با عنوان «هفته تفکر» نام‌گذاری شده است. در این زمان، بیل گیتس از همه کارکنان می‌خواهد که صنعت و رقبا را تحلیل کنند.

- به عقیده بنیان‌گذاران گوگل، رقابت سالم امری ضروری است؛ زیرا بدون آن نه می‌توانید پیشرفت کنید و نه قدمی به جلو بردارید. درباره رقبا خود مطالعه کنید و مراقب آن‌ها باشید، اما سریع حرکت کنید تا همیشه یک قدم جلوتر باشید. همواره به دنبال متمایز کردن خود از رقبایتان باشید، آن هم با ایجاد تصویری مطلوب از برند خود و عرضه چیزی که آن‌ها ندارند.

- مایکل دل از شرکت‌هایی که مورد تحسینش بودند بازدید و سپس از آن‌ها الگوبرداری می‌کرد. بدین ترتیب می‌توانست درباره نحوه کار آن‌ها نکات تازه‌ای بیاموزد و نوآوری جدیدی را در شرکت خود خلق کند. با این شیوه موفق شد دل را به شرکتی بدل کند که همواره از ایده‌های جدید استقبال می‌کند.

تملک و ادغام شرکت‌ها

- طرح تملک شرکت‌های واتساپ و اینستاگرام بسیار سرنوشت‌ساز بود و تأثیر زیادی در افزایش سهم بازار و افزایش تعداد مشتریان شرکت فیس‌بوک در جهان داشت.

- شرکت ادوبی موفقیتش را مدیون دو عامل است: تشخیص نیازها و کسب مالکیت شرکت‌هایی که پیشرفت را در آینده رقم خواهند زد. خریدهایی همچون Omniture مجموعه جدیدی از ابزار را به فهرست محصولات ادوبی اضافه کرد و خریدهایی مثل Aldus مشتریان گروه را دوبرابر کرد و خرید Micromedia، یکی از رقبای ادوبی را از دور خارج کرد.

مدیریت بحران، مدیریت ریسک و هزینه‌ها

- مارک زاکربرگ همیشه در شرایط سخت و استرس‌زا خونسردی‌اش را حفظ می‌کند.

رعایت این نکته باعث می‌شود در شرایط سخت بر احساساتتان غلبه کنید و تصمیمات منطقی و درستی بگیرید. رعایت این موارد در بهبود روابط شما با کارمندان و همکارانتان بسیار تأثیرگذار خواهد بود.

- به عقیده زاکریگ، بزرگ‌ترین ریسک نپذیرفتن ریسک است. ولی ریسک‌ها نیز باید محاسبه شده باشند، وگرنه ممکن است عواقبی فاجعه‌بار در پی داشته باشند. زمانی که فیس‌بوک ویژگی جدیدی را به خود اضافه کرد و با واکنش شدید کاربران مواجه شد، مارک و تیمش با عملکرد سریع خود مشکل را حل کردند، بدون اینکه اعتماد مخاطبان از بین برود.

- بنا به باور لری الیسون، اغلب دستاوردهای بزرگ بشر به‌طور مستقیم ناشی از موفقیت‌های او نیستند، بلکه نتیجه درس‌هایی بوده‌اند که از شکست به دست آمده است. بنابراین از ریسک کردن نترسید.

ثبات و تداوم

- جف بزوس برای رسیدن به موفقیت تأکید می‌کند که باید گام‌های تدریجی برداشته شود؛ برای مثال، بزوس کار خود را با فروش کتاب به صورت آنلاین آغاز کرد. سپس به سمت خرده‌فروشی آنلاین پیش رفت و به تدریج، خدمات وب‌آمازون، تولید محصولات و ابزارهای الکترونیکی (الکسا، کیندل) و خدمات سرگرمی (موسیقی و ویدئوی آمازون) را به خدمات و محصولات خود افزود.

- بنیان‌گذاران ادوبی فرایند استفاده از درآمد برای تحقیق و توسعه، اضافه کردن محصول و افزایش درآمد را به چرخه‌ای پایا و باثبات در شرکت تبدیل کردند.

تصمیم‌گیری استراتژیک

- از نظر جف بزوس، شکست و ابداع دوقلوهایی جدایی‌ناپذیرند. برای اختراع و ابداع شما مجبورید که آزمایش کنید و اگر پیش از آن نتیجه کار را می‌دانید، این دیگر آزمایش نیست! تصمیمات استراتژیک و پریسک داشته باشید، حتی اگر به نتیجه نرسند؛ زیرا برای آینده چیزهای جدیدی خواهید آموخت.

- لری الیسون مکانی استراتژیک را برای اولین دفتر کارش انتخاب کرد و این تصمیم استراتژیک منجر به برقراری روابط خوبی با سرمایه‌گذاران شد. در نهایت، این تصمیم به اوراکل کمک کرد که به یک شرکت سهامی عام موفق تبدیل شود.

- به عقیده بنیان‌گذاران ادوبی، همه شرکت‌ها به مشکلاتی غیرقابل‌پیش‌بینی برمی‌خورند و تصمیماتی می‌گیرند که هیچ‌گاه فکرش را هم نمی‌کردند؛ بنابراین تصمیماتی اتخاذ کنید که در طولانی مدت برای آینده شما مفید باشند.

فرصت‌آفرینی

- بنیان‌گذار اپل، استیو جابز، بارها شکست را تجربه کرد. وقتی اپل 3 شکست خورد یا لیزا به هدف مورد نظر نرسید، جابز از بخش‌های موفق آن دو محصول برای ساخت مکینتاش استفاده کرد. به این ترتیب، دو شکست پایه‌ای برای یک پیروزی بزرگ و دنباله‌دار شدند.
- جف بزوس عقیده‌ای همانند سایر بزرگان دنیای کسب‌وکار دارد. به عقیده او، فعالیت در دنیای کسب‌وکار مانند دوچرخه‌سواری است که اگر شرکتی برای لحظه‌ای از رکاب زدن و حرکت به جلو غافل شود، به‌طور حتم به زمین خواهد خورد؛ پس نباید از فرصت‌ها غافل شد.
- به گفته مایکل دل، بهترین فرصت برای رشد کسب‌وکار کوچکتان گسترش شبکه اطرافیان و ایجاد فرصت‌های جدید است.
- شرکت ادوبی در چهل سال گذشته تصمیمات مالی هوشمندانه و زیرکانه‌ای گرفته است. آن‌ها از طریق فروش محصولات و سهام خود سرمایه مناسبی کسب کردند و سپس از این سرمایه برای تصاحب شرکت‌های دیگر، در فرصت مناسب، بهره بردند.

