

چگونه می توان مخترع شد ؟



گردآوری و تالیف : مرتضی بوربوری  
Cameraman۱۳۵۶@yahoo.com



## بیانیه :

یادم میاد وقتی ۱۰-۱۱ ساله بودم یکی از معلمینمون از بچه ها می پرسید که : " در آینده می خواین چه کاره بشین ؟" هرکدوم از بچه ها یه جوابی میدادند وقتی نوبت من شد گفتم : میخوام مثل ابوعلی سینا از همه علوم زمانم سر در بیارم. هنوز هم که سالها از این ماجرا میگذره چشمان گرد شده معلم جلوی چشممه.

سالها از اون روزها میگذره . من نه ابوعلی سینا شدم و نه حتی یه مخترع یا دانشمند جهانی ولی در طی این سالها هر قسمت از علوم که باعث می شد ضربان قلبم با سرعت بیشتری بتپه رو لاقل چیزی ازش میدونم و ایده ای هم براش دارم و این به نظر من یعنی زندگی , به قول شفا

زندگی یعنی تکاپو یعنی هیاهو      زندگی یعنی شب نو روز نو

و حاصل کنجکاویهایم تا به امروز ثبت ۳ اختراع وانجام چندین پروژه صنعتی و هنری و کشاورزی بوده است .

به علاوه چندین طرح ابتکاری ومطالعاتی که در دست انجام دارم.

این کتاب برای امروزه یعنی اونچه که من تجربه کردم بعلاوه تجربیات دیگران در مورد کشف و اختراع و چون امکانات منتشر کردن آنها را ندارم از امکانات شبکه جهانی استفاده می کنم .

ممکنه زبان نوشتاری این کتاب به مذاق اساتید ادب خوش نیاد من ضمن عذر خواهی از این اساتید خواهش میکنم به من اجازه بدن تجربه جدیدی در گفتار مباحث پیچیده علمی رو تجربه کنیم.

برای اینکه دینم رو به مملکت و پارسی زبونها ادا کرده باشم کپی رایت این کتاب رایگانه هرخواننده ای که این کتاب به نظرش جالب اومد بدون محدودیت میتونه این رو در اختیار دیگران قرار بده.(فقط ذکر منبع یادتون نره)

درضمن بی صبرانه منتظر نظرات و پیشنهادات شما هستم.

با سپاس فراوان  
مرتضی بوروبوری

شهریور ماه ۱۳۸۶ - تهران

[Cameraman1356@yahoo.com](mailto:Cameraman1356@yahoo.com)

## مخترع به چه کسی میگن؟

بیشتر مردم تصور میکنند مخترع کسیه که در یک آزمایشگاه با صدها وسائل شیشه ای غل غل کنان و عجیب و غریب و با موهای سفید و احیانا فرفری !! پشت میزی که روش پر از کتابه نشسته و در حال مطالعه یک کتاب بسیار قطوره در حالی که پشت سرش تخته سیاهی قرار داره پر از فرمول!!!!

باید بگم اگه تا امروز اینجوری راجع به مخترع فکر می کردین تصورتونو از همین الان عوض کنین.

## تعریف من از مخترع :

به نظر من مخترع کسیه که با کنجکاوی در دنیای اطرافش اول نیاز رو پیدا میکنه مثلا یک قصاب وقتی میبینه ساطورش کند میشه این فردیه که نیاز رو میبینه حالا اگه همین قصاب به فکر این بیافته که ساطوری درست کنه که اصلا کند نشه دومین قدم رو به طرف مخترع شدن برداشته .

اما فاصله قدم اول تا قدم دوم ممکنه چند سال طول بکشه این سالها زمانیه

که قصاب اعتماد به نفس و یا اطلاعات و ابزار لازم برای تحقق اهدافش رو نداره. به این مسائل غرغر کردن اطرافیان و کمبود امکانات مالی رو اضافه کنین. حالا اگه قصاب قصه ما تونست بر همه این موانع پیروز بشه باید شغلشو ببوسه و بذاره کنار و به تولید ساطوری که اصلا کند نمیشه پردازه و یا حق اختراعش رو به یه شرکت تولید کننده بفروشه و سالها در آرامش زندگی کنه. (در ادامه داستانهای واقعی از بعضی اختراعاتها میارم تا متوجه بشید که قصه قصاب رویا نیست.)

### از امروز اولین قدم رو بردارین

برای اینکه قدم اول رو بردارین علاقمندیتون شرط اوله. به فیزیک شیمی – زیست شناسی یا اصلا جزئیتر به اتمبیل- هواپیما- کبریت قفل یا... علاقه دارین؟ آیا اون چیزیکه بهش علاقمندین مشکلی داره؟ مثلاً شما به نوشابه خیلی علاقه دارین آیا میشه نوشابه ای رو که دوست دارین تغییر داد تا از نظر طعم بهتر بشه؟ یا طعمش خوبه بسته بندیش باید عوض بشه؟

یه دقیقه همینجا صبر کنین یه نکته مهم باید بگم از این به بعد یه دفترچه

درست کنین به نام دفترچه اختراعات . هر فکر جدیدی که به ذهنتون رسید با ذکر تاریخ توی این دفترچه ثبت کنین ؟ چرا با ذکر تاریخ ؟ چون اگر در مراحل ثبت اختراع مشابهی به ثبت رسیده بود و یا کسی در مراحل ثبت اختراع شما ادعایی مطرح کرد برای اقامه شکایت به دادگاه و دفاع به اون نیاز دارین .

### اصلا یه سوال اساسی تر ایده رو از کجا بیاریم ؟

بعضیها ایدهها و طرح هاشونو از جرقه های ناگهانی که در مغزشون زده میشه میگیرن . در حالی که دیگران ایده هاشون رو از تلاش مستمر در جهت پیدا کردن راه حل مشکلات بدست میارن . یک مخترع به تمام طرحاش توجه می کنه و بعد یکی از اونهارو که میخواد به عمل در بیاره رو انتخاب میکنه . اگر هنوز هم ایمان ندارین که میتونین مخترع بشین بدونین بیشتر اختراعات دنیا بوسیله مبتکرین مبتدی انجام شده در حالی که در زمان آنها صدها دانشمند و مهندس برجسته و لایق در مورد همون مسئله کار می کردن اما نتونستن راه حل درستی پیدا کنن .

شما برای درست کردن یک کفش بهتر لزومی نداره مهندس نساجی یا مکانیک یا ... باشین بلکه ایده یک تغییر رو داشته باشین بعلاوه اطلاعات

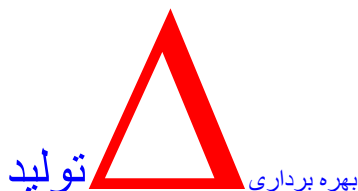
فنی لازم برای ساخت کفشتون که اطلاعات لازم رو می تونین از کتابها و امروزه اینترنت و... بدست بیارین .

یک نکته دیگه هم باید به خاطر داشته باشین که اختراع سن و سال نداره و ودر هر سنی هستین از کودکی تا پیری می تونین فکر خلاق و دست پرتوان تونو به کار بگیرین و از ساختن چیزهای جدید لذت ببرین برای نمونه استاد علی پوریایی با نود و اندی سن هنوز هم که هنوز ه مشغول مطالعه و تحقیق و اختراع هستند .(با آرزوی سلامتی و طول عمر برای این استاد گرانقدر .)

**ایده ای که سفارش داده میشه :**

ممکنه که یک سفارش دهنده نیازی رو مطرح کنه و این نیاز رو به عنوان سفارش به شما اعلام کنه مثلا یک پرورش دهنده ماهی برای اینکه تعداد کارگراشو در زمان غذا دهی کم کنه به شما سفارش یک دستگاه اتوماتیک غذا دهی بده . در این زمان کار شما به عنوان یک مخترع و طراح عبارت از اینه که ماشینی طراحی کنین که علاوه بر رفع نیاز سفارش دهنده از نظر هزینه ساخت و بهره برداری هم مقرون به صرفه باشه .

به عبارت دیگر همیشه گفت در این هنگام مخترع در مرکز مثلثی قرار دارد که یه ضلع اون نحوه تولید ضلع دیگرش نحوه بهره برداری و قاعده این مثلث اقتصاد تولیدیه به این مثلث میگن مثلث اقتصادی مخترع یا طراح.



### اقتصاد

پس هدف طراح ماشین ضمن برآوردن نیاز یا مشخصات فنی خواسته شده در نهایت ایجاد ارزش افزوده یا به صرفه نمودن ماشینیه. برای اینکه بحث زیاد هم جدی نشه من یه فرمول اقتصادی تولیدو براتون میگم و از این بحث رد می شیم .

مخترع باید در هر مرحله از طراحی ماشین یعنی در مرحله برنامه ریزی یا طراحی کلی (که شکل کلی دستگاه رو نشون میده یا همون مکانیزم یا سازوکار) و طراحی جزئی (که جزئی جزئی دستگاه در این قسمت طراحی میشه) ضمن تامین نیاز سفارش دهنده به قابلیت تولید و بهره برداری هم باید توجه داشته باشه و در کنار اون به بررسی مسائل اقتصادی بپردازه به



این معنی که هزینه تولید ماشین و هزینه بهره برداری (آب و برق مصرفی و هزینه تعمیرات و...) رو از درآمد (دستمزد کارگری که قبلا جای این دستگاه کار میکرد) تفریق میکنیم و به این ترتیب ارزش افزوده بدست میاد.

در صورتی که عدد بدست اومده مثبت بود وارد مرحله بعد می شیم ولی اگه عدد بدست اومده منفی بود مراحل قبل رو مجدداً بازبینی میکنیم مثلاً از مواد ارزونتری در ماشینمون استفاده میکنیم.

به این ترتیب ماشینی میسازیم که برای سفارش دهندهمون ارزش اقتصادی بکارگیری رو داره .

همیشه این نکته یادتون باشه که خلق کردن و اختراع روشیه که بوسیله اون بشر از مرز دانستنیهاش میگذره و یا به عبارتی چیزیه اضافه بر معلومات بشر تا به اون موقع یا بوجود آوردن موضوعی که تا به اون موقع برای بشر مجهول بوده. بنابراین از این نکته نترسین که ماشین غذا دهنده شما شبیه هیچ کدام از غذا دهنده های موجود در بازار نیست شما مرز های علم رو یک قدم به جلو روندین .

ایده با الهام چه رابطه ای داره ؟

به نظر من تا الهامی وجود نداشته باشه هیچ ایده ای به سر منزل مقصود نمی رسه . یه مثال بزمن شما میخواید یه در بازکن بطری جدید بسازید که اصلا نیاز به شستشو نداشته باشه . این یه ایده است و در این مرحله باقی میمونه تا نحوه ساختش به شما الهام بشه و بتز در این مرحله میمونه تا نحوه فروشش به شما الهام بشه .

الهام بخش جدایی ناپذیر یک مخترع و یک اندیشمنده ولی من معتقدم همانطور که خداوند در انواع کتابهای مقدس گفته "انسانها شبیه هم آفریده شدن " منم معتقدم که به همه انسانها الهام می شه ولی اون کسی موفقه که پشتکار پیگیری از الهاماتشو داشته باشه . یه مثال می زنم شما تا حالا شده که یک جوک یا داستان یا یه طرح ابتکاری به ذهنتون بیاد بعد این رو با کسی هم مطرح نکرده باشین بعد از یه مدت اون داستان یا جوک رو بشنوین یا خبر اون طرح رو تو روزنامه ببینین ؟ این الهام و میزان پشتکار رو نشون میده .

### سازوکار الهام :

من ممنون کسی خواهم شد که ساز و کار الهام رو به من آموزش بده

اونچیزی که من فهمیدم اینه که الهام یک امر متافیزیکیه (مابعداطبیعه)  
ولی مثل عضلات که با ورزش قویتر میشن هرچی انسان تو فاز الهام  
باشه الهامات بیشتری به مغزش خطور میکنه. یه چیز خصوصی باهاتون در  
میون میگذارم به نظر اغلب متافیزیسینها خدا در زندگی به ما لطف میکنه و  
نعمتهای زیادی میده ما هم به خدا لطف می کنیم و میگذاریم امواج الاهی از  
طریق ما به موجودات دیگه برسه. به نظر من الهام یکی از امواج اهیه که  
ما انسانها با اجازه دادن و جاری کردنش در وجودمون باعث می شیم  
از طریق ما درگر موجودات نفع ببرن حالا اگه یه الهام به ما شد مثل یه  
داستان و ما با عدم اعتماد به نفس گفتیم "توکه نمی تونی این داستان رو  
بنویسی" الهام رو در نطفه خفه کردیم و اینجاست که الهام دیگه ایهم اگر  
بیاد یا نمی بینیمش یا در نطفه خفش می کنیم ولی اگه اجازه جاری شدن  
بهش بدیم در واقع سنگی رو از جلوی رودخونه الهام برداشتیم و به این  
وسیله به منبع لایتناهی الهام وصل میشیم و به قول پرفسور حسابی تا آخر  
عمرمون مشغولیت برای کار کردن داریم.

**چطور سیلاب الهام رو به طرف خودمون روانه سازیم!!؟**

راه های مختلفی وجود داره یکی استفاده از خوابه!!! بسیاری از کشفیات و

اختراعات بزرگ بشر در خواب اتفاق افتاده حالا شما باهمین روش می تونین الهامات رو به سمت حل مشکلاتتون روانه کنین .

### روش عمل :

شما درست وقتی که به رختخواب میرین چند نفس عمیق بکشین و مشکلات طرحتونو در ذهنتون بیارین و شروع به کلنجا رفتن باهاش بکنین و کاری کنین که با همین افکار بخوابین . کسی چه میدونه شاید تو خواب راه حل مشکلاتونو پیدا کردین شاید صبح با یه ایده جدید از خواب بیدار شدین . در هر صورت یه نکته رو فراموش نکنین که قلم و کاغذ دم دست داشته باشین تا هر نکته ای که بهتون الهام شد یادداشت کنین . اگر شب اول اتفاقی نیافتاد اصلا نگران و نا امید نباشین این کار رو ادامه بدین مطمئنا جواب میده فراموش نکنین که شما زحمت زیادی برای گرفتن الهام نمی کشین فقط و فقط می خوابین حالا چند روزم طول بکشه تا به نتیجه برسین اتفاق خاصی نمیافته .

یک دانشمند که اسمشو متاسفانه نمیدونم از روی فسیل یه ماهی شکل واقعی ماهی رو تو خواب پیدا کرد . من خودم جزییات ساخت یه گیربکس جدید

در خواب بهم الهام شد. پس جواب میده ....

### یه راه دیگه :

راه دیگش راه سیل سازی ذهنه شما دفترچه اختراعاتتونو بر میدارین و هر دری وری که در مورد ایدهتون به ذهنتون رسید توش یادداشت می کنین بعد از یه مدت چند صفحه طرح دارین که هیچکدومشون قابل اجرا نیستن اما اگه چندتا از طرحاتونوباهم مخلوط کنین بعد یه چیزی به اولی اضافه کنین یا چندتا چیز از چهارمی کم کنین چی ؟ آیا به نتیجه می رسین ؟

همین کار رو می تونین به صورت گروهی انجام بدین یعنی یه مساله رو در یک جمع مطرح کنین و همه در مورد اون نظر این رو هم یادتون باشه که همه نظرات احمقانه و خنده دارو هم یادداشت کنین (وبابت این نظرات کسی رو مسخره نکنین ) چون توی همین نظرات احمقانه نکات کاربردی خوبی پیدا میشه .

### یک مثال واقعی :

(این مثال در کتاب تواناییهای خود را بشناسید ویکتورپکلیس و ترجمه

ارزشمند محمد تقی فرامرزی به چاپ رسیده است .)

یکبار کارخانه ای متوجه شد که نمی تونه یک مساله ظاهرا ساده رو حل

کنه: " چطور همیشه یک اتصال سریع, قوی و ساده بین دو سیم برقرار کرد ؟" در یک جلسه سیال ذهن , چندین پیشنهاد بسیار مضحک مطرح شد شخصی فریاد زد: "خوبه که سیمهارو بین دندونهایتون بگیرین و فشار بدین " این پیشنهاد هرچند ممکنه که توی نگاه اول بیهوده به نظر برسه , بعدها شالوده ساخت گیره ای قرار گرفت که میتونه سیمهارو به هم جوش بده. "

حالا چه جمعی و چه تکی امتحان کنین حتما جواب میده .

حالا که به اندازه کافی در مورد ایده و الهام صحبت کردیم شاید بد نباشه داستان یک اختراع رو که به این مباحث ربط داره مطرح کنیم .

**اختراع اسپری توسط روبرت آپلانالپ : Robert Abplanalp**

مهندس ۲۷ ساله و صاحب یک نمایشگاه اتومبیل در سال ۱۹۴۹ با استفاده

از هفت قطعه سوپاپ ضد چکه, قوطی اسپری را ساخت. او با ساختن این

سوپاپ دقیق و فروش اون بیشتر از ۱۰۰ میلیون دلار پول بدست آورد . هر

سال یک میلیارد اسپری در آمریکا و نیم میلیارد در ده کشور دیگه جهان

ساخته میشه . آبیلا نالپ در خصوص موفقیتش گفته : ادیسون گفته: نبوغ

۹۹٪ تلاش و تداوم و ۱٪ الهامه . اما به نظر من نبوغ عبارتته از ۲٪

الهام , ۸٪ تلاش و تداوم و ۹۰٪ شانس . من آدم خوشبختی هستم .

اگر چه ممکنه که ابداع من ارمغان ارزشمندی برای جهانیان نباشه .

خوب این هم نظریه . اما شما اصلا نگران شانس نباشین چون خیلی

از مخترعا و مبتکرا و نوابغ آدمای بدبختی بودن ولی با تلاششون هم

خودشون هم دیگرانو به سعادت رسوندن پس به جای اینکه زیادی فکر

شانس رو بکنین به تلاشتون بها بدین .

**تمرین :**

به عنوان اولین ایده طراحی دور و برتونو نگاه کنین و یک ابتکار بخرچ

بدین . هی پسر نترس کار عجیب و غریبی قرار نیست بکنی این کار و قبلا  
کردی یکم فکر کن شده تو فوتبال یه جوری یه پا دو پا بزنی که کسی  
نزده ؟ یا شده یه جوری تخم مرغ رو بدون روغن نیمرو کنی ؟ همینا  
ابتکارن ..... پس شروع کن و هرگز فراموش نکن که احتیاج مادر اختراعه  
دورو برتو نگاه کن اگه میز تلویزیونتون کج و ایساده یه راه حلی برای صاف  
وایسادنش پیدا کن توی این مرحله اصلا لازم نیست فکرتو به عمل تبدیل  
کنی فقط ایده بده و فراومش نکن خیلی از مردم در سرتاسر جهان فقط با  
ایده دادن میلیونر بلکم میلیاردر شدن . ببین چند تا راه حل برای  
مشکلاتی که دوروبرته پیدا میکنی ؟ ( میتونی راه حلاتو تو دفترچه  
اختراعاتت بنویسی )  
یه رازو لازم می دونم همینجا بهتون بگم . من چون میترسیدم مردم راجع



به ایده هام مسخرم کنن دفترچه اختراعاتمو رمزی مینوشتم الانم عادت  
کردم به رمز خودم وحتى داستان و فیلمنامه هایی که به ذهنم میرسه رو گاه  
گذاری رمزی مینویسم اگه شما با این روش حال می کنین بکار ببرینش

یا... شروع کنین

## انگیزه

انگیزه نیروی محرکه خلاقیت محسوب میشه . انگیزه شما برای انجام یک  
فکر نو میتونه پول,تغییرات مهم اجتماع اطرافتون , عشق به وطن و... باشه  
برای شروع اصلا مهم نیست انگیزتون چی باشه مهم اینکه انگیزتون آنقدر  
قوی باشه که در مراحل تولید ایده تا تولید محصول نهایی اسطلاحا  
موتورتون خاموش نشه . { من خودم برای ساخت یک موتور که آرزوی  
دیرینه بشر هم هست ( خدا رو شکر مراحل ثبتش هم انجام شده و بزودی

بهتون می گم چیه ) انگیزه اولیم معروف شدن بود و اینکه دخترا منو بهم نشون بدن این برای من نیروی قویی بود ولی تا یه جایی وقتی که غرق کار شدم و ۱۷- ۱۸ سال از بهترین زمانهای زندگیمو روش گذاشتم و بدویراههای زیادیم در حواشیش شنیدم به مرور انگیزم عوض شد چون انگیزه اولم قدرت اینو نداشت که منو جلوتر ببره و این انگیزه جدید که قویتر بود نجات موجودات زنده روی زمین از دست آلودگی ناشی از موتورهای درونسوز و برونسوز بود. { همونطور که بهتون گفتم اصلا مهم نیست انگیزتون چی باشه و اصلا هم نباید به کسی بگین فقط باید انگیزتون برای خودتون روشن باشه تا وقتی که در موقعیتهای سخت و زیر فشارهای مادی و روانی قرار گرفتین دست از هدفتون بر ندارین .

## تصمیم در طراحی :

شاید شما هم محصولات زیادی رو دیده باشین که توی بازار پیدا میشن بعد از

یه مدت مشکلی توشون پیدا میشه. من خودم بایک آنتن هوایی برای

تلویزیون ساخت یک شرکت معروف همین مشکل رو داشتم. آنتن

کاملا سالم بود اما زمستون که شد بارندگی از یک طرف و نور خورشید

از طرف دیگه باعث شدن آنتن بیپوسه لنگار ۴۰۰۰ سال زیر خاک بوده.

اینجور اتفاقا نتیجه تصمیماتی که طراح در مرحله طراحی می گیره همیشه

یادتون باشه " **تصمیم غلط دستگاه بد تولید میکنه**". برای اینکه در مرحله

طراحی تصمیمهای درست بگیرین میتونم چندتا پیشنهاد بکنم.

۱- تا اونجایی که ممکنه به مایشگاههای بین المللی و داخلی برین و کاتالوگ

و اطلاعات فنی در زمینه های مختلف بدست بیارین (یادتون باشه شما

طراح و مخترعین و باید نمایشگاههای مختلف لوازم خانگی ، موادشیمیایی

شیشه و... یه سر برین ) یه مثال در این زمینه براتون می زنم : چندین ساله

پیش پخش صوتهای دیسک خور تازه روی اتومبیلها نصب شده بود در همین

سالها اتومبیلی روانه بازار شد که وقتی دنده ماشین در دنده ۱ یا ۳ قرار

می گرفت به خاطر اینکه دسته دنده درست جلو ضبط قرار می گرفت

امکان عوض کردن سی دی اصلا نبود!!! حالا اگه طراحان یا سر طراح

این اتومبیل سر به نمایشگاههای مختلف میزد و سیستمهای رقبا را با دقت

ارزیابی می کرد متمننا این مشکلات بوجود نمی اومد .

۲- از اختراعات قدیمی و تکنولوژیهای که به ظاهر از مد افتاده اند اطلاع

کافی بدست بیارین و فکر نکنین تکنولوژیهای گذشته دیگه مرده ان . مثلا

همین سیستم سی دی های صوتی کاملا مشابه تکنولوژی گرام است فقط

فرقشون اینه که توی گرام ثبت اطلاعات با سازوکار مکانیکی و آنالوگ بود اما در مکانیزم جدید از لیزر و سیستم دیجیتال استفاده میشه . (برای اینکه از نحوه کار اختراعات گذشته با خبر بشین می تونین با اداره ثبت اختراعات کشورتون و یا دیتا بیسهای که در سرتاسر دنیا هستن ویا با من تماس بگیرید .)

۳- تا میتونین از علوم غیر مرتبت اطلاع کسب کنین مثلا مواد شیمیایی رو مطالعه کنین تا شاید بتونین از یه ماده کاملا شیمیایی سبک و ارزون به جای چدن استفاده کنین . من برای حل مشکل یه موتور از دانشم در مورد جلوه های ویژه سینما استفاده کردم .(اگر در این مورد هم اطلاعاتی خواستین با من تماس بگیرین اگر بتونم کمکتون می کنم .)

۴- عضو چند کتابخانه مستقل و تخصصی و چند سایت علمی غیر مرتبت

بشین اینجوری از اطلاعاتروز خبر دار میشین .

یه نکته رو همینجا لازم می دونم اضافه کنم که برای کسب اطلاعات علمی

هل نزنین , اینجوری که من فهمیدم بسته به اینکه چقدر ذهنتونو مشغول یاد

گرفتن و حفظ کردن علوم مختلف کنین از این طرف ممکنه از فضا و

زمانی که در مغزتون برای ارتباط بین اطلاعات مختلف لازمه کم بشه

و یا " اوردوز" بزنین ( از هرچی علمه حالتون بهم بخوره ) ویا اینکه

خلاقیتتون کاهش پیدا کنه . بنابراین همیشه حد اعتدال رو رعایت کنین .

آلبرت اینشتاین گفته " هیچوقت کوشش نکردم چیزی رو بیاد بیارم که توی

یه کتاب مرجع پیدا می شه "!!! . دوستان آلبرت این جمله رو لطیفه ای از

زبان یه نا بغه تلقی کردن . اما اینشتاین احتمالا فرو ریختن بهمن اطلاعات

رو در سالهای آینده و چطوری بهره برداری از این بهمن رو پیشبینی

میکرده. در واقع با استفاده از همین تکنیک می‌تونیم ظرفیت مغز

محدودمونو برای کارای مهمتر فعال نگه داریم پس وظیفه حفظ کردن بیشتر

اطلاعات رو به دستیارامون یعنی کتابهای مرجع بسپاریم.

یه آمار هم اینجا بدم بد نیست(مرجع کتاب شما هم می‌تونید نابغه باشید

ویکتور پکلیس). هر روزه مردم در تمام قاره‌های کره‌خاکی، با بر نامه

های ۲۴ ساعته بیشتر از ۵۰۰ میلیون دستگاه تلویزیون و ۱/۳ میلیارد

دستگاه رادیو بمباران اطلاعاتی می‌شن. رویهم رفته روزانه بر روی هم

۴۵۰ میلیون روزنامه در جهان به فروش میرسه! لئونید لئوف نویسنده

شوروی سابق میگه ما دستخوش امواج سیلاب اطلاعاتی هستیم. همه چیز

از یه یادداشت ساده گرفته تا ساعتها برنامه تلویزیونی، اطلاعات هستن.

سوای اینا اطلاعات علمی و فنی موجود توی آرشیوها، کتابخانه‌ها،

بایگانیهای اداره های ثبت اختراعات , موزه ها , بایگانیهای اداری و...  
هم تو دسترسن . اشراف یافتن بر همه مجموعه اطلاعاتی که به نحوی تو  
دسترس آدمی قرار دارن اگه غیر ممکن نباشه دشواره این مجموعه شامل  
کتابها , روزنامه ها , قطعات موسیقی , فیلمها , کاتالوگها , آگهی های  
تجاری , گزارشها , پوستر ها , اطلاعاتی های رادیو تلویزیونی , شعارها ,  
در خواستها , مکاتبات , اطلاعات دیجیتال و... . از روی این فهرست بلند  
بالا می شه پیچیدگی پر دامنه روند کسب , ذخیره سازی , پردازش , بازیابی  
, تحلیل , و انتقال اطلاعات رو دریافت . این همون چیزیه که انسان قرن  
۲۱ باید با اون بسازه . در سال ۱۸۰۰ میلادی چیزی نزدیک ۱۰۰ عنوان  
مجله در سراسر جهان منتشر میشد در سال ۱۹۵۰ این رقم به  
۱۰۰۰۰۰ عنوان رسید و در سال ۱۹۷۰ از مرز ۲۰۰۰۰۰ عنوان فراتر



رفت . همین اواخر , فقط دو مجله اختصاصی شیمی به شش هزار عنوان

مجله موجود اضافه شد ( به غیر از مجله های دیجیتال ) . یه شیمیدان

مسلط به ۳۰ زبان , که خودش فرضی غیر ممکنه , با قلبیت تند خوانی در

روز بدون استفاده از هیچ تعطیلی یا مرخصی بازهم نمی تونه یکدهم

آنچیزی که توی نشریات ادواری در رشته تخصصیش عرضه میشه

بازنگری کنه . همین نکته در مورد ریاضی , فیزیک , و زیست

شناسی هم صادقانه . بعضی کارشناسا تخمین زدن در آینده ای

نزدیک فقط اطلاعات موجود توی اروپا برای هر شخص در ماه معادل

۷۰۰۰ صفحه می شه . ( وای آدم سر درد می گیره )

حالا با این انبوه اطلاعات باید چکار کرد ؟

[تند خوانی یه مهارت ارزشمنده.](#)

## چطور تند خوانی کنیم؟

با تندخوانی میتونیم حجم اطلاعاتی رو که لازم داریم در مدت زمان کمتری بدست بیاریم. اینجوری زمان بیشتری در طول روز داریم که به همه کارهامون برسیم.

انسانها ۹۰٪ اطلاعاتشونو از طریق بینایی بدست میارن همین خوندن رو به یکی از راههای اصلی کسب اطلاعات تبدیل کرده.

بنابراین سرعت، یکی از مشخصات اصلی روند مطالعه. شما هم حتما باید این قابلیت رو پیدا کنید. بعضی مردم میتونن تا ۷ برابر سرعت مردم عادی مطالعه کنن. این سریع خوندن خاصیت ذهن فوق العاده سازمان یافته دقت متمرکز و بینایی پرورش یافته.

بعضی وقتا ما طوری مطالعه میکنیم که انگار داریم نجوا می کنیم. یعنی

عضلات زبان و صورتمون هم موقع مطالعه تکون میخوره . در این مواقع

در هنگام خوندن خیلی سریعتر از دیدنمون میشنویم . خوندن

اینطوری زنجیره ای بین چشمها و زبان و گوش بوجود میاره . این

روش آوایی کردن نامیده میشه و سرعت خوندن رو به ۱۲۰ - ۱۵۰ کلمه

در دقیقه محدود میکنه . ظرفیت مجرای شنوائی در ادراک , انتقال و

پردازش اطلاعات , یک اه هزارم ظرفیت مجرای بینایی است . **حالا مساله**

**اینه که چطوری مفیدترین مجرا رو تا حداکثر ظرفیتش بار گذاری کنیم ؟**

برای حل اولین مشکل کافیه دندوناتونو بهم فشار بدین و لبهاتونو با انگشتا

**تون نگه دارین!!!**

یا روی دستتون با این نیت یه ضربدر بزنین که دیگه موقع مطالعه دکلمه

**نکنین !!! اینجوری هر وقت داشت یادتون میرفت که نباید زبون و لبهاتونو**

حرکت بدین دستتونو میبینین و یادتون میاد و تعداد دفعه هایی که با گوشتون

کتاب میخونین کم میشه .(حتی جاهای پر سرو صدا هم باید با همین روش

کتاب بخونین ).

یه راه دیگه هم اینه که درون خودتون داد بزنین و کتاب بخونین این روش

برای خوندن شعرو نمایشنامه مفیده .ولی موقع خوندن متنهای عادی خودش

یه مانعس .

مطالعه بصری صرف , پیشرفته ترین نوع خوندنه . درست مثل مواقعی که

به سخنرانی کسی گوش می دین اندیشه رو جذب می کنین نه کلمات تیکه

تیکه رو موقع خوندن هم باید معنی کلی متن رو درک کنین نه معنی

هر بخش از جمله رو .

کتابخونی که متن رو به کندی درک میکنه معمولا سرنخ مفهوم اصلی رو گم

میکنه و نکته اصلی رو درک نمیکنه. به غیر از این تازمانی که شما صاحب مهارت کافی توی سریع خوندن نشدین توجهتون به سادگی بر اثر عوامل بیرونی پرت میشه و ذهنتون غرق تخیلات میشه. چون مغز در این مواقع کمتر در اختیار وظیفه اصلی قرار میگیره و به همین خاطر مایله کارهای دیگه ای انجام بده.

### سرعت خوندن رو چطوری زیاد کنیم؟

- چشمتون رو به جای اینکه از راست به چپ حرکت بدین باید از بالا به پایین حرکت بدین. ( این حالت باعث میشه به جای اینکه خط به خط مطالعه کنین صفحه به صفحه مطالعه کنین. البته در ابتدا مشکلاهی ولی به مرور عادت می کنین. )

- به جای خوندن تک تک کلمه ها باید کلمات رو گروهی بخونین.

- هرچی میتونین کمتر برای دوباره خوندن یک عبارت یا واژه مکتب کنین .

- یک نشونه رو زیر کلماتی که می خونین حرکت بدین مثلا انگشت

اشارتونو اینجوری باعث میشین چشم یه خط سیر داشته باشه و سرعت

خوندنتون زیادتر بشه .

اولین هدف به حداکثر رسوندن مقدار اطلاعات دریافت شده در واحد زمانه

برای اینکار سعی کنین واژههای بیشتری رو بخونین و میدون دیدتونو

گسترده تر کنین.

یه تمرین دیگه :

میتونین چند صفحه روزنامه که تا حالا نخوندینشون رو توی فاصله مناسب

از چشماتون بذارین و یه دقیقه وقت بذارین و ببینین از هر صفحه چند کلمه

میتونین بخونین؟ به مرور سرعتتون زیاد میشه .

همین کار رو می تونین با حرکت دادن انگشتاتون زیر صفحات کتاب

انجام بدین .

به مرور سرعتتون به ۲۰۰ - ۸۰۰ کلمه و در موارد نادر به ۱۵۰۰ کلمه یا

بیشتر توی دقیقه می رسه .