۲. منابع انسانی و سازمان

احترام به منابع انسانی

- بنیان‌گذار اپل، استیو جابز، اعتقاد داشت که منابع انسانی سرمایه اصلی و شریک ما در شرکت است؛ بنابراین در انتخاب و استخدام کارکنان باید بسیار دقت کنیم.
- به اعتقاد بیل گیتس، دارایی حقیقی هر شرکت کارکنان آن است. باید به کارکنان اجازه داد وظایف و کارهایشان را به خوبی مدیریت کنند.
- به عقیده جف بزوس، همچنان باید به پرداخت گزینه‌های سهام به جای پول نقد به کارکنان ادامه داد؛ زیرا هر یک از کارکنان باید احساس کند که خود مالک شرکت است.
- آن‌گونه که بنیان‌گذاران گوگل عمل کردند با کارکنان با احترام رفتار کنید تا آن‌ها لطف خود را به شرکت شما برگردانند. کارکنان مهم‌ترین دارایی شرکت شما هستند و این چیزی است که هرگز نباید فراموش کنید.
- لری الیسون می‌گوید: «از کارکنان حمایت کنید. این موضوع اهمیت فراوانی

دارد؛ زیرا اولین چیزی است که دیگران مشاهده می‌کنند و به آن توجه دارند.»

جذب، توسعه و نگهداشت کارکنان

- بیل گیتس بیشتر درصدد جذب و به‌کارگیری افراد نخبه، بستن قراردادهای جدید و فروش نرم‌افزار بود. استخدام افراد باهوش از همان ابتدا مهم‌ترین نکته برای وی بوده است.

- همچون لری ایلسون با سخت‌گیری استخدام کنید و نیروهای خاطی را به سرعت جریمه کنید. اگر کسی می‌توانست در او راکل و با استانداردهای خاص آن کار کند، می‌توانست ثروتمند شود. در غیر این صورت، باید آنجا را ترک می‌کرد.

- مایکل دل، از همان ابتدای تأسیس شرکت، اعتقاد داشت که باید بین زندگی و کار توازن برقرار کند تا بتواند کارمندانش را خوشحال و راضی نگه دارد. او می‌داند فقط به این شیوه است که راندمان کاری کارمندان بالا می‌رود و با تعهد کامل در راه رسیدن به هدف شرکت تلاش خواهند کرد.

سرمایه‌گذاری در آموزش کارکنان

- به اعتقاد بیل گیتس، باید به کارکنان در برابر همکاری و تلاش برای آموزش دیگران پاداش مناسب داد. آموزش نه تنها در کلاس‌ها، بلکه در کنار میز افراد نیز باید جریان داشته باشد.

- جف بزوس از هزاران مدیر آموزون می‌خواهد که همراه با او در جلسه آموزشی دوازده‌روزه مرکز پاسخ‌گویی تلفن شرکت کنند. بدین طریق آن‌ها طرز تفکر خود را درباره فلسفه شرکت حفظ می‌کنند و این فلسفه چیزی نیست جز «گوش دادن و مهم‌تر از آن، درک مشتری».

کار گروهی و تیم‌سازی

- جف بزوس اعضای تیم خود را به چالش می‌کشد؛ برای مثال، در تیم اجرایی شرکت آموزون، هر رهبر ۱۰ هدف مهم دارد که برای تحقق آن‌ها متعهد می‌شود و تلاش می‌کند.

- بنیان‌گذاران گوگل باور دارند که اگر هر فرد برای خودش کار کند، شرکت به موفقیت‌های بزرگ نمی‌رسد. موفقیت‌های بزرگ فقط با کار کردن در تیم‌هایی به دست می‌آید که همه اعضا از رسیدن به چیزهای خارق‌العاده خوشحال هستند؛ برای مثال، یک گردش تیمی برای لذت بردن از فعالیت‌های خارج از شرکت سازماندهی کنید یا فعالیت‌هایی را در داخل شرکت ترویج دهید که تعامل با سایر اعضای تیم را تشویق می‌کند.

- به عقیده مایکل دل، کسی که دوست دارد کارآفرین شود، باید محیطی خلق کند

که به جای وابستگی به یک «فرد» به «گروه» وابسته باشد؛ گروهی که در راه رسیدن به هدفی مشترک با جان و دل تلاش می‌کنند.

وحدت‌آفرینی و هم‌افزایی

• به نظر بیل گیتس، یکی از وظایف رهبران، وحدت‌آفرینی و ایجاد هم‌افزایی در شرکت است. رهبران با گوش دادن و پذیرش خبرهای بد و تشویق سازمان به پاسخ‌گویی مناسب به این هدف کمک می‌کنند.

• از نظر جف بزوس، ما گروه بزرگی از افراد هم‌فکر و هم‌سلیقه را جمع کرده‌ایم که به دنبال هدفی واحد هستند. مهم‌ترین تصمیمی که یک شرکت در قبال مجموعه‌ای از اهداف می‌تواند بگیرد این است که بدانند کدام یک از اهمیت بالاتری برخوردارند. آن‌ها را تکرار کنید و اجازه دهید همه افراد به آن مشغول شوند.

• به اعتقاد بنیان‌گذاران گوگل، برای شرکت مهم است که همچون خانواده باشد. کارکنان باید احساس کنند که بخشی از شرکت هستند و شرکت برای آن‌ها مانند خانواده است. برای هر کارمند کاری کنید تا احساس ارزشمندی کند؛ همین اقدام هم‌افزایی و سودآوری را به ارمغان می‌آورد.

فرهنگ‌سازی و ارتباطات مؤثر

• استیو جابز بر این باور بود که پس از استخدام افراد مناسب، باید کارهایی انجام داد که محیط و فرهنگ مناسب کار برای منابع انسانی پدید آید.

• جف بزوس در جلساتی که با نیروهای خود دارد، آخرین نفری است که شروع به صحبت می‌کند. حتی اگر با نظر کسی مخالف باشد، به او اجازه می‌دهد که ایده‌اش را تمام‌وکمال مطرح کند. او به همه اجازه می‌دهد ایده‌هایشان را بدون اینکه تحت تأثیر ایده‌ها و نظرات او قرار بگیرند، به‌طور آزادانه مطرح کنند.