در مورد مطالعه صفحات اینترنت من یه روش دارم که فکر می کنم براتون

مفید باشه در زمان اتصال به اینترنت و جستجو صفحات وب آدم هل میزنه

مطالب بیشتری پیدا کنه و صفحات رو به صورت نیم خوانده رها می کنه این

باعث میشه مغز آدم بعد از چند دقیقه خسته بشه . برای اینکه این

مشکل پیش نیاد میتونین صفحات مرتبط رو باز کنین و دونه دوشونو

سیو کنین اینجوری در زمانی که دیسکانکت هستین و فرصت کافی

دارین میتونین مطالعه دقیقتری داشته باشین .

هر چقدر کلمه های بیشتری بتونین توی تند خوانی با چشمتون صید کنین به

همون مقدار پیشرفتتون بیشتر میشه .

**فکر می کنم تکنیکهای تقویت حافظه رو اینجا بگم بد نباشه .**

حافظه خوب برای یه مخترع مثل یه کتابخونه بزرگ یا یه دوست دانشمند

میمونه . اگه یه نگاه اجمالی به فرایند کشف و اختراع بکنیم میبینیم که

مغز با ایجاد رابطه بین همه دانسته های ما در حافظه و سوالات

مربوط به مشکلات , راه حلهایی رو پیشنهاد می کنه پس حافظه به عنوان

یکی از مهمترین رکنهای فرایند خلق کردن باید همیشه اطلاعات لازم برای

وجود اومدن راه حلهای جدید رو در خودش ذخیره کنه .

اول لازم می دونم راجع به فراموشی نکته ای رو گوشزد کنم و اون اینکه



توانایی فراموش کردن اطلاعات غیر ضروری و به یاد آوردن اطلاعات

ضروری یکی از نقطه های برجسته استعداد انسانه . به عبارت دیگر

فراموشکاری اختلال نیست بلکه از دلایل سلامت حافظه ما به شمار میره .

حافظه به سه دسته ۱- کوتاه مدت ۲- میان مدت ۳- بلند مدت تقسیم میشه .

همه ما تا حالا حتما به حافظه کوتاه مدت خود دقت کرده ایم شما به

شماره تلفن نا آشنا رو برای اولین بار می گیرید و - چه بد - متوجه

میشین که دو رقم آخرشو فراموش کردین .

دو سه دقیقه بعد میفهمین کل شماره تلفن رو فراموش کردین. اگه در همون

لحظه های ابتدایی که شماره تلفن رو گرفتین سعی نکنین اون رو به حافظه

بلند مدتتون بسپارین بعدها نمیتونین شماره ها رو به یاد بیارین .

اگه بخواین اطلاعات جدید رو به حافظه بلند مدتتون انتقال بدین توجرتون رو

بر اون متمرکز کنین و اون رو چند بار توی ذهنتون تکرار کنین یا براش

توی ذهنتون یه شکل بسازین من برای حفظ کردن کلمه " پایرو تکنیک"

پاهای خودم رو همیشه به خاطر میارم بقیه کلمه خودش توی ذهنم نقش

می بنده یا مراحل تقسیم سلول رو با میانبری از کلمات به حافظم سپردم

. اینجوری که اول هر اسم رو بهم چسبوندم و کلمه "پمات" ساخته شد و

مراحل مختلف تقسیم سلولی **پ**روفاز - **م**تافاز - **آ**نافاز - **ت**لوفاز همیشه تو ذهن

من میمونه شما هم به هر کدوم از این کلکها می تونین مطالب رو به ذهنتون

بسپارین .

یه نکته رو اصلا فراموش نکنین و اون اینکه هر چیزی که بخواین تو حافظه

بلند مدتتون جا بگیره باتکرار (البته تکرار لذت بخش نه تکرار ماشینی) و

تصویر سازی و خلاصه کردن ( میتونین هر کتابی رو که می خونین کنار

هر صفحش خلاصه مطالب مهم شو یادداشت کنین کاملا ساده یا با نقاشی به

شکل دیاگرام که درخت حافظه گفته میشه و یا با خط کشیدن زیر مطالب

مهم اینجوری بعد از هر چند وقت که به کتاب مراجعه می کنین اصولا

اکثر موضوعات یادتون میاد .) می تونین این کار رو بکنین . پس از همین

الان شروع کنین .

**یه نکته انحرافی:**

**چرا مخترعا گیج میزنن ؟**

هر فردی که بطور کلی در زمینه مسائل مختلف با خلاقیت و فکرش کار

میکنه یه روز به این وضع دچار میشه . نشونه هاش عبارته از :

- دستو پا چلفتی شدن .

- احمق شدن طوری که اصلا انگار آدم چیز جدیدی نمیتونه یاد بگیره .

- عدم برقراری ارتباط درست با مردم. به نحوی که انگار کلمات توی ذهن

آدم نمیداد برای احوال پرسی و تعارف .

اگر این مشکلات براتون بوجود اومد اصلا ناراحت نباشین چون این یه

واکنش طبیعییه . از اونجاییکه ظرفیت مغز آدم محدوده و اگر شما زمان

زیادیه که برای حل یه مسئله دنبال راه حل می گردین این مشغولیت ذهنی

باعث میشه فکر شما در گیر باشه و تمام تمرکزتون جذب و محو حل مشکل

اختراعتون باشه . درست مثل وقتیکه فیلم جذابی رو نگاه می کنین و از

محیط اطرافتون جدا می شین .

بنابر این در این مواقع اصلا خجالت زده نشین چون انگیزه ای که دارین و

کاریکه دارین می کنین آنقدر با ارزشه که وقتی کارتون به سرانجام برسه

اونوقت یه سینی چایی ریخته شده روی زمین رو همه فراموش میکنن.

بنابراین ذهن و روح خودتونو درگیر اینجور مسئله پیش پا افتاده نکنین .

یه نکته بسیار مهم رو لازم میدونم همینجا بهتون گوشزد کنم : شما اگه یه

بازنده باشین همه حتی عزیزترین کسانتون مخالفای سرسخت شما میشن

(وقتی یه درخت می افته تبر به دست زیاد میشه ) و اگر برنده باشین

دشمن خونیتون شما رو روسرش میزاره . پس تلاشتونو زیاد کنین تا

یه برنده بزرگ باشین .

### پشتکار در عمل :

اگر نیاز مادر اختراع باشه بی تردید پشتکار پدر اختراعه . بیشتر وقتها زمان

زیادی لازمه تا سود دهی و فایده های یک طرح به اثبات برسه و در طول

این راه موفقیتها و شکستهای مختلفی هم پیش میاد .

بنابراین شما توی همه مراحل طراحی ، محاسبه ، ساخت نمونه اولیه

فروش ، تولید نیمه صنعتی و صنعتی باید صبر داشته باشین و تمام تلاشتونو

بکنین تا به یه نتیجه خوب برسین . فراموش نکنین که انسانهای بزرگی مثل

پرفسور علی جوان متمعنا همه این مراحلی که ما باید پشت سر بگذاریم رو

از سر گذروندن . پس دلتون به حال خودتون نسوزه << واه من چقدر بد

بختم هرچی بلاست سر من میاد >> برعکس اینجوری فکر کنین " آخ

جون دردرس .. یه مشکل دیگه که باید برایش یه راه حل پیدا کنم "

**اختراعاتی پولساز :**

**اگه بازار هست کشفش کن اگه نیست خلقش کن**

اگه به فکر در آوردن پول زیاد هستین باید اختراعی انجام بدین که مشکلات

خیل عظیمی از آدمهاست . مثلا شکلاتی که دیگه دندونها رو خراب نکنه .

یا کفشهایی که در عین حال که راحتن بوی بد نگیرن یا... هر اختراعی که پولساز باشه پس احتمالاً قابل عرضه و فروشه و محصولیه که مردم بابت اون پول میدن .

مرحله بعدی ساخت اختراع مورد نظر یا تهیه مدلی از اون و در نهایت اطمینات از کارکردن درست اونه .

**از طراحی تا ساخت نمونه اولیه :**

من نمیدونم چی تو سرتون میگذره و چه اختراعی رو میخواین بکنین ولی اونچیزی که میدونم اختراع یه هنره و هنر قابل آموزش نیست ولی برای نتیجه ما باید از تجربیات دیگران که توی اینراه قدم برداشتن استفاده بکنیم تا به اینوسیله راه برامون هموارتر بشه .

حالا فکر می کنیم شما یه طرح پولساز به ذهنتون رسیده که باید به عمل

درش بیارین .

## طراح وارد می شود :

هدف شما به عنوان یه مبتکر نه فقط ساخت و راه اندازی طرح مورد

نظرتونه بلکه این نمونه توی مراحل استفاده باید راحت و رون و موثر و

تا حد امکان ساده باشه . یعنی از حداقل مواد و قطعات و لوازم مورد نیاز

برای راحتی کار استفاده بشه .

یعنی قطعات و اجزای غیر مهم تا حد امکان حذف بشن به صورتی که بشه

از یه قطعه بجای دو یا سه قطعه استفاده کرد. وقتی به این هدف رسیدید و

محصولی ساده و قابل قبول بدست آوردید در این صورت میتونید اون طرح

رو طرحی حساب شده و آینده نگر دونست . یه نکته مهم دیگه هزینه تولید

اختراعونه . هدف همیشگی شما باید به حداقل رسوندن هزینه اختراعتون



باشد .

اختراعاتی پر هزینه کمتر در بین عموم مردم با فروش خوب مواجه میشن .

بنابراین تا اونجاکه میتونین راه حلهای مناسب و جایگزینی که هزینه کمتر هم

داشته باشه به جای روشهای پر هزینه بکار ببرین .

در حقیقت یکی از علائم اصلی ابتکار ساده کردن راههای ساخت و آماده

سازی نمونه ای با حداقل هزینه است .

طرح هوشمندانه طرحیه که هزینه هاش تا حد ممکن کم شده در حالی که

کیفیتش رو حفظ کرده و این باید یکی از اهداف همیشگی شما باشه .

### میانبرهای طراحی :

طراحی زر واقع جمع بندی وکنار اومدن با مسائل مختلفه مثلا برای تولید یه

دستگاه شما باید از طلا استفاده کنین (به خاطر رسانایی بالاش ) ولی به

خاطر اینکه به طلای زیادی نیاز دارین هزینه ماشینتون زیاد میشه اینجا شما

میتونین به جای اینکار از باطری بزرگتر و ولتاژ و آمپراژ بیشتر استفاده کنین تا بی دلیل هزینتون بالا نره .

اختراع یعنی همین یعنی مسامحه یعنی بین موارد مختلف اون چیزی رو انتخاب کنین که بیشترین سود رو از لحاظ کارکرد و مسائل اقتصادی نصیب استفاده کننده از محصول شما بکنه .

اگر توی طراحی به مشکلی برخورد کردین ببینین میتونین جای قسمتهای ثابت رو با قسمتهای متحرک عوض کرد شاید اینجوری مشکلاتون حل بشه .  
تا اونجا که ممکنه کنترل کننده های دستگاه رو در محلی قرار بدین که مشاهده و دسترسی به اونها ساده باشه .

برای یه مشکل راه حلهای مختلف داشته باشین که اگه طرحتون توی مرحله عمل به مشکل برخورد راه فرار داشته باشین .

سعی کنین برای ساخت دستگاهتون از قطعات استاندارد موجود در بازار

استفاده کنین . مثل بلبرینگها چرخنده ها و... اینجوری هزینه تولید

دستگاهتون پایین میاد .

دید جانبیتونو افزایش بدین یعنی از تکنولوژیهای جدید و قدیمی تا اونجاکه

می تونین اطلاع پیدا کنین تا راه رفته رو دوباره با هزینه و طراحی جدید

نرین .

### روشهای طراحی :

روشهایی که برای طراحی یک دستگاه وجود داره میشه به ۳ فرم تقسیم کرد

۱- روشی که از یک تئوری یا قانون استفاده می کنه . چون ریاضیات علمیه

که توسط بشر بوجود اومده پس هرگز نمیتونه طبیعت رو تشریح بکنه به این

معنی که معادلات ریاضی جوابی برای هر عددی که در اون قرار دهیم میده

وبه هیچ حدی توجه نداره و هیچگونه عوامل فیزیکی بجز اونکه ریاضیدان

در آن قرار می‌ده در نظر نمی‌گیره .

مثلا فرمول سرعت یه جرم برای جرمی برابر اتم تا جرمی برابر کرات یه

جواب می‌ده ولی بین این دو حد فرقی نخواهد گذاشت .و به عبارت دیگه از

لحاظ تئوری رابطه سرعت یک دوچرخه همیشه سرعتی برابر ۱۰ متر در

ساعت تا ۷۰۰ کیلومتر در ساعت بدست آورد و از لحاظ ریاضی رابطه

سرعت نه مقاومت هوا رو برای سرعت ۷۰۰ کیلومتر در ساعت ونه اثر

دست اندازهای جاده و یا عوامل دیگه رو برای سرعت ۱۰ متر در ساعت

در نظر می‌گیره .

به این ترتیب تمام معادلات ریاضی حدی دارن که توی اون محدوده همیشه از

اونا استفاده کرد ولی در بیشتر مواقع این حد توی فرمولها ذکر نشده و طراح

باید با روشهایی این حد رو تایین کنه و مخصوصا امروزه که همواره تو

فکر این هستیم که روی ماشین آلامون بار بیشتری قرار بدیم با سرعت بالاتر و در مقابل از فلز سبکتر استفاده کنیم باید از این حدود معادله های ریاضی با خبر باشیم و با شرایط فیزیکی مسئله مورد طرح مقایسه کنیم از طرف دیگه همیشه همیشه توی محاسبات موضوع دیگه ای رو در نظر گرفت و اون فرضیاتی که پیدا کننده فرمول نموده و اگر ما از این فرضها دور باشیم مسلما جواب دقیقی نخواهیم داشت . فرمولها و روابط موجود در علم بدست بهترین مغزهای بشر بوجود اومدن اما همانطور که تاریخ به ما ثابت کرده هر چیزی قابلیت بهتر شدن داره و به این ترتیب رابطه های موجود هم میتونن روزبه روز دقیقتر بشن .

برای اینکه فرمولهای ریاضی برای ما مورد استفاده قرار بگیرن باید فرضهایی بکنیم و بوسیله اونها بتونیم مسئله رو به شکل ساده ای حل کنیم .

اول – فرضهای ابتدائی که برای اثبات فرمولهای ابتدائی رابطه های

ریاضی بکار برده میشن .

دوم – فرضیات طراحی که بوسیله اونها اجزای مشکل و پیچیده دستگاهها

رو میشه ساده کرد که با استفاده از فرمولهای ابتدائی بشه اونها رو آنالیز

کرد . بطور کلی ریاضیات یک ابزار بسیار مفید برای مهندس و مخترع

هست . اما در مواقعی که نتیجه تئوری و آزمایشات باهم اختلاف دارن

طراح باید متوسل به جوابهای دیگه و راههای جدیدتر بشه .

۲-آزمایش : روش دوم برای حل مسائل طراحی آزمایشه . واضحه که اگه

بشه دستگاه مورد طراحی رو در اندازه واقعی آزمایش کرد خیلی ایده آله

ولی معمولاً به لحاظ امکانات و مسائل اقتصادی نمیشه اینکار رو کرد . پس

آزمایشاتونو روی مدلهای کوچیک انجام بدین . من معمولاً دستگاهها رو به

اجزای کوچکتر تقسیم می‌کنم هر قسمتی رو که به طراحی شک داشتم

توی اشل کوچیک و با وسائل خیلی ساده می‌سازم و آزمایشش می‌کنم.

**بطور کلی آزمایش و تحقیق به علم کمک بسیار بزرگی کرده .**

### **۳- روش امپیریکال یا تجربی: Emperical Metods**

امپیریکال رو میشه یه الهام نامید که در اثر تجربه قبلی و دقت روی

موضوع بدست میاد . در گذشته روش امپیریکال توی طراحی و محاسبات

مورد مصرف زیادی داشت . ولی طراحی امروزه تا اونجاکه ممکنه از

استفاده روش امپیریکال خودداری می‌کنن. دلیلش هم بالا رفتن مقدار فشار

مجاز بر دستگاهها و زیاد شدن سرعت و... است .

البته امروزه لغت امپیریکال معنی دیگه ای بخود گرفته . توی بعضی مساله

ها نتیجه های بدست اومده از راههای تئوری و تحقیق و آزمایش با هم

اختلاف دارن در اینحالت با منظور کردن یه ضریب برای رابطه تئوری

بوسیله آزمایش رو رابطه امپریکال میگن .

البته درجه امپریکالی در مسائل فرق می کند . و این ضرائب رو در کتابهای

طراحی اجزا میتونین پیدا کنین .

**روی در کارگاه یا اتاق کارتون این شعار رو نصب کنین : " اختراع در حال**

**پیشرفته لطفا مسخره نکنین " .**

یه محقق واقعی بدون در نظر گرفتن مسائل دلسرد کننده یا آزمایشهای بی

نتیجه به کارش ادامه میده و ترسی از جمله هایی مثل "این طرح اصلا عملی

نمیشه نداره .

بهر حال اکثر قریب به تفاق اختراعهها برای بار اول کار نمی کنن . بعضی

وقتا هم حتی تا دهمین , بیستمین یا صدمین بار هم ممکنه یه اختراع به کار



نیافتاده و جواب درست و حسابی نده .

فرایند اختراع در واقع با آزمون و خطا پیش میره و هر بار آزمایش

پیشرفتی هرچند ناچیز داشت یا حد اقل تجربه ای برای آزمایشات بعدی است

. هر کوششی چه موفقیت آمیز و چه ناموفق میتونه شمارو به ایده ها و

اختراعات جدید هدایت کنه .

با هر شکست شما میفهمین چطوری همیشه دستگاه مورد نظر رو ساخت و

یک قدم به چجوری همیشه ساختش نزدیک میشین .

پس هر وقت طرحتون توی مراحل عملی شکست خورد برگردین و بارها و

بارها آزمایشات و محاسباتتونو تکرار کنین .

**کارگاه یک مخترع :**

کارگاه یک مخترع مکانیه اختصاصی برای تفکر , ساخت , آزمایش و حل

مشکلات پیش آمده .

شما میتونین اصلا مکان مشخصی رو به عنوان کارگاه نداشته باشین و

سفارش ساخت قطعاتتونو به نجار , آهنگر یا هر کس دیگه بدین ولی اگر

امکانش رو دارین یه مکان خوب برای اختراعاتتون بسازین که میتونه

از یک اتاق اجاره ای تا گاراژ خونتونو در بر بگیره .

تا اونجاییه که میتونیت ابزار آلات مختلف و بسته به پروژ ههایی که توش

کار می کنین رو دورو بر خودتون جمع کنین و راه کار کردن با اونا رو

یاد بگیرین .

اما اگه هیچکدوم از امکانات بالا رو ندارین با چند برگ کاغذ و یه قلم هم

می تونین مخترع بشین . باور نمی کنین ؟ دستگاه مورد نظرتونو با

فرمولهای موجود طراحی کنین و اون رو به صورت یه ایده به کارخونه یا

کارگاه یا هر شرکت مرتبط بفروشین .

## زمان و پول :

اگر اختراع تون پیچیدس ویا برای تکمیلش نیاز به پول و وقت فراون دارین

پس توی این حالت احتیاج به سرمایه گذار دارین .

من یه شعار دارم " پولدارا اگه می خواستن پولشونو همینجوری خرج کنن

الان فقیر بودن " پس بدونین ترغیب سرمایه گذار به این سادگیهاهم نیست .

(مخصوصا توکشور ما که کارخونه دارها و شرکتهای تر جیح میدن مصرف

کننده تکنولوژی دسته چندم کشورهای دیگه باشن به جای اینکه از ابتکارات

داخلی استفاده کنن .)

بنابراین یه طرح توجیهی اقتصادی از اختراع تون بنویسن . در اینجا توجه

کنین که این طرح توجیحی اول باید خودتونو مجاب کنه چون اگه شما به کار

خودتون ایمان نداشته باشین چطوری می خواین دیگران رو مجاب کنین

روی شما سرمایه گذاری کنن ؟

بعد از اینکه طرح توجیهی رو نوشتین خلاصه ای کلی از طرح رو ( به

نحوی که موارد اختراعی شما لو نره ) در پیوست به شرکت مورد نظر

بفرستین و در ادامه هم خودتونو بذازین جای کسیکه قراره در مورد طرح

شما تصمیم گیری کنه و ببینین چه چیزهای رو باید اضافه کنین تا طرف

بیشتر راغب بشه ؟

**مدل اولیه ,مدل نیمه صنعتی , مدل صنعتی :**

حال فرض میکنیم شما امکانات لازم برای ساخت نمونه اولیه رو فراهم

کردین . اون چیزیکه در مدل اولیه مهمه فقط و فقط کارکرد طرح شماست

نه ریختو قیافش بنابراین توی این مرحله فقط و فقط به عملی کردن فکرتون

بیاندیشین .

اگر بعد از بارها آزمون و خطا موفق شدین نمونه اولیه رو بسازین توی مرحله بعد سعی کنین (یا با اسپانسر یا با سرمایه شخصی) نمونه ای بسازین با قطعات استاندارد که در بازار پیدا میشه اینجوری میتونین به تولید نیمه انبوه اختراعتون هم دست پیدا کنین. اما اگه خیلی کلان فکر می کنین میشه دستگاههای جانبی برای ساخت دستگاه جدیدتون طراحی کنین و بسازین اینجوری یه کارخونه خوب می تونین راه بندازین که مثلا بتونه اسکیتهای جدید تولید بکنه.

یا میتونین تولید نیمه صنعتی و صنعتی اختراعتونو به یه شرکت واگذار کنین و شما فقط پول حق اختراعتونو بگیرین.

**چه اسمی برای اختراعمون انتخاب کنیم؟**

این قسمت رو مستقیما از روی کتاب " این کتاب شما رومبتکر و مخترع می

کند تالیف استیون کانی و ترجمه مهران محمدی "می نویسم .

اگر شما محصولی رو خلق کنین پس این امتیاز رو هم دارین که برای اون

اسمی انتخاب کنین . نامگذاری یه اختراع تفاوت زیادی با نامگذاری یه بچه

یا سگ یا دوچرخه نداره .

یکی از نکته های مهم اینه که خودتون این اسم رو دوست داشته باشین . اما

باید بدونین که اسم یک اختراع خودش هدفی داره و اون کمک به فروش

هرچه بیشتر این اختراعه . بعضی وقتا این نام توصیفی ه که مردم بدونن که

این چطور اختراعیه یا چه کاری میکنه ؟ برای مثال اسم تلویزیون دستگاه

رو معرفی میکنه و هر دو عامل صدا( **Tele**) و تصویر

**Vision** توی اون به کار رفته .

بعضی وقتا یه اسم بخاطر وجود یک خاصیت یا فاکتور ویژه انتخاب شده

مثل مدل ایکس ۱۵ یا فرمول ۹۶ و یا بعضی اسامی دیگر که علمی نیستن

اما در ظاهر نامهای فنی و علمی اند .

سایر اسامی ممکنه زیبا, خنده دار , مجذوب کننده , یا به هر حال به نوعی

برای محصول خاصی مناسب باشن .

یه نام که بخصوص هوشمندانه و جذاب باشه می تونه در ایجاد شور و شوق

در افراد کمک کنه و در عین حال باعث بشه که نام اختراع مزبور راحت

تر درک شده و به خاطر سپرده بشه . حتی بعضی وقتا یک اسم غیر عادی

هم ممکنه باعث ایجاد انگیزه برای خرید بشه .

به خاطر داشته باشین اسم انتخاب شده میتونه تا حد زیادی در مورد تصور

مردم درباره ائن اختراع موثر باشه . بعضی اسامی اختراعات رو به نظر

کوچیک , ظریف و خیلی سبک نشون میدن در حالیکه بعضی اسمهای دیگر

میتونن باعث بشن تصور کنیم اختراع مورد نظر بزرگ , سنگین , فنی,

دقیق ، طبیعی و یا جذاب .

شما اول باید تصمیم بگیرید که دوست دارید مردم در مورد اختراعتون

چطور فکر کنن ؟ بعد بر همون اساس یه نام جالب و جذاب انتخاب کنین .

البته اگه اختراعتونو به یه شرکت بفروشین اون شرکت مسلماً اسم انتخابی

خودشو روی دستگاه شما میزاره .

برای هر اختراعی که شروعی منحصر به فرد داشته داستان جالب و بی

نظیری هم در مورد چگونگی نامگذاری وجود داره .

جورج ایستمن مخترع دوربین کداک گفته که نام یک محصول باید کوتاه

و پر قدرت باشه و امکان غلط نوشتن اون هم وجود نداشته باشه. ایستمن

در مورد انتخاب نام کداک گفته که حرف **k** از نظر او همیشه مطلوب

و نشوندهنده قدرت و قاطیت بوده و به همین خاطر اسم دوربینش با این



حرف شروع و پایان میابد. به نظر او این اسم صدایی شبیه یکبار عکس

گرفتن رو داره .

یکی دیگه از راههای نامگذاری یک اختراع استفاده از نام اجزا یا بخشهای

تشکیل دهنده اونه . کواکولا یکی از معروفترین و گرونترین مارکهای

تجاری جهانیه . این اسم ترکیبی ساده از کلمه کوکا (برگ معطر دخت کوکا )

و کولا ( آب کربنات شیرینه ) که دو تشکیل دهنده اصلی این نوشیدنی هستند

البته ریتم و صدای موزون کلمه کوکا کولا به موفقیتش کمک زیادی کرده .

البته نباید فراموش کنیم که این نامگذاری برای بازار یابیه اگه برای ثبت

اختراع می خوانین یه اسم انتخاب کنیم باید اسمی باشه که کارکرد دستگاه

رو نشون بده و برای اینکه ثبت جدیدی نتونه ثبت شمارو بلطل کنه تا اونجا

که ممکنه باید این اسم هر چی کلیتر اختراعتونو معرفی کنه . مثلا به جای

اینکه اسم اختراع تونو برای ثبت بذارین " توربین تبدیل کننده انرژی  
با استفاده از نیروی بخار و تولید انرژی الکتریکی " اسمشو بذارین "توربین  
تولید کننده انرژی الکتریکی " اینجوری هر اختراعی که بخواد ثبت بشه که  
به نوعی توربین تولید کننده انرژی الکتریکی درش باشه توربین شما یه  
رقیب جدی براش به حساب میاد.

### ثبت اختراع :

در مجلاتی که ثبت اختراعات مختلف را به چاپ می‌رسانند( در ایران  
روزنامه رسمی که نشونی اون میدان امام خمینی پشت پارک شهر )  
خلاصه ای از سابقه های اختراعات مختلف مانند شماره ثبت اختراع  
اتاریخ صدور و آدرس مخترع – توصیفی از اختراع و یک ادعا نامه  
و طرح ترسیمی واضحی از اختراع چاپ میشه .

البته لزومی ندارد که هر شماره مجله یا روزنامه رو بخونین بهتره خلاصه

مطالبی رو که در مورد حق ثبت ها به چاپ رسیده و احتمال داره با اختراع

شما مربوط باشه رو بخونین تا مطمئن بشین ایده شما بدیع و نو است .

اگر هم به این روزنامه ها دسترسی ندارین میتونین برین اداره ثبت

اختراعات (در ایران خیابان میرداماد تقاطع مدرس اداره ثبت مالکیت‌های

صنعتی طبقه دومه ) برین و برای ثبت اقدام کنین و اگه چیزی مشابه طرح

شما ثبت شده باشه بهتون اعلام میشه .

بعضی از کتابخانه ها بایگانی کاملی از ثبت اختراعات دارن که شما می

تونین به اونها مراجعه کنین یا به سایتهای اینترنتی که این خدمات رو ارائه

میدن .

## مراحل ثبت :

من مراحل ثبت اختراع رو در ایران می‌گم در بسیاری از کشورها مراحل

ثبت رو باید با کمک وکیل و هزینه زیاد طی کنین ولی تو ایران اینکار رو

خودتون هم می‌تونین بکنین .

بعداز اینکه نمونه اولیه طرحتونو ساختین (توی ایران ایده ثبت نمیشه ) باید

برین اداره ثبت و اظهار نامه رو می‌خرین بعد اون رو تایپ شده به همراه

توصیف اختراع تون که هرچی میتونین اون رو کامل می‌نویسین و شکل

اون و توصیف شکل و ادعای اختراع که در اون ادعای اینکه این یه

اختراع جدیده رو عنوان می‌کنین . تمام مدارک فوق رو به همراه فتوکپی

شناسنامه در سه نسخه آماده می‌کنین و به اداره ثبت میبرین و در اونجا یه

وقت برای توضیح اختراع بهتون داده میشه و در اون روز به همراه مدل

اولیه یا عکسش به اداره ثبت میرین و اختراعتونو تو ضیح می دین و بعد به

شما میگن که توی روزنامه رسمی باید اونو چاپ کنین و بعد از اینکه

روزنامه رسمیتون اومد میرین و گواهی ثبتتونو میگیرین .

یه راه دیگه هم هست میتونین یه وکیل بگیرین و اول باهش قرارداد محکمی

ببندین و تمام این مراحل رو به اون بسپارین .

### پیدا کردن خریدار :

راههای مختلفی برای پیدا کردن خریدار وجود داره . میتونین شرکتهایی رو

که محصول مشابهی تولید می کنن پیدا کنین و با مکاتبه یا حضوری

مسئولین این شرکتها رو متقاعد کنین یا توی سایتهای اینترنتی یا روزنامه ها

برای محصولتون تبلیغ کنین یا میتونین اینکار رو به موسسه هایی که اینکار

رو میکنن بسپارین . ولی توی همه مراحل یادتون باشه تا قرارداد محکم

ن بستین اطلاعات ندین.

اگر اختراع شما فروش خوبی داشته باشه و شما امتیاز اونو ارزون نفروخته  
باشین میتونین پول خوبی به جیب بزنین .

### نکات پایانی :

- پر خوری نکنید. درست بخورید سلامتی کل بدن در کارگاه معده بنیان

گذاشته میشه .

- هوای سالم تنفس کنین .

- ورزش کنین و تحرک بدنی کافی داشته باشین .

- هر موقع نا امیدی بر شما چیره شد کتابهای روانشناسی کمک کننده و یا

سرگذشت آدمهای بزرگ و یا همنشینی با دوستان خوب رو فراموش نکنین .

- کسانی میتونن غلبه کنن که معتقدند از عهدش بر میان. امرسون

- خودکاوای کنین و همیشه نقشه ها و انگیزه های هیجان انگیز برای ادامه

کار داشته باشین .

- یه کمی حسود – جاه طلب و مغرور باشین .

در پایان قسمتی از زندگی آدمهای کارآفرین توی رشته های مختلف رو

بخونین.

### پدیده گیتس

بیل گیتس در سن ۴۳ سالگی ثروتمندترین مرد جهان بود. او از سن ۲۰ سالگی تاکنون رئیس شرکت مایکروسافت بوده است که ارزش آن چیزی در حدود ۵۰ بیلیون دلار است (گرچه خود گیتس تاکید دارد که بیشتر پول وی در سهام مایکروسافت صرف شده) و ثروت او به اندازه ای است که خارج از درک مردم است. به این دلیل ثروت وی هم مایه رشك ما است و هم کنجکاوای ما را برمی انگیزاند.

گیتس پدیده قرن بیستم یعنی بزرگترین غول کامپیوتری می باشد. دوستان و آشنایان از قدرت پول وی شگفت زده شده اند و این شگفت زدگی موجب سرگرمی متداول دربارها و رستوران ها گردیده است. این باور که هرگز رهبر تجاری دیگری آنقدر پول نداشته جالب و وسوسه انگیز است.

درواقع، افراد بازرگان خیلی ثروتمندی از قبیل هنری فورد و جان دی راکفلر وجود دارند ولی ثروت گیتس فقط بخشی از جذابیت اوست. طلوع برق آسای گیتس همراه با شهرت و اقبال وی موید ظهور یک نظم تجاری جهانی جدید است نظمی که تحت تسلط رده دیگری از رهبران تجاری قرار دارد. می‌توان آنها را آدم‌های غیر حرفه‌ای در امور کامپیوتر یا Nerds نامید ولی آنها چیزهایی را می‌دانند که بیشتر ما از آنها آگاهی نداریم. آنها نیروی بالقوه فن‌آوری جدید را به گونه‌ای درک می‌کنند که مدیران همه فن حریف سنتی فکرش را هم نمی‌توانند بکنند. آنها در مورد چیزهایی که ما واقعا درک نمی‌کنیم خیلی خیلی زیرک‌اند و این زیرکی همه ما را ناراحت می‌کند. وقتی که نوبت به آینده می‌رسد آنها آن را به دست می‌آورند ولی ما به دست نمی‌آوریم. گیتس که از نظر فنی باسواد و از لحاظ روشنفکری نخبه‌گر است نشانه‌ای از رهبران آتی می‌باشد. گرچه او در رد موند و اشنگتن مستقر است احتمالا می‌توان وی را از بزرگترین بازرگانان ناحیه سلیکون ولی (Silicon Valley) نامید. از نظر برخی‌ها در شرکت مایکروسافت او یک چهره صوفیانه و تقریبا مذهبی است در حالی که از نظر دیگران در صنعت او ضدمسیح است. هر دو نظر غیرمتعارف به نظر می‌رسد ولی جای تردید نیست که نفوذ او تا چه اندازه قدرتمند می‌باشد. (با این همه سروصدا که درباره سوءاستفاده ادعایی از قدرت انحصار شده فراموش کردن آنچه در گذشته در دهه ۱۹۷۰ بر سر شرکت آی‌بی‌ام آمد و هدف تحقیقات ضد تراست بود، آسان می‌باشد). با همه این احوال، حافظه ضعیف می‌شود. امروزه ما شرکت آی-بی-ام را در مقایسه با شرکت مایکروسافت مقدس‌تر تلقی می‌کنیم. ماهیت قدرت چنین است. یعنی ما از آنچه کمتر درک می‌کنیم ترس بیشتری داریم.



شما در شیوه مدیریت گیتس سرنخی از سبک رهبری در دانشکده‌های بازرگانی نخواهید یافت. در واقع، استادان و کارشناسان مدیریت در مورد آنچه رئیس هیئت مدیره مایکروسافت و مدیر اجرایی آن را اینقدر موفق ساخته به طور عجیبی ساکت هستند. شاید هم احساس حقارت و بی‌اعتنایی می‌کنند. گیتس سرانجام هاروارد را که در آن تحصیل حقوق می‌کرد رها نمود. دانشگاهیان بیشتر رهبران تجاری سنتی یعنی مدیران اجرایی سنتی را ترجیح می‌دهند.

پس ما برای شناخت آنچه این امر را قابل توجه و مهم می‌سازد به کجا باید مراجعه کنیم؟ کجا بهتر از خود دانشنامه مایکروسافت یعنی Encarta است؟ در این دانشنامه تحت مدخل گیتس، ویلیام، هنری سوم آمده که «بیشتر موفقیت گیتس در توانایی وی نسبت به برگردان دیدهای فنی به استراتژی بازار و آمیختن خلاقیت با بینش فنی بستگی دارد.» سرانجام آنچه بیل گیتس را متمایز از هر رهبر تجاری دیگر در تاریخ می‌کند احتمالاً نفوذی است که او بر زندگی‌های ما دارد. در حالی که قدرت غول‌های پیشین معمولاً در یک بخش یا صنعت متمرکز بود، قدرت نرم‌افزاری مایکروسافت چنگ‌های خود را در هر حوزه‌ای از زندگی ما گسترانده است.

سلطان‌های رسانه‌ای مانند روبرت مرداک ما را ناراحت می‌کنند زیرا آنها قدرتی دارند که آنچه را که در روزنامه‌ها و تلویزیون‌هایمان ظاهر می‌شود کنترل می‌کنند. ولی نفوذ افرادی که نرم‌افزار را می‌نویسند غیرقابل پیش‌بینی است. دانشنامه Encarta که مایکروسافت تولید نموده فقط نمونه‌ای است از چند مورد که چگونه بیل گیتس و شرکتش در هر جنبه از زندگی ما نفوذ می‌کند. از این‌که ما از تسلط بازار نرم‌افزاری‌اش احساس ناراحتی کنیم تعجبی ندارد. این‌که از او بدگویی شود و مورد حمله قرار گیرد شگفت‌آور نیست. روی هم رفته، چندان از رهبران تجاری فرصت بازنویسی تاریخ را پیدا می‌کنند؟

ولي در شرایط هوچی‌گری و ضدهوچی‌گری، بیل گیتس چه نوع فردی است؟ آیا او فردی تیزهوش است که اصولاً فقط در کامپیوتر تیز و باهوش بوده و در زمان و مکان مناسب قرار گرفته، یا اینکه چیزی بدین‌تردرباره مردی وجود دارد که می‌توانست به راحتی در دهه بیست زندگی خود کناره‌گیری نماید یا بازنشسته شود ولی ترجیح می‌دهد که بیشتر روزها ۱۶ ساعت در روز کار کند.

داستان‌ها در مورد گیتس ریاضی‌دان نابغه و برنامه‌نویس کامپیوتر و درباره سایر گیتسها، بازرگان بی‌رحمی که برای شکست یا سرکوب رقابت با تمام توان بیرون می‌رود، به طور فراوان وجود دارد. تنها با جدا کردن واقعیت از خیال می‌توان شروع به کشف گیتس واقعی نمود. آنچه از این تحلیل به جا می‌ماند يك تصویر به مراتب پیچیده‌تر است.

این تنها يك داستان استعداد فنی و ثروت زیاد نیست، بلکه يك بینش قابل توجه تجاری و شور و شوق وسوسه‌انگیز برای بردن و پیروز شدن است. همچنین سرگذشتی است پیرامون يك سبک رهبری کاملاً متفاوت از آنچه دنیای تجاری و کسب و کار قبلاً به خود دیده است.

آنچه که بیل گیتس به رهبران تجاری آینده پیشنهاد می‌کند الگویی جدید است الگویی که ویژگی‌ها و مهارت‌هایی را که خیلی مناسب برای چالش‌های قرن بیست و یکم است گرد هم می‌آورد. بیل گیتس با وجود همه خطاهایش مطالب زیادی برای یاد دادن نسل بعدی بازرگانان و مدیران دارد.

از زمان تشکیل مایکروسافت، گیتس این تصور خود را که روزی که روی هر میز و در هر خانه يك کامپیوتر باشد دنبال نموده است. (جالب اینکه شعار اصلی او عبارت بود از «روزی روی هر میز و در هر خانه يك کامپیوتر باشد که از نرم‌افزار مایکروسافت استفاده کند» ولی بخش آخر شعار این روزها از قلم افتاده چون که برخی افراد را ناراحت می‌کند)

اکنون با نگاهی به گذشته پی می‌بریم که گسترش کامپیوترهای شخصی از اداره به خانه تقریباً

اجتناب‌ناپذیر به نظر می‌رسد.

بازاندیشی و بازنگری موضوع خیلی خوبی است ولی همانطور که گیتس نشان داده آینده‌نگری و دوراندیشی خیلی سودآورتر می‌باشد.

همچنین مهم است یادآور شویم که صفحات نمایش و صفحات کلید همه جا حاضر و فراگیرند که همه ما امروزه وجود آنها را بدیهی می‌پنداریم چند دهه قبل جزء داستان‌های علمی تخیلی بود. در دهه ۱۹۶۰ هنگامی که آینده‌گراها در آمریکا سعی کردند که روند شکل‌گیری اجتماع را در باقیمانده قرن پیش‌بینی کنند آنها طلوع و ظهور کامپیوتر شخصی (PC) را کاملاً نادیده گرفتند. بنابراین این امر تصادفی نیست که گیتس جوان کتاب‌های علمی و تخیلی را به خود اختصاص دهد.

این‌که بیل گیتس به تنهایی مسبب بردن کامپیوتر شخصی به خانه‌ها و ادارات در سراسر دنیا باشد و یا اینکه هنری فورد بانی ظهور و پیدایش اتومبیل بوده، نادرست است. ولی وجه اشتراک آنها در این است که آنها نقش اصلی و محوری در تبدیل تصورات به واقعیت بازی کرده‌اند.

گیتس با دگرگونی مایکروسافت و تبدیل آن به یک بازیگر مهم در صنعت کامپیوتر و استفاده از جایگاه برتر جدید برای ایجاد بستری جهت رشد خیلی زیاد در برنامه‌های کاربردی فکر خود را به منصفه ظهور گذاشت. گیتس از همان ابتدا و خیلی زود دریافت که اگر بخواهد فکرش را به نتیجه برساند، لازم و ضروری است که یک استاندارد صنعتی ایجاد شود. او همچنین می‌دانست که اگر هرکسی زودتر و قبل از همه به آنجا برسد فرصت و شانس مهم‌تری برای داشتن قدرت در صنعت کامپیوتر خواهد داشت.

چند سال قبل از این که شرکت آی-بی-ام برای یافتن یک سیستم عامل در کامپیوتر شخصی جدیدش به گیتس نزدیک شود گیتس تاسف عدم وجود یک سیستم عامل مشترک را می‌خورد و

پیش‌بینی می‌کرد که بدون یک سیستم عامل نیروی بالقوه کامپیوترهای شخصی شناخته نخواهد شد. مقاله‌هایی که در آن زمان نوشت خبر از آن می‌داد که این فکر را بیش از هرکس دیگری در ذهن داشته است. با وجود آن، حقیقت این است که هنگامی که این فرصت دست داد گیتس آنچه را که می‌خواست به خوبی دید و آن را با هر دو دست گرفت. از آن موقع تاکنون او به همین نحو عمل کرده است.

در اوایل دهه ۱۹۸۰، گیتس طراح اصلی حرکت مایکروسافت از تولیدکننده زبان‌های برنامه‌نویسی به یک شرکت نرم‌افزاری متنوع تبدیل گردید که همه‌چیز از سیستم عامل نظیر ویندوز گرفته تا کاربردهایی مانند Excel, Word همچنین ابزارهای برنامه‌نویسی را تولید می‌کرد. در این فرآیند او صنعت کامپیوتر را دگرگون کرد.

آنهایی که از او انتقاد می‌کنند و او را متهم به گرایش‌های انحصارطلبانه می‌کنند ممکن است هر از چند گاهی درنگ نمایند و این‌که جایگاه انقلاب کامپیوتر شخصی در حال حاضر بدون دخالت به موقع و مصلحت‌جویانه بیل گیتس در کجا بود، فکر و اندیشه کنند. سرانجام، با تمام خطاهایش، جر و بحث کردن در مورد این ادعا که بیل گیتس نقش مهمی در هدایت دوران تکنولوژیکی جدید داشته سخت و دشوار است. همچنین یادآوری این نکته ارزشمند است که برخلاف بسیاری از افراد خیلی ثروتمند جهان، او هنوز به دنبال تلاش برای معاش است.

متخصصان کامپیوتر و ارث زمین خواهند بود

گیتس یکی از معدود مدیران موسس، اجرایی و فنی در صنعت کامپیوتر شخصی است که باقی مانده و از نظر تجاری موفق بوده است. او براساس یک کارشناس حقیقی و متخصص کامپیوتر است.

ویلیام هنری گیتس سوم در ۲۸ اکتبر ۱۹۵۵ در شهر سیاتل از ایالت واشنگتن به دنیا آمد. والدینش

به خاطر وجود کلمه سوم در نامش او را «تری» نامیدند و اعضای خانواده هرگز او را با نام دیگری صدا نکردند. گیتس متفکری استثنایی بود به طوری که در سن ۸ یا ۹ سالگی دانشنامه خانواده‌گی را از اول تا آخر می‌خواند. (شرکتش یعنی مایکروسافت بعداً اولین دانشنامه روی دیسک فشرده را در دنیا به نام انکارتا (Encarta) منتشر کرد.) ولی اولین هدیه واقعی او درباره ریاضیات بود که در آن ماهر بود.

بیل جوان همراه با شریک همیشگی و دوستش پل آلن قبلاً و در سن ۱۲ سالگی شیفته کامپیوتر و درگیر پروژه‌های مختلف برنامه‌نویسی بود و برنامه‌نویسی را در سراسر دوره دبیرستان انجام می‌داد. او و آلن بعداً شرکت مایکروسافت را بنیان گذاشتند.

گیتس که دانش‌آموزی برجسته و باهوش بود برخلاف بیشتر کودکان باهوش، به نظر می‌رسید که در هر کاری که انجام می‌دهد بی‌نظیر است. شور و شوق وی برای بردن و برنده شدن از همان سنین اولیه معلوم و آشکار بود. در لیک ساید، در مدرسه خصوصی و نخبه‌گرای سیاتل که برخی از تیزهوش‌ترین دانش‌آموزان را در وست کوست آمریکا جذب می‌کند عشق وی به ریاضیات سبب دل‌بستگی و اشتغال ذهن او به کامپیوتر گردید. حتی در لیک ساید، بیل گیتس برجسته و ممتاز بود. از این‌رو بچه‌ها سرب‌سز او می‌گذاشتند زیرا او آشکارا خیلی باهوش‌تر از بقیه دانش‌آموزان بود. به طوری که جیمز والاس و جیم اریکسون در کتابشان به نام هارد درایو خاطر نشان می‌کنند:

«حتی در محیطی مثل لیک ساید که بچه‌های باهوش در خور احترامند، دانش‌آموزی به تیزهوشی گیتس از سوی تعدادی دیگر از دانش‌آموزان مورد تمسخر قرار می‌گیرد.»

بنابه گفته یکی از هم‌کلاسی‌های گیتس که اکنون یک معمار برجسته در سیاتل است: «گیتس اغلب با بچه‌ها در اتاق کامپیوتر معاشرت می‌کرد.» او از نظر اجتماعی بی‌عرضه و در بین دیگران معذب بود. ذهن این پسر کاملاً مشغول علاقه او به کامپیوتر بود. به ندرت دیده می‌شد که تنیس

بازي كند ولي نه زياد چيز ديگر. در ابتدا من از گيتس و سايرين در اتاق كامپيوتر ترس داشتم و تا حدي حتي آنها را به صورت بت در مي آوردم. ولي بعدا متوجه شدم كه آنها به قدرتي احمق هستند كه نخواستم دور و بر آنها باشم. بخشي از علتني كه من از كار كامپيوترني خارج شدم آنها بودند... آنها از نظر اجتماعي خيلي خشك و متكبر بودند و من واقعا نمي خواستم كه اينطوري باشم.»

آيا مصداق ضرب المثل «گر به كه دستش به گوشت نمي رسد مي گويد بو مي دهد» نيست؟ شايد اين طور باشد. ولي آشكارا گيتس و همكلاسي هائيش استثنايي بودند حتي طبق استانداردهاي ليك سايد. تا سال سوم دبيران گيتس از نظر كامپيوتر بازان جوان تر ليك سايد چيزي در حد يك كارشناس كامپيوتر محسوب مي شد. او اغلب در اتاق كامپيوتر ساعت ها جلسه دادگاه برگزار مي كرد و داستان هايي در باره مزاحمان بدنام كامپيوترني بيان مي كرد.

گيتس و برخي از دوستان كامپيوترنيش گروه برنامه نويسان ليك سايد را كه اختصاص به يافتن فرصت هاي پولسازي براي استفاده از مهارت هاي تازه به دست آمده برنامه نويسي كامپيوتر داشت تشكيل دادند. اكنون الگويي در حال پيدائش بود. همانطور كه بعدا گيتس اظهار داشته: «من طرح دهنده بودم. من فردي بودم كه گفت بياييد دنيايي واقعي را فراخوانيم و سعي كنيم كه چيزي را به آن بفروشيم.» در آن موقع او ۱۳ ساله بود.

رابطه نزديك و فني قابل توجه با آلن به مدت دو سال در سال هاي آخر دبيران به نظر مي رسد كه در اين زمان گسترش يافته باشد. نقش آلن در داستان مايكروسافت و در محفل كوچك طرفداران ليك سايد كه شركت استخدام نموده اغلب دست كم گرفته مي شود. گيتس، آلن، كنت ايوانز و رچارد وي لند- دو عضو ديگر گروه برنامه نويسان ليك سايد- اغلب در تمام طول شب ابتدا به يك كامپيوتر كوچك (Minicomputer) كه مالك آن جنرال الكتريك بود متصل بودند و بعدا به كامپيوتر

شرکت کامپیوتر سنتر متصل گردیدند گاهی اوقات تا ساعات اولیه صبح به خانه نمی‌رسیدند.

گیس جوان که وقتش را این چنین صرف می‌کرد والدینش را نگران سرگرمی جدید پسرشان نمود. برای مدتی فعالیت‌های او را از ترس اینکه مبادا لطمه‌ای به درسش بزند متوقف کردند.

تقریباً به مدت یکسال تمام، گیس امتناع نمود. به عنوان نشانه‌ای از اشتباهی سیری‌ناپذیر وی به دانش، توجه خود را به موضوع‌های دیگر معطوف کرد. در این دوره، او شماری زندگی‌نامه از جمله زندگی‌نامه ناپلئون و فرانکلین روزولت را خواند. او گفت می‌خواستم بدانم که شخصیت‌های بزرگ تاریخ چگونه فکر می‌کردند. او همچنین کتاب‌های مربوط به کسب و کار، علوم و رمان را مطالعه نمود. یکی از کتاب‌های مورد علاقه وی «گیرنده در چاودار» نام داشت که او بعداً گزیده‌های بلندی از کتاب را برای دوست‌هایش از بر خواند. هلدن کالفیلد که شخصیت اصلی بود یکی از قهرمان‌های او شد. ولی اجالتاً هرگونه طرحی را که بیل جوان ممکن بود برای تشکیل یک شرکت نرم‌افزاری با دوست دبیرستانی‌اش و رفیق کامپیوتر بازش به کار برد موقتاً متوقف گردید.

والدینش اصرار داشتند که او باید به دانشگاه برود؛ آنها احساس می‌کردند که همراه بودن او با دانشجویان دیگر برایش خوب است.

ضریب هوشی بالا و شور و شوق زیاد گیس ورود او را به دانشگاه هاروارد حتمی نمود. در پاییز سال ۱۹۳۷ بدون این که سمت و سوی واقعی او مشخص باشد وارد معتبرترین محل یادگیری یعنی کمبریج، ماساچوست گردید.

بعداً او گفت که هاروارد رفت تا از افرادی که باهوش‌تر از او بودند چیز یاد بگیرد... و دلسرد و ناامید شد. اظهار نظر احتمالاً به همان اندازه که در مورد خود عقیده بیل گیس گفته می‌شود درباره هاروارد هم وجود دارد.

گیس با انتخاب اولیه حقوق به عنوان رشته اصلی دانشگاهی ممکن است انتظار داشته که رد پای

پدر حقوقدانش را دنبال کند. ولي درواقع، او علاقه چنداني به حرفه حقوق نداشت و پدر و مادرش در مورد اینکه پسر سرسخت آنها راه خود را خواهد يافت کمی شك داشتند. با وجود این، در رویاهای پرهیجان خود، هیچکدام از آنها نمی‌توانستند تصور کنند که چه راهی در پیش روی پسرشان خواهد بود.

همچنان که معلوم شد گرفتن مدرک از هاروارد مدنظر نبود. در سال ۱۹۷۵ در حالی که هنوز در دانشگاه بود، گیتس برای يك نسخه از زبان بیسیک (Basic) که نوعی زبان اولیه در برنامه‌نویسی کامپیوتر است بار دیگر گروه خود را با پل آلن تشکیل داد. گیتس در سال ۱۹۷۷ با توجه به آمادگی دنیای جدید تصمیم گرفت که هاروارد را رها کند و به طور تمام وقت در شرکت کوچک نرم‌افزار کامپیوتر که با دوستش تاسیس کرده بود کار کند. این شرکت مایکروسافت نامیده شد.

از ترك تحصیل در دانشگاه هاروارد تا شكلك کامپیوتر

ظهور مایکروسافت هم سریع بود و هم بی‌وقفه. گیتس به زودی ثابت کرد که فردي است با درك مفاهیم فنی همراه با غریزه‌های عالی بازرگانی. هنگامی که بیماری باعث شد که آلن شرکت مایکروسافت را در اوایل دهه ۱۹۸۰ ترك کند، جایگاه گیتس به عنوان رهبر محکم‌تر شد. در نیمه دوم دهه ۱۹۸۰، شرکت مایکروسافت محبوب مرکز معتبر مالی وال استریت (Wall Street) گردید. از بهای سهام ۲ دلار در سال ۱۹۸۶، سهام مایکروسافت تا نیمه اول سال ۱۹۹۶ به ۱۰۵ دلار افزایش یافت و گیتس را میلیاردر و بسیاری از همکارانش را میلیونر کرد.

اما افزایش بهای سهام شرکت مایکروسافت خبر از يك نظم کسب و کار جدید جهانی می‌داد. تام پیترز کارشناس مدیریت می‌گوید هنگامی که ارزش بازار مایکروسافت از ارزش بازار شرکت



جنرال موتورز تجاوز نمود دنیای تجاری دگرگون شد. در خلال نوشتن این کتاب در ۱۶ سپتامبر سال ۱۹۹۸، ارزش شرکت مایکروسافت در بازار از ارزش شرکت بزرگ جنرال الکتریک (GE)

فراتر رفت و بزرگترین شرکت آمریکا گردید که ارزش آن در بازار به ۲۶۲ بیلیون دلار رسید.

گیس و مایکروسافت عمدتاً جدا نشدنی اند.

### فلسفه کسب و کار

سرگذشت مایکروسافت تقریباً سرگذشت یکی از شرکت‌هایی است که رشدی سریع و بی‌وقفه در یکی از رقابتی‌ترین صنایع جهانی داشته است. تحت رهبری بیل گیس که شرکت را به کمک پل آن در سال ۱۹۷۴ بنیان نهاد شرکت مایکروسافت با دو نفر آغاز به کار نمود و در حال حاضر بیش از ۲۰۵۰۰ نفر را در استخدام داشته و فروش آن افزون بر ۸/۸ بیلیون دلار در سال می‌باشد.

شرکت مایکروسافت موفقیت خود را ناشی از ۵ عامل زیر می‌داند:

- نگرش بلندمدت

- جهت‌دهی به نتایج

- کار گروهی و تلاش همه جانبه فردی

- دلبستگی به فرآورده‌های خود و مشتریان و

- گرفتن واکنش مشتری به طور پیوسته.

شرکت افراد خیلی باهوش و خلاق را استخدام می‌کند و با ایجاد شور و شوق آنها را در چالش مداوم و شرایط کار عالی نگه می‌دارد. (دادن سهام جور و اجور نیز کمک خواهد کرد.) با کمتر از ۸ درصد، تغییرات پرسنلی آن در صنعت فن‌آوری اطلاعات فوق‌العاده پایین است.

با ایجاد محیطی آرام و دانشگاهی و بیزاری از نشانه‌های موقعیت اجتماعی با نگرش پرتوقع نسبت

به کارآیی و تأمین مهلت‌ها متعادل می‌گردد. هنگامی که افراد شرکت را ترک می‌کنند، پژوهش

مایکروسافت نظر می‌دهد که آنها به این علت این کار را کرده‌اند که چالش تمام شده است. ولی

شاید آشکارترین آزمایش فرهنگ مایکروسافت این است که بسیاری از کارکنان اصلی و اولیه آن هنوز آنجا هستند و کار می‌کنند. افراد زیادی در سنین اواخر ۲۰ سالگی و اوایل دهه ۳۰ سالگی با استفاده از امکانات سهام شرکت میلیونر شده‌اند. آنها به راحتی می‌توانستند بازنشسته شوند یا کنار بروند ولی نرفتند.

به قول يك مدير مایکروسافت «چه کار دیگری در زندگی خود می‌کردند؟ در کجا می‌توانستند این قدر سرگرمی و لذت داشته باشند؟»

رمز و رازهای موفقیت

با تحلیل دقیق، ده رمز که موفقیت شرکت مایکروسافت و مدیران اجرایی استثنایی آن را توجیه می‌کند، آشکار می‌گردد. رمزهای انجام کسب و کار به شیوه بیل گیتس به قرار زیرند:

۱- در مکان مناسب و زمان درست دست به کار بزن

نسبت دادن موفقیت مایکروسافت به يك شانس و اقبال فوق‌العاده یعنی تضمین قرارداد تامین سیستم عامل برای اولین کامپیوتر شخصی آی بی ام راحت و آسان است. ولی در این کار عوامل دیگری بیش از شانس و اقبال دخالت داشته است. گیتس اهمیت معامله آی بی ام را تشخیص داد. او می‌دانست که آن معامله می‌تواند تاریخ کاربرد کامپیوتر شخصی را دگرگون کند و او بیش از شش ماه به طور خستگی‌ناپذیری کار کرد تا شانس موفق بودن را به حداکثر برساند.

۲- عاشق فن‌آوری باش

یکی از مهم‌ترین جنبه‌های موفقیت مداوم مایکروسافت دانش و آگاهی فنی گیتس بوده است. کنترل تصمیم‌های کلیدی و مهم در این زمینه به عهده وی بوده و در بسیاری از مواقع او سمت و سوی فن‌آوری را خیلی روشن‌تر از رقبایش تشخیص داده و همچنین آماده بوده که راه را نشان دهد.

۳- هیچکس را زندانی خود مکن

گیتس رقیب سرسختی است. هر کاری که کرده برنده شده. به عنوان یک معامله‌گر، این کار او را یک مذاکره کننده فوق‌العاده انعطاف‌ناپذیر می‌سازد. او استخوانی لای زخم باقی نمی‌گذارد و به طور آشکار در مورد رقبا کار صحبت می‌کند.

۴- افراد خیلی باهوش را استخدام کن

«افراد دارای بهره یا ضریب هوشی بالا» اصطلاحی است در مایکروسافت برای باهوش‌ترین افراد. از همان ابتدا، گیتس همیشه اصرار داشته که شرکت به بهترین ذهن‌ها نیاز دارد. از اینکه افراد نادان از نظر فن شناختی به او صدمه نمی‌زنند خرسند است. در برخی جاها این کار به عنوان نخبه‌گرایی محسوب شده و انتقادهایی را برانگیخته ولی اثرات مثبتی داشته است. شرکت قادر به استخدام بسیاری از دانشجویان تیزهوش شده که مستقیماً از دانشگاه به امید کار در بهترین شرکت جذب می‌شوند.

۵- رمز بقا را فراگیر

گیتس به راحتی می‌پذیرد که رقبایش بیشتر نبردهای بازرگانی را به خاطر اشتباهات خودشان باخته‌اند. آنچه او به ویژه در آن مهارت دارد فرار از دام‌هایی است که دیگران در آن می‌افتند و این در حالی است که او از فرصت‌های ناشی از اشتباهات دیگران بهره‌برداری می‌کند.

۶- انتظار تشکر و سپاس‌گزاری را نداشته باش

بیل گیتس اهمیت داشتن دوستان را در جایگاه‌های بالا می‌داند. با وجود نبرد جاری او با تنظیم‌کنندگان ضد تراست آمریکا، گیتس تلاش کرده که نظر مدیران اجرایی شرکت‌های فورچون ۵۰۰ را جلب نموده و گردهمایی‌هایی از مدیران اجرایی در سیاتل و سایر شهرها در سراسر

ایالات متحده برگزار می‌کند.

#### ۷- جایگاه برتر را برگزین

بیل گیتس نوعی رهبر جدید در کسب و کار است. در طول سالیان، بارها نشان داده که گویا او نزدیکترین ارتباط را با غیب‌گویی صنعت کامپیوتر دارد. درک عمیق او از فن‌آوری به عنوان یک شیوه منحصر به فرد از ترکیب کردن داده‌ها به او توانایی ویژه‌ای داده که روندهای آتی را دریابد و استراتژی میکروسافت را هدایت و راهنمایی کند. این کار نیز مایه شگفتی در بین طرفداران میکروسافت و مرعوب شدن رقبای آن شده است.

#### ۸- همه پایگاه‌ها را تحت پوشش قرار ده

عنصر مهم و کلیدی موفقیت میکروسافت همانا توانایی آن در اداره و کنترل چند پروژه بزرگ به طور همزمان می‌باشد. خود گیتس یک فرد چندکاره اصلی است و گفته می‌شود که قادر به انجام چند گفت‌وگوی فنی به طور همزمان می‌باشد، این توانایی قابل توجه وی در روش و نگرش شرکت بازتاب یافته است. به عبارت دیگر مرتب در حال کشف بازارهای جدید و کاربردهای جدید نرم‌افزاری است. با این کار حذف کارهای بزرگ بعدی منتفی است.

#### ۹- یک کسب و کار جمع و جور را تدارک بین

در پیوند با ارزش‌گذاری بازار سهام شرکت، میکروسافت نسبتاً شرکت کوچکی باقی مانده است. همچنین از نظر داخلی، شرکت همواره به بخش‌های کوچک‌تر تقسیم شده تا مناسب‌ترین محیط گروه بازرگانی را حفظ کند. گاهی اوقات، تغییرات به قدری سریع بوده که به نظر می‌رسد میکروسافت تقریباً به طور هفتگی بخش‌های جدید ایجاد می‌کند. گیتس به حفظ یک ساختار ساده اعتماد دارد تا او را قادر به حفظ کنترل شرکت کند. هر موقع احساس کند که خطوط ارتباطی در حال کشش یا نامشخص است او در ساده کردن ساختار تردیدی به خود راه نمی‌دهد.

۱۰ - همیشه مواظب کارهایت باش

اکنون بیش از دو دهه است که گیتس در بالای سر کار و حرفه خود است. در این زمان او ثروتمندترین مرد جهان است که برای کسی که هنوز در اوایل دهه چهل سالگی خود است بد نیست. معذالك با وجود ثروت هنگفت و موفقیت‌هایش هیچ نشانه‌ای از کم شدن فعالیت گیتس دیده نمی‌شود. او می‌گوید که با این «ترس پنهان» برانگیخته می‌شود که ممکن است کار بزرگ بعدی را از دست بدهد. او قصد تکرار اشتباهات سایر شرکت‌های مسلط کامپیوتری نظیر آی-بی-ام و اپل (Apple) را ندارد.

## George Eastman [بنیانگذار Kodak]

امروزه از «George Eastman» موسس کمپانی بزرگ «Eastman Kodak» به عنوان پدر صنعت عکاسی مدرن و نوین یاد می‌شود. او در سال ۱۸۵۴ در یکی از روستاهای «نیویورک» دیده به جهان گشود. پدرش «George Washington Eastman» در همان سال دانشکده اقتصاد «Eastman» را در «Rochester» بنا کرد و چند سال بعد خانواده را برای زندگی در آن شهر به «Rochester» برد. در سال ۱۸۶۲ درست زمانی که دانشکده در حال شکل‌گیری و رشد خود به سر می‌برد، به ناگاه پدر خانواده از دنیا رفت و اندک سرمایه‌ای را برای آنها به ارث گذاشت.

با پدید آمدن چنین شرایطی «George» که تنها پسر خانواده بود برای سرپرستی و حمایت مالی مادر و دو خواهرش مجبور به ترک تحصیل شد و راهی بازار کار گردید. ابتدا برای یک شرکت کوچک بیمه مشغول به کار شد و پس از آن به استخدام بانک محلی «Rochester» درآمد.

هنگامی که ۲۳ سال بیشتر نداشت یکی از همکارانش با مشاهده فعالیت‌های خستگی‌ناپذیر او پیشنهاد کرد که تعطیلات آخر هفته را به همراه مادر و خواهرانش به خارج از شهر بروند و به تفریح بپردازند. در میان کلام همکار دلسوز پیشنهادی مطرح شد که سرآغاز تحول زندگی «George» و تکنولوژی بشر به حساب می‌آمد. او گفت که برای ثبت خاطره آن روز گردش «George» دوربینی تهیه نماید و از خانواده‌اش چند عکس یادگاری

بگیرد

اگر چه «George» دوربینی اجاره کرد اما هرگز تعطیلات آخر هفته را در بیرون از خانه نگذراند. سنگینی ، حجم و گرانی مبلغ تهیه يك دوربین و یا حتی يك عكس تمامی فكر او را به خود مشغول ساخته بود. «آیا امکان ظهور دوربینی جدید با خصوصیات کاملاً متفاوت وجود ندارد؟»

از همان روز به مدت سه سال، شبها و در ساعات بیکاری او مدام در آشپزخانه خانه مشغول آزمایش موادی بود تا بتواند امولسیون ژلاتین را در جایگاه نگاتیو فیلم دوربین قرار دهد. سرانجام پس از یکسری آزمایشات مستمر و طولانی مدت او در سال ۱۸۸۰ توانست ماشینی با قابلیت کارایی با نگاتیو خشک جهت تهیه عكس اختراع نماید و به ثبت رساند.

یکسال بعد با کمک های مالی «Strong Henry» کمپانی «Eastman Dry Plate» برپا شد و به سبب فعالیت های شدید «George» در آن دیگر مجبور به استعفا از بانک شد. در سال ۱۸۸۴ فعالیت های کمپانی «Eastman» که حال به يك کمپانی تولید فیلم تبدیل شده بود گسترش یافت و او توانست فیلم های حلقه ای را جایگزین نگاتیو های شیشه ای نماید که با استقبال بسیار بی نظیری مواجه شد.

سرانجام در سال ۱۸۹۲ کمپانی «Eastman Kodak» افتتاح شد، کمپانی که با ظهور خود انقلاب بزرگی در صنعت عکاسی دنیا پدید آورد. اندکی بعد کمپانی «Kodak» توانست با بکارگیری چند نوآوری دیگر، دوربین های سبک با کارایی بسیار ساده را با نام «Kodak» وارد بازار نماید. شعار آنها با فرستادن این دوربین ها به بازار این بود: «شما تنها يك دکمه را فشار دهید، ما بقیه کارها را انجام می دهیم.» در مدت زمان بسیار اندکی دوربین های عکاسی «Kodak» در سراسر جهان شهرت یافت و میزان تقاضای آن به شدت سرعت گرفت.

در همان فاصله زمانی ابتکار جدید «Eastman» برای پایه ریزی ظهور فیلم های متحرک در سال های بعد نیز با سر و صدای بسیاری همراه شد. در سال ۱۸۸۸ هنگامی که «Eastman» نام «Kodak» را برای کمپانی و محصولات خود برگزید، از او سوالات بسیاری در مورد علت انتخاب این نام پرسیده شد و او در پاسخ اظهار داشت که از دوران کودکی علاقه خاصی به حرف «K» داشته است و همیشه آن را حرف مورد علاقه و قدرت بخش خود می دانسته است. از نظر او انتخاب کلمه ای که با این حرف شروع و با آن خاتمه می یابد، قطعاً

خوش‌شانسی و موفقیت فراوانی برای او در بر خواهد داشت.