• مارک زاکربرگ، برخلاف بسیاری از مدیران که برقراری ارتباط با کارمندان را به تیمی مخصوص واگذار می‌کنند، همیشه خودش به ارتباط و تعامل با کارکنانش رسیدگی می‌کند. یکی از مهارت‌های وی، که بهتر است همه مدیران آن را دنبال کنند، ارتباط مؤثر و منطقی با کارمندان است.

• به گفته بنیان‌گذاران گوگل، سعی کنید نیازها و چالش‌های کارکنان را درک کنید، فرهنگ‌سازی کنید و کاری کنید که هر یک از اعضای تیم، ارتباطات مؤثری با دیگران برقرار کنند.

• رمز موفقیت مایکل دل در این است که کارمندان از خود او باهوش‌ترند و دل درباره هر مسئله یا مشکلی با آن‌ها حرف می‌زند. او به این شیوه می‌تواند بزرگ‌ترین مشکلات را در عرض چند روز حل کند.

• به عقیده لری الیسون، بنیان‌گذار اوراکل، «ابتدا به مردم، حل مشکلات آن‌ها و عرضه محصولات مناسب برای حل این مشکلات فکر کنید، سود متعاقب آن خواهد آمد!» با این رویکرد، وی درصدد ایجاد فرهنگ سازمانی خاصی برای شرکت خود بود که به جامعه نیز تسری پیدا کرد.

کنجکاوی و جست‌وجوگری

• مهندسان اپل باور دارند که هر محصولشان می‌تواند مسیری تازه در دنیای کامپیوتر باز کند. آن‌ها با کنجکاوی و اشتیاق کار می‌کنند تا محصولات جدیدی خلق کنند.

• یکی از مهارت‌های زندگی مارک زاکربرگ این است که زمانش را در طول روز به شکلی بهینه مصرف می‌کند. او برای آگاهی از آخرین تحولات دنیای فناوری، هنوز هم در دوره‌های جدید ثبت‌نام می‌کند؛ زیرا جست‌وجوگری را یکی از عوامل موفقیت می‌داند.

• بنا به شیوه بنیان‌گذاران گوگل، کنجکاوی خود را دنبال کنید و رؤیاهایتان را رها نکنید. وقتی رؤیایی ظاهر شد، آن را جدی بگیرید. هیچ چیز بیشتر از دستیابی به اهداف و تحقق رؤیاهایتان رضایت شما را جلب نمی‌کند.

خلاقیت و ابتکار

• به عقیده بیل گیتس، بنیان‌گذار شرکت مایکروسافت، باید به دنبال آن بود که کارهای نیروبر به «کارهای دانش‌بر» تبدیل شوند. کارهای دانش‌بر به معنای افزودن اندیشه انسانی به داده‌ها برای حل مسائل و استفاده از خلاقیت و ابتکار سرمایه‌های انسانی شرکت است.

• جف بزوس شاید ایده‌ای را نپسندد، اما باز هم به صاحب ایده اجازه می‌دهد روی آن کار کند تا پس از چندبار آزمون و خطا دریابد آیا ایرادهایی که از نظر وی به آن وارد شده، درست بوده یا خیر. این ریسک‌پذیری و آزمودن باعث می‌شود نیروها روی ایده‌های خلاقانه خود کار کنند و آن‌ها را به حدی مقبول برسانند.

یادگیری مستمر

• به گفته استیو جابز، نقش مدیران میانی این است که کارکنان بسیاری تربیت کنند؛ همچنین توانایی یادگیری سریع و مستمر از ویژگی‌های مهم افراد است. کارکنان باید توانایی تغییر و تطبیق داشته باشند و بتوانند مسائل را از زاویه‌ای جدید ببینند.

• به عقیده بنیان‌گذاران گوگل، اگر می‌خواهید کسب‌وکار خود را داشته باشید، فقط به یادگیری خود فکر کنید. تمام مردان و زنان بزرگ تاجر یک وجه اشتراک

دارند: فارغ از اینکه مدرک داشته باشند یا نداشته باشند، هرگز یادگیری و تغییر خود را کنار نمی‌گذارند.

- به گفته لری الیسون، اولین قدم برای رسیدن به موفقیت خودآگاهی است. در ابتدا باید خودتان را باور کنید. او می‌گوید: «من همیشه می‌خواهم یاد بگیرم و به مرزهای خود واقف شوم. من همیشه به دنبال خودآگاهی و یادگیری هستم.»
- یادگیری پیوسته و مداوم مهم است. یادگیری مداوم، عادت تمام رهبران و نوآوران بزرگ دنیا است. مایکل دل هم از این قاعده مستثنا نیست و همیشه سعی می‌کند هنگام کارها و فعالیت‌های روزانه، چیزهای جدیدی یاد بگیرد.

سازماندهی و ساختار

- تعداد کارکنان شرکت فیس‌بوک، پس از تملک شرکت‌هایی مانند واتساپ و اینستاگرام، چندین برابر شد. به همین دلیل، این شرکت بارها تجربه سازماندهی مجدد و تجدید ساختار داشته است؛ حتی در این راستا، بسیاری از سلسله‌مراتب سازمانی را کاهش داده است.

- به عقیده مایکل دل، اگر سعی دارید همه چیز را خودتان کنترل کنید، باید بدانید که خود را محدود خواهید کرد! اینکه تمام تصمیم‌گیری‌های سازمان را به مرکز شرکت یا شخص خاصی واگذار کنید، اشتباهی بزرگ است. با تفویض اختیار، افراد درون ساختار سازمانی باید پشتیبان شما باشند.

فرایندها و سیستم‌ها

- به عقیده بیل گیتس، فقط به کمک سیستم‌های دیجیتالی می‌توان یادگیری را در سازمان به عادت تبدیل کرد. در گذشته، فرایند تغییرات بسیار کند صورت می‌گرفت، در حالی که امروزه شتاب تغییرات و دگرگونی‌ها بسیار زیاد است.
- به شیوه بنیان‌گذاران گوگل از طریق یک سیستم مدیریت عملکرد، به عملکرد کارکنان خود پاداش دهید. بی‌شک این کار باعث افزایش بهره‌وری می‌شود و به شکوفایی استعدادها کمک خواهد کرد.