در سال ۱۹۰۲ «George Eastman» که حال به یک ثروتمند مشهور تبدیل شده بود، تصمیم گرفت تا خانه‌ای را که همیشه در خواب‌های کودکی‌اش می‌دیده بنا نماید. از همین رو مشهورترین آرشیفت آن دوران در ایالات متحده «J.Foster Warner» را به خدمت گرفت و ساخت خانه را آغاز نمود. خانه‌ای به مساحت ۳۲۰۰ متر با ۵۰ اتاق و مجهزترین سیستم گرمایش، تلفن و برق و از همه مهم‌تر با طراحی داخلی طراحان کاخ سفید که هزینه ساختش مبلغی معادل ۳۳۵ هزار دلار آن زمان شد، ساخت.

از خصوصیات بارز «Eastman» می‌توان به سخاوتمندی و علم دوستی او اشاره کرد. از آنجا که او در دوران نوجوانی به دلیل مصائب مالی و خانوادگی نتوانسته بود ادامه تحصیل دهد، در این دوران که صاحب مال و شهرت شده بود همواره به موسسات آموزشی کمک‌های شایانی اهدا می‌کرد. او در دوران حیاتش مبلغی معادل ۲۰ میلیون دلار به موسسه تکنولوژیکی «ماساچوست» اهدا نمود. همچنین مرکز فن‌آوری «Rochester» مبلغی معادل ۶۲۵ هزار دلار در سال ۱۹۰۱ از «Eastman» به عنوان هدیه دریافت کرد. او همچنین هدیه‌ای معادل ۲ میلیون دلار به هر یک از موسسات آموزشی «Tuskegee» و «Hampton» ارایه نمود.

«George Eastman» همچنین علاقه فراوانی به شهر «Rochester» داشت و با تمام قوا جهت پیشرفت و توسعه این شهر گام برمی‌داشت. بنای موسسه و انجمن «Chest» به عنوان دانشکده موسیقی این شهر و همچنین بخشیدن منزل مسکونی مشهورش پس از مرگ به دانشگاه «Rochester» از جمله این اقدامات به شمار می‌روند.

سرانجام در ۱۴ مارس ۱۹۳۲ این مخترع بزرگ و ثروتمند خیر دار فانی را وداع گفت. هنگامی که جسد او را به خاک می‌سپردند، آخرین جمله وصیتنامه او توجه همگان را به خود جلب کرد: «من کارم را انجام دادم. پس ماندن دیگر لزومی ندارد.»

اگر چه «Eastman» به این نتیجه رسیده که کارش را به اتمام رسانده است اما کمپانی صاحب‌نامش راه درازی را مقابل خود می‌دید. امروز کمپانی «Kodak» به عنوان یکی از بزرگترین تولیدکنندگان فیلم‌های دوربین عکاسی در جایگاهی قرار گرفته که بدون شك روح بنیانگذار خود را راضی و خشنود در بالای سر خود مشاهده می‌نماید.

## Mark Cuban [از فروش کیسه های زباله تا قرار گرفتن در لیست میلیاردها]

«Mark Cuban» در یک خانواده متوسط در «Pittsburgh» ایالات متحده متولد شد. از همان دوران کودکی و نوجوانی به دلیل وضعیت اقتصادی خانواده و همچنین به سبب علاقه فراوان خودش به تجارت به این عرصه قدم گذاشت. در سن ۱۲ سالگی کودکی دست و پا چلفتی با یک عینک ته استکانی در محله های اطراف کیسه زباله می فروخت. و اندک درآمد خود را صرف هزینه های ضروری کودکانه اش می کرد. در همان روزها بود که اصول اولیه تجارت را به خوبی آموخت؛ او دریافت که هیچ شغلی سبب کاهش اعتبار اجتماعی نمی شود و از سویی دیگر آموخت که برای کسب درآمد حتما نیازی نیست که انسان سرمایه کلان اولیه داشته باشد.

او که در مدرسه علیرغم مشکل بینایی و همچنین فرصت اندک برای درس خواندن به سبب کار روزانه اش توانسته بود. همواره بهترین نمرات را به دست آورد، به عنوان یکی از بهترین شاگردان مدرسه دوران تحصیلی را به اتمام رسانده و تصمیم به ورود به دانشگاه گرفت. رشته مورد علاقه او با بازرگانی بود و در سراسر ایالات متحده تنها ده دانشگاه تدریس این رشته را در اختیار داشتند. از میان این ده دانشگاه، کم هزینه ترین یعنی دانشگاه «Indiana» را برگزید و برای ادامه تحصیل وارد آنجا شد. اگر چه «Indiana» در مقایسه با دیگران کم هزینه تر بود اما به هر حال دوران دانشجویی نیز خرج و مخارج خاص خود را داشت. و «Mark» برای تامین هزینه هایش به مشاغل گوناگونی روی آورد تا بتواند حداقل علاوه بر هزینه تحصیل، خود را از گرسنگی برهاند. از همان سال اول با مشکلات فراوانی روبه رو شد: سنگینی هزینه ها و اجبار او برای روی آوردن به حرفه های مختلف از یکسو و رفتار خشن و ناملایم ناظم دانشکده از سویی دیگر هر لحظه او را تشویق به ترک تحصیل می کرد؛ اما علاقه او به بازرگانی توانست تا اخذ مدرک کارشناسی با بهترین نمرات او را همراهی سازد ولی دیگر هر لحظه او را تشویق به ترک تحصیل می کرد؛ اما علاقه او به بازرگانی توانست تا اخذ مدرک کارشناسی با بهترین نمرات او را همراهی می سازد ولی دیگر تاب ادامه تحصیل برای MBA را نداشت. از همین رو به کارشناسی اکتفا کرد و از دانشگاه بیرون آمد.

با بیرون آمدن از دانشگاه «Cuban» تصمیم گرفت تا تمامی آموخته ها و تجربیات این سالهای سخت را به کار بندد. و تلاش خود را برای آینده ای روشن آغاز نماید. او که با نیاز بازار وقت جامعه به خوبی آشنایی داشت



تصمیم گرفت تا وارد وضعیت کامپیوتر شود، صنعتی که حتی کوچکترین اطلاعاتی در مورد آن نداشت! با بکارگیری تمامی زوایای اقتصادی و همچنین مطالعه بسیار در مورد مسائل ابتدایی این عرصه، «Cuban» در سال ۱۹۸۳ یک شرکت کامپیوتری با نام «MICroSolutinos» و با کاربری مشاوره کامپیوتری بنا کرد که در عرض چند سال به سرعت به اولین شرکت مشاوره و ادغام سیستم ها تبدیل شد و از سال ۱۹۹۰ این شرکت سالانه در آمدی معادل ۳۰ میلیون دلار به دست آورد. اما در آمد واقعی زمانی عاید «Cuban» شد که کمپانی بزرگ «COMPU Sever» اقدام به خرید شرکت «cuban» نمود و در جریان این معامله سرمایه بسیار خوبی از آن او کرد.

با بدست آوردن این گنج باور نکردنی «Cuban» دیگر تمامی روزهای سخت گذشته را پشت سر گذاشته بود و حال تمامی رویاهایش را در عالم واقعیت می دید. او که در دوران کودکی همیشه آرزو داشت همانند اشراف زاده ها در گوشه ای بنشیند و از گذر زندگی لذت ببرد، تصمیم گرفت تا کسب و کار را رها کرده و روزهای خوش زندگی را آغاز نماید.

از این رو به همراه یکی از هم کلاسی های قدیمی اش در «Indiana» خانه ای در «Dalls» خرید و هر دو به اتفاق هم به یاد آوری خاطرات تلخ و شیرین گذشته پرداختند. اگر چه «Cuban» خرید و هر دو به اتفاق هم به یادآوری خاطرات تلخ و شیرین گذشته پرداختند. اگر چه «Cuban» به طور فیزیکی به کار اشتغال نداشت اما ذهن او همواره درگیر مسائل متعدد بود. او که علاقه شدیدی به ورزش بسکتبال داشت، به خود می اندیشید که چرا نمی تواند بازی تیم های مورد علاقه اش را از رادیو دنبال نماید، همین فکر جرقه ای بود برای یک پدیده نوین!

"چرا نمی شود شبکه های رادیویی و تلویزیونی را مستیما از طریق اینترنت دریافت کرد؟"

این سوال به تولد «Broadcast.com» در سال ۱۹۹۵ انجامید و در نتیجه آن «Cuban» به شهرت بسیار بالایی دریافت.

با روی کار آمدن «Broadcast.com» دیگر تمامی کاربران اینترنتی قادر بودند تمامی برنامه های داخواهشان را به طور مستقیم از طریق اینترنت دریافت کنند و این مساله شور و هیجان خاصی در میان مردم پدید آورد. چندی بعد در سال ۱۹۹۹ کمپانی «yahoo» این سایت را به مبلغ ۲ میلیارد دلار «Cuban» خرید و با این اقدام او را روانه لیست میلیاردرهای دنیا نمود.

حال او حتی از رویاهای کودکانه اش نیز فراتر رفته بود و دیگر نمی توانست با این سرمایه چه کند؟! ابتدا خانه ای به مساحت ۶۰۰۰ مترمربع در «Dallas» خریداری کرد و بعد یک هواپیمای شخص به قیمت ۴۱ میلیون دلار برای خرید و سرانجام بهترین هدیه زندگی اش را به خودش داد: خرید سهم یکی از تیم های بسکتبال حاضر در NBA با نام «Mavericks dallas» به مبلغ ۲۸۰ دلار!

در ۱۴ فوریه سال ۲۰۰۰ با در اختیار گرفتن این تیم، می نماید.

عشق و علاقه فراوان او به این رشته ورزشی سبب شد تا او یک شبکه ورزشی تلویزیون را مختص به این تیم نماید و همچنین در خطوط هوایی America Airlines اقدام به بخش مسابقات این تیم می نماید. نکته قابل توجه در مورد تعصب بیش از حد به این رشته و این تیم آن است که او تا به این سن ازدواج نکرده و حتی قصد ازدواج نیز ندارد و چرا که او خود را در عقد تیم بستگالش می داند و زندگی مشترکین با این تیم را به زندگی های رایج فعلی ترجیح می دهد!!

## فرزاد ناظم [مدیر فنی سایت یاهو!]

امروزه تمامی کسانی که با دنیای اینترنتی در ارتباط هستند، نام «Yahoo» برایشان از نام برادر و خواهرشان نیز آشناتر است. در میان تمامی سایت های ارتباطی موجود، دو سایت «Yahoo» و «Google» که از رقبای جدی و دیرین یکدیگر به شمار می روند، هر روز با بکارگیری متدهای جدید و روش های آسان برای دستیابی کاربر به اطلاعات مورد نیازشان گام دیگری جهت پیشی گرفتن از حریف و در نهایت نزدیک شدن به دنیای الکترونیکی ایده آل برمی دارند.

سایت «Yahoo» که بنا به گفته مسوولینش امروزه بیش از ۱۸۰ میلیون کاربر در سراسر دنیا دارد، در حال حاضر به عنوان یکی از بزرگترین بازارهای اطلاعاتی و تجاری مشغول به فعالیت است. اما این حجم بالای فن آوری و ارائه خدمات هرگز بدون حضور متخصصان خردمند و زبردست میسر نخواهد شد. متخصصانی که از ملیت ها و نژادهای مختلف جهت رشد و شکوفایی دهکده جهانی دست به دست هم داده و برای پیشبرد اهداف بلند خود از هیچ تلاشی دریغ نمی کنند. یکی از این متخصصین به نام سرشناس، جوانی است ایرانی که شهره مهارت و ابتکار او مدیران سایت های مختلف را بر آن داشته تا از توانایی های بی نظیر او به بهترین شکل استفاده نمایند.

مهندس فرزاد ناظم، ۴۶ ساله، دارنده مدرک مهندسی کامپیوتر از دانشگاه پلی‌تکنیک کالیفرنیا که از ژانویه سال ۲۰۰۲ رسماً مدیریت فنی سایت یاهو را در اختیار گرفته است. مهندس ناظم از سال ۱۹۸۵ فعالیت حرفه‌ای خود را در «SYDIS» آغاز نمود. در این مدت بر اثر شایستگی‌های فراوانی که از خود به نمایش گذاشت توانست به سرعت پله‌های ترقی را طی نماید و به مدارج مدیریتی دست یابد. در همین سال به کمپانی «Oracle» پیوست و در مدت ده سالی که در این شرکت فعالیت می‌کرد توانست سمت معاونت رسانه‌ای این امپراطوری را از آن خود نماید و علاوه بر آن در دو نقش مسوول تقسیمات سرور شبکه‌ای و همچنین به عنوان یکی از اعضای مدیریت کمیته فروش محصولات ظاهر گردد.

در مارس ۱۹۹۶ «ناظم» به یاهو پیوست و به عنوان یکی از اعضای اصلی مهندسی شبکه این سایت مشغول به کار شد. در کمتر از یکسال بنا به تشخیص مدیران یاهو، ناظم به بخش فنی سایت منتقل شد و در کمتر از یک‌ماه این بار نیز توانست با تخصص خود مدیریت آن بخش را بر عهده گیرد. در این سمت او مسوولیت رسیدگی به کلیه امور مربوط به فعالیت‌های سایت، ارائه خدمات و مسایل فنی آن را بر عهده داشت.

به عقیده بسیاری از همکاران ناظم، عامل اصلی موفقیت‌های او اتکا به نیروی بشری برای انجام تمامی امور است. او بر این باور است که اگر عده‌ای که در یک مکان مشغول به کار هستند تمام توان خود را به کار گیرند، به طور قطع می‌توانند به تمام اهداف خود دست یابند. به همین دلیل است که ناظم به هر بخشی و هر ارگانی وارد می‌شود، فوراً به مدارج بالا دست می‌یابد و به خوبی می‌تواند سکان هدایت اعضای تیم را در اختیار گیرد.

چند سال بعد یعنی در ژانویه سال ۲۰۰۲ اخبار رسمی حکایت از سمت جدید مهندس ناظم در سایت یاهو داشت. در این تاریخ او مسوولیت نهایی فنی این سایت را بر عهده گرفت و فعالیت قبلی خود را گسترده‌تر ساخت. در این سمت او با بکارگیری تیم‌های تخصصی قوی که اکثراً زیر نظر خود او آموزش دیده بودند، سعی دارد تا با تمام توان یاهو را به عنوان قدرت اول دنیای اینترنت به کاربران بشناساند و در این مسیر از هیچ تلاش علمی و تخصصی دریغ نمی‌نماید.

نکته جالب در مورد فعالیت‌های او در این بخش این است که قصد دارد تنها با کمک تیم‌های تخصصی خودش و نه دخالت سرمایه‌گذاران مختلف این راه را به مقصد رساند و عقیده دارد که دخالت دیگران که از تخصص کافی برخوردار نیستند سبب کاهش سرعت رشد خواهد شد. این باور او اگر چه به مذاق بسیاری از حامیان مالی سایت

خوشایند نبوده است اما روحیه ایرانی و خستگی‌ناپذیر این مدیر شایسته باعث شده تا همچنان مدیران یاهو از او به طور کامل حمایت نمایند.

باشد که در آینده‌ای نزدیک شمار بیشتری از هموطنان ایرانی را در نقاط کلیدی اقتصادی و علمی دنیا شاهد باشیم

## Akio Morita [بنیانگذار sony]

«Akio Morita» در ۲۶ ژانویه سال ۱۹۲۱ در «Nagoya» کشور ژاپن متولد شد. او که در رشته فیزیک تحصیل می‌کرد، با آغاز جنگ جهانی دوم به خدمت ارتش ژاپن درآمد و در ناوگان دریایی ارتش به کار مشغول شد.

در هفتم ماه مه سال ۱۹۴۶ «Marito» به همراه یکی از همزمانش در جنگ با نام «Masaru Ibuka» یک شرکت تعمیر رادیوهای دست دوم تحت عنوان «Tsushin kogyo Tokyo» بنا کردند. در آن زمان «Morita» ۲۵ سال و «Ibuka» ۳۸ سال داشت و هر دو با سرمایه اولیه ۱۹۰ هزارین ژاپن شرکت را با ۲۰ کارمند اداره می‌کردند.

در سال ۱۹۴۹ شرکت اولین نوارهای مغناطیسی خود را روانه بازار کرد و در سال ۱۹۵۰ توانست اولین ضبط صوت های ژاپنی را تولید نماید. در سال ۱۹۵۷ نیز اولین رادیوهای جیبی توسط این کمپانی تولید و به بازار عرضه گردید. یکسال بعد زمانی که شرکت کوچک سابق حال به یک کمپانی نسبتاً صاحب نام تبدیل شد، تصمیم به تغییر عنوان آن به «Sony» گرفته شد. در سال ۱۹۶۰ کمپانی Sony اولین تلویزیون های ترانزیستوری را ابداع نمود و بعد به طور گسترده روانه بازار نمود. در سال ۱۹۶۵ نیز اولین دوربین فیلمبرداری خانگی توسط این کمپانی ساخته و به بازار عرضه شد. پس از آن محصولات مهم Sony عبارت بودند از «Walkman» تلویزیون های «Trinitron» میکرو دیسک های کامپیوتر و سرانجام از «Playstation Sony» که هر یک شهرت فراوانی را به سوی این امپراطوری عظیم روانه ساخت. با گسترده تر شدن فعالیت کمپانی در عرصه الکترونیک و افزایش حجم تقاضا از سراسر دنیا شعبات متعددی در سراسر این کره خاکی بنا شد. در کشور آمریکا این شعبه در سال ۱۹۷۰ کار خود را با ریاست شخص «Morita» آغاز نمود و اینگونه شد که «Sony» به عنوان اولین شرکت ژاپنی در بورس نیویورک حضور یافت. دو سال بعد یعنی در سال ۱۹۷۲ مجدداً

Sony اولین کمپانی بود که يك کارخانه آمريکايي دایر مي کرد.

البته روند کاري «Morita» و قلمرو تحت فرمانش همیشه با خط سير صعودي همراه نبوده است. شکست Sony در رقابت با کمپاني Matsushita در عرضه و توليد نوارهاي VHS و همچنین خرید ناموفق ۳/۴ میلیارد دلاري اين شرکت که قصد داشت با در اختيار گرفتن کمپاني فيلم سازي «Pictures Columbia» حضور قطعي در هاليوود داشته باشد، از جمله روزگار تخلي به شمار مي روند که در دوره اي مشکلات عديده اي براي پادشاهي Sony پديد آورده بودند. اما به هر حال sony همواره حرف اول را در بازار الکترونیک مي زده و مي زند.

در رابطه زندگي شخصي «Morita» نکات جالبی وجود دارد. او در مدت زندگاني اش دوستان پرنفوذ بسياري در سراسر دنيا علاوه بر کشور ژاپن داشت که نخست وزير پيشين ژاپن و همچنین «Kissinger» رئيس جمهور دهه هاي سابق ايالات متحده از جمله اين افراد به شمار مي روند.

در اواخر دهه ۱۹۹۰ ثروت او که بيش از ۱/۳ ميليارد دلار تخمين زده مي شد سبب گشت تا مجله اقتصادي «Forbes» نام «Morita» را در ليست ثروتمندترين هاي دنيا قرار دهد. همچنین او تنها غير آمريکايي بود که مجله «Time» به عنوان بزرگترین و موفق ترین مدیران و بازرگانان در ليست خود جاي داد. او همچنین به سبب سياست هاي اقتصادي و مهارت هاي مدیريتي که از خود به نمايش گذارد، از سوي مجامع علمي مختلف ژاپن، انگلستان و ايالات متحده نشان يادبود و لياقت دريافت کرد.

ديگر اينکه به سبب مشغله فراوان کاري در دوران جواني «Morita» پس از سن ۵۰ سالگي تازه به يادگيري ورزش هاي اسكي، تنيس و همچنین غواصي روي آورد که اين امر در نوع خود بي نظير است. اشتغال يکباره او به اين ورزش ها موجب گرديد تا در سال ۱۹۹۳ هنگامی که مشغول بازي تنيس بود، دچار حمله قلبي شود و مابقي عمر را بر روي صندلي چرخ دار سپري نمايد. یکسال بعد يعني در سال ۱۹۹۴ از سمت خود در کمپاني Sony استعفا داد و «Norio Ohga» را جانشين خود ساخت.

سرانجام «Akio Morita» در سوم اکتبر ۱۹۹۹ در سن ۷۸ سالگي بر اثر بيماري ذات الریه جان سپرد و تمامی اموال و دارايي خود را براي همسر و دو پسر و تنها دخترش به ارث گذاشت

هم اکنون امپراطوري عظيم Sony با فروش سالانه بيش از ۳۳ ميليارد دلار، در جايگاه قدرتمندترين بازار صوتي تصويري قرار دارد.

## Steve Jobs [کارآفرين بزرگ صنعت کامپيوتر]

«استيون پل» كودك يتيمي بود كه «پل» و «كلارا جابز» در ايالت كاليفرنيا سرپرستي او را بر عهده گرفتند. كودك شرور و شيطاني كه عليرغم تمامي بازيگوشيهاي كودكانه‌اش با ديگر همسن وسالانش تفاوتهاي بسياري داشت. علاقه او به دستكاري لوازم الكتريكي اگر چه عصبانيتهاي شديد اطرافيان را در پي داشت، اما موقعي نيز پديد مي‌آمد كه سبب حيرت ديگران گردد.

دوران مدرسه نيز با اين شور و هيجان نسبت به ابزارآلات برقي سپري شد تا اينكه در سال ۱۹۷۲ از دبيرانستان فارغ‌التحصيل شد و به دانشكده «Reed» در «پورتلند» قدم گذاشت. علاقه فراوان او به شركت در سمينارهاي الكترونيك در مكانهاي مختلف شهر سبب شد تا در همان ترم اول در كلاسهاي درس حاضر نشود و سرانجام از دانشگاه اخراج گردد.

از آنجا كه در طول تابستان در يكي از كارگاههاي الكترونيكي مشغول به كار شده بود، توانست دوستان خوبي در آنجا به دست آورد كه «استفان وزيناك» از بهترين آنها به شمار مي‌رفت و بعدها فعاليتهاي بسياري را به همراه او انجام داد. مهمترين علتي كه سبب علاقه شديد «استيو» به «وزيناك» گرديد، دستگاه كوچكي بود كه «وزيناك» ساخته بود. اين دستگاه كه نام آن را «blue box» گذاشته بودند به دستگاه تلفن متصل مي‌شد و به صاحب آن اين امكان را مي‌داد كه تماسهاي تلفني خود را به طور رايگان انجام دهد.

در سال ۱۹۷۴ پس از ترك تحصيل از دانشگاه «استيو» در يك شركت طراحي بازيهاي كامپيوترتي تحت عنوان «آتاري» مشغول به كار شد. پس از گذشت چند ماه، توانست مبالغه‌ي پول پس‌انداز كند و براي يك دوره آموزش روح و روان راهي کشور هند شد.

اما در پاييز ۱۹۷۴ مجدداً به كاليفرنيا بازگشت و به سراغ دوست قديمي‌اش «وزيناك» رفت. از آنجا كه ديگر از الكترونيك و ساخت و بررسي ابزارآلات الكترونيكي خسته شده بود، توانست دوست صميمي‌اش را قانع كند كه از اين كار دست بردارد و هر دو به كمك هم اقدام به ساخت يك كامپيوتر شخصي نمايند.

پس از مدتی این دو دوست کوشا و خلاق توانستند در اتاق خواب «استیو»- که از آن به عنوان کارگاه استفاده می‌کردند- یک دستگاه کامپیوتر کوچک شخصی درست کنند و آن را به مغازه‌دار محله نشان دادند. مغازه‌دار که از دیدن آن بسیار متحیر و شگفت‌زده شده بود، به آنها سفارش ساخت ۲۵ دستگاه از این نوع را داد. اندکی بعد با مشورت یکی از دوستان دیگر که مدیر فروش یک کمپانی نه‌چندان بزرگ بود؛ تصمیم گرفتند، شرکتی بنا کنند و کار تولید این نوع کامپیوتر را آغاز نمایند.

با این تصمیم، هر دو هر چه داشتند فروختند و هزینه‌های اولیه تأسیس شرکت را فراهم کردند. به یاد روزهای خوش تابستان و بازی‌های کودکانه در میان درختان بر آن شدند تا نام شرکت تازه تأسیس و محصولاتش را «Apple I»- سیب- قرار دهند.

اولین سری کامپیوترهای کوچک خانگی تحت عنوان «Apple I» چنان سر و صدایی در جهان ارتباطات پدید آورد که نام جابز و وزیناک به سرعت در سراسر دنیا پراکنده شد و این فروش اولیه مبلغی معادل هفتصد و هفتاد و

چهار هزار دلار سود برای این دو دربرداشت. در سال بعد نوع جدید و پیشرفته‌تر این کامپیوترها با نام «Apple II» به بازار فرستاده شد. اما هنوز برای رقابت با فروش «IBM» راه درازی در پیش داشت. از همین رو آنها تصمیم گرفتند تا به سراغ دوستان خبره اما گمنام خود در شرکت «آتاری» روند و از آنها کمک بجویند. در نتیجه این همکاری‌ها و یافتن تعدادی سرمایه‌گذار کلان، وضعیت «Apple II» به جایی رسید که در عرض سه سال با افزایش فروش ۷۰۰ درصد، سودی معادل ۱۳۹ میلیون دلار عاید آنها نمود.

جالب اینجاست که آن دو به این میزان پیشرفت نیز راضی نبودند. از همین رو نسل جدید محصولات خود را تحت عنوان «Apple III» راهی بازار نمودند. سال‌های بعد با طراحی «Macintosh» شهرت «جابز» بیش از پیش شد و نام او را برای همیشه در صنعت و تکنولوژی جهان به ثبت رساند.

علیرغم تمام ثروت و شهرتی که از طریق «Apple» عاید «استیو» شده بود، تصمیم گرفت در سال ۱۹۸۵ از سمت خود کناره‌گیری کند و از کمپانی عظیمش فاصله گیرد. با این تصمیم چند سالی به تفریح و لذت از زندگی پرداخت اما عشق او به کار و خلق نوآوری هرگز رهاش نمی‌کرد، تا اینکه در سال ۱۹۸۹ با خود اندیشید که دوباره شرکت بزرگی همانند «Apple» برپا کند و رهبری آن را برعهده گیرد و با تمام توان فکر خود را عملی سازد، کمپانی «Next step» پایه‌گذاری شد و تولید نسل جدیدی از کامپیوترهای خانگی را آغاز نمود. اما

تلاش او در این زمینه دوام چندانی نیافت،

در سال ۱۹۹۳ بخش سخت‌افزاری «Next step» تعطیل شد و «جایز» تمام تمرکز خود را بر روی بخش نرم‌افزاری آن نهاد. طراحی برنامه‌های نوین در عالم کامپیوتر دوباره «جایز» و «Next step» را بر سر زبان‌ها انداخت و سرمایه و شهرت بی‌شماری را از آن او ساخت.

در خاتمه تنها برای بیان اندکی از توانایی‌های این مبتکر خلاق فاقد تحصیلات دانشگاهی باید گفت که در لیست مشهورترین و ثروتمندترین افراد جهان نام «استیو جایز» به عنوان فردی ثبت شده است که پیش از سن ۳۰ سالگی توانست شهرت و ثروت عظیمی را از طریق پایه‌گذاری کمپانی «Apple» از آن خود نماید و همچنان تا به امروز به فعالیت بی‌وقفه خود ادامه دهد.

## جک ولش [مدیر قدرتمند جنرال الکترونیک]

«Jack Welch» روش نوینی در نحوه اداره شرکت‌ها و کمپانی‌های بزرگ ابداع کرد که امروزه بسیاری از مدیران بزرگ فارغ از اصول فرسوده و سنتی پیشین، به راحتی کنترل امور مرزهای تجاری خود را در دست گرفته و با سرعتی باورنکردنی به سوی پیشرفت و توسعه پیش می‌روند. تکنیک‌های افسانه‌ای مدیریت «Welch» به گونه‌ای است که هر مدیری را در هر قلمرویی به اوج می‌رساند. او خود نمونه بارز و موفق تکنیک‌های «Welch» است که در سن ۴۴ سالگی کنترل تمامی امور کمپانی بزرگ و نامداری چون جنرال الکترونیک آمریکا را در اختیار گرفت و عنوان جوان‌ترین مدیر یکی از بزرگترین شرکت‌های ایالات متحده را از آن خود نمود.

«John Frances Welch Jr.» در سال ۱۹۳۵ در ایالت «ماساچوست» آمریکا به دنیا آمد. در سال ۱۹۵۷ مدرک مهندسی شیمی خود را از دانشگاه همان ایالت دریافت کرد و پس از آن به سرعت به ادامه تحصیل مشغول شد و توانست در کوتاه‌ترین زمان ممکن دکترای این رشته را از دانشگاه «Illinois» دریافت نماید.

بلافاصله پس از فراغت از تحصیل یعنی در سال ۱۹۶۰، «Welch» به کمپانی «جنرال الکترونیک» پیوست و مشغول به کار شد؛ اما یک سال بعد تصمیم به ترک این کمپانی گرفت. او که از بدو ورود به این مکان با نحوه ارتقا شغلی کارکنان و برخی روش‌های مدیریتی مشکل داشت، پس از یک سال فعالیت با دریافت پیشنهاد کار در یک شرکت «شیمی معدن» با جدیت تمام تصمیم به ترک جنرال الکترونیک گرفت. دریافت حقوق ۱۰۵۰۰ دلار برای یک مهندس جوان و تازه‌کار اگرچه ایده‌آل به نظر می‌رسید، اما او سواي مسائل مادی به روحیات حاکم بر محیط کارش



بیشتر اهمیت می‌داد. به هر ترتیبی که بود تا یک سال توانست این شرایط را تحمل نماید اما به محض دریافت پیشنهاد جدید از شرکتی دیگر، تصمیمش جدی‌تر شد.

هنگامی که «Welch» تصمیمش را برای مسئول رده بالایش، «Reuben Gutoff» مطرح کرد، با عکس‌العمل عجیبی روبه‌رو شد. او که تا پیش از این تصور می‌کرد، «Gutoff» از شکایت‌های هرروزه «Welch» در مورد نحوه بوروکراسی دست و پاگیر کمپانی خسته شده است و با شنیدن تصمیم او بسیار خوشحال خواهد شد، به ناگاه با عکس‌العمل شدید او مبنی بر عدم اجازه به وی برای چنین کاری روبه‌رو شد. «Gutoff» که خود مدیری جوان و لایق در آن بخش به حساب می‌آمد، به خوبی می‌دانست که وجود افرادی متخصص چون «Welch» برای جنرال الکتریک سرمایه‌ای بی‌کران محسوب می‌شوند و از دست دادن آن‌ها به منزله از دست دادن بخش مهمی از سرمایه شرکت است. از همین رو «Welch» و همسر جانش را برای گردش در خارج از شهر دعوت کرد و در یک گفتگوی چهارساعته توانست او را قانع سازد تا از تصمیمش منصرف گردد. او به «Welch» قول داد که شرایط را به گونه‌ای مهیا سازد که گویا او به دور از بوروکراسی ادارات و شرکت‌های بزرگ تنها برای شرکت‌های کوچک تحت فرمان یک کمپانی بزرگ کار می‌کنند و بدین ترتیب تمامی این رفت و آمدهای وقت‌گیر اضافی برای انتقال نظرات و تصمیمات برای او برداشته خواهد شد.

به دنبال این جریان، «Welch» با عزمی جدی‌تر به کار بازگشت و به کمک «Gutoff» توانست پله‌های ترقی را به سرعت طی نماید. او ابتدا با بکارگیری روش نوین و مبتکرانه بازاریابی محصولات جنرال الکتریک را به طرز شگفت‌آوری ارتقا داد و از همین رو نام و اعتبار خاصی در کمپانی به دست آورد. سپس در سال ۱۹۷۲ به سمت معاونت یکی از بخش‌ها، در سال ۱۹۷۷ مدیریت آن بخش، در سال ۱۹۷۹ یکی از اعضای هیات مدیره و سرانجام در سال ۱۹۸۱ به عنوان جانشین «Jones Reginald» و جوان‌ترین مدیرکل کمپانی عظیم جنرال الکتریک منصوب شد.

در طول فعالیت ۲۰ ساله او در این سمت، جنرال الکتریک پیشرفتی بی‌سابقه در خود مشاهده کرد به طوری که فروش محصولات آن از ۱۲ میلیارد دلار در سال ۱۹۸۱ به ۲۸۰ میلیارد دلار در سال ۲۰۰۱ افزایش یافت. تعداد بسیاری از کارشناسان موفقیت «Welch» را مدیون توانایی او در مدیریت و بکارگیری تکنیک‌های فوق‌العاده موثر می‌دانند. او به سادگی می‌دانست که چطور افکار و اهدافش را به تک تک افراد از بالاترین رده تا پایین‌ترین

رده شرکت انتقال دهد. او اعتقاد داشت که مدیران ارشد شرکت به جای نصب انواع و اقسام اطلاعیه‌های مختلف در تابلو اعلانات و یا ابلاغ نظراتشان توسط بوروکراسی طولانی و خسته‌کننده اداری، می‌بایست از شیوه «تکرار» استفاده نمایند. به باور او این مساله باید به گونه‌ای انجام شود که اهمیت اهداف و مقاصد و یا دستورات جدید حتی به خانه کارکنان نیز کشیده شود و آنها سر سفره شام با خانواده نیز در مورد آن صحبت نمایند. در نظر او اگر در ذهن کارکنان، شرکت از شکل یک راهرو دراز و پر پیچ و خم با موانع متعدد برای رساندن خبر از جایی به جای دیگر به یک سوپرمارکت بزرگ تشبیه شود، دیگر تمامی اتلاف وقت و انرژی در این سیستم اداری از بین خواهد رفت. اگر تمامی بخش‌ها همچون قفسه‌های سوپرمارکت در کنار هم و در معرض تماس دیگران قرار گیرند، نه به سیستم کاری آنها لطمه‌ای خواهد خورد و نه دخالت و ناهماهنگی در انجام امور پدید خواهد آمد، علاوه بر این‌ها تماس طولانی مدت همه با یکدیگر سبب خواهد شد تا مطالب موردنیاز کمپانی بارها و بارها دهان به دهان تکرار شده و در ذهن همگان نقش بندد.