مدیریت اطلاعات و دانش

- به اعتقاد استیو جابز، افراد باید به اطلاعات شرکت دسترسی داشته باشند؛ بنابراین اتخاذ سیاست اطلاع‌رسانی و ارتباطی لازم است. در این صورت، تصمیمات مهم با مشارکت افراد و براساس اطلاعات صحیح گرفته می‌شود.
- به عقیده بیل گیتس، اطلاعات ابزار جدیدی برای کسب و کار است، می‌تواند به سرعت اندیشه جابه‌جا شود و حرکت کند. شرکت‌های موفق شرکت‌هایی

هستند که اطلاعات در آن‌ها به آسانی جریان دارد. اگر می‌خواهید شرکتی تراز اول باشید، باید اطلاعات بیشتری به دست آورید و پس از تحلیل آن‌ها سریع‌تر عمل کنید.

- به عقیده جف بزوس، بهترین و ارزشمندترین ایده‌ها و پیام‌ها اگر به شکلی پیچیده و مبهم بیان شوند، خاصیت خود را از دست می‌دهند و کسی به آن‌ها توجهی نخواهد کرد. پیام‌رسان باید خود را جای گیرنده پیام و مخاطب هدف فرض کند و از دیدگاه او به پیام ارسالی بنگرد.

۳. مشتریان و مصرف‌کنندگان

خلق تجربه‌های ناب و بخش‌بندی مشتریان

- استفاده از محصولات به‌روز و کارآمد شرکت اپل، مانند آیفون و آیپاد، خالق تجربه‌های ناب برای مشتریان آن‌ها بوده است.
- بنیان‌گذاران گوگل مشتریان‌شان را به‌خوبی بخش‌بندی کردند و برای هر بخش محصولات و سرویس‌های پیشنهادی خاصی عرضه کردند؛ برای مثال، به فهرست بلند سرویس‌های موتور جست‌وجو، مکان‌یابی، تبلیغات یا ایمیل گوگل می‌توان اشاره کرد.

شناسایی سبک زندگی مشتریان

جف بزوس می‌کوشد به مشتری کمک کند تا خواسته‌ها و ترجیحاتش را اولویت‌بندی کند. سپس بر فناوری‌هایی تمرکز می‌کند که می‌توانند در راستای پاسخ‌گویی به ترجیحات و خواسته‌های مشتریان به کار گرفته شوند. به باور بنیان‌گذاران گوگل، با شناختن سبک زندگی مخاطبان کسب‌وکار خود می‌توان کاری کرد که شرکت برای خوشحالی مخاطبان تلاش کند. در این صورت، تبدیل کردن این کاربران به مشتری بسیار آسان‌تر خواهد بود.

شناخت درست نیاز مشتریان و مصرف‌کنندگان

- به عقیده بیل گیتس، ناراضی‌ترین مشتریان بهترین منابع یادگیری برای کسب‌وکار هستند و شناسایی درست نیاز آن‌ها در بهبود محصولات و خدمات بسیار مؤثر است.
- در آمازون، با بررسی خواسته‌ها و نیازهای مشتری، شرکت تلاش می‌کند به شکلی وارونه از میل و نیاز آن‌ها به سمت تولید و عرضه خدمات پیش‌رو؛ یعنی، با رمزگشایی از خواسته‌های مشتریان، گام‌هایی به سمت تولید و خدمت‌رسانی برداشته می‌شود.

- مارک زاکربرگ می‌گوید کارآفرینان باید محصولی ارائه کنند که مشتری به دنبال آن است. از مهارت‌های زندگی زاکربرگ این است که با وجود مدیرعامل بودن، هر روز با همکاری تیم خود، به دنبال شناخت نیاز مشتریان و بهبود محصولات و خدمات خود است.
- به اعتقاد مایکل دل، افراد تیم فروش و بازاریابی باید ذهنیتی پژوهشی داشته باشند. آن‌ها با تحقیق در بازار، باید نیازهای مشتریان را پیش‌بینی کنند و بفهمند که چگونه می‌توان خلأ را با محصولی نوآورانه پر کرد.
- بنیان‌گذاران ادوبی، از طریق نظرسنجی، ایجاد تالارگفت‌وگو یا ابزاری همچون User Testing از کاربرد ایده خود اطمینان حاصل می‌کردند. در قدم بعدی، تلاش می‌کردند که کالا یا خدمات جدید، با محصولات موجود ارتباط داشته باشند.

مشتری‌مداری

- شرکت مایکروسافت به جای اینکه در برابر انتقادهای مشتریان، برخورد منفی و تدافعی داشته باشد، برای خود فرصت یادگیری و آگاهی فراهم می‌کند. به باور بیل گیتس، شکایت مشتری بهترین راهنمای بهسازی کیفیت محصولات و خدمات است و باید به شکایت‌های مشتریان بیش از گزارش‌های مالی توجه کنید.
- جف بزوس از آن دسته مدیرانی است که مشتری را در صدر قرار می‌دهد. در واقع، مشتریان اولویت نخست بزوس در رهبری و مدیریت هستند. برای نمونه، در شرکت آمازون روندی موسوم به «اقدام‌های روبه‌عقب» وجود دارد. در این روند و روش، از همان نقطه آغازین فعالیت‌های شرکت، تمرکز زیادی روی توجه به نیازهای مشتریان وجود دارد.

- فلسفه مایکل دل این است: «ما گوش می‌دهیم و پاسخ خواهیم داد؛ حق با مشتری است. به همین سادگی!» مایکل دل از روز اول شرکتش را بر این ایده بنا نهاده است که هرچه مشتری می‌گوید، همان درست است و لاغیر. او توانست دست توزیع‌کنندگان را از میان بردارد و قیمت نهایی را کاهش دهد.
- شرکت دل استراتژی بازاریابی و فروش مستقیم و بی‌واسطه محصولاتش را در دستور کار قرار داد. بدین طریق با گسترش فعالیت‌هایش موفق شد وارد بازارهای جهانی شود و سهم بالایی از بازار را به خود اختصاص دهد.

آگاهی‌رسانی درست به مشتریان و خدمات پس از فروش

- به اعتقاد بنیان‌گذاران گوگل، اگر مشتریان به ما اعتماد نکنند، نمی‌توانیم زنده بمانیم. برای اینکه آن‌ها به ما ایمان بیاورند، باید ایمان آن‌ها را به دست آوریم. روی نیازهای مشتریان‌تان تمرکز کنید و در شبکه‌های اجتماعی حضور داشته باشید که جامعه هدف شما در آن حضور دارند.

• به اعتقاد مارک زاکبرگ، ابتدا باید به دنبال ارائه محصول باکیفیت و مطلوب مشتری باشید و پس از انتشار آن، هر روز به دنبال به روز کردن آن و خدمات پس از فروش تولیداتان.