بکارگیری این روش غیرمعمول سبب شد تا کارکنان همگی خود را جزئی از کل بدانند و تماس‌های روزمره آن‌ها با مدیران ارشد کمپانی، نوعی اعتماد به نفس و وابستگی عاطفی به جنرال الکتریک در آن‌ها پدید آورد و اینگونه شد که در مدت ۲۰ سال این کمپانی چنان رشدی کرد که قوی‌ترین مدیران دنیا از عهده آن بر نمی‌آمدند.

اگرچه در سال ۲۰۰۱، «Welch» از سمت خود بازنشسته شد اما توان علمی و مدیریتی او به حدی است که حتی در سن و سال امروز نیز قریب به ۵۰۰ کمپانی او را به عنوان مشاور و راهنما در کنار خود دارند و از تکنیک‌های خلاق او سود می‌جویند.

## Timothy Berners lee [خالق www]

"Web World Wide" اصطلاحی آشنا برای تمامی کاربران اینترنتی است که در سراسر این کره پهناور همه آنها به هر زبان و ملیتی که باشند یک برداشت مشترک از آن دارند. اما شاید بسیاری از شما دوستان اطلاعی نداشته باشید که این کلید ورودی سایت‌های جهانی از کجا و توسط چه کسی پدیدار گشته است.

"Timothy Berners lee" در سال ۱۹۶۴ در لندن دیده به جهان گشود. از همان دوران کودکی عشق و علاقه فراوان به سر هم کردن اشیای کم ارزش دور و بر خودش جهت ساخت لوازم باارزش‌تر نشان می‌داد،

بارها و بارها با کنار هم قرار دادن قوطی‌های کنسرو برای خودش ماشین‌های اسباب‌بازی درست می‌کرد و آنها را مقابل چشمان کودکان همسایه به نمایش می‌گذاشت. هنگامی که اندکی بزرگتر شد به سراغ وسایل برقی رفت. قطعه‌های ساده الکترونیکی ساخت "Tim" برای فروشندگان لوازم الکتریکی محله سکونت‌شان اصلاً قابل باور نبود.

سال‌ها بعد در سال ۱۹۷۶ از کالج "Qeen" دانشگاه آکسفورد فارغ‌التحصیل شد و در همان زمان بود که اولین کامپیوتر خود را به همراه لحیم یک تکه آهن، چند قطعه TTL، یک عمل‌کننده M۶۸۰۰ و یک تلویزیون قدیمی ساخت. با انجام این کار، توسط یک شرکت مخابراتی با نام «Pleesy» که یکی از تولیدکنندگان بزرگ تجهیزات مخابراتی در بریتانیا به شمار می‌رفت، جذب شد. مدت دو سالی را که در آنجا بود توانست ایستگاه‌های تقویتی پیام‌ها را تقویت بخشد و از این رو کمک بسیار موثری به این صنعت اهدا کرد.

دو سال بعد یعنی در سال ۱۹۷۸ از «Pleesy» جدا شد و به کمپانی بزرگ دیگری به نام «DGNash» پیوست، جایی که او با هوش و ابتکار بالایی خود توانست یک نرم‌افزار حروف‌چینی برای چاپ‌کننده‌های هوشمند طراحی کند.

یک سال و نیم بعد به عنوان مشاور ارشد در لابراتوار فیزیک اروپا در سوییس به کار شد و در مدت شش ماهی که در آنجا فعالیت می‌کرد توانست برای خودش برنامه ذخیره اطلاعات ویژه‌ای با کارایی بالا طراحی نماید، از آنجا که «Enquire» برنامه طراحی شده را تنها برای استفاده شخصی خودش ابداع کرده بود، در صدد انتشار آن برنیامد اما جالب اینجاست که همین برنامه بعدها زمینه‌ساز طراحی «WWW» گردید.

با جدایی از لابراتوار فیزیک به کمپانی مشهور «CERN» پیوست، در همان جا بود که خلایقیت «Tim» در زمینه طراحی‌های کامپیوتری بیش از پیش شهره خاص و عام شده بود و توانست با استفاده از توانایی بالایش در این امر برنامه‌های بسیار متنوعی را طراحی کند که از جمله آنها می‌توان به «WWW» اشاره کرد.

این طراحی که در دسامبر ۱۹۹۰ انجام شد به افراد اجازه می‌داد تا با یکدیگر در یک وبسایت ارتباط برقرار نمایند و سرانجام در تابستان ۱۹۹۱ در اینترنت راه‌اندازی شد.

دقیقاً از همین زمان بود که پیشنهادات متنوع و باارزشی از سوی شرکت‌های بزرگ کامپیوتری به سوی تیم سرازیر شد و نام او را بر سر زبان‌ها انداخت. فعالیت‌های گرافیکی و برنامه‌نویسی او از سال ۱۹۹۱ تا به امروز

به حدی گسترده شده است که برای نوشتن پیرامون آنها ساعت‌ها وقت لازم است. برای نشان دادن گوشه‌ای از عملکرد این مرد بزرگ در این سال‌ها ذکر این مطلب کفایت می‌کند که از سوی امپراتوری بریتانیا لقب شوالیه-دومین رتبه عالی سلطنتی- به این مبتکر چهل ساله و مدیر کنسرسیوم «WWW» به خاطر خدماتش به توسعه جهانی اینترنت اعطا می‌گردد.

## Jeff Bezos [بنیانگذار Amazon]

از اولین روزهایی که دستگاه چاپ اختراع شد تا به امروز لحظه لحظه بر تعداد علاقه مندان کتاب و کتاب خوانی افزوده می‌شود. سالیان سال است که اهل قلم و فکر برای یافتن کتب مورد علاقه خود به روش‌های گوناگون و متعددی متوسل می‌شوند. یافتن و مطالعه کتب در دوره‌ای از تاریخ تنها در کتابخانه کلیساها و یا دانشگاه‌های بزرگ و معتبر امکان داشت. تنها برای دستیابی به یک کتاب ارزشمند ممکن بود شما را از شهری به شهری دیگر و یا از دیاری به دیاری دیگر بکشاند. اما کم‌کم با توسعه ارتباطات و سهل‌الوصول شدن امر تجارت اندکی کار ساده‌تر گشت. کار به حدی ساده شده بود که تنها با بیرون رفتن از خانه و سرزدن به کتاب‌فروشی مرکز شهر امکان تهیه هر نوع کتابی برای شما فراهم شده بود. اما برای بشر در حال پیشرفت که لحظه به لحظه زندگی‌اش توأم با حوادث و اتفاقات شگرف و پیش‌بینی نشده است، صرف این مدت زمان جهت رفت و آمد به کتاب‌فروشی نیز ضرری جبران‌ناپذیر تلقی می‌شود. انسان امروزی به چنان حد از پیشرفت و تکنولوژی دست یافته است که حتی برای خرید یک کتاب می‌تواند در اتاقش بر روی صندلی راحت مقابل کامپیوترش بنشیند و با فشار چند دکمه تمامی عملیات خرید از جمله پرداخت هزینه آن را انجام دهد. این مساله تنها برای کتاب‌هایی نیست که شما آنها را می‌شناسید؛ با ورود به سایت اینترنتی «Amazon.com» شما به راحتی می‌توانید در رابطه با موضوعات دلخواه خود کتبی از سراسر دنیا پیدا کنید و حتی این امکان برای شما فراهم شده است. تا به کل موضوع کتاب و احتمالاً نقدهایی که درباره آن نوشته شده است پیش از تصمیم برای خرید کتاب مورد نظر دست یابید.

تمامی این تسهیلات مدیون فردی است به نام «Jeff Bezos» .

«Jeff» پسر ارشد «Miguel Bezos» مدیر کمپانی «Exxon» می‌باشد. از همان دوران کودکی نبوغ ویژه‌ای برای انجام کارهای خارق‌العاده و نو داشت. پدر بزرگش که بازنشسته سازمان انرژی اتمی بود آینده

درخشانی را برای او تصور می کرد و در تمامی روزهای تعطیل مدرسه او را به مزرعه خود در تگزاس می برد. تاثیر پدر بزرگ بر «Jeff» به حدی بود که تصمیم گرفت مطابق خواست پدر بزرگ در آینده یا یک فضا نورد شود و یا یک فیزیکدان معروف. البته این تصمیم چندان احساسی نبود چرا که او توان و استعداد خود را در این زمینه به مراتب ثابت کرده بود. از جمله ابتکارات او در دوران نوجوانی خلق مکعب بی انتها بود که با استفاده از یک جعبه مکعبی کوچک که تمامی اضلاع آن را آینه تشکیل می داد، تعداد تصویر اجسام قرار داده شده در میان جعبه را به بی نهایت می رساند که این ابتکار او در آن سن و سال شور و هیجان بسیاری را برپا کرد. دیگر اینکه هر گاه آسیاب های بادی مزرعه پدر بزرگ از کار می افتاد ابتدا پیش از خبر کردن مکانیک محل «Jeff» را صدا می کردند و در اغلب موارد او به راحتی آنها را تعمیر می کرد.

هوش و استعداد بی نظیر او در درس های مدرسه نیز ثابت شد، بطوریکه دوره دبیرستان را با بالاترین نمرات به عنوان شاگرد اول در «Miami» برگزیده شد و راهی دانشگاه شد. در دانشگاه نیز به همین شکل در رشته مهندس برق و کامپیوتر مشغول به تحصیل و سرانجام پس از اتمام دوره فارغ التحصیل شد.

با اتمام دوره تحصیل، «Bezos» یک متخصص کامپیوتر شده بود. از این رو کمپانی «FITEL» در نیویورک از او دعوت به کار کرد و دو سال بعد جهت مجهز کردن سیستم کامپیوترهای کمپانی «Trust Bankers» وارد این شرکت شد و در سال ۱۹۹۰ به سبب لیاقت هایی که از خود نشان داد به سمت معاونت این کمپانی در آمد و به عنوان جوان ترین معاون آن مشغول به کار شد.

در فاصله سال های ۱۹۹۰ تا ۱۹۹۴ ، «Bezos» وارد کمپانی «D.E Shaw» شد و با خلق پیچیده ترین سیستم تکنولوژیکی مالی، قدرت آن را در «Wall Street» فزونی بخشید و سرانجام در سمت مدیر ارشد گروه و مجدداً به عنوان جوان ترین مدیر به کار مشغول گردید.

او که تخصص ویژه ای در کامپیوتر داشت، با پدیدار شدن تجارت الکترونیک تصمیم گرفت تا از تخصص خود در این نوع تجارت نیز استفاده نماید. از این رو همراه همسرش «Mackenzie» که یک رمان نویس بود و علاقه فراوانی به مطالعه کتب گوناگون داشت، سایت «Amazon.com» را بنا کرد. البته شکل اولیه سایت و نحوه کاربری آن اصلاً قابل مقایسه با نوع فعلی در آن نبود چرا که آنها در ابتدا اصلاً توجه تصور چنین تجارت عظیمی را نداشتند. قصد آنها فروش کتاب ، CD و نوارهای موسیقی و فیلم در محدوده ای اندک بود اما بازگذشت

زمان و درک نیاز جوامع بشری «Bezos» کم کم آن را ارتقا داد به شکل فعلی اش رساند.

سایت «Amazon.com» که امروزه با فروش بیش از ۱/۹۲ میلیارد دلار و همچنین بیش از ۶۰ هزار لینک در مقام اول فروش اینترنتی قرار دارد. در ماه می سال ۱۹۹۷ وارد بورس شد و هم اکنون سهامی با ارزش بیش از ۱۷ میلیارد دلار در اختیار دارد.

«Jeff Bezos» موسس و مدیر این سایت بر اساس آمار اعلام شده در سال ۲۰۰۵ هم اکنون صاحب سرمایه ای شخصی معادل ۴/۱ میلیارد دلار می باشد که در این سال در لیست ثروتمندترین های جهان جای گرفته است.

## سوئی چپرو هوندا [سرگذشت شرکت هوندا]

چپرو هوندا در سال ۱۹۰۶ در روستایی کوچک، در ژاپن به دنیا آمد.

هوندا مطالعه خود را به مجله ای بنام دنیای چرخها محدود کرد. روزی هنگام ورق زدن آن مجله چشمش به یک آگهی استخدام افتاد. شرکت آرتی شوکاتی توکیو، به یک شاگرد تعمیر کار نیاز داشت. او از آن شرکت تقاضای کار کرد، که موافقت شد.

بیست ساله بود که مدیر به او پیشنهاد داد شعبه ای از شرکت آرت شوکاتی در دهکده اش باز کند. او مجبور بود که گاهی تمام شب را نیز کار کند.

هوندا به این فکر افتاد که در ۳۰ سالگی نخستین اختراع خود را به ثبت برساند.

هوندا به این فکر افتاد که از رئیس خود جدا شود، تمام اندوخته خود را به خرید توکای شویکی اختصاص داد.

نخستین رینگ و پیستونهای او آنطور باید و شاید با استاندارد های معمول آن زمان مطابقت نمی کرد و قابل عرضه نبود. سنگینی بار مسئولیت کمی هوندا را خم کرده بود. پس از گذراندن دوره نقاهت، هوندا با کوله بار مختصری از اطلاعات فنی به کارخانه بازگشت تا تولید رینگ و پیستون راب کیفیت برتر از سر بگیرد. او در این بازی برنده شد و موسسه تحقیقات هوندا را پایه گذاری کرد.

هوندا با شکوفائی مجدد حرفه اش در سال ۱۹۴۸، یک کارگاه موتور سیکلت دایر کرد. چند سال بعد تولیدات

شرکت هوندا همه جا پیچید و مدلهای گوناگون آن به بازار های جهان عرضه شد. شرکت هوندا در سال ۱۹۶۲ به طور رسمی اعلام کرد که به جرگه تولید کنندگان اتومبیل پیوسته است. زندگی هوندا را با دستور العمل هایی که

برای کسب موفقیت در پنج عبارت زیر خلاصه کرده به پایان می‌رسانیم.

۱- همواره بلند نظر و با نشاط باشید.

۲- به نظرهای معقول اهمیت دهید، به اندیشه‌های تازه توجه داشته باشید و اوقات خود را صرف بهبود تولید کنید.

۳- کارتان را دوست داشته باشید و بکوشید تا آنجا که ممکن است کار را برای خود دلپذیر کنید.

۴- بی‌وقفه تلاش کنید تا آهنگی موزون و آرام به کار خود بدهید.

۵- ارزش تحقیق و تلاش را در نظر داشته باشید.

## Robert Kuok [سلطان شکر]

ثروتمندترین مرد کشور مالزی که در حال حاضر در هنگ کنگ اقامت دارد با سرمایه‌ای معادل ۵ میلیارد دلار در لیست ثروتمندترین‌های سال ۲۰۰۵ جهان قرار گرفته است. اگر چه قرار گرفتن نام او را در این لیست باید به انباشت دارایی‌هایش نسبت داد اما شهرت او در کشورهای مالزی و حتی کشورهای اطراف تنها به سبب مال و ثروتش نیست. دو ویژگی بارز این پیرمرد ۸۲ ساله که از دوران جوانی همراه او بوده است سبب برتری او از دیگران در اذهان عمومی شده است. ویژگی اول او نحوه زندگی و تعاملات اجتماعی‌اش می‌باشد. او حتی در این روزهای پیری و کهنسالی همچون یک نجیب زاده با رعایت تمامی اصول و نرم‌های اجتماعی در مقابل دیدگان عموم ظاهر می‌شود. کسانی که سالیان سال همراه او بوده‌اند هرگز لحظه‌ای را به یاد نمی‌آورند که او برخوردی خارج از چارچوب قرار دادی خود به نمایش گذاشته باشد.

ویژگی دوم خنده رویی و خوش برخوردی اوست. این مساله چنان در بین کسانی که با او آشنایی دارند به وضوح به نظر می‌رسد که آنها به طنز علت شیرینی برخورد او را در سروکار داشتنش با شکر و تجارت آن می‌دانند. نکته جالب اینجاست که حتی در هنگام عقد قرار دادهای مهم تجاری این خنده رویی و خوش برخوردی بارها و بارها سبب کوتاه آمدن رقبا و طرفین قرار داد شده و پیروزی نهایی او را سبب گشته است. رفتار شیرین او با اطرافیان موجب شده تا مدیران جوانی که هم اکنون تحت تعالیم آموزه‌های او مشغول فراگیری فنون تجارت هستند، با فراغ خاطر و بی‌هیچ دغدغه تمامی رموز رازهای موفقیت در کسب و کار را از او جویا شوند و در سمت‌های آتی خود به کار برند.

اما در تمامی این مدت علیرغم داشتن این صفات نیکو «kuok» همواره به عنوان مرد شماره یک امپراطوری‌اش

فرمان می‌راند و بر تمامی امور نظارت دارد مبادا که لحظه‌ای اهدافش از دیدگان کارمندان دور بماند و آنها به بیراهه روند.

«Robert kuok Hock-Nien» در سال ۱۹۲۳ در «Johor Bahru» مالزی به دنیا آمد. پدرش یک دلال خرید و فروش مسکن بود که تقریباً سرمایه نسبتاً خوبی از این حرفه به دست آورده بود. «Robert» پس از فارغ التحصیلی از دانشکده «Raffles» در سنگاپور به نزد پدر برگشت تا همراه او به خرید و فروش زمین و مسکن مشغول گردد. در سال ۱۹۴۹، «Robert» شرکت خود را تحت عنوان «kuok brothers Sdn Bhd» به ثبت رساند و اندکی بعد تصمیم گرفت شرکت را وارد معاملات شکر نماید. در سال ۱۹۵۷ که مالزی خود را از چنگال استعمار انگلستان در آورد و به استقلال رسید «kuok» فرصت را غنیمت شمرد و تجارت خود را در سراسر این کشور گسترانید و در فاصله زمانی بسیار اندک تقریباً تمام تجارت شکر را از آن خود نمود. در دهه ۱۹۷۰، «kuok» که درصد مهمی از تجارت شکر در سراسر دنیا را از آن خود کرده بود از سوی بازرگانان به لقب «سلطان شکر» خوانده شد و پس از آن به سرعت به سراغ تجارت دیگری در کنار شکر رفت تا مبادا از جریان بازار و نوسانات آن به ناگاه متضرر نگردد. صنعت آرد اولین صنعتی بود که بعد از شکر به سراغش رفت. با نصب بزرگترین آسیاب آرد در مالزی به راحتی کنترل این محصول را در اختیار گرفت و به سرعت روانه بازارهای خارجی شد. چندی بعد به ساخت هتل‌های مختلف در مالزی روی آورد و پس از آن بانکی بنا کرد. اوضاع قرار دادهای تجاری او به شکلی شده بود که به سبب هوش بالا و همچنین روابط دولتی که به دست آورده بود، به هر حرفه‌ای روی می‌کرد، در یک چشم بر هم زدن تبدیل به طلا می‌شد و سودهای فراوانی به سوی او سرازیر می‌نمود. دیگر کسی نمی‌توانست او را تنها سلطان شکر بنامد، حضور او در بازار آرد، نفت و گاز، هتل‌سازی، حمل و نقل و زمین و مسکن نیز تقریباً در نقش یک سلطان تمام عیار بود.

تقریباً فرای از شرکت‌ها و دفاتر و هتل‌های فراوانی که در مالزی دارد، «kuok» در کشورهای چون تایلند، چین، اندونزی، فیجی و استرالیا نیز نقش‌های مهمی در بازار این محصولات ایفا می‌نماید در آنها نیز شعبات بزرگ و گسترده‌ای دارد.

نکته پایانی اینکه افزایش سرمایه او از ۲/۱ میلیارد دلار در سال ۱۹۹۷ به ۵ میلیارد دلار در سال ۲۰۰۵ نشان از



آن دارد که کهولت سن هیچ تاثیر نامطلوبی در روند روبه رشد بازرگانی او نداشته و نخواهد داشت.

## مایکل فررو [کارآفرینی از راه صبحانه!!]

خیلی از پدر و مادرها از اینکه فرزندانشان علاقه‌ای به خوردن صبحانه ندارند، گلهمند هستند و خیلی‌های دیگر نیز اصلاً وقت خوردن صبحانه و درست کردن چای و خرید نان تازه و این قبیل کارها را ندارند. شاید بهتر است بگوییم حوصله این کارها را ندارند. اما اگر کمی تغییر در خوراک صبحانه به‌وجود آید و به قول معروف برای بچه‌ها میز صبحانه را جذاب‌تر کنیم، مسلماً خواهید دید اشتیاق کودکان به خوردن صبحانه بیشتر می‌شود.

پزشکان مهمترین وعده غذایی روز را صبحانه می‌دانند و حتی افراد چاق را به خوردن صبحان تشویق می‌کنند. اروپاییان که در صنعت غذاسازی از ما جلوتر هستند دائماً در حال معرفی خوراکی‌های جدید هستند و ما همچنان نان و پنیر و کره را بر سر میز صبحانه می‌گذاریم. هر چند هیچ ایرادی در نان و پنیر و ... نیست ولی بهتر است برای خوراندن آن به بعضی از فرزندانتان سفره صبحانه را جذاب‌تر کنید. این مشکل نه فقط در بین ما که در بین غربی‌ها هم مشهود بوده است. به همین خاطر در دهه ۱۹۴۰ یک شرکت اروپایی، محصول جدیدی به نام «نوتلا» (Nuttella) به کسانی که علاقه‌ای به خوردن صبحانه به‌طور سنتی نداشتند، معرفی کرد. تا به امروز تقریباً سه نسل از اروپاییان با خوردن «نوتلا» بزرگ شده‌اند. «نوتلا» را «پیترو فررو» که یک کلوچه‌ساز و شیرینی‌پز بود در شرکت «فررو» تهیه کرد.

در آن زمان بر اثر جنگ جهانی دوم، کاکائو کمیاب بود و به همین دلیل «فررو» کاکائو را با فندق برشته شده، روغن کاکائو و روغن گیاهی مخلوط کرد تا یک خوراکی جدید به صرفه برای مالیدن روی نان به نام «پاستا جون دوجا» تهیه کند. در فوریه ۱۹۴۶، میلادی ۶۶۰ پوند از این محصول فروخته شد. «فررو» برای اینکه بتواند جوابگوی این همه تقاضا باشد، با کشاورزان محلی صحبت کرد تا بیشتر به تولید فندق بپردازند. در سال ۱۹۴۶ «فررو» محصول «سوپر کرم جون دوجا» را تهیه کرد که ارزان‌تر بود.

این خوراکی آن قدر مورد استقبال قرار گرفت که سوپر مارکت‌های ایتالیا سرویس جدیدی را برای مشتریان خود به نام آغشتن راه انداختند.

کودکان ایتالیایی می‌توانستند با یک تکه نان به این سوپر مارکت‌ها بروند. و سراغ این سرویس را بگیرند و سپس

خدمه سوپر مارکت با يك چاقو نان بچه‌ها را شکلاتی می‌کردند.

در سال ۱۹۶۴، این خوراکی به «نوتلا» تغییر نام داد و بازاریابی برای آن در خارج از ایتالیا آغاز شد. امروزه «نوتلا» پرطرفدارترین غذای خامه‌مانند در اروپا به شمار می‌رود.

در آلمان «نوتلا» پرطرفدارترین غذای صبحانه است. در ایتالیا و فرانسه نیز «نوتلا» پس از بازگشت از مدرسه در بین دانش‌آموزان محبوب است. «میچل فررو» متولد ۱۹۲۷ و یکی از میلیاردرهای جهان اکنون مالک شرکت فررو، است.

«میچل فررو» ایتالیایی در سال ۲۰۰۲ شکلات سازی Ferrero SPA، یکی از بزرگترین شکلات‌سازی‌های

اروپا را با فروش ۴ میلیارد دلار در اختیار خود گرفته است. از مارک‌های معروف این شرکت Ferrero، Nuttella، Rocher و همچنین Kinder Eggs یا همان تخم‌مرغ شانس را می‌توان نام برد. تخم‌مرغ شانس‌های «فررو» در سال ۱۹۷۴ روانه بازار شد. تخم‌مرغ شانس‌ها شکلاتی هستند و داخل آنها اسباب‌بازی مخصوص کودکان قرار دارد که معمولاً جنبه کلکسیونی برای بچه‌ها دارد و همین باعث می‌شود که مدام به خرید آنها علاقه پیدا کنند. هر چند طعم خوشمزه آنها را نیز نباید فراموش کرد. البته اسباب‌بازی‌های داخل تخم‌مرغ شانس‌ها به خاطر داشتن قطعات ریز برای کودکان زیر سه سال اصلاً مناسب نیست. اسباب‌بازی موجود در

«Kinder Eggs» ساخت يك شرکت کوچک در تورین ایتالیا به نام «Produzioni Editoriali Aprile» است که موسس آن دو برادر هستند. در آمریکا فروش «Kinder Eggs» در صورتی که داخل آن اسباب‌بازی باشد از سوی دولت آمریکا به خاطر مسایل ایمنی ممنوع شده است. در عوض در این تخم‌مرغ‌های شکلاتی، شکلات قرار دارد. خیلی از بزرگسالان اروپایی نیز به جمع‌آوری اسباب‌بازی داخل تخم‌مرغ‌ها علاقه دارند و حتی بازاری نیز برای آن تهیه شده است. مخصوصاً در آلمان چنین بازاری طرفداران زیادی دارد. «نوتلا» ۱۵ درصد چربی، ۹ درصد آهن و ۴ درصد کلسیم دارد.

## Carlos Ghosn [مدیر کمپانی نیسان ژاپن و رنوی فرانسه]

«Carlos Ghosn» از جمله معدود مغزهای متفکری است که با قدرت اندیشه بالای خود توانسته در یک زمان هدایت دو کمپانی بزرگ را بر عهده گیرد و در هر دو به عنوان یک پدیده باور نکردنی ظاهر شود. مدیریت کمپانی «Nissan Motor» ژاپن، «S.A Renault» فرانسه و همچنین عضویت در هیات مدیره امپراطوری «Sony» و شرکت «Alcoa»، تمامی اینها شرايطی است که برای هر فرد ممکن است با تمام

توان و تجربه و دانشی که داشته باشد محال و باور نکردنی باشد. نکته جالب اینجاست که «Ghosn» علاوه بر اینها در کشور ژاپن به عنوان یک فرد موثر و دست اندر کار حرفه ای در لوازم خانگی نیز شهرت دارد!

«carlos Ghosn» نمونه کامل مدیری است که با آشنایی کامل از فرهنگ های مختلف، بازارهای چند ملیتی را شناسایی کرده و با استفاده از خرد و دانش بالای خود نبض هر یک از این بازارها را در اختیار خود گرفته است. مدیری که خود متولد آمریکای جنوبی است، کار رسمی خود را در اروپا آغاز کرده و اوج شهرتش را در آسیا تجربه نموده و حال هر هفته بین سه قاره آسیا، اروپا و آمریکا در حال سفر است تا مبادا از تجربیات دیگران عقب بماند.

دادن جانی دوباره به کمپانی تقریباً ور شکسته «نیسان» که حال به عنوان کمپانی شماره دو خودرو سازی ژاپن مجدداً به عرصه رقابت بازگشته است، سبب شد تا نام «Ghosn» به عنوان یک اسطوره در اذهان مردم ژاپن باقی بماند. هنگامی که او در سال ۱۹۹۹ سکان هدایت این کمپانی را در دست گرفت، به همه هواداران این شرکت قول داد که در عرض دو سال مجدداً آن را به روزهای پرشکوه اولیه اش بازگرداند و اگر موفق به انجام دادن این کار نگردد، بلافاصله پس از این مدت از سمت خود استعفا خواهد کرد و همگان دیدند که بعد از مدت دو سال نه تنها نیازی به استعفای او نبود بلکه برای موفقیت او جشن های بزرگی برپا گردید.

اینکه ملیت او واقعا کجایی است مسأله ای نیست که به راحتی بتوان به آن پرداخت «carlos Ghosn» در نهم مارس ۱۹۵۴ در برزیل متولد شد پدر و مادرش اصلیتی لبنانی داشتند و او نیز با شناسنامه فرانسوی (!) در بیروت بزرگ شد. در سال ۱۹۷۴ از دانشگاه پلی تکنیک پاریس فارغ التحصیل شد و در سال ۱۹۷۸ از یکی دیگر از دانشگاه های این شهر مدرک مهندسی گرفت و بلافاصله در یک کمپانی فرانسوی ساخت لاستیک با نام «Michelin» مشغول به کار شد و در سال ۱۹۸۱ به سمت مدیریت یکی از شعبه های شرکت در پاریس در آمد.

هوش سرشار او در کار عبور از پله های ترقی را بسیار آسان گردانیده بود. به سبب توانایی ها و نظریات فوق العاده اش به سرعت مورد توجه مدیران «Michelin» قرار گرفت و در فاصله سالهای ۱۹۸۴ و ۱۹۸۵ به عنوان مسئول بخش تحقیق و توسعه کمپانی به خدمت گرفته شد. پس از آن در سال ۱۹۸۶ به عنوان مسئول هماهنگی شعبات کمپانی در آمریکای جنوبی به زادگاهش بازگشت و در برزیل مشغول به کار شد. برای مدت

چهار سال در آنجا ماند و بازار «Michelin» را در آمریکای جنوبی قوت بخشید و بر همین اساس مدیران شرکت تصمیم گرفتند تا در اختیار گرفتن بازار آمریکای شمالی «Ghosn» را به آنجا بفرستند. دیگر برای آنها نام «Ghosn» همانند نام سردار لشکری می آمد که او را به هر ماموریتی می فرستادند، از پیروزی و کشور گشایی او مطمئن بودند. هر زمان خطری برای بازار یک منطقه احساس می شد، فوراً «Ghosn» در جلسات مطرح می گردید و بلافاصله از توان او برای رهایی استفاده می کردند. اینگونه بود که در سال ۱۹۹۰، «carlos Ghosn» به عنوان مسئول نمایندگی های کمپانی «Michelin» وارد آمریکای شمالی شد و فعالیت خود را آغاز نمود. ورود او به این منطقه به منزله نوسازی ساختار تمامی شعبات حاضر در آنجا بود. با یک خانه تکانی گسترده در اوایل دهه ۱۹۹۰ چنان قدرتی به حضور کمپانی در منطقه بخشید که مدیران آن تصمیم به خرید کمپانی لاستیک سازی «Uniroyal Goodrich» گرفتند و از این وضعیت به مراتب خرسند به نظر می رسیدند.

با پیچیدن آوازه شهرت و توانایی مهندس «Ghosn» در سراسر جهان و میان کمپانی های بزرگ و صنعتی هر یک در تلاش برای بکارگیری او برآمدند و پیشنهادهای را مطرح می نمودند. از میان تمامی تقاضاها از شرکت های دور و نزدیک، «Ghosn» به پیشنهاد کمپانی رنوی فرانسه را پذیرفت و در اکتبر سال ۹۶ با این کمپانی وارد قرار داد شد. در دسامبر آن سال «Ghosn» با سمت مدیریت این کمپانی در «Mercosur» مشغول به کار شد. در این سمت او مسئولیت بخش های مهندسی، توسعه، ساخت، تحقیقات پیشرفته، عملیات قدرت و همچنین خرید محصولات در این منطقه را بر عهده داشت.

با ورود او به بازار خودرو کم کم استعدادهای ویژه او در این صنعت نمایان گشت، سیاست های اقتصادی او چنان مورد رضایت مدیران کمپانی در آمده بود که از او در جلسات مختلف به عنوان یک سیاستمدار حرفه ای نام می بردند، در مدت زمان اندکی با کاهش هزینه های اضافی و همچنین تعطیل کردن تعدادی از شعبات کم سوده این شرکت در مکانهای مختلف، سبب کسب سود ده فراوان برای کمپانی گردید و از آن پس او را «le Cost Killer» - قیمت شکن - می نامیدند.

در اواخر دهه ۱۹۹۰ کمپانی نپسان ژاپن به پایان عمر خودش نزدیک شده بود. سهامداران این شرکت اقدام به فروش سهام خود کرده بودند و هر یک قصد فرار از این وضعیت بحرانی و خطرناک را داشتند. در همین زمان

شرکت «رنو» با خرید ۳۷ درصد از سهام این کمپانی به نجات آن برخاسته بود. در مارس ۱۹۹۹ کمپانی فرانسوی «رنو» رسماً این میزان سهام را خریداری کرد و اعلام کرد که قصد دارد جلوی ورشکستگی کامل نیسان را بگیرد. مدیران این کمپانی بسیار آسوده و با زبانی بسیار ساده سخن از رهایی نیسان از خطر سقوط می‌دادند و با اعتماد به نفسی بالا اعلام می‌کردند که کمپانی آنها توان انجام این عملیات نجات را دارد. البته آنها حق داشتند، چرا که از نیروی متخصصی بهره می‌جستند که همواره در لحظات بحرانی، نجات بخش خواهد بود و در کارنامه خود پیروزی ارزنده‌ای را ثبت نموده است.