توجه به دغدغه‌های اجتماعی یا محیط زیستی

• شرکت مایکروسافت با عرضه برنامه‌های کاربردی مجانی مانند مرورگر اینترنت از آن شرکت در راستای استفاده از آن‌ها برای گسترش نفوذ فناوری‌های جدید به صورت تلاش‌های داوطلبانه در مدارس و مؤسسات آموزشی در سراسر دنیا قدم برداشته است.

۴. بازاریابی و تبلیغات

بینش بازاریابی و بخش بندی هوشمندانه بازار

• به گفته بیل گیتس، این اطلاعات بازار نیست که خط مشی مدیران، متفکران و دولت مردان را تعریف می‌کند؛ بلکه بینش درست بازاریابی و در اختیار داشتن انسان‌های باهوش است که با کمک آن می‌توانیم تا حد ممکن پیشرفت کنیم.

• شرکت اپل با بخش بندی هوشمندانه مشتریان و کسب سهم بازار در محصولات گران قیمت و خاص موفق شد به سرعت رشد کند و در فهرست شرکت‌های برتر دنیا قرار گیرد.

• جف بزوس در زمینه بازاریابی و بازاریابی به اصلی ساده اما بسیار کاربردی باور دارد: اگر شما محصولی فوق العاده داشته باشید، اما بازاری برای آن وجود نداشته باشد کسب و کارتان هیچ‌گاه رونق نخواهد گرفت. اما اگر محصولی متوسط داشته باشید که بازار بزرگ و خوبی برای آن وجود داشته باشد، آن‌گاه خود آن بازار باعث ارتقای محصولتان خواهد شد.

انتخاب درست بازارهای هدف داخلی و خارجی

• جف بزوس برای اولین بار توانست وارد بازارهایی شود که تا قبل از آن اصلاً وجود نداشت و در بسیاری موارد، این شرکت آمازون بود که موجب ایجاد و توسعه بازارهای جدیدی در دنیا شد. به یاد داشته باشید شرکت آمازون در دوره‌ای وارد بازار فروش الکترونیکی کتاب شد که به طور کلی چنین بازاری اصلاً وجود خارجی نداشت!

• به اعتقاد مایکل دل، تیم فروش و بازاریابی باید ذهنیتی نوآورانه داشته باشند. با تحقیق در بازار می‌توانید نیازهای بازار را پیش بینی کنید و بفهمید که بازار هدف شما کجاست و چگونه می‌توان آن را با محصولی نوآورانه پر کرد.

- شرکت‌هایی مانند ادوبی که قصد دارند بازار هدف جدیدی را گسترش دهند، باید ارتباط میان بازار کنونی و بازار پیش‌رو را در نظر بگیرند. ابتدا کاربران جدیدی را جذب کنند و در عین حال، برای کاربران قبلی تجربه جدیدی در استفاده از محصول خلق کنند. بدین ترتیب، شرکت پیشرفت می‌کند، اما از موضع اصلی خود دور نمی‌شود.

استفاده هوشمندانه از تکنیک‌های بازاریابی و مدیریت تبلیغات مؤثر

- لری الیسون درباره تبلیغات همیشه به یک اصل عقیده داشت: «بادام زمینی بدهید تا میمون‌ها را داشته باشید.» مردم به دنبال فرصتی برای کار در شرکت او را کل بودند و الیسون، افرادی را که با استانداردهای کاری او را کل هماهنگ نمی‌شدند، جریمه می‌کرد.

- بنیان‌گذاران ادوبی بینش بازاریابی درستی داشتند و زمانی که می‌خواستند کالایی را به محصولاتشان اضافه کنند یا بازار جدیدی را هدف بگیرند، برای اعتبارسنجی ایده خود از تکنیکی سه‌مرحله‌ای استفاده می‌کردند.

- لری الیسون از خودرویی که شرکت در اختیارش قرار داده بود، کاملاً راضی بود. اما اعضای هیئت‌مدیره راضی نبودند. آن‌ها گفتند لازم است برای این کار تصویری موفق نشان دهیم. الیسون می‌گوید: «از آن زمان، سعی کردم شلوار جین بهتری هم بپوشم. اگر می‌خواهی یک بوفالو شکار کنی، باید مثل بوفالو لباس بپوشی.»

- به عقیده بنیان‌گذاران گوگل، باید روی جلب اعتماد مشتریان بالقوه‌تان تمرکز کنید و در این راستا، اقدامات گوناگونی انجام دهید؛ مانند ارائه محتوای باکیفیت و نوعی تبلیغات یا مسابقه در شبکه‌های اجتماعی که به شما کمک کند ترافیک جذب کرده، مشتریان‌تان را حفظ کنید.

۵. برند و نشان تجاری

برندسازی ماندگار و متمایز

- انتخاب نام تجاری و لوگوی مناسب در شرکت اپل موجب شده است تصویر خوبی بین مشتریان داشته باشد.

- شرکت اپل در دوره‌های گوناگون با فرازونشیب‌های متفاوتی روبه‌رو شده است؛ حتی در دوره‌ای استیو جابز از آن جدا شد. ولی با بازگشت دوباره جابز و عرضه محصولات نوآورانه این شرکت در طول حدود نیم قرن مشخص شد که اپل را می‌توان برندی ماندگار به حساب آورد.

- شرکت اپل محصولات ویژه‌ای را به بازار عرضه کرده است که سیستم عامل iOS آن‌ها را پشتیبانی می‌کند. به همین دلیل نیز به عنوان برندی متمایز از رقبا در بین مشتریان شناخته می‌شود.

برند ارزش آفرین و یادگیرنده

- شرکت مایکروسافت توانسته است با ارائه محصولات کاربرپسند با قیمتی معقول، مانند سیستم عامل ویندوز و نرم‌افزارهای آفیس مخصوص کامپیوترهای شخصی، برند خود را به عنوان یک برند ارزش آفرین به جامعه مصرف‌کنندگان جهانی معرفی کند.

- شرکت فیس بوک بارها توانسته است از چالش‌ها و تجربیات گذشته خود درس بگیرد و با ایجاد تغییرات لازم یاد بگیرد که چگونه به روز شود.

-

برند متخصص و فناوری محور

- شرکت اوراکل به دلیل ارائه بانک اطلاعاتی معروف خود و تمرکز روی پایگاه داده محصولات شرکت‌های بزرگ، به عنوان یک برند متخصص در این حوزه شناخته می‌شود.

- شرکت اپل به دلیل تحولات گوناگونی که در عرصه‌های مختلف فناوری نشان داده است، به عنوان یک برند فناوری محور در دنیا شناخته می‌شود.

برند خلاق و جسور

- نوآوری‌های تحول آفرینی که شرکت اپل در صنعت تلفن همراه عرضه کرده است، کیفیت بالایی داشته و به شدت برای مشتریان مطلوب بوده است؛ همچنین باعث شده که اپل به عنوان برندی خلاق به همگان معرفی شود.

- شرکت مایکروسافت با ارائه نرم‌افزارهایی که در حوزه‌هایی مثل گیمینگ، سلامت، رسانه، سرگرمی، آموزش و محتواهای تجاری فعالیت می‌کنند، خود را به عنوان برندی جسور و ریسک‌پذیر نشان داده است.

برند پژوهشگر

- شرکت‌های اپل، مایکروسافت و ادوبی به دلیل واحد تحقیق و توسعه گسترده و توانمندشان برندهایی پژوهشگر تلقی می‌شوند که نتایج پژوهش‌ها و محصولاتشان همواره بازار را متحول کرده است.

- شرکت دل، با تمرکز روی محصولات سفارشی برای مشتریان و فروش بی‌واسطه، خود را به عنوان یک برند دارای مأموریت در این حوزه صنعتی، به مشتریان و بازار شناسانده است.

برند بهره‌ور و باکیفیت

- محصولات شرکت اپل در بین مصرف‌کنندگان به کیفیت مطلوب شهره هستند و این موضوع باعث شده تا از نظر مخاطبان، اپل برندی باکیفیت خوانده شود.
- برند دل با بهینه‌سازی محصولات خود نسبت به رقبای اصلی بازار مانند IBM و HP توانست خود را به عنوان برندی بهره‌ور به جامعه صنعت معرفی کند.

برند اعتمادآفرین و پویا

- کیفیت محصولات برند اپل پی باعث شده در بین مشتریان اعتمادآفرین باشد. به همین دلیل وفاداری مشتریان محصولات این شرکت بالاست.
- شرکت فیس‌بوک بارها چالش‌های بزرگ را مدیریت کرد، از بحران‌های گوناگون نجات پیدا کرد و بدین طریق موفق شد نامش را به عنوان برندی پویا معرفی کند. برای مثال، می‌توان به چالش دسترسی به اطلاعات شخصی افراد توسط شرکت کمبریج آنالیتیکا اشاره کرد.

۶. محصولات و خدمات

طراحی کارآمد

- به عقیده استیو جابز، فقط محصول نهایی مهم نیست؛ طول مدتی که مهندسان برای رسیدن به یک طراحی کارآمد و متعالی تلاش می‌کنند، هم بسیار ارزشمند است.
- شرکت ادوبی محصولات درجه‌یکی برای طراحان تولید کرده است و مدیران در رابطه با بازارهای جدید نیز تصمیماتی هوشمندانه گرفته‌اند. تصمیم کلیدی آن‌ها یورش بردن به بازارهایی بود که به طور طبیعی با بازار طراحی در ارتباط هستند، مثل بازاریابی یا تحلیل داده.

نظام تولید و توزیع مناسب

- برند شرکت اپل از جابز آموخت که نباید درگیر تاریخ توزیع محصول باشد و محصولی شگفت‌انگیز را به بهانه زمان، ناقص عرضه کند. دیرتر تحویل دادن کار بهتر از آن است که آن را اشتباه انجام دهیم.
- وقتی مایکل دل شرکتش را در خوابگاه دانشگاه تگزاس راه‌اندازی کرد، ایده‌ای ساده داشت: «خرید قطعات، مونتاژ آن‌ها و فروش مستقیم محصول به مشتری.» او توانست دست توزیع‌کنندگان را از میان بردارد و قیمت نهایی را کاهش دهد.

قیمت رقابتی و تنوع محصولات

- شرکت دل همواره تلاش کرده است با کاهش هزینه‌های مصرف‌کنندگان و ارائه قیمت‌های رقابتی، از طریق فروش مستقیم و بی‌واسطه، فرصت خرید محصولاتش را برای تعداد بیشتری از مردم فراهم آورد.
- تولید محصولات متنوع شرکت دل باعث شد که قدرت و مزیت رقابتی منحصر به فردی برای این شرکت ایجاد شود؛ برای مثال، از ورود به بازار تولید و فروش چاپگر می‌توان نام برد.
- بنیان‌گذاران ادوبی همواره در پی خلق محصولات جدید و افزایش کاربران خود بودند. به همین دلیل، برای تحقیقات و گسترش محصولات هزینه می‌کردند.

پژوهش و نوآوری، ثبت اختراع و مالکیت فکری

- شرکت اپل از پژوهشگاه‌های داخلی و خارجی شرکت، که در مراکز دانشگاهی بودند، استفاده کرد و بدین طریق به نوآوری باز و دامنه وسیعی از خبرگان حوزه‌های گوناگون دست پیدا کرد. از جمله، توسعه برنامه‌های کاربردی قابل ارائه روی تجهیزات شرکت که در فروشگاه آنلاین اپل استور می‌توان خرید و بارگذاری کرد.
- تحقیق، توسعه و ابداع محصولات جدید در شرکت مایکروسافت رویکرد سرمایه‌گذاری بلندمدت و آینده‌نگرانه در راستای خلق محصولات نوآورانه و کسب سهم بازار بیشتر بوده است؛ برای مثال عرضه کامپیوترهای سرفیس یکی از این نمونه‌هاست.

فرایند ایده تا محصول و تجاری‌سازی

- فرایند اثربخش تحقیق و توسعه شرکت اپل برای تبدیل ایده به محصول منجر به عرضه محصولات نوآورانه و مشتری‌پسند بوده است؛ برای مثال می‌توان به عرضه آیفون و آی‌پاد اشاره کرد که در دوران خود، ساختارشکن و مشتری‌پسند بودند.
- مایکل دل، به کارمندان خود، به‌ویژه تیم تحقیق و توسعه، آزادی داده است تا بتوانند ایده‌هایی جدید مطرح کنند. اگرچه هزینه تحقیق و توسعه هنگفت است، با صرف این هزینه می‌توان به ایده‌ای خلاقانه و جدید رسید که از پشتوانه داده‌ای کاملی برخوردار است. بر همین اساس می‌توانید محصول یا خدمت خود را عرضه کنید.