در ژوئن سال ۱۹۹۹ «Carlos Ghosn» برای نوسازی و نجات نیسان به ژاپن فرستاده شد. پس از یکسال تحقیق و بررسی در ژاپن، در ژوئن ۲۰۰۰ او رسماً مدیریت کمپانی را بر عهده گرفت و متعهد شد که در عرض دو سال مجدداً نیسان را به همان توانمندی باز خواهد گرداند. برای بسیاری این صحبت تنها یک بلوف و یا یک شعار تلقی می‌شد اما آنان که «Ghons» را می‌شناختند به خوبی به تحقق این مساله واقف بودند.

مشابه عملکردش در «رنو» این بار نیز او اقدام به حذف هزینه‌های اضافی نمود، تعطیلی بسیاری از شعبات را ادا کرد، کاهش بسیاری از هزینه‌های داخلی و خرج و مخارج رسمی کمپانی، او را قادر ساخت تا با مدیریت جدی و توانمند خود، در آغاز هزاره سوم روزنه امید را نمایان سازد. در عرض مدت زمان کوتاهی «Ghons» به مشهورترین چهره در ژاپن تبدیل شد، آنها که سن و سال بیشتری داشتند او را با افسانه‌های کهن ژاپنی مقایسه می‌کردند و توانایی او را خارج از توانایی انسان معمولی می‌دانستند، در اکتبر سال ۲۰۰۱ او اقدام به چاپ کتاب زندگی‌نامه‌اش نمود و در اولین ماه فروشش توانست ۱۵۰ هزار نسخه از آن را به فروش رساند که به فروش‌ترین کتاب آسیا شهرت یافت.

در سال ۲۰۰۲، «Ghons» به عنوان معاون کمپانی بزرگ «رنو-نیسان» و همچنین عضو هیات مدیره «رنو» نیز درآمد و سرانجام اینکه در آوریل امسال (۲۰۰۵) او به سمت مدیر کمپانی «رنو» منصوب شد. بر اساس نظر سنجی‌های انجام شده در جرارد تخصصی اتومبیل در سراسر دنیا، «Carlos Ghosn» به عنوان با نفوذترین فرد در صنعت خودروی دنیا در سال ۲۰۰۵ شناخته شده است.

---

Li ka - Shing [بزرگترین و ثروتمندترین کار آفرین چین و هنگ کنگ]

امروزه در چین کمتر کسی است که نام میلیاردر معروف «Lika-shing» را نشنیده باشد، مردی که با توانایی و اراده فولادینش در چند دهه اخیر توانسته است شرکت های بزرگی را در هنگ کنگ پایه ریزی نماید و شعبات آنها را به کشورهای آمریکایی و اروپایی انتقال دهد. این مدیر موفق اخیرا بر اساس رده بندی مجله «Forbes» با سرمایه ای معادل ۱۳ میلیارد دلار به عنوان ثروتمندترین فرد در چین و هنگ کنگ شناخته شده است.

در سال ۱۹۲۸ «Li ka-shing» در «chaozhou» کشور چین به دنیا آمد. خانواده او علاقه فراوانی به علم و دانش داشتند و از همین رو تمام فرزندان را از همان سنین کودکی به فراگیری علوم مختلف تشویق می کردند. در سال ۱۹۴۰ هنگامی که او ۱۲ ساله بود، پدرش تصمیم گرفت تا محل زندگی خانواده را به هنگ کنگ منتقل سازد. اگر چه با مهاجرت خانواده به هنگ کنگ آنها از صدمات جنگ و درگیری آن سال ها رهایی یافتند، اما اندکی بعد، پدر در بستر بیماری افتاد و سرانجام در سا ۱۹۴۳ جان سپرد. با مرگ پدر، «Li ka-shing» که فرزند ارشد خانواده بود ناچار به ترک تحصیل و یافتن شغلی مناسب جهت گرداندن اوضاع مالی خانواده و خواهر و برادر کوچکش شد. پسر ۱۵ ساله ابتدا به یک کارخانه بند ساعت سازی رفت و مشغول به کار شد. چندی بعد در یک فروشگاه لوازم پلاستیکی به عنوان فروشنده به کار مشغول شد. اندکی بعد به سبب کار فراوان و لیاقت و ذکاوتی که از خود به نمایش گذارده بود، به عنوان مسئول فروش فروشگاه و پس از آن نیز مدیریت اصلی فروشگاه را بر عهده گرفت. در سال ۱۹۵۰ با سرمایه نسبتا قابل قبولی که خود پس انداز کرده بود یک کارگاه ساخت لوازم پلاستیکی برای خودش دست و پا کرد و نام آن را «cheung kong» گذاشت. دیری نپایید که کارگاه کوچک «cheung kong» به یک کمپانی بزرگ ساخت اسباب بازی و گل های پلاستیکی تبدیل شد.

در سن ۳۰ سالگی نیز در کنار کمپانی و کارخانه، اقدام به خرید زمین و املاک در هنگ کنگ نمود بطوریکه در عرض مدت کوتاهی پس از دولت حاکم بر هنگ کنگ، او بزرگترین زمین دار این منطقه شناخته شد. دیگر تقریبا همه مردم با نام او به عنوان یک سرمایه دار بزرگ آشنا شده بودند. کسی که از سن ۱۵ سالگی با کارگری در یک

کارخانه به عرصه تجارت قدم گذارده بود و حال با در اختیار داشتن چهار کمپانی بزرگ و نامدار «cheung

«kong»، «Hutchison Whampoa»، «cheung Kong infrastructure» و «Hong Holdings kong Electric» به عنوان ثروتمندترین کار آفرین چین و هنگ کنگ لقب گرفته بود.

کمپانی های او هم اکنون در بیش از ۲۴ کشور دنیا چون ایالات متحده، کانادا، انگلستان، آلمان و فرانسه شعبه

دارند و بازار کالاهای این کمپانی ها بیش از ۴۵۰ میلیارد دلار برآورده شده است. البته فعالیت «li ka shing» در کشورهای دیگر تنها به این موضوع ختم نمی شود، انواع هتل، ترمینال های مسافری، کارخانجات کوچک محصولات متنوع، کمپانی های ارتباطی، کمپانی های حمل و نقل و انرژی همه و همه در کنار مستقلات او در کشورهای مختلف از جمله دارایی های او محسوب می شوند.

اما راز موفقیت او در چیست؟ اولین مساله ای که در چشم آشنایان و دوستان او جلوه گر می شود، اعتماد به نفس فوق العاده اوست. او با اعتماد به نفسی بی نظیر توانست از کارگری و فروشندهگی به چنین مقامی دست یابد. مورد دوم، سخت کوشی اوست. هیچکس در مقابل او جرات ابراز خستگی ندارد چرا که او حتی در همین سنین کهولت از همه بیشتر فعالیت می کند. مورد سوم را می توان عشق و علاقه فراوان او به تحصیل علوم مختلف و نوین

دانست. اگر چه او در دوران نوجوانی موفق به ادامه تحصیل نشد اما این امر هرگز سبب نشد که او از مطالعه کتب مختلف دورماند. او از همان دوران و تا به اکنون که به سنین کهنسالی رسیده است. هر شب بدون استثنا پیش از خواب چند صفحه مطالعه می کند و نزدیکان او هرگز شبی را به یاد ندارند که بدون کتاب به تختش برود. اما عامل چهارم را که می توان مهم ترین علت تمایز او از دیگر کار آفرینان و مدیران صنعتی در این پهنه سخت رقابت دانست، خلاقیت و نوآوری اوست در تمامی قلمروی صنعتی اش و برای تمامی محصولاتش، در برهه های زمانی مشخص با بکار گیری خلاقیت ذاتی اش نوعی نوآوری پدید می آورد که اگر چه اندک اما فاصله او را از رقیبانش بیشتر می سازد. «li ka-shing» در این زمینه شهرت عجیبی بدست آورده است. به گونه ای که دیگر برای همگان- چه مصرف کننده، چه مدیران کارخانه هایش و چه رقبای تجاری اش- به مساله ای عادی تبدیل شده که حتی اگر محصول با فروشی بسیار عالی همراه باشد، باز هم او با رسیدن موعد مورد نظر، به گونه ای شکل، کیفیت و یا کمیت آن را تغییر می دهد تا بازار و مصرف کنندگان به یک شکل خاص عادت نکنند و اینگونه رقیبا از تولید مشابه به سود کلان دست نیابند.

اینها همه از مواردی است که سبب شده «Li ka-shing» در چین و هنگ کنگ به عنوان مقتدر ترین مدیر و سرمایه دارترین کار آفرین شناخته شود.

## پی‌یر امیدیار [سرگذشت سایت eBay]

داستان eBay (یکی از پیشروترین شرکت‌های ایالات متحده آمریکا که در زمینه تجارت الکترونیک فعالیت می‌کند) از یک کلکسیون عروسک‌های پلاستیکی دارای شیرینی Pez آغاز شد.

یک مهندس جوان برنامه‌نویس ایرانی بنام "پی‌یر امیدیار" OMIDYAR (PIERRE) یک شب در سال ۱۹۹۵ با دوست خود که عاشق جمع‌آوری Pez بود، مشغول شام خوردن بودند که دوستش از اینکه شریکی برای ایجاد یک کلکسیون Pez در سانفرانسیسکو ندارد، شروع به گله کرد.

در آن هنگام امیدیار به او پیشنهاد کرد که از اینترنت برای پیدا کردن یک شریک تجاری استفاده کند و برای کمک به دوست خود یک قسمت از وب سایت کوچکش را به این امر اختصاص داد و نام آن را Auction Web نهاد.

برنامه‌ای که او بر روی وب سایت شخصی خود ایجاد کرده بود، به کاربران امکان لیست کردن وسایل مختلف خود از جمله کلکسیون Pez دوست خود را می‌داد.

در مدت کوتاهی تعداد زیادی فروشنده و خریدار برای اقلام لیست شده بر روی سایت پیدا شدند.

رفته رفته تعداد کاربران این سایت زیاد شد و معاملات زیادی از طریق آن صورت گرفت.

مهندس جوان تصمیم گرفت که یک سایت جداگانه برای این امر ایجاد کند و نام آن را eBay نهاد.

امیدیار با گرفتن مبلغی بین ۲۵ سنت تا دو دلار به فروشندگان اجازه می‌داد که اجناس خود را برای شرکت در حراج روی سایت eBay معرفی کنند.

همچنین درصدی از خرید و فروش‌هایی که انجام می‌شد به او می‌رسید و به این ترتیب eBay این امکان را فراهم کرد که فروشندگان و خریداران با هم به راحتی و از راه دور به خرید و فروش بپردازند.

پی‌یر امیدیار در سال ۱۹۶۷ در شهر پاریس دنیا آمد و وقتی که کودک بود به همراه خانواده به ایالت مریلند مهاجرت کرد.

او اولین برنامه کامپیوتری خود را در سن ۱۴ سالگی برای کتابخانه مدرسه‌ای که در آن مشغول تحصیل بود، نوشت.

او در سال ۱۹۸۸ از دانشگاه University Tufts در رشته کامپیوتر فارغ التحصیل شد و در یک شرکت بعنوان برنامه‌نویس سیستم‌های Macintosh مشغول بکار شد.

سپس در یک شرکت وابسته به Apple بنام Claris مشغول بکار شد.

در سال ۱۹۹۱ در تاسیس یک شرکت نرم‌افزاری به نام Ink Development Corp همکاری کرد و این شرکت سپس به eShop تغییر نام داد.

eShop در سال ۱۹۹۶ توسط شرکت Microsoft خریداری شد.

امیدیار سپس به شرکت General Magic که توسط Apple حمایت می‌شد، پیوست.



پس از ۹ ماه که نخستین حراج در سایت eBay انجام شد، او شغل خود در General Magic را رها کرد تا تمام وقت خود را صرف سایت خود eBay کند.

در سال ۱۹۹۸ او تصمیم گرفت از Meg Whitman که فارغ‌التحصیل رشته بازرگانی بود، برای رونق دادن به eBay بباری بگیرد.

پس از مدتی eBay شعبه‌هایی در آلمان، ژاپن، کانادا و استرالیا ایجاد کرد و روز به روز رونق بیشتری یافت.

در پایان سال ۱۹۹۸ کاربران این سایت به ۲۱ میلیون نفر رسیدند که درآمدی بیش از ۷۵۰ میلیون دلار را برای eBay به ارمغان آوردند.

رفته رفته این جوان ایرانی زاده خلاق بیشتر و بیشتر در کار خود موفقیت کسب کرد بطوریکه امروزه در فهرست پولدارترین افراد آمریکایی قرار دارد.

پی پر امیدیار در سال ۱۹۹۹ با همان دوست خود که عاشق کلکسیون Pez بود، ازدواج کرد.

## دکتر جان پمبرتن [داستان شهرت و موفقیت کوکاکولا]

ابتدا کوکاکولا به عنوان یک شربت تقویتی مصرف داشت و امروز یک نوشابه به نشاط انگیز به شمار می‌آید. در سال ۱۹۲۵ کوکاکولا فروش میلیونی‌اش را آغاز کرد و در سال ۱۹۴۰ در ۴۰ کشور عرضه شد. مارک Sprite این نوشابه در سال ۱۹۶۱ وارد بازار شد و در سال ۱۹۸۲ کوکاکولا ریژیمی، بر تنوع محصولات این شرکت افزود. در ماه مه ۱۸۸۶، کوکاکولا برای اولین بار توسط دکتر جان پمبرتن (John Pem-ber-ton) داروسازی اهل آتالانتا (جورجیا) تهیه شد.

جان پمبرتن مواد اولیه کوکاکولا را در یک کنری برنجی در حیاط پشتی خانه‌اش ترکیب کرد. فرانک رابینسون، کتابدار جان پمبرتن، برای محصول کارفرمای خود، نام کوکاکولا را برگزید، وی علاوه بر آگاهی از علم کتابداری، خطاط خوبی بود و نام کوکاکولا را به گونه‌ای خطاطی کرد که هنوز هم به عنوان آرم این شرکت مورد استفاده است.

نوشابه کوکاکولا برای اولین بار در داروخانه ژاکوب (Jacob) در آتالانتا در ۸ مه ۱۸۸۶ عرضه شد. در آن ایام حدود ۹ عدد از این نوشیدنی روزانه به فروش می‌رفت و مجموع فروش آن سال کوکاکولا فقط حدود ۵۰ دلار بود، نکته خنده‌دار این است که در کل این نوشیدنی برای تولیدکننده‌اش بیش از ۷۰ دلار هزینه در برداشت؛ یعنی سال اول، برای جان پمبرتن سال ضرر بود.

در سال‌های اول، کوکا بیشتر مصرف دارویی داشت و به عنوان یک نوشابه تقویتی مصرف می‌شد چرا که علاوه بر شربت دانه کولا که سرشار از کافئین بود، حاوی عصاره کوکائین نیز بود. به تدریج کوکاکولا جایگزین را در میان نوشابه‌ها باز کرد و به یکی از معروفترین نوشیدنی‌های آمریکا تبدیل شد.

حضور آسا گریگزکاندلر (Asa grigscandler) داروسازی دیگر از آتالانتا، در شرکت کوکا، و همکاری با پمبرتن تولید این نوشابه را در سال‌های ۱۸۹۰ تا ۱۹۰۰ تا بیش از ۴۰۰۰ درصد افزایش یافت. تبلیغات عامل مهمی در موفقیت پمبرتن و کندلر بود. تا پایان سده مورد نظر

کوکاکولا طرفداران بسیاری در آمریکا و کانادا به دست آورد. حدوداً در همان زمان بود که شرکت کوکاکولا نسبت به فروش شربت دانه‌های خود به شرکت‌های مستقل و زنجیره‌ای (که جواز فروش این محصول را داشتند) مبادرت کرد حتی امروز صنعت نوشابه سازی آمریکا همین روش را دنبال می‌کند.

تا دهه ۶۰، نوشیدنی‌های گازدار، چه در شهرهای بزرگ و چه در شهرهای کوچک در داروخانه‌ها و در بستنی‌فروشی‌ها عرضه می‌شدند. ولی به دلیل پاتوق افراد مختلف شدن این اماکن داروخانه‌ها از فروش این محصولات سرباز زدند در نتیجه این نوشابه سر از رستوران‌ها و ساندویچ‌فروشی‌ها درآمد. ۲۳ آوریل سال ۱۹۸۵، فرمول کولای جدید برملا شد و شرکت مذکور را با مشکل مواجه کرد. با این وجود در حال حاضر، مصرف روزانه کوکا در جهان بالغ بر ۷ میلیارد دلار می‌شود.

### والث دیسنی [مغز خلاق و مبتکر هالیوود]

زندگی والث دیسنی حول اصل طلائی می‌گردید که سایر توانگران هم از آن پیروی کردند.

«برای موفقیت سخت بکشید، هرگز تسلیم نشوید و خواسته خود را به دغدغه‌ای دائمی مبدل کنید.»

والث دیسنی دریافت که مردم به دو گروهند: کسانی که موفق می‌شوند و کسانی که ناکام باقی می‌مانند. او سوگند خورد که موفق شود.

والث در ده سالگی مجبور بود ساعت ۳/۵ پس از نیمه شب از خواب برخیزد و انتظار بکشد تا کامیون توزیع جراید از راه برسد، روزنامه‌ها را به خانه‌های مختلف شهر می‌برد و همچنین بعنوان یک پادو در شیرینی‌فروشی کار می‌کرد.

نابسامانی حاصل از تجربه اول موجب شد که پدرش روزنامه‌فروشی خود را واگذار کند. والث در شیکاگو در یک شرکت کوچک مر با سازی مشغول به کار شد سرانجام دیسنی پس از ۱۱ ماه به اتفاق یکی از دوستانش، نخستین موسسه تجاری-هنری خود را تاسیس کرد. نخستین مشترک آنها شرکتی بود که رستورانهای زنجیره‌ای را در اختیار داشت.

دیسنی دریافت بود که ورود به استودیوهای هالیوود و کار در آنها بسیار دشوار است. وقتی والث دیسنی در ۱۹۶۶ درگذشت سینما یکی از بزرگترین مغزهای خلاق و مبتکر خود از دست داد.

انگیزه و محرک قوی زندگی والث دیسنی بر دو اصل اساسی استوار بود:

نخست: پرداختن به کاری که از آن لذت می‌بردم. و دوم گوش دادن به ندای باطنی خویش. او بدون رعایت این اصول، هرگز نمی‌توانست شخصیتی باشد که نهصد تقدیرنامه، سی و دو جایزه اسکار و پنج دکترای افتخاری را دریافت کند و در تاریخچه نقاشی متحرک پیشگام باشد.

### Ted Turner [خالق CNN]

در دنیای امروز که سراسر مملو از شگفتی‌ها و شگفتی‌سازی‌های فراوان است، انتخاب اسامی

مشهور جهت بررسی روند زندگی و چگونگی دستیابی به موقعیت حرفه‌ای حاضر عملی سخت و دشوار گشته است.

اما در این میان بدون شك نمی‌توان از صاحبان رسانه‌های دیداری و شنیداری که هر لحظه و در هر مکان اخبار شگفت‌انگیز قرن حاضر را منتشر می‌کنند چشم پوشید. کسانی که تنها با استفاده از این ابزار عالم‌گیر به راحتی منطقه‌ای پرتنش و آشوب‌زده را ساکت و امن و در جایی دیگر شهر یا کشوری آرام را جنجالی‌ترین و ناامن‌ترین نقطه دنیا معرفی می‌کنند و از این معرفی نه به جهت آگاهی‌رسانی بلکه به مقاصد مختلف سیاسی و اقتصادی سودهای کلانی به جیب می‌زنند.

یکی از افراد «Ted Turner» پایه‌گذار رسانه جهان گستر «CNN» است که کمتر کسی در هزاره سوم نام آن را نشنیده است. البته شهرت او تنها به خاطر در اختیار داشتن «CNN» نیست بلکه کارهای عجیبی که هر از گاهی انجام می‌دهد او را به یک شگفتی تبدیل ساخته است. روزی خبر داغ رسانه‌ها بر خورد خشن و ناعادلانه او با دیگران است و در روزی دیگر خبر از اهدای یک میلیارد دلاری او به سازمان ملل جهت کمک به نیازمندان سراسر جهان به گوش می‌رسد. البته به عقیده بسیاری از روانشناسان عدم ثبات شخصیتی فعلی وی ریشه در اتفاقات دوران کودکی و نوجوانی او دارد که هر زمان سر بر می‌آورند و روحیه او را متزلزل می‌سازند.

«Ted Turner» علاوه بر در اختیار داشتن «CNN» باشگاه بیسبال «Atlanta Braves» را نیز در لیست دارایی‌های خود دارد و علاوه بر ثروتش در کارنامه زندگانی‌اش عنوانی قهرمانی قایق‌سواری سال ۱۹۷۷ آمریکا را نیز به همراه دارد.

«Robert Edward Turner» در «Ohio» ایالات متحده به دنیا آمده است. در همان عنوان کودکی خودکشی پدر ۲۴ ساله‌اش خاطره بسیار دردناکی در ذهن او بر جای گذاشت بطوریکه او را به کودکی گوشه‌گیر اما پرخاشگر تبدیل ساخت. چیزی نگذشت که دوستان و هم سن و سالانش و حتی بزرگترهای فامیل و دوستان و آشنایان و بعدها در مدرسه او را «تدی زلزله» خطاب می‌کردند. از همین روی بود که به سبب رفتار نامناسبش از مدرسه اخراج شد. علاقه او به ورزش قایقرانی به حدی بود که سعی داشت تمام اوقات فراغت خود را در این رشته سپری کند و در نهایت به سبب علاقه و تمرین بسیار توانست در مسابقات قهرمانی این رشته در ایالات متحده در سال ۱۹۷۷ مقام اول را از آن خود نماید. پس از آن «Ted» دریافت که اشتیاق عجیبی به کار در تلویزیون دارد. از این رو وارد یکی از شبکه‌ها شد و به کار مشغول گشت. او اولین کسی بود که طرح سیستم‌های یکپارچه بین‌المللی را مطرح کرد و اینگونه بود که توانست شبکه‌های لوکس تلویزیونی را به شبکه‌های بین‌المللی تبدیل سازد و به کمک دیش‌های ماهواره این طرح را عملی نمود. اولین شبکه او «Turner Broadcasting» - «system TBS» نام گرفت که مخاطبانش در بیش از ۲۰۰ کشور به تعداد ۱۶۰ میلیون خانواده به ۴۰ زبان مختلف می‌رسیدند.

پس از آن کمپانی بزرگ «Time Warner» که به ساخت برنامه‌های تفریحی شهرت دارد، «TBS» را خریداری کرد و اینگونه ثروت فراوانی نصیب «Ted» شد. در این هنگام او با در اختیار گرفتن ۱۰ درصد از سهام «Time Warner» به عنوان بزرگترین سهامدار این کمپانی شناخته شد.

اندکی بعد «Turner» شبکه جدیدی تأسیس کرد که ابتدا در آن به پخش فیلم‌های قدیمی مشغول بود اما با گذشت زمان این شبکه را «CNN» - «Cable News Network» - نامید و اقدام به پخش اخبار مستقیم از سراسر رویدادهای جهان کرد. پخش مستقیم و جنجالی خبر تلاش برای ترور «ریگان» - رئیس‌جمهور وقت آمریکا - در سال ۱۹۸۱ سبب شهرت بیش از پیش این

شبکه شد. با این رویداد «Turner» دریافت که مردم علاقه فراوانی به کسب لحظه‌ای اخبار دارند، از همین رو تمامی خبرنگاران خود را موظف کرد تا در اولین دقایق رویداد هر حادثه‌ای به عنوان اولین خبرنگاران در صحنه حاضر شوند و اقدام به تهیه گزارش نمایند. و اینگونه بود که «CNN» با رشد چشمگیر خود در مدت کوتاهی به عنوان بزرگترین شبکه اطلاع‌رسانی جهان به بخش اخبار حوادث و رویدادها مشغول شد.

چیزی بعد او که حال به يك ميليارد در معروف شده بود، فارغ از خاطرات سخت کودکی به کسب و کار تجارت مشغول گردید. خرید چند شبکه تلویزیونی و همچنین باشگاه ورزشی «Atlanta Braves» از اقدامات تجاری او در این دوران به شمار می‌رود. او همچنین بنیادی تحت عنوان «Turner Foundation» تأسیس کرد که در آن به نیازمندان و آسیب‌دیدگان اجتماعی کمک‌هایی اهدا می‌شد و به نام همین موسسه «Turner» مبلغ يك ميليارد دلار به سازمان ملل پرداخت تا خرج نیازمندان گردد.

نکته جالب دیگر در مورد زندگی «Ted Turner» این است که در سال ۱۹۹۸ قصد داشت برای کسب کرسی ریاست‌جمهوری ایالات‌متحده وارد میدان شود اما در مقابل دوربین رسانه‌های خبری و چشمان حیرت‌زده خبرنگاران اعلام کرد که علیرغم علاقه شدیدش به این فعالیت، همسرش با این تصمیم او مخالف است و به همین علت او از این کار سرباز زده است!

امروزه زندگی مجلل و اشرافی این میلیاردر آمریکایی با اتفاقات و ماجراهای سرگرم‌کننده‌ای همراه شده است که خود به عنوان یکی از سوژه‌های داغ رسانه‌اش در تلکس‌های پی‌درپی حضور دارد.

## Carlos Slim Helu [ثروتمندترین مرد آمریکای لاتین]

با ثروتی بیش از ۲۳/۸ میلیارد دلار، «Slim» ثروتمندترین مرد آمریکای لاتین و چهارمین میلیاردر دنیا در سال ۲۰۰۵ لقب گرفته است. او که در ۲۸ ژانویه سال ۱۹۴۰ در مکزیک به دنیا آمده است، تحصیلات خود را در زمینه مهندسی در دانشگاه «مکزیکو» در سال ۱۹۶۱ به پایان رسانده است. پیش از فارغ‌التحصیلی از دانشگاه، «Slim» به دلیل مهارت و هوش بسیار بالایش به تدریس جبر و برنامه‌نویسی خطی در دانشگاه می‌پرداخته و پس از فارغ‌التحصیلی کنفرانس‌های علمی متعددی در دانشگاه‌های کوچک و بزرگ مکزیک برگزار می‌کرده است.

او که ثروت رویایی‌اش را از طریق صنعت ارتباطات در دو کمپانی «Telefonos de Mexico» و «America Movil telcos» بدست آورده است، چند سالی است که در سمت معاون بورس مکزیک مشغول به کار است. او پیش از این در فاصله سال‌های ۱۹۹۶ تا ۱۹۹۸ به عنوان مدیر بخش مکزیک بورس «نیویورک» به فعالیت مشغول بوده است، که این زمان اولین دوره فعالیت این بخش به شمار می‌رود.

در حال حاضر «Slim» عضو هیأت‌مدیره دو کمپانی مخابراتی «Alcatel» و «Philip Morris» می‌باشد و این در حالی است که تا جولای سال ۲۰۰۴ او سمت‌های مدیریتی دیگری نیز داشت که از همه آنها استعفا داد تا به قول خودش اندکی به امور کشورش و رشد اقتصادی آن کمک کند. پس از استعفایش در سال ۲۰۰۴ وقت بیشتری را صرف برنامه‌های اقتصادی و آموزشی بودجه کلی آمریکای لاتین نمود و اندکی بعد يك امپراطوری عظیم صنعتی-اقتصادی با نام «Grupo carso» در مکزیک بنا کرد و پس از آن به سمت مدیر مادام‌العمر افتخاری آن

نائل شد. او همچنین در سه کمپانی «Telmex» و «America Movil» و «Grupo Financiero Inbursa» چنین سمتی را از آن خود نمود. از مهمترین مواضع سیاسی- اقتصادی «Slim» می‌توان به مخالفت او با تجارت آزاد و الگوهایی که کشورهای صنعتی و سرمایه‌داری برای کشورهای در حال توسعه می‌سازند، اشاره کرد. به عقیده او تا کشوری از نظر اقتصادی و صنعتی خود را به بالاترین کیفیت نرساند، نمی‌تواند به عرصه آزاد تجارت قدم گذارد چرا که در این شرایط تمامی اندوخته‌های خود را از دست خواهد داد.

پس از آنکه دولت شرکت «Telmex» را خصوصی اعلام کرد، «Slim» بلافاصله آن را خرید و اداره آن را در دست گرفت. این شرکت که وظیفه اصلی ارائه خدمات مخابراتی و تلفنی را بر عهده داشت، با خصوصی شدنش اعتراضات گسترده‌ای در سطح جامعه پدید آورد چرا که به باور مردم نرخ‌های مکالمات و تعرفه خدمات بدون کوچکترین تغییر کیفیتی به یکباره افزایش پیدا کرد و سبب نارضایتی مشترکین گردید. البته بعدها با پدید آمدن دیگر کمپانی‌های رقیب این مشکل از میان برداشته شد.

از افتخارات «Slim» می‌توان به کسب مدال کارآفرین نمونه از اتاق بازرگانی مکزیکی اشاره کرد. او همچنین بشقاب بلورین- برترین جایزه آکادمی آمریکایی انسان‌های موفق- را نیز از آن خود کرد و بالاخره اینکه دولت بلژیک به سبب فعالیت‌های اقتصادی «Slim» به او مدال «II Leopold» را اهدا نمود.

البته این میلیارد در بزرگ تنها در اندیشه اقتصاد و تجارت به سر نمی‌برد. او برای افزایش رفاه مردم در مرکز شهر مکزیکوسیتی و همچنین حفاظت از آثار قدیمی این شهر و جذب گردشگران خارجی، موسسه‌ای بنا کرده است که به کمک‌های مالی جهت این امر می‌پردازد. و در آخر اینکه این انسان بشردوست علاوه بر دیگر کارهای عامه‌پسندش، پروژه پیشرفت و توسعه آمریکای لاتین را نیز هدایت می‌نماید.

## Kenneth Cole [کارآفرین صنعت پوشاک]

در دنیای امروز که پر شده از اسم‌ها و مارک‌های مختلف، بسیاری از ما از وسایلی استفاده می‌کنیم که کوچک‌ترین اطلاعی راجع به سازنده آن و یا طراح اصلی آن نداریم. یکی از این موارد که فوق‌العاده در تمامی کشورهای کوچک و بزرگ یافت می‌شود، نام‌های متفاوت کفش و پوشاک است که هر روز نامی جدید راهی بازار می‌گردد و مصرف‌کنندگان بدون توجه به نام آن تنها بر اساس کیفیت و قیمت آن را خریداری می‌نمایند.

احتمالاً کسانی که با نام و مارک‌های خارجی آشنایی دارند، نام «Kenneth Cole» را شنیده‌اند، اما نمی‌دانند که این نام از کجا آمده است، متعلق به یک فرد است و یا تنها یک مارک ساختگی است؟! بسیاری از کفش‌های زنانه، لباس‌های مردانه و زنانه و حتی طلا و جواهرات امروزی با مارک «Kenneth Cole» راهی بازار می‌شوند، اما این «Cole Kenneth» کیست؟

در اواخر دهه ۱۹۵۰ در نیویورک در یک خانواده متوسط به دنیا آمد. پدرش «Charlie Cole» تولیدکننده نوعی کفش زنانه بود که با توجه به تغییراتی که در مدل‌های کفش به وجود می‌آورد، هر بار از استقبال بسیار خوبی بهره‌مند می‌شد. این امر سبب شده بود که همیشه اعضای خانواده در کنار هم پیرامون مدل‌های جدید و نحوه طراحی کفش با یکدیگر به گفتگو بپردازند و بدین ترتیب جو خاصی در خانه پدید آمده بود؛ اما علیرغم تمامی این صحبت‌ها، «Kenneth» علاقه‌ای به طراحی از خود نشان نمی‌داد و ترجیح می‌داد که جهت ادامه تحصیل وارد دانشگاه شود. از همین‌رو تصمیم خود را مطرح کرد و قرار شد از سال جدید او به دانشگاه برود و در رشته حقوق مشغول به تحصیل شود. پدر نیز با این تصمیم او موافقت کرد و قرار بر این شد تا در فصل تابستان پیش از شروع کلاس‌ها «Kenneth» در مغازه پدر مشغول به کار شود تا بتواند مخارج اولیه تحصیل خود را

پرداخت نماید.

با شروع کار نزد پدر، «Kenneth» دریافت که چندان هم نسبت به این شغل بی‌علاقه نیست و اندکی بعد چنان دلبستگی به آن پیدا کرد که یکباره تصمیم خود را مبنی بر ادامه تحصیل فراموش نمود. در پایان تابستان او تصمیم گرفت که در نیویورک نزد خانواده‌اش بماند و در همین حرفه مشغول به کار شود.