توجه به کیفیت و خدمات پس از فروش

- از نظر مارک زاکبرگ، بدون تولیدات باکیفیت، نباید انتظار داشته باشید که کسب وکارتان پیشرفت کند یا موفقیتی به دست آورد. باید پیش از عرضه محصولاتتان مطلوبیت آن را به خوبی درک کنید.

- اپل به مشتریان خود و راحتی آن‌ها اهمیت زیادی می‌دهد؛ اگر شما یک لپ‌تاپ اپل بخرید و بعد از مدتی سیستم‌تان دچار مشکل شود، از طرف بخش خدمات پس از فروش اپل به خانه شما می‌آیند، لپ‌تاپتان را می‌برند، تعمیر می‌کنند و دوباره به شما تحویل می‌دهند. این سبک از مشتری‌مداری موجی از مشتریان وفادار را با خود به دنبال داشته است.

انطباق‌پذیری با تغییرات

- لری الیسون از اینکه نسخه‌های اولیه بانک اطلاعاتی اوراکل کار نمی‌کرد، بارها اذیت شد. اما اغلب مشتریان بانک اطلاعاتی اوراکل را نصب می‌کردند تا خودشان را برای نسخه‌های جدید و آینده آماده کنند.
- نرم‌افزار فتوشاپ نرم‌افزاری موفق به شمار می‌رفت که بر اساس وب نبود. بنیان‌گذاران ادوبی فکر می‌کردند اینترنت چیزی زودگذر است؛ بنابراین روی ساخت محصولات بر اساس وب متمرکز نشدند. همین پیش‌بینی یکی از اشتباهات مهلک شرکت ادوبی بود.

توجه به منحنی عمر محصول و به‌روزرسانی منظم محصولات

- شرکت HP، با سرمایه‌گذاری روی تحقیق و توسعه خود و تولید محصولات به‌روز همواره سعی کرده است که قبل از رسیدن به مرحله رکود یا نزولی چرخه عمر محصول، با عرضه محصولات جدید، دوره عمر کسب‌وکار خود را تضمین و پایدار کند.

- لری الیسون محصولات اوراکل را به‌طور منظم به‌روزرسانی می‌کرد. از سوی دیگر، استانداردهای این شرکت به‌گونه‌ای متمرکز شده بودند که با هر برند یا مدل کامپیوتری هماهنگ شوند. اوراکل هم به تدریج محصولش را تکمیل می‌کرد تا پاسخگوی نیاز بازار و مشتریان باشد.

منابع

<https://www.forbes.com>

<https://www.wikipedia.org>

<https://techcrunch.com>

<https://www.apple.com>

<https://www.microsoft.com>

<https://www.amazon.com>

<https://www.facebook.com>

<https://www.google.com>

<https://www.oracle.com>

<https://www.dell.com>

<https://www.adobe.com>

<https://shanbemag.com>

<https://www.zoomit.ir>

<https://digiato.com>



A series of horizontal lines for writing, starting from the top line and extending down to the bottom line. The lines are evenly spaced and cover most of the page width.



درباره نویسنده

مجید گلپایگانی متولد ۱۷ بهمن‌ماه ۱۳۴۵ است. پدرش کارمند شرکت ذوب آهن اصفهان بود و وی تحصیلات مقدماتی‌اش را تا دیپلم در شهر اصفهان گذراند؛ اما برای تحصیلات دانشگاهی به تهران آمد. او در رشته مهندسی کامپیوتر، در دانشگاه صنعتی شریف، با مدرک کارشناسی فارغ‌التحصیل شد. پس از آن نیز دوره کارشناسی ارشد صنایع خود را در سازمان مدیریت صنعتی گذراند. وی همچنین مطالعات و پژوهش‌های خود را در دوره MBA و DBA در مدرسه کسب‌وکار ادینبورو در دانشگاه هریوت - وات اسکاتلند ادامه داده است.

سوابق کاری او، که به بیش از ۳۲ سال می‌رسد، از سال ۱۳۶۹ شروع شد؛ زمانی‌که برنامه‌نویسی و آموزش کامپیوتر را شروع کرد. وی اولین بار شرکت کامپیوتری خود را با همکاری برادرش در سال ۱۳۷۱ در تهران تأسیس کرد. از سال ۱۳۷۶ در سمت متخصص پایگاه داده اوراکل وارد شرکت سایکو -طراح و تامین‌کننده قطعات ایران‌خودرو- شد و از سال ۱۳۸۰، در مقام رئیس اداره و سپس مدیر فناوری اطلاعات در سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران شروع به کار کرد. و در سال ۱۳۹۷ نیز از کار دولتی بازنشسته شد.

وی ترجمه کتاب استراتژی اقیانوس آبی را در سال ۱۳۸۶ انجام داد. پس از آن، ترجمه کتاب حاکمیت شرکتی، مسئولیت اجتماعی شرکتی و پایداری شرکتی را در سال ۱۳۹۱ به پایان رساند؛ همچنین کتاب مسئولیت اجتماعی شرکتی در صنعت گردشگری را بر پایه تحقیق انجام شده در سازمان میراث فرهنگی و گردشگری ایران تالیف و در سال ۱۳۹۵ منتشر کرد. در همان سال، وی به‌عنوان پژوهشگر برتر سال در حوزه گردشگری شناخته شد. علاوه بر موارد، بیش از ۳۰ مقاله در حوزه‌های گوناگون فناوری اطلاعات، استراتژی‌های کسب‌وکار، حاکمیت شرکتی و مسئولیت اجتماعی شرکتی در نشریات گوناگون از وی منتشر شده است.

ایشان بنیان‌گذار و مدیرعامل شرکت مشاوره مدیریت «دلفین اقیانوس آبی» است. خدمات این شرکت در حوزه‌های گوناگونی مانند مدیریت استراتژیک کسب‌وکارها، توسعه منابع انسانی، مربیگری (Coaching) و راهنمایی (Mentoring) رهبران شرکت‌ها در صنایع گوناگون است. وی در مقام یک کارآفرین چندین کسب‌وکار نوپا را راه‌اندازی کرده است:

- در حوزه گردشگری، ایران تراول^۱

- در حوزه مهاجرت، کوچینگ^۲

- در حوزه یادگیری الکترونیکی، مدیران مدیا^۳

از دستاوردهای مهم دیگر او، می‌توان به آموزش، مشاوره و پرورش بیش از ۵۰۰ مدیر کسب‌وکار در شرکت‌ها و صنایع گوناگون اشاره کرد. مجید گلپایگانی موفق شده است به بیش از ۱۴ قله بالای سه‌هزار متر ایران صعود کند و سرانجام نیز در سال ۱۳۹۷ (۲۰۱۴) بر بلندترین قله و بام ایران، قله دماوند، به ارتفاع ۵۶۷۱ متر ایستاد؛ همچنین وی در سال ۲۰۱۶، در ۵۰ سالگی، ماراتون استانبول را به مسافت ۴۲ کیلومتر، در ۵ ساعت و ۲۵ دقیقه طی نمود و به خط پایان رسید.

مجید گلپایگانی از سال ۱۳۹۰ تاکنون در سازمان مدیریت صنعتی تهران مشغول به تدریس است که این فعالیت همچنان ادامه دارد. در این مدت، وی به‌عنوان مدرس دوره‌های MBA و DBA، دروس گوناگونی را در حوزه‌های استراتژی، رهبری، حاکمیت شرکتی، مسئولیت اجتماعی شرکتی و اخلاق و ارزش‌ها در کسب‌وکار، در تهران و سایر نمایندگی‌های این سازمان، در شهرهای دیگر، تدریس کرده است. وی به‌عنوان مشاور و پژوهشگر به شرکت‌ها و سازمان‌های گوناگون در حوزه‌های توسعه کسب‌وکار و تعالی سازمانی خدمات ارزشمندی می‌دهد.

1. IranTrawell

2. Kooching

3. ModiranMedia

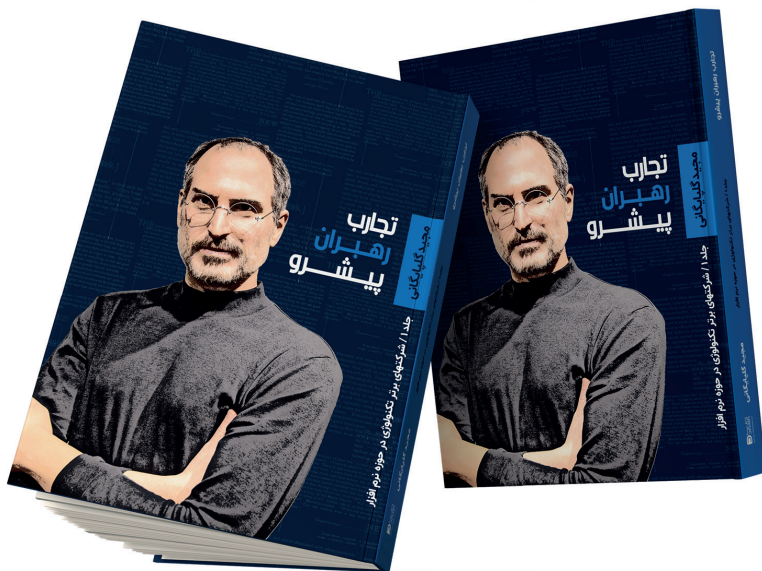
جلد ۱ تجارب رهبران پیشرو

در این کتاب بخوانید از تجارب افرادی چون:

- (بنیان گذار اپل)
- (بنیان گذار مایکروسافت)
- (بنیان گذار آمازون)
- (بنیان گذار فیسبوک)
- (بنیان گذاران گوگل (آلفابت)
- (بنیان گذار اوراکل)
- (بنیان گذار دل)
- (بنیان گذاران ادوبی)



جهت شنیدن فایل صوتی QR Code را اسکن کنید



جلد ۲ تجارب رهبران پیشرو

در این کتاب بخوانید از تجارب افرادی چون:



- (بنیان گذاران اچ پی)
- (بنیان گذار آی بی ام)
- (بنیان گذاران اینتل)
- (بنیان گذاران کوالکام)
- (بنیان گذاران سیسکو)
- (بنیان گذار زیراکس)
- (بنیان گذار ای ام دی)
- (بنیان گذار انویديا)

جهت شنیدن فایل صوتی QR Code را اسکن کنید



جلد ۳ تجارب رهبران پیشرو

در این کتاب بخوانید از تجارب افرادی چون:

- (بنیان گذاران دیجیکالا)
- (بنیان گذار اسنپ)
- (بنیان گذار تخفیفان)
- (بنیان گذار کافه بازار و دیوار)
- (بنیان گذار مامان پز)
- (بنیان گذار آپارات و فلیمو)
- (بنیان گذار ایسام)
- (بنیان گذار علی بابا)



جهت شنیدن فایل صوتی QR Code را اسکن کنید



جلد ۴ تجارب رهبران پیشرو

در این کتاب بخوانید از تجارب افرادی چون:

- (بنیان گذار ای بی)
- (بنیان گذار ریپابلیک)
- (مدیر اوبر)
- (مدیر ارشد امنیت گوگل)
- (بنیان گذار منصوری)
- (بنیان گذار ایستگاه اف)
- (بنیان گذار بیژن)
- (بنیان گذار پرودیا سیستم)



جهت شنیدن فایل صوتی QR Code را اسکن کنید





تجارب رهبران پیشرو

خواننده این کتاب ممکن است این کتاب را به امید یافتن پاسخ هایی روشن آغاز کند، پاسخ هایی برای یافتن مسیر موفقیت و کامیابی؛ اما این کتاب مجموعه ای است پر از چالش هایی واقعی و راستین و مملو از تجارب مدیران برتر دنیا که مسیر دشوار دستیابی به موفقیت را از پیش پیموده اند. این کتاب برای شما نسخه ای نمی پیچد بلکه به فهم بهتر چالش ها و تجارب مدیران و بنیان گذاران شرکت های بزرگ دنیا کمک می کند. در این کتاب بخوانید از تجارب افرادی چون:

- **استیو جازز**
(بنیان گذار اپل)
- **بیل گیتس**
(بنیان گذار مایکروسافت)
- **جف بیزوس**
(بنیان گذار آمازون)
- **مارک زاکربرگ**
(بنیان گذار فیسبوک)
- **لری پیج و سرگه برین**
(بنیان گذاران گوگل - آلفابت)
- **لری ایسرون**
(بنیان گذار اوراکل)
- **مایکل دل**
(بنیان گذار دل)
- **چارلز گسچه و جان وراک**
(بنیان گذار ادوبی)



NEW

تجارب مدیران برتر دنیا
9 7870225 600291

تجارب مدیران برتر دنیا
9 7870225 600291