در سال ۱۹۸۲ زمانی که تمام فوت و فن لازم در این حرفه را آموخت، تصمیم گرفت که برای خود به طور مستقل کار کند و از این رو شرکتی تحت عنوان «Kenneth Cole» بنا کرد تا در زمینه طراحی کفش و مداهای جدید آن به کار بپردازد. در ابتدای امر اروپا و بازارهای کفش آن را نشانه گرفت، اما از آنجا که هیچ‌کس با نام او آشنایی نداشت، کار با سرعت بسیار اندکی جلو می‌رفت تا این‌که در اولین نمایشگاهش در هتل هیلتون «Manhattan» توانست با درخشش فوق‌العاده‌اش سری در میان سرها درآورد. روند کار اینگونه بود که جهت اجاره هر یک از غرفه‌ها در این نمایشگاه می‌بایست پول کلانی هزینه می‌شد و از آنجا که «Kenneth» چنین توانایی را در خود نمی‌دید تصمیم گرفت کاری متفاوت از دیگران انجام دهد. او با زیرکی هرچه تمام‌تر نام شرکتش را به «Production Kenneth Cole» تغییر داد و اینگونه ادعا کرد که یک کمپانی تولید فیلم دارد و قصد دارد فیلمی بسازد تحت عنوان «تولد یک شرکت تولیدی کفش» و آن را در نمایشگاه به نمایش درآورد. مسئولین نمایشگاه به راحتی با طرح او موافقت کردند و «Kenneth» توانست در طی مدت دو روز و نیم با نمایش فیلم در هتل هیلتون، چهار هزار کفش خود را به فروش برساند و اینگونه بود که تجارت او آغاز شد. در سال ۱۹۸۵ با استفاده از این ترفند، با یک تیر دو نشانه زد. در این سال او به تبلیغات جهت لزوم آگاهی مردم از بیماری ایدز پرداخت و یک فیلم تبلیغاتی جهت هشدار در مورد این معضل ساخت. اگرچه افراد حاضر در این فیلم همه با پای برهنه حرکت می‌کردند و هیچ‌یک کفشی برپا نداشت، اما بسیار موفقیت‌آمیز بود چرا که هم خود را در جرگه مبارزان ایدز معرفی کرده بود و هم نام و مارک خود را بیش از پیش مشهور ساخته بود. این روند او همچنان ادامه داشت. در مرحله بعد به دیگر معضلات اجتماعی همچون روابط نامشروع خطرناک و همچنین مساله بی‌خانمان‌ها روی آورد و در مورد این مسائل فیلم‌های تبلیغاتی تهیه کرد. حال او دیگر علاوه بر یک تولیدکننده و طراح، به نام یک انسان بشردوست نیز شناخته شده بود. در موارد متعدد و در مناسبت‌های گوناگون مقداری از سود فروش خود را به موسسات گوناگون که به معضلات اجتماعی می‌پرداختند، می‌بخشید و آن‌ها را در این راه یاری می‌نمود.

در سال ۱۹۸۶، «Kenneth» با «Mario Cuomo» دختر فرماندار سابق نیویورک ازدواج کرد و از این طریق وارد عرصه سیاست شد. پیشرفت او در این عرصه نیز همچون تجارت با زیرکی همراه بود و توانست به سرعت با خانواده «کلینتون» و «کندی» رابطه دوستانه نزدیکی برقرار کند؛ تا جایی که «بیل کلینتون» او را یکی از هم‌بازی‌های گلف خود می‌داند و روزهای تعطیلش را با او می‌گذراند.

در سال ۱۹۸۸ «Kenneth» دامنه فعالیت تجاری خود را گسترش داد و وارد بازار عینک‌های آفتابی شد. در سال ۱۹۹۴ نیز با ورود کامل او به عرصه پوشاک مردانه و زنانه و طراحی انواع لباس‌های مختلف چنان شهرتی از آن خود کرد که بعدها هیچ‌کس از ورود مارک، «Kenneth Cole» به بازار کیف و ساعت متعجب نشد. در حال حاضر با داشتن بیش از ۸۰ شعبه و ۴۵۰۰ مغازه که اجناس او را به فروش می‌رسانند، «Kenneth Cole» امپراطور قلمرویی است که تنها در سال ۲۰۰۴ درآمدی معادل ۵۱۵ میلیون دلار داشته است. او همچنین قصد دارد که با استفاده از نام و شهرتش وارد عرصه سیاست نیز شود و در این زمینه به فعالیت‌های جدی‌تری بپردازد.

## مایکل دل [کارآفرین صنعت کامپیوترهای خانگی]

مترجم: علی اخلاقی

جوان ترین مدیر سال ۱۹۹۲، مدیر شایسته سال ۱۹۹۵، مدیر سومین کمپانی برتر سال ۲۰۰۰، مردسال ۲۰۰۱، کارآفرین نمونه سال ۲۰۰۲ و... همه و همه از القاب کسی است که کمپانی خود را تنها با ۱۰۰۰ دلار سرمایه بنا کرد و اکنون گفته می‌شود که روزانه بیش از ۴۰ میلیون دلار فروش دارد!

«Michael Dell» در ۲۳ فوریه سال ۱۹۶۵ در تگزاس به دنیا آمد. او که به قصد کسب مدرک پزشکی وارد دانشگاه «Austin» تگزاس شده بود، به سبب علاقه فراوانش به کامپیوتر دیگر در رشته پزشکی ادامه تحصیل نداد. در دوران دانشجویی زمانی که در خوابگاه دانشجویان به سر می‌برد، اقدام به فروش کامپیوتر به دانشجویان

می نمود که همین مساله بعدها عامل اصلی موفقیت چشمگیر او به شمار آمد. در این تجارت ساده دریافت که اگر اجناس مورد نیاز مصرف کنندگان به طور مستقیم به دست آنها برسد و هیچ واسطه و خرده فروشی به میان نیاید، سود قابل ملاحظه ای نصیب هر دو طرف تولید کننده و مصرف کننده خواهد شد. پس از چندی توانست از طریق همین داد و ستد مبلغی معادل ۱۰۰۰ دلار پس انداز نمایدو سرانجام در سال ۱۹۸۴، یعنی در سن ۱۹ سالگی کمپانی خودش را تحت عنوان «Dell» به ثبت رساند.

از ابتکارات مهمی که «Dell» پس از افتتاح شرکتش انجام داد، فروش تلفنی و بعدها اینترنتی کامپیوتر بود. با استفاده از این روش دیگر لزومی نداشت که مشتری به مغازه خرده فروشی و یا نزد واسطه ها برود، تنها يك تلفن کافی بود تا سفارش کامپیوتر انجام شود و اندکی بعد کامپیوتر مورد نظر به درب خانه یا محل کار او فرستاده می شد. با این طرح مدیران کمپانی ساده و کوچک «Dell» که در سال ۱۹۸۴ با ۱۰۰۰ دلار بنا شده بود، در سال ۲۰۰۰ پس از گذشت ۱۶ سال، بیش از ۳۱/۲ میلیارد دلار ارزش داشت. فروش روزانه بیش از ۴۰ میلیون دلار این کمپانی سبب شده تا بنگاه های اقتصادی «Dell» را به عنوان بزرگترین فروشنده Online کامپیوتر در دنیا بشناسند.

در حال حاضر کمپانی «Dell» به تولید قطعات کامپیوتر، ارائه خدمات و همچنین توسعه توانمندی های شبکه های اینترنتی مشغول است. نکته برجسته در مورد نحوه بازاریابی و داد و ستد این کمپانی که آن را از دیگر رقبا جدا می سازد این است که تا کامپیوتری سفارش داده نشود، قطعات آن به یکدیگر متصل نشده و راهی بازار نمی گردد. سیستم کار به این صورت است که ابتدا دفاتر مختلف کمپانی در سراسر جهان از مشتریان خود سفارش گرفته و سپس با ارجای سفارشات به واحدهای تولیدی شرکت، کامپیوترهای مورد نظر سر هم شده و به آدرس های مورد نظر ارسال می گردد.

داشتن بیش از ۴۰ هزار کارمند در بیش از ۱۷۰ شعبه در سراسر این کره خاکی خود دلالت بر حوزه پهناور و فعالیت آن دارد. آمریکا، کانادا، انگلستان، سنگاپور و ژاپن از کشورهای هستند که هر کدام مدیریت شعب مناطق را بر عهده دارند و تگزاس، تنسی، برزیل، ایرلند، مالزی و چین نیز از مناطقی هستند که کارخانه های «Dell» برای تحویل سری محصولات به جای جای دنیا در آنها قرار گرفته است. رشد ۵۰ هزار درصدی سهام این کمپانی نسبت به روزهای اولیه تاسیس از جمله مواردی است که اشتهای هر سرمایه گذاری را برای شرکت در حوزه بازرگانی آن بیشتر و بیشتر می کند و بر اساس آمار منتشره در چند سال اخیر، کمپانی «Dell» در باز پرداخت سود به سهامداران و سرمایه گذاران رتبه اول را در ایالات متحده داشته است و همه این موفقیت ها را مدیون فکر و نبوغ مدیر لایقی است که بارها به عنوان کارآفرین نمونه انتخاب شده است.

علاوه بر فعالیت های تجاری، «Michael Dell» چندین موسسه خیریه و بشر دوستانه نیز بنا کرده است که در آنها به فعالیت های آموزشی، زیست محیطی، کمک به حل معضلات اجتماعی و... مشغول است. او همچنین به سبب نبوغ بالایش در شورای مشاورین علمی و تکنولوژی رئیس جمهور ایالات متحده و نیز به عنوان یکی از اعضای اتاق بازرگانی و همچنین شورای اقتصاد آمریکا به کار گرفته شده است.

## ري كراك [گسترش رستورانهای مك دونالد]

من همیشه بر این باور بوده ام که هرکس مسئول مشکلات و پدید آورنده شادمانی خویش است. ری کراک در سال ۱۹۰۲ در اوک پارک در حومه غربی شیکاگو پا به عرصه وجود گذاشت. وی به مدرسه علاقه ای نداشت.

شم کسب و تجارت خیلی زود در ری کراک پدید آمد و شکوفا شد. او یک تابستان در داروخانه عمویش به کار پرداخت و تمام مزد خود را ذخیره کرد و به اتفاق دو تن از دوستانش یک فروشگاه آلات موسیقی دایر کرد. اگر چه اولین تجربه وی در کار تلخ بود اما در سن بزرگی به وی آموخت. سبب سویی به فروشندگی در یک خرازی فروشی مشغول شد. کار وی در این شرکت کوچک هم دوامی نیافت، به یک گروه موسیقی که معروفیتی در شیکاگو داشت پیوست.

چندی نگذشت که در شرکت (( لیلی تولید )) که لیوان و فنجان می ساخت کاری برست آورد. او بی امان و خستگی

نا پذیر تلاش میکرد.

فروش لیوانهای کاغذی کراک هر روز بیشتر می شد و در بهار ۱۹۲۵، ری در میان فروشندگان شرکت لیوان



سازی نخستین مقام را کسب کرد.

پس از پشت سر گذاشتن همه مراحل رشد و ترقی پنج ماه مرخصی بدون حقوق گرفت و بطور موقت شرکت را ترک کرد و راهی فلوراید شد، به میامی رسید و دیری نپائید در شرکت مورگان و پسرانش در زمینه خرید و فروش املاک کاری بدست آورد. کراک به شیکاگو بازگشت و کار خود را در شرکت لیوان سازی از سر گرفت. دو نفر از مشتریان کراک، برادران مک دونالد بودند، رستورانهای مک دونالد در تمام کشور دایر بودند. کراک با طرحی از پیش آماده نزد برادران مک دونالد آمد تا پیشنهاد تاسیس رستورانهای مشابهی را در سراسر کشور بدهد مدت قرارداد کراک با برادران مک دونالد ده سال بود که بعد به نود و نه سال تغییر یافت. در سال ۱۹۵۵ ری کراک توانست نخستین رستوران خود را در غرب آمریکا دایر کند. به محض اینکه، ری کراک تمام امتیاز مک دونالد را به خود اختصاص داد، مقرراتی سخت و جدی را حاکم بر مدیران و کارکنان رستورانهایش کرد. ری تا پایان زندگی فعال بود و تمام وقت خود را صرف پیدا کردن محل‌های مناسبی برای پیدا کردن رستورانهای جدید کرد.

## گسدي برلز [يك دختر پروانه فروش ۱۳ ساله]

«گسدي برلز» اهل ایالت آیووا ۳۱ سال دارد. او حتی حاضر نبود خواهر کوچک خود را در اتاقش شریک کند، گسدي برای حشرات لانه درست می‌کرد. يك قفس از سقف اتاقش آویزان است که هفت پروانه بالغ در آنجا لانه دارند و در جعبه‌های کفش ۶۰ تخم و ۶۷ سفیره در حال رشد قرار داده است. این قسمتی از طرح او برای راه اندازی کسب و کار پرورش و فروش پروانه در قفس‌های تزئین شده است که نام آن را بال‌های رویاری گذاشته است. چه کسی پروانه‌ها را می‌خرد؟

مشتری‌های اصلی او عروس و دامادهایی هستند که می‌خواهند در روز عروسی‌شان پروانه‌ها را آزاد کنند تا اینکه طبق رسم معمول برنج به هوا پرتاب کنند. در این موقع او شش یا دوازده پروانه را در قفس‌های تزئین شده قرار می‌دهد. علاوه بر عروس و دامادها معلمین مدارس ابتدایی نیز برای پروژه‌های علمی کلاس از او پروانه می‌خرند. او در بازارهای محلی نیز پروانه و قفس‌ها را به عنوان يك کادوی مناسب برای هدیه دادن می‌فروشد. همراه این قفس‌ها دستورالعمل آزاد کردن پروانه را نیز قرار می‌دهد.

اخیرا در جشن افتتاح کلیسا تعداد زیادی از پروانه‌ها را آزاد کرد. او می‌گوید چهره بچه‌ها در هنگام آزاد کردن پروانه بسیار جالب بود.

او از کودکی به حشرات علاقه داشت و پرورش و فروش آنها را دوست داشت. اما ایده او پیشرفتی نکرد تا اینکه روزی مادرش مقاله‌ای در مورد فردی که پروانه می‌فروشد، خواند. قبل از فروختن اولین پروانه‌ها در آگوست گذشته، او در يك کارگاه کارآفرینی مخصوص زنان شرکت کرد و سپس با کمک مادرش يك طرح شغلی ۱۸ صفحه را تهیه کرد. این کار برای او مشکل بود ولی ارزش آن را داشت. سخت‌ترین قسمت کار او تخمین فروش آتی بود. او می‌گوید خوشحال است که آن طرح را انجام داده است. او تغییرات اندکی انجام داد. مهمترین چیزی که باید تغییر می‌کرد هزینه‌های پیش‌بینی شده اولیه بود. يك هفته قبل از شروع کسب و کار او با زنی ملاقات کرد که پروانه پرورش می‌داد و می‌فروخت. به جای فروختن وسایل اولیه، او اولین سفیره را به گسدي داد سپس گسدي پروانه‌ها را به قیمت عمده فروشی به او فروخت (حالا آن زن مشاور گسدي است). گسدي عقیده داشت که همیشه باید تغییراتی در طرح به وجود آورد و قصد داشت يك امری سازی داشته باشد.

آرم جو از کسب و او بسیار زیبا بود و توانسته بود توجه افراد را بیشتر از بروشورها و کارت تبلیغاتی جذب کند. او دوازده پروانه موناچ را به قیمت ۶۵ دلار، دوازده پروانه لیدی پنیت را به



قیمت ۶۰ دلار و قفسه های تزئین شده را به قیمت ۵۰ دلار و تزئین نشده را به قیمت ۲۰ دلار می‌فروشد. طرح آبی او پیشرفت در بازار است مانند برگزاري این طرح در بیمارستانها. بیماران و مخصوصا کودکان با هدیه بی مثل قفس پروانه بیش از گل خوشحال می‌شوند. کودکان با هدیه بی مثل قفس پروانه بیش از گل خوشحال می‌شوند. آرزوی او داشتن چند قفس بزرگ است تا در بیمارستان‌های محلی آویخته شود. او به قدری پروانه هایش را دوست داشت که واقعا می‌خواهد آنها را به جاهای بفروشد که مطمئن است از آنها خوب نگهداری می‌شود.

## پل آلن [میلیاردر مخترع و مدیر عامل مایکروسافت]

«Paul G. Allen» که در ۲۱ ژانویه ۱۹۵۳ در «Seattle» به دنیا آمده است، امروزه ثروتی معادل ۲۱ میلیارد دلار در اختیار دارد که براساس آخرین آمار سال ۲۰۰۵ در ردیف هفتمین ثروتمند دنیا جای گرفته است. البته ۵ میلیارد دلار این سرمایه مربوط به سهام او در کمپانی عظیم «Microsoft» می‌باشد. اینکه او چطور به سهام این کمپانی علاقمند شده است و اصولاً چه رابطه‌ای با آن دارد مطلبی است که در ذیل به آن خواهیم پرداخت:

زمانی که «Paul» چهارده ساله بود با پسری آشنا شد به نام «Bill» - دوازده ساله - که هر دو عاشق کامپیوتر بودند و باهم در دوران نوجوانی وسایلی الکترونیکی طراحی می‌کردند. هنگامی که «Paul» وارد دانشگاه «Washington state» شد، چندان علاقه‌ای به درس تکراری و یکنواخت دانشگاهی از خود نشان نمی‌داد تا اینکه درس و دانشگاه را پس از دو سال رها کرد و به همراه دوستش به سراغ رویای دیرینه خود یعنی طراحی یک نرم‌افزار تجاری برای کامپیوترهای خانگی رفت.

بعدها در سال ۱۹۷۵ «Paul» و «Bill» شرکتی بنا کردند جهت تهیه و طراحی نرم‌افزارهای کامپیوتری، شرکتی که اندکی بعد «Microsoft» نام گرفت و «Puell ALLEN» و «Bill Gates» از بنیانگذاران آن به حساب می‌آیند. اینگونه بود که رابطه «Paul» با امپراطوری «Microsoft» و مرد اول اقتصاد دنیا «Bill Gates» رقم خورد. آن دو در ابتدا به فروش برنامه «Basic» مشغول شدند و چندی بعد «Allen» سبب شد تا شرکت بتواند با خرید یک سیستم عامل با نام «QDOS» به مبلغ ۵۰ هزار دلار و مجهز کردن کامپیوترهای جدید IBM شهرتی فوق‌العاده کسب کند. از همان جا بود که کم‌کم نام «Microsoft» بر سر زبان‌ها افتاد.

در سال ۱۹۸۳ درست زمانی که حرکت این دو یار قدیمی با سرعت به سوی موفقیت پیش می‌رفت، «Allen» دچار عارضه‌ای شد که به تشخیص پزشکان می‌بایست به «رادیو درمانی» روی می‌آورد و دیگر انرژی کافی برای ادامه راه نداشت. اگر چه بیماری «Allen» بهبود پیدا کرد، اما خود او به دلیل مشکلاتی که در ادامه همکاری‌اش در «Microsoft» احساس می‌کرد تصمیم گرفت که در نوامبر سال ۲۰۰۰ از سمتش در هیأت‌مدیره این کمپانی استعفا دهد ولی همچنان بخشی از سهام آن را در اختیار داشته باشد.

البته فعالیت‌های «Allen» تنها به «Microsoft» ختم نمی‌گردد. او در شرکت‌ها و پروژه‌های بسیاری به عنوان سرمایه‌گذار اصلی فعالیت می‌کند که از میان این شرکت‌های معتبر می‌توان به کمپانی معروف «Vulcan Ventures» اشاره کرد که در این کمپانی او در سمت مدیر هیأت‌مدیره جای دارد.

به جهت علاقه «Allen» به ورزش، او همچنین مالک یکی از تیم‌های بسکتبال حاضر در

«NBA» با عنوان «Portland Trail Blazers» است که از شهرت و محبوبیت نسبتاً بالایی برخوردار می‌باشد. البته «Allen» برای این تیم یک زمین بسیار مجهز نیز خریداری کرده است که تمامی تمرین‌های آن در آنجا صورت می‌گیرد.

جالب است بدانید که «Paul Allen» یک ایستگاه رادیویی نیز در اختیار دارد و هزینه‌های آن را پرداخت می‌کند. هنگامی که او شنید بزرگترین سالن سینمایی «Seattle» به جهت ورشکستگی به فروش گذاشته شده است، فوراً آن را خرید و با بازسازی و تغییر ظواهر درونی آن و مجهز کردنش به انواع سیستم‌های موجود، به پخش فیلم و برنامه‌های تفریحی در آن مشغول شده.

از آنجا که هیچ‌کس نمی‌تواند از برنامه‌های «Allen» آگاه شود و همگان طرح‌های او را غیرقابل پیش‌بینی قلمداد می‌کنند، کمتر کسی از شنیدن خبر سرمایه‌گذاری او در یک پروژه فضایی ناسا تعجب می‌کند. در دهه ۱۹۹۰ زمانی که ناسا اعلام کرد دیگر برای پروژه «SETI» بودجه نمی‌گذارد، فوراً «Allen» اعلام آمادگی کرد و حتی نام خودش را بر روی تلسکوپ «SETI» گذاشت و آن را «Allen Telescope Array» نامید. در این پروژه او ۱۳/۵ میلیون دلار تنها برای نصب چندین دیش ۶/۱ متری در حوالی کالیفرنیا شمالی هزینه کرد.

او در دوران زندگی‌اش نرم‌افزارهای بسیاری طراحی کرده که در زمینه‌های مختلف آموزشی و تجاری جزو پرکاربردترین و پرفروش‌ترین‌ها به شمار می‌رفته‌اند و از این رو به سبب فعالیت‌های مشابهش او را مخترع با پشتکار می‌نامند.

در دسامبر ۲۰۰۳ اعلام شد که «Paul Allen» حامی اقتصادی «Spaceship One» - برنده طرح فضاپیماهای خصوصی- بوده است. در ژوئن ۲۰۰۴ «Spaceship One» اولین فضاپیمای تجاری بود که توانست صد کیلومتر در فضا پرواز نماید و در اکتبر همان سال به دلیل این موفقیت ۱۰ میلیون دلار جایزه دریافت کرد.

در سپتامبر ۲۰۰۳، «Allen» یکی از مجهزترین مراکز تحقیقات بر روی مغز را با هزینه ۱۰۰ میلیون دلار بنا کرد که این موسسه اقدام به تهیه اطلس‌های مختلف از جای‌جای مغز نموده است. از دیگر فعالیت‌های برجسته این مرکز می‌توان به تحقیقات وسیع پیرامون هوش مصنوعی و تکنیک‌های تبدیل آن به یک هوش حقیقی انسانی اشاره کرد.

«Allen» همچنین در «Seattle» موزه‌های بسیار زیبا از آثار «Jimi Hendrix» بنا کرده و در ادامه آن در ژوئن ۲۰۰۴ موزه دیگری در همان مکان با عنوان «موزه علمی تخیلی» برپا نموده است.

و در پایان اینکه «Octopus» - دومین قایق بزرگ پرسرعت دنیا- از دارایی‌های «Allen» به حساب می‌آید.

## آمانسیو اورتگا [کفش و لباس "ZARA"]

حتماً شما نیز با مارک‌های کفش و لباس "ZARA" تا حدودی آشنا هستید و چه بسا لباسی با این مارک داشته باشید. "ZARA" سومین فروشگاه زنجیره‌ای لباس را در اختیار دارد و موسس آن پیژامه‌دوز سابق، «آمانسیو اورتگا گاون» از اسپانیا است. شاید برای خیلی‌ها عجیب باشد در دنیایی که مد لباس و کفش دائماً از ایتالیا و فرانسه صادر می‌شود، چطور سومین عرضه‌کننده پوشاک در جهان از اسپانیا است؟ «آمانسیو اورتگا» اکنون ۶۹ سال سن دارد. وی با "ZARA"

توانسته، ثروتي در حدود ۱۲/۶ ميليارد دلار جمع آوري کند و خود را در رده بيست و سوم ثروتمندترين افراد جهان جاي دهد. ثروتمندترين مرد اسپانيا در ۲۸ مارس ۱۹۳۶ به دنيا آمد.

«آمانسيو اورتگا» موسس و رييس «Inditex Group» است.

«Inditex Group» يك شركت بزرگ اسپانيايي است که متشکل از بزرگترين گروه هاي مد و طراحي در دنيا است. اين شركت عظيم تقريباً ۱۰۰ شرکت را تحت نظر خود دارد که اساساً در زمينه طراحي لباس، توليد پوشاک و عرضه انواع پوشاک فعاليت دارد. «Inditex» نزديک به دو هزار و ۱۰۰ فروشگاه فعال در سراسر جهان دارد و توليداتي با مارک هاي «ZARA» , «Massimo Dutti» , «Bershka» , «Oysho» , «Pull Bear» , «ZARA Home» و «Stradivarius» را به مشتريان خود عرضه مي کند. تمام طراحي، دوخت، توليد و عرضه لباس هاي «Inditex» توسط همين شرکت صورت مي گيرد. شايد يکي از نکاتي که باعث شده «ZARA» بتواند سومين توليدکننده لباس شود، نوآوري به موقع آن باشد.

فروشگاه هاي «ZARA» هر هفته شاهد عرضه دو محصول جديد هستند. اولين فروشگاه «ZARA» در هائيس را در سال ۱۹۷۵ به روي مشتريان خود در «لاکورونا» واقع در اسپانيا باز کرد. اين شهر، اکنون دفتر مرکزي «ZARA» را در خود جاي داده است.

امروز «ZARA» بازارهاي جهاني را تسخير کرده است و در اکثر شهرهاي مطرح جهان شعبه دارد. فروشگاه هاي «ZARA» را مي توان در خيابان پنجم نيويورک، خيابان معروف «شانزليزه» پاریس، خيابان ريچنت استريت لندن و يا مرکز خريد «شيبوياي» توکيو پيدا کرد.

ثروتمندترين مرد اسپانيا، «آمانسيو اورتگا» اکنون با همسر دوم خود در يك آپارتمان تميز در شهر «Acoruna» زندگي مي کند. وي در شهر «ليون» به دنيا آمده است. در سن ۱۴ سالگي کار خود را در يك مغازه لباس فروشي به عنوان باربر در شهري که اکنون ساکن آن است واقع در گاليسيای اسپانيا آغاز کرد. «آمانسيو» که آخر سر دوران دبیرستان را نیز به پايان نرساند، در سال ۱۹۶۳ «Confeciones Goa» که لباس خانگي توليد مي کرد را تاسيس کرد. در سال ۱۹۷۵ و به دنبال تجربه اي که در «Confeciones Goa» کسب کرد، اولين فروشگاهي که بعدها شهرت جهاني پيدا کرد، يعني «ZARA» را تاسيس کرد. «آمانسيو» بزرگترين سهامدار «Inditex Group» نیز است. «آمانسيو اورتگا» با آن که ثروتمندترين مرد اسپانيا به شمار مي رود، علاقه چندان زيادي به مطرح شدن در رسانه ها و مطبوعات نشان نداده است به همين خاطر عکس زيادي از او يافت نمي شود. «آمانسيو» از يك سو برخلاف اروپايان يك شباهتي به برخي از ايرانيان دارد. «اورتگا» از زدن کراوات خودداري مي کند و دوست دارد غيررسمي لباس بپوشد. شلواري که بيش از همه به تن دارد از جنس جين و با رنگ آبي است. «آمانسيو» برخلاف خيلي از صاحبان صنايع که در سطوح متوسط باقي مانده اند و مثل خيلي از ميلياردري هاي جهان که با مديريت صحيح و پشتکار به چنين موفقيتي دست يافته اند، به طور فعالانه در تمام مراحل طراحي و توليد لباس و پوشاک شرکت مي کند. در سال ۲۰۰۰ «آمانسيو» براي گرم کردن تنور تبليغات، پيش از ورود شرکتش به بازار بورس در سال ۲۰۰۱ براي مدت کوتاهی خود را در ديد رسانه ها قرار داد اما در عين حال همچون دفعات پيش از انجام هرگونه مصاحبه اي سرباز زد. هنوز معلوم نيست دليل اين رفتار مرموزانه او چيست. اما رازداري و سري بودن اقدامات او که شک خيلي ها را برانگيخته است به چاپ کتابي درباره او به نام Amancio Ortega: DECERO A ZARA انجاميده است. پدر «آمانسيو» کارمند شبکه ريلي بوده است، و به دست آوردن ثروت فعلي اش را بايد مديون همسر اولش، «روزاليا ميرا» باشد.

## Roman Abramovich [میلیاردر روس]

Roman Abramovich میلیاردر روس که از او به عنوان خزانه دار خانوادگی «yeltsin» نیز نام برده اند، با سرمایه ای معادل ۱۳/۳ میلیارد دلار از جمله ثروتمندان است که از هیچ به همه چیز رسیده اند. او که در حال حاضر هم در روسیه و هم در انگلستان اقامت دارد، مالک و سهامدار عمده چندین کمپانی بزرگ روسیه و دنیا محسوب می شود که سود سالانه هر یک به میزان بودجه سالانه کشور های کوچک است.

«Roman Arkadievich Abramovich» در ۲۴ اکتبر سال ۱۹۶۶ چشم به جهان گشود. در ۱۸ ماهگی مادرش از دنیا رفت و در ۴ سالگی پدرش بر اثر يك سانحه ساختمانی کشته شد. کودک ۴ ساله جز خانواده عمویش خویشاوند دیگری نداشت. از همین رو برای سرپرستی به خانواده نسبتاً فقیر عمویش سپرده شد تا باقی روزگار را نزد عمو و زن عمویش سپری کند. زندگی در آن زمان بسیار برایش سخت و طاقت فرسا بود؛ اگر چه عمو و همسرش از هیچ محتبی دریغ نمی کردند اما اوضاع سخت اجتماعی آنها، فشار بسیاری بر «ROMan» وارد می ساخت. البته خودش بعدها می گوید تمام امکاناتی که در حال حاضر به دست آورده است، پاداش تحمل همان سختی های دوران کودکی و نوجوانی است.....

در جوانی برای ادامه تحصیل به موسسه آموزش های فنی و صنعتی رفت اما پس از چندی به اجبار به ارتش سرخ شوروی پیوست و به عنوان يك نظامی مشغول به کار شد. سالیانی گذشت و «RoMan» سرمایه نسبتاً خوبی برای خود جمع آوری کرده بود تا اینکه با فروپاشی کمونیسم و خصوصی شدن صنایع دولتی

«AbraMovich» سهام ارزان بسیاری از این کمپانی های تازه استقلال یافته را خریداری کرد؛ غافل از اینکه تك تك سهام این کمپانی ها بعد ها ارزش طلا پیدا خواهند کرد و زندگی او را به یکباره زیرو رو خواهند نمود.

چند سال بعد، «AbraMovich» که حال با در اختیار داشتن سهام بسیاری از شرکت های بزرگ به يك سرمایه دار شناخته شده تبدیل گشته بود، وارد عرصه صنایع بزرگ همچون نفت و آلومینیوم شد. ورود او به این عرصه در آن روز سبب شد تا امروزه همگان «AbraMovich» را به عنوان سهامدار عمده دومین کارخانه تولید کننده آلومینیوم دنیا، «RUSAL» و همچنین «Sibneft» یکی از کمپانی های نفتی بشناسند. در رابطه با کمپانی «Sibneft» خالی از لطف نیست که بدانید «AbraMovich» و «Berezovsky» - یکی از مخالفان دولت روسیه- این کمپانی را با قیمت ۱۰۰ میلیون خریداری کردند که بعد سود سالانه حاصل از فروش نفت آن سه میلیارد دلار برآورده شده است. البته در سال ۲۰۰۳ «AbraMovich» جهت ادغام «Sibneft» با کمپانی نفتی بزرگتری به نام «yUKOS» مقدار قابل توجهی از سهام آن را به این کمپانی فروخت و مبلغی معادل سه میلیارد دلار عایدش شد.

در سال ۱۹۹۹ «AbraMovich» از سوی شهر «ChuKotKa» وارد دوماي روسیه شد و در سال ۲۰۰۱ به عنوان فرماندار این شهر منصوب گردید. او که هرگز مخاطرات و سختی های دوران کودکی را از یاد نبرده بود، با در اختیار گرفتن قدرت در این شهر مقادیر هنگفتی از سرمایه شخصی اش را جهت آبادانی شهر و نیز بالا بردن سطح کیفی زندگی محرومان بکار گرفت و از این رو محبوبیت فراوانی میان اهالی کسب کرد.

او همچنین علاوه بر سهام کمپانی های تجاری، ۴۹ درصد از سهام ایستگاه تلویزیونی «ORT»

را نیز در اختیار دارد و در سال ۲۰۰۳ به سبب علاقه فراوانش به ورزش فوتبال ، باشگاه چلسی انگلستان را خریداری کرد. با در اختیار گرفتن این باشگاه توسط «AbraMovich» ، چلسی جان تازه ای گرفت. خرید بازیکنان قدرتمند و با تکنیک جدید سبب شد تا از آن سال تا به امروز تیم فوتبال این باشگاه نتایج بسیار درخشانی در مسابقات و لیگ های متعدد به دست آورد. از سوئی دیگر در جولای ۲۰۰۴ بر اساس يك قرار داد سه ساله، «AbraMovich» مسئولیت تیم فوتبال «CSKA» مسکو را بر عهده گرفت؛ اما از آنجا که بر اساس قوانین یوفا، يك نفر نمی تواند همزمان سرپرستی دو تیم را در اختیار داشته باشد از «AbraMovich» به عنوان فرد صاحب نفوذ این تیم نام برده شد تا مشکلی پیش نیاید. گفته می شود این تصمیم او برای در اختیار گرفتن يك تیم روسی از آن جهت بوده است که اخیرا شایعات بسیاری علیه او پراکنده شده بود مبنی بر روحیه وطن فروشی و دیگر صفاتی از این قبیل چرا که او پیش از این نیز به «Berezovsky» مسابقه شراکت داشت و این عمل به آتش شایعات دامن می زد.

### کلویس [يك غذای خوشمزه!]

#### يك غذای خوشمزه !

کلویس دختر ۱۵ ساله ای است که می گوید «من می دانستم که هرگز نمی خواستم برای کسی کار کنم و در نتیجه احتیاج داشتم کسب و کار خود را راه بیندازم . يك شب من به فکر آشپزی افتادم ، فردای آن روز شروع به ترکیب مواد کردم .

#### چشیدن مزه

آن روز کلویس سه نوع سس مخصوص بال مرغ و مخلوط ادویه تهیه کرد. اینها اساس خدمات آشپزی اش با نام آشپزی کلویس شد. اما قبل از اینکه سرمایه گذاری را شروع کند باید آزمایشهایی را برای طعم آن مواد انجام می داد. او از مادر بزرگش خواست تا آن مواد را بچشد . مادر بزرگش اظهار کرد تا به حال چنین غذای خوشمزه را نخورده بد. اما او تنها به مادر بزرگش اکتفا نکرد. چون فکر می کرد شاید مادر بزرگش آن را برای خوشحالی او گفته است. او تصمیم گرفت بال ها و دنده ها را به افراد دیگری نیز عرضه کند .

#### بررسی بازار

يك روز کشیش از او خواست تا غذای مهمانی کلیسا را تهیه کندو او بال ها را سرخ کردو آن را در سس مخصوص اش زد و سپس دنده ها را پرادویه و کباب کرد و سپس سالاد مخلوط سیب زمینی و سبزیجات را درست کرد. همه به او می گفتند که غذاها بسیار خوشمزه بودندو تا به حال غذاهایی با این مزه نخورده بودند. با کمک فامیل و دوستانش او خاطر جمع شد . برای اجرای يك بررسی او از مشتریان رستورانهای مهمی خواست تا نظرشان را درباره بال ها و دنده های تهیه شده در آن رستوران ها بیان کنند. مشتریان اظهار می کردند که این غذاها مزه بدی دارندو مانند این می ماند که در سال تهیه شده و اکنون تنها گرم شده و در اختیار آنها قرار داده شده است، بسیاری از این رستوران ها دارای شهرت بودند اما خدمات آنها به مشتری ها مناسب نبود و آشپزخانه های کثیفی داشتند.

غلبه بر رقابت

طرح او واضع بود. او به مشتری‌ها در همه سنین و مناطق، بال، دنده و سالادهای بسیار خوشمزه ارائه می‌داد که در مقایسه با قیمت‌های رقابتی هیچ بود و خدمات آن بسیار مناسب بود. شعار او این بود، ما از همه برتر هستیم چون بهترین را درست می‌کنیم او عقیده دارد همه غذاها باید خانگی باشد و نه کنسرو شده. او در یک برنامه کارآفرینی شرکت کرد که به او آموزش داد چگونه یک طرح شغلی بنویسد. در پایان این دوره او ۲۵۰ دلار برای بهترین طرح جایزه گرفت. همچنین او یک هدیه ۳۰۰ دلاری دریافت کرد و با پس‌انداز شخصی‌اش مابقی ۷۵۰ دلاری که برای راه اندازی کسب و کارش احتیاج داشت را در اختیارش قرار داد. او نمی‌خواست از بانک وام بگیرد چون نمی‌خواست نگران بازپرداخت ماهانه آن باشد. او قصد دارد سهام شرکت‌اش را بفروشد و تصور می‌کند به اندازه‌ی موفق می‌شود تا اینکه بالاخره رستوران‌های زنجیره‌ی باز کند او تا زمانی که جواز دائمی کسب و کارش را دریافت کند با جواز موقت در آشپزخانه کلیسا کار می‌کند.

فامیل و دوستانش به او قول داده‌اند که در این کسب و کار به او کمک خواهند کرد. مادر بزرگش در آشپزخانه به او کمک خواهد کرد و خاله‌اش که حسابدار است به او در مسائل مالی کمک خواهد کرد. او با خنده می‌گوید با این افرادی که در اطرافم هستند می‌توانم رستورانی در کاخ سفید به راه بیندازم. او عقیده دارد هر چیز ممکن است.

## مارتا استوارت [میلیاردر یک شبه]

با این حال " اپراوینفری " تنها بانوی میلیاردر عرصه‌ی رسانه‌ها نیست. با صد میلیون دلار کمتر، "مارتا استوارت" یکی دیگر از بانوان میلیاردر عرصه‌ی رسانه‌ها به شمار می‌رود. وی یکی از لهستانی- آمریکایی‌های موفق آمریکا به شمار می‌رود. "مارتا استوارت" در ۱۳ اگوست ۱۹۴۱ به دنیا آمد و در برنامه‌های تلویزیونی که بیشتر مخصوص خانواده‌هاست حضور دارد. مارتا که علاوه بر حضور در برنامه‌های تلویزیونی، در عرصه‌ی مطبوعات نیز حضوری فعال دارد، شهرت ویژه‌ای به خاطر اجرای برنامه‌های آموزش آشپزی، باغبان‌داری، روابط اجتماعی، هنر، کاردستی و در کل هر چه که مربوط به امور خانهداری باشد، دارد. علاوه بر آن، مارتا یک تاجر موفق و الگویی جدید برای آمریکاییان به شمار می‌رود.

در اوایل سال ۲۰۰۲، بر اثر مشکلاتی که بر سر فروش سهام وی در یک شرکت داروسازی پیش‌آمد، پلیس " مارتا استوارت " را به جرم دروغ گفتن به ماموران پلیس، به دادگاه معرفی کرد و سیستم قضایی آمریکا وی را به حبس محکوم کرد. بدین نحو با ورود مارتا به زندان زنان در سال ۲۰۰۴، توجه رسانه‌های آمریکا به این چهره دو چندان شد سرانجام در ۴ مارس ۲۰۰۵، "مارتا استوارت" از زندان آزاد شد. یکی از پروژه‌های تلویزیونی وی مجموعه‌ی "مارتا" است.

میلیاردر کنونی عرصه‌ی رسانه‌های آمریکا، در شهر نیوجرسی واقع در ایالتی با همین نام به دنیا آمد پدر و مادر وی از تبعه‌ی لهستانی - آمریکایی بودند و مارتا به همراه ۵ برادر و خواهر دیگرش در شهر نیوتلی بزرگ شد. «استوارت» در طول تحصیل در کالج، دانشجویی ممتاز به شمار می‌رفت و به خاطر داشتن همین روند در دبیرستان، برای تحصیل در کالج مستحق دریافت بورس تحصیلی شناخته شد.

«مارتا» در حالی که در مجموعه‌ی آموزشی "برنارد کالج" در نیویورک تحصیل می‌کرد، برای افزایش توان مالی خود بر روی شغل نیمه وقتی که پیدا کرده بود، حساب می‌کرد. «مارتا» در ابتدا تحصیل در رشته‌ی شیمی را انتخاب کرد، اما پس از مدتی متوجه شد که چندان علاقه‌ای به تحصیل در این رشته ندارد و از این رو تحصیلات خود را در رشته‌ی "تاریخ اروپا" و "تاریخ معماری" ادامه داد. «مارتا» پس از مدتی موفق شد به عنوان مدل در چندین تبلیغ تلویزیونی حضور پیدا کند.

در سال ۱۹۶۵ پس از به دنیا آوردن یک دختر به نام آکس، از کار خود دست کشید. همسرش "آندرو استوارت" دانشجوی رشته‌ی حقوق بود که «مارتا» در کالج با وی آشنا شده بود.

تا سال ۱۹۷۳، و پیش از آغاز رکود اقتصادی در وال استریت، مارتا استوارت از جانب سهامداران به خرید و فروش سهام می‌پرداخت و دستمزد دریافت می‌کرد. پس از آن وی به همراه همسرش به شهر وستپورت مهاجرت کردند و به ترمیم و نوسازی خانه‌ای در مزرعه که تاریخ ساخت آن به سال ۱۸۰۵ بر می‌گشت، پرداختند. این خانه در برنامه‌های تلویزیونی "مارتا استوارت" به کرات دیده می‌شود. پس از آن «مارتا» به کار فراهم کردن غذا برای شرکت‌ها و در کنار آن به نوشتن ستون‌های آشپزی، باغچه‌داری و خانه‌داری در مطبوعات پرداخت. در دهه‌ی ۸۰ میلادی مطالب زیادی از سوی "مارتا استوارت" در مجله‌ی "دایره خانواده" به چاپ رسید و در سال ۱۹۸۷ مارتا سخنگوی شرکت **kmart** که سوپر مارکت‌های بسیاری در سراسر آمریکا دارد، شد. در سال ۱۹۹۰، مارتا به چاپ مجله‌ای که خود صاحب امتیاز آن است به نام **Martha stwert Living** پرداخت. در همان سال و درست در روزی که کتابی درباره‌ی "عروسی" از "مارتا استوارت" به چاپ رسید، همسرش درخواست طلاق را به دادگاه ارایه کرد. در سال ۱۹۹۳ مارتا به اجرای برنامه تلویزیونی بانام **Martha stwert Living** پرداخت که نام آن فرقی با نام مجله‌اش نداشت. "مارتا استوارت" در آن برنامه به معرفی کالاهایی می‌پرداخت که داشتن آن برای هر خانه‌داری مفید بود. بدین ترتیب حضور مارتا در برنامه‌های تلویزیونی آمریکا گسترش یافت و شبکه‌هایی نظیر **NBC** آمریکا اخبار بیشتری را درباره‌ی وی به اطلاع بینندگان خود رساندند که این خود به نوعی به بینندگان و خوانندگان مطالب "مارتا استوارت" می‌افزود. در سال ۱۹۹۹ مارتا شرکتی به نام **omnimedia Martha stewart living** تاسیس کرد و پس از آنکه این شرکت را وارد بازار بورس نیویورک کرد توانست یک شبه میلیارد شود. وی در حال حاضر ۶۱ درصد سهام این شرکت را در اختیار دارد و ۹۴ درصد حق رای نیز با مارتا است. امروزه مارتا در مناطق مرفه نشین بدفورد، وست پورت، سیل‌هاربور، مین و همپستونز صاحب خانه است.

"مارتا استوارت" یکی از زنان موفق آمریکا به شمار می‌رود که در برنامه‌های تلویزیونی که بیشتر مخصوص خانواده‌هاست حضور دارد.

**Martha Stewart** [سلطان خانه‌داری جهان]



در سوم اوت سال ۱۹۴۱ «Martha Kostyra» در «نیوجرسی» دیده به جهان گشود. او اولین دختر خانواده بود، خانواده متوسطی که اصلیت‌شان لهستانی بود. هنگامی که «Martha» به دنیا آمد، به همراه پدر، مادر و برادر بزرگش در یک آپارتمان بسیار کوچک زندگی می‌کرد، اما اندکی بعد با به دنیا آمدن دیگر فرزندان خانواده، تصمیم بر آن شد تا خانه‌ای حیاطدار خریداری نمایند و به آنجا نقل مکان کنند.

چند سال بعد زمانی که تعداد فرزندان خانواده به ۶ نفر رسید، قدرت خرید آنها به مراتب کاهش پیدا کرد. مادر «Martha» مجبور بود که علاوه بر آشپزی و دیگر امور خانه، به دوختن لباس برای تک تک اعضای خانواده نیز مشغول باشد.

در همین بین او «Martha» را کنار خود می‌نشانند و به او خیاطی و آشپزی آموزش می‌داد. هر سال زمان برگزاری جشن کریسمس، «Martha» و مادرش غذاهای بسیار خوشمزه و کیک‌ها به مراتب زیبا و دلپذیر آماده می‌کردند. او همچنین از مارش روش خشک کردن سبزیجات و میوه‌ها را به خوبی یاد گرفته بود.

پدر «Martha» یک کشاورز سخت‌کوش بود. او نیز همانند همسرش علاقه داشت که به «Martha» هنرهای مختلف را آموزش دهد، به همین سبب او را به همراه خود به مزرعه می‌برد و روش کاشت گل‌ها، درختان میوه و بوته‌های تمشک را به او آموزش می‌داد. هنگامی که «Martha» به سن مدرسه رسید، دیگر یک خیاط، آشپز و باغبان حرفه‌ای شده بود، اما این بار تصمیم داشت که درس‌های مدرسه را نیز همانند هنرهای پدر و مادرش به خوبی فراگیرد. با گذشت چند سال اولیه مدرسه، علاقه شدیدی به مطالعه کتب مختلف پیدا کرد، او همچنین شوق فراوانی در انجام فعالیت‌های فوق برنامه مدرسه همچون عضویت در تیم روزنامه مدرسه، باشگاه هنر و... از خود نشان داد و در همه این موارد به نحو احسن کار خود را به اجرا می‌گذاشت.

زمانی که به دبیرستان می‌رفت تصمیم گرفت به «نیویورک» برود و در آنجا ادامه تحصیل دهد. از همین رو در آن شهر برای گذران زندگی و پرداخت هزینه تحصیل، به عنوان مدل در آگهی‌های تلویزیونی و برخی مجلات مشغول به کار شد. با وجود زمان بسیاری که صرف کارش می‌کرد، هرگز اجازه نداد که در درس‌هایش وقفه‌ای ایجاد شود و همیشه به عنوان شاگرد اول کلاس هنرنامایی می‌کرد. او یک نابغه تمام‌عیار بود که هر کاری اراده می‌کرد به بهترین نحو انجامش می‌داد و هرگز از سختی کار شکایت نمی‌کرد.

پس از آنکه به عنوان یکی از ده نفر اول مدرسه فارغ‌التحصیل شد به دانشکده «Bernard» در «نیویورک» رفت تا ادامه تحصیل دهد. در آنجا در رشته تاریخ باستان مشغول به تحصیل شد و همچنان برای پرداخت هزینه‌های زندگی شغل پیشین خود را ادامه داد. در سال دوم دانشگاه بود که با «Andy Stewart» آشنا شد و با او قرار ازدواج گذاشت. پس از مطرح کردن قضیه با خانواده‌اش «Martha» و مادرش لباس عروسی را دوختند و به این ترتیب روانه زندگی مشترک شد. از آنجا که سرمایه کافی در اختیار نداشتند، زوج جوان یک آپارتمان کوچک و قدیمی برای خود دست و پا کردند و هر دو به کمک هم به نوسازی و تغییر دکوراسیون آن پرداختند. این اولین باری بود که «Martha» با هنر دکورآرایی آشنا می‌شد. اندکی بعد در سال ۱۹۶۵ تنها فرزند آنها «Alexis» به دنیا آمد.

با به دنیا آمدن کودک، پدر و مادر تصمیم گرفتند تا خانه‌ای حیاطدار داشته باشند از این رو یکی از اتاق‌های یک مدرسه را به عنوان خانه خود اختیار کردند و تمام در و دیوار آن را تزیین نمودند تا مجلل به چشم آید. داشتن چنین شرایطی نه تنها آنها را خسته نمی‌کرد بلکه عقیده داشتند زیبایی



زندگی به همین سختی هایش است.

اندکی بعد «Martha» حجم کارش را به عنوان مدل کاهش داد و وارد بورس نیویورک شد. در آنجا او به عنوان یک دلال سهام فعالیت می‌کرد و به خوبی با امر تجارت و معاملات تجاری و کسب و کار آشنا گردید. این تجربه نیز بسیار موفق بود و در پیشرفت‌های بعدی او نقش به سزایی بازی می‌کرد.

با خرید یک خانه جدید و مجدداً انجام تزیینات آن توسط خودشان، دیگر او و همسرش به یک زوج دکورآرای حرفه‌ای تبدیل شده بودند که این کار را با استعداد و توانایی ویژه‌ای انجام می‌دادند. در همین خانه بود که «Martha» آموزه‌های پدر را به کار گرفت و به کاشت گل‌ها و درختان و بوته‌های تمشک در حیاط مشغول شد. حال او با تمام وجود حس پدر را درک می‌کرد... زمان گذشت و نوبت به کارگیری آموزش‌های مادر رسید. «Martha» تصمیم گرفت که تمامی هنرهایی را که از مادر به ارث برده است با اصول تجارت مخلوط کند و از این راه به کسب و کار مشغول گردد. از این رو یک آگهی کوچک برای برگزاری انواع مراسم جشن در روزنامه محلی چاپ کرد و منتظر نشست. طولی نکشید که درخواست‌های متعدد و متنوع برای او رسید. اولین درخواست مربوط به یک جشن ازدواج می‌شد و او به زیبایی هر چه تمام‌تر آن را برگزار کرد. چندی بعد تمامی کارهای مربوط به جشن افتتاح شرکت چاپی همسرش را خودش انجام داد و تحسین همگان را برانگیخت.

در همین جشن بود که تعدادی از نویسندگان و ناشران شرکت کرده بودند و «Martha» توانست با آنها رابطه خوبی برقرار کند. از طریق همین آشنایی، او در سال ۱۹۸۲ کتابی تحت عنوان «سرگرم‌کننده» نوشت و به چاپ رساند که از استقبال بی‌نظیری برخوردار شد و تا به همین امروز همچنان در حال فروش است. پس از آن دو کتاب آشپزی آماده کرد و این دو نیز به مانند کتاب اولی به فروش بالا دست یافتند. حال دیگر نام «Martha Stewart» به عنوان یک زن هنرمند بر سر زبان‌ها افتاده بود. در چند برنامه تلویزیونی از او دعوت به عمل آمد و شهرت او صد چندان گردید.

حال او دیگر اکثر اوقات خود را صرف چاپ کتاب‌های جدید در مورد هنر خانه‌داری می‌کرد و هر روز روش‌های نوینی به علاقه‌مندان این عرصه آموزش می‌داد. درست زمانی که همه او را به عنوان یک متخصص خانه‌داری می‌شناختند و او از این راه ثروت کلانی عایدش شده بود، زندگی خصوصی‌اش با بحرانی روبه‌رو شد و مجبور به جدایی از همسرش شد. جدایی از «Andy» اگر چه سخت بود ولی او تصمیم گرفت که با کار فراوان این خلأ دردناک را پر کند. حال او هدف دیگری در ذهن داشت. تصمیم گرفت تا مجله‌ای مخصوص بانوان با محتوای آموزش هنر خانه‌داری چاپ کند تا بیشتر با مخاطبانش در ارتباط باشد. در سال ۱۹۹۰ این کار نیز انجام شد. مجله «Living Martha Stewart» که به اموری چون آشپزی، خیاطی، دکوراسیون منزل، باغبانی و حتی انجام کارهای دستی می‌پرداخت چنان محبوبیتی بین زنان خانه‌دار پیدا کرد که از آن پس نام «Stewart Martha» به عنوان پرنفوذترین فرد آمریکا خطاب می‌شد و به یکباره شهرت و ثروت افسانه‌ای برای او به ارمغان آورد.

امروزه دیگر تنها مجلات و کتب نام او را به میان نمی‌آورند، در تمامی برنامه‌های رادیویی و تلویزیونی که اثری از هنر خانه‌داری به چشم می‌خورد، «Martha Stewart» به عنوان مهمان همیشگی برنامه حضور دارد. ایده‌ها و انرژی فوق‌العاده او که هرگز تمامی ندارد، او را به رؤیایی تمامی زنان دنیا تبدیل ساخته است؛ زنی هنرمند، قدرتمند و صاحب ثروت کلان و همه اینها صفات زنی است که در یک خانواده پرجمعیت متوسط پرورش یافته است.

## گاستاویوس سوئیفت [کاهش شیوه های هزینه عملیات]

گاستاویوس سوئیفت یکی از دوازده فرزند خانواده بود که در ۲۴ ژوئن سال ۱۸۳۹ به دنیا آمد. گاوس در چهارده سالگی نزد برادرش که یک قصاب محلی بود شروع به کار کرد. بعد از چند سالگی، او مغازه قصابی کوچکی برای خودش باز کرد، او زمانی که به عنوان مسؤل خرید گاو کار می کرد سپس دست به خرید و فروش عمده گوشت زد و بعد مسؤل خرید گاو کار می کرد، متوجه شد که خریدن چند تایی گاو و فروختن آن به چند خریدار کوچک دیگر، بازدهی چندانی ندارد. او متوجه شد که باید به شیکاگو برود، زیرا آن جا خط آهن از مزارع می گذرد و او می تواند شمار زیادی گاو را مستقیماً از دامداران خریداری نماید و سپس برای فروش به سواحل شرقی برود.

متأسفانه، گاو ها را به دلیل بزرگی به آسانی نمی توان انتقال داد. سوئیفت متوجه شد که بهترین راه این است که گاو ها در شیکاگو کشته شوند و بعد فقط تکه های قابل خوردن آن را به سواحل شرقی انتقال دهد. این کار باعث می شد که ۶۰ درصد هزینه حمل صرفه جویی شود. علاوه بر این، هزینه غذایی گاو ها در حین حمل و کاهش وزن آنها و صدماتی که امکان داشت در زمان انتقال اتفاق بیفتد نیز وجود داشت.

سوئیفت باید بر چهار مانع فایق می آمد. اولین و مهم ترین؛ مشکل تکنولوژی ساخت یک ترن یخچال دار بود. دومین مشکل، سرمایه مورد نیاز برای ساختن ماشینها و سردخانه در محل توزیع گوشت ها بود. سومین مشکل، نرخ بالایی حمل نقل گوشت گاو بود. مشکل آخر این بود که قصابهای سواحل شرقی و دیگر خریداران عنوان می کردند که گاو ها باید زنده به آنجا انتقال یابند و سپس در آن مناطق کشته شوند.

راه آهن علاقه ای به ساختن چنین ماشینهایی برای سوئیفت نداشت، اما او بالاخره تولید کننده ای برای آنها پیدا کرد. او همچنین مجبور بود که سردخانه هایی در بین راه و در انتها هر مسیر ایجاد نماید. راه آهن همچنین از اجازه دادن به تردد آن ماشینها بر خط آهن امتناع ورزید، زیرا عبور و مرور آنها، مشتریان آنها که گوشت حمل می کردند را کاهش می داد، این بود که سوئیفت با یک خط آهن در کانادا برای حمل گوشت ها به توافق رسید. او همچنین بعد از مدت کوتاهی، بر مقاومت مردم سواحل شرقی در مقابل گوشت های یخ زده غرب کشور پیروز شد. او با ایده موفقش پا در مسیری نهاد که رشد بسیار سریعی در پی داشت. طرح او بر این مبنی بود که از طریق تولید بیشتر، تخصصی شدن بیشتر و بالاتر بردن کارایی خط تولید، هزینه تولید را کاهش دهد. او همچنین در پی راههایی برای تبدیل ضایعات به محصولات فرعی سودآور بود. این محصولات فرعی از مواد خوردنی تا صابون، کود های شیمیایی، فرآورده های دارویی، غذایی طیور و حیوانات تقسیم بندی می شدند.

موفقیت گاستاویوس سوئیفت را می توان در عوامل یافت که خصیصه بارز کارآفرینان قرن نوزدهم بودند. او در یافتن شیوه های برای کاهش شیوه های هزینه عملیات عزمی جزم داشت. او هرگز از بازرگانی راضی نشد. او شخصاً بر عملیات کنترل، شدید داشت و نسبت به کسانی که اشتباه می کردند ترحم چندانی نداشت. او کارکنان شرکت را ترغیب می کرد تا سهام شرکت را بخرد و وقتی کارکنان وفادار نسبت به شرکت پیدا می کرد، پایه سرمایه خود را افزایش می داد. تحولات زیادی سوئیفت و شرکت صورت می گرفت و هرگز یک شرکت مستقل نمی ماند.

به هر حال نوآوری و رشدی که در شرکت سوئیفت و صنعت بسته بندی گوشت ایجاد شد، به وضوح نتیجه فعالیت کارآفرینی اولیه ای که توسط گاستاوویوس سوئیفت صورت گرفت.

## دیوید فیلو و جری یانگ [سایت Yahoo]

بسیاری از شما تا کنون نام YAHOO را شنیده اید و احتمالاً به این سایت مراجعه کرده اید!

کمتر کاربر اینترنتی یافت می شود که Yahoo Messenger را نشناسد یا در Yahoo ، Mail رایگان نداشته باشد ، بسیاری از کاربران از Search Yahoo استفاده کرده اند و با قابلیت های آن آشنا هستند .

آیا شما می دانید که یاهو چه قدمتی دارد ؟  
آیا می دانید طراحان این سایت چه کسانی بودند ؟

در این مقاله ما قصد داریم شما را با تاریخچه این سایت آشنا کنیم :  
Yahoo به صورت یک سرگرمی دانشجویی شروع شد و سپس در سطح جهانی به عنوان راهی برای ارتباط مردم با یکدیگر ، خرید کالا و دستیابی به اطلاعات مطرح شد .

دو موسس Yahoo ، دیوید فیلو و جری یانگ ، دو دانشجوی دکترا دانشگاه استنفورد (Stanford) بودند این دو نفر در فوریه ۱۹۹۴ برای تهیه لیست آدرس های مورد علاقه خود وقت گذاشتند لیست آنها بسیار طولانی شده بود و آنها مجبور به طبقه بندی آدرس ها بودند و وقتی هر دسته طولانی می شد آن را به دسته های کوچکتر تقسیم می کردند.

آنجا بود که هسته اولیه Yahoo شکل گرفت و این سایت به عنوان راهنمای جری (Jery) برای شبکه جهانی شروع به کار کرد ولی بعدها توسط یک دیکشنری صاحب یک لقب شد.

نام Yahoo خلاصه Hieradical Officaus Oracle Yet Another است که معنی فارسی آن هنوز هم یک الهام خودمانی سلسله مراتبی می باشد.

جری و دیوید متوجه شدند که آنها تنها کسانی نیستند که به دنبال مکانی برای پیدا کردن سایت های مفید هستند بعد از مدت کوتاهی صدها نفر از راهنمای آنها استفاده کردند.

Yahoo در پاییز ۱۹۹۴ به میزان یک میلیون بار استفاده شده بود و در حدود ۱۰۰ هزار کاربر داشت.  
با افزایش ترافیک Yahoo و استقبال روز افزون از آن ف موسسین متوجه اهمیت بالقوه تجاری آن شدند. در مارس ۱۹۹۵ آنها به کسب و کار پرداختند و با سرمایه گذاران SiliconValley ( ناحیه ای در جنوب شرقی سانفرانسیسکو که شرکت های کامپیوتری در آن متمرکز هستند) ملاقات کردند ، سرانجام با Sequoia Capital ملاقات کردند که سرمایه گذاری بسیار موفقی در شرکت های Apple ، Atari ، Oracle و سیستم های Cisco داشت.

آنها در آوریل ۱۹۹۵ توافق کردند که برای Yahoo ، ۲ میلیون دلار سرمایه گذاری کنند با رشد سریع Yahoo ، جری و دیوید به دنبال تیم مدیریتی بودند ، آنها Tin Koogle را به عنوان مدیر اجرایی استخدام کردند و ی مردی پرسابقه در شرکت Motorola و دانش آموخته دانشگاه استنفورد بود آنها هم چنین Joffkeole ، موسس بخش مصرف کنندگان Novell را به عنوان رییس بخش عملیاتی منصوب کردند ، در پاییز ۱۹۹۵ سرمایه گذاران دیگری از جمله شرکت ltd Reuters ، Softbank نیز به این گروه جذب شدند در پایان ۱۹۹۶ ، yahoo! ۴۹ کارمند داشت در حال حاضر بازدیدکنندگان در کنار کارمندان آن هر روز

افزوده می شود.

ادارات مرکزی yahoo در ۲۴ نقطه جهان از جمله اروپا، آسیا، آمریکای لاتین، استرالیا، کانادا و آمریکا مستقر است.

Yahoo علاوه بر ارائه تبلیغات، اطلاعات و ...، زمینه تجارت الکترونیکی را نیز فراهم ساخته است. خدمات تجاری این سایت شامل خرید و فروش، مزایده و سرمایه گذاری است که بازرگانان را در انجام معاملات سریع و ایمن یاری می نماید و تجار می توانند در مزایده ها و معاملات به صورت Online شرکت کنند و به این منظور Yahoo سایت هایی را به کاربران معرفی می نماید.

علاوه بر خدمات تجاری و کاریابی در yahoo!، این سایت شامل مضامین خبری، گردشگری و توریستی، ورزش، بازی های کامپیوتری و گزارش هوا می باشد.

از خدمات ارتباطی Yahoo! Email، Chat، Messenger است که همه روزه کاربران زیادی را به سایت Yahoo جذب می کنند.

Yahoo امکانات گوناگونی را در اختیار سازندگان سایت قرار می دهد از جمله شما می توانید در وب سایت خود، لینکی به Yahoo داشته باشید و کاربر با کلیک کردن روی آن می تواند از Yahoo!Map، Yahoo! Search، Weather، Yahoo! HTML کد لازم را برای هر یک از موارد فوق در اختیار شما قرار می دهد.

Yahoo با قدمتی تقریباً ۱۰ ساله و با تلاش و همت چند نفر به سایت پرطرفدار و پرکار تبدیل شده است

## Kirk kerkorian [پدر هتل داران جهان]

«Kirk kerkorian» که امروزه او را به عنوان پدر هتل داران جهان در لاس وگاس و سراسر ایالات متحده می شناسند، نمونه کامل پیشرفت و ترقی از یک خانواده کاملاً ساده و معمولی است. او که در حال حاضر با ثروتی معادل ۸/۹ میلیارد دلار در ردیف میلیاردرهای بزرگ دنیا جای گرفته است سختی و مشقت های بسیاری را در زندگی به جان خریده تا به وضعیت فعلی خود دست یابد. مردی با ظاهری کاملاً ساده اما رفتاری به مانند یک نجیب زاده، کم حرف و گوشه گیر اما در معاملات بسیار مصمم و استوار، گریزان از هیاهوی خبرنگاران اما سازنده بزرگترین هتل های دنیا در گذشته که جنجال خبری بسیاری را در پی داشته است. یک کارگر، بوکسور و خلبان پیشین و یک میلیارد در فعلی...

«Kirk kerkorian» در ششم ژوئن سال ۱۹۱۷ در «Fresno» ایالت متحده به دنیا آمد. او که فرزند چهارم خانواده بود علیرغم تولد در ایالات متحده تا زمانی که سن و سالی پیدا نکرده بود و وارد اجتماع نشده بود، نمی توانست زبان انگلیسی را به خوبی صحبت کند چرا که زبان خانوادگی آنها «ارمنی» بود و تمامی اعضای خانواده و خویشاوندان در محیط های خانگی به این زبان صحبت می کردند.

برادر بزرگش که در رشته ورزشی بوکس مهارت هایی داشت او را ترغیب کرد که وارد این رشته شود. به محض ورود به این رشته چنان علاقه ای به آن پیدا کرد که درس و مدرسه را رها نمود و تمام وقت خود را به این ورزش اختصاص داد. اندکی بعد در اثر نیروی بدنی فوق العاده و پشتکاری که داشت و همچنین به سبب راهنمایی های بی دریغ برادر به مقام های خوبی دست یافت و توانست در همان سنین نوجوانی مدال هایی به دست آورد.

چند سالی گذشت. حال او یک جوان خوش قدو قامت شده بود. اما مهارت او در یک رشته

ورزشی نمی توانست نیازهای مالی او را بر آورده سازد. خانواده هم که اوضاع مالی مناسبی نداشت و نمی توانست برای همیشه مایحتاج فرزندان را تامین نماید. از همین رو او که از کودکی با کار کردن در مشاغل مختلف آشنایی داشت، دوباره تصمیم گرفت که وارد عرصه کار و فعالیت شود تا بتواند زندگی خود را اداره نماید. به همین جهت در پاییز سال ۱۹۳۹ به سراغ یکی از دوستان قدیمی خانوادگی شان رفت تا نزد او به کار مشغول شود. حرفه جدیدی که او واردش شده نصب بخاری های دیواری در اماکن عمومی بود. قرار بر این شد تا «kirk» در ازای دریافت ۴۵ سنت در هر ساعت به این کار بپردازد.

یک روز که «kirk» به همراه کار فرمایش برای انجام یک سفارش سوار بر هواپیما شدند تا به شهر دیگری بروند، فکر دیگری ذهن او را به خود مشغول ساخت. هنگامی که هواپیما از جایش برخاست و تمامی مناظر پایین در یک نگاه قابل رویت شدند هیجان سراسر وجود او را در بر گرفت به محض فرود هواپیما «kirk» تصمیم خودش را گرفت: حال او می خواست یک خلبان شود!

پس از پرس و جوی فراوان دریافت که یکی از اولین زنان خلبان در یک زمین بسیار بزرگ که بخشی از آن به امور کشاورزی و دامی اختصاص داده شده، مشغول آموزش خلبانی است. به سرعت هر چه تمام تر خود را به آنجا رساند و به نزد «Florence pancho Barnes» - همان زن خلبان - رفت و گفت که او هیچ سواد و مدرک تحصیلی خاصی ندارد، از سویی هم پولی ندارد تا بتواند شهریه کلاس های آموزشی را بپردازد اما علاقه بسیار به پرواز دارد و از او طلب کمک کرد «Barnes» هم که ذوق و شوق فراوان او را دیده بود به او گفت که برای این کار مهمترین وسیله، علاقه و شجاعت است که او دارد و همین امر برای تبدیل شدن به یک خلبان ماهر کفایت می کند. تنها شش ماه از این تاریخ گذشت «kirk» توانست مدرک خلبانی تجاری خود را دریافت نماید و در همان مکان به عنوان یک شغل به آموزش این فن بپردازد. اما نکته اینجا بود: «kirk» پرواز را دوست داشت نه مربیگری را!

و این به معنای آغاز حرفه ای جدید بود. چندی پیش شنیده بود که خطوط هوایی «Royal» در ازای هر پرواز از کانادا به اسکاتلند، به هر خلبان ۱۰۰۰ دلار دستمزد می دهد. این مطلب اصلا باور کردنی نبود. مگر چه مشکلی بر سر راه بود که چنین هزینه ای را می پرداختند؟ هنگامی که برای تحقیق در مورد این قضیه وارد شهر مونترال کانادا شد دریافت که انجام این ماموریت چنان دشوار است که کارشناسان پرواز احتمال موفقیت را بیش از ۱/۴ درصد نمی دانند!!

قضیه از این قرار بود که خلبانانی می بایست هواپیمای بمب انداز «Mosquito» را به همراه تانکرهای سوختشان از مسیری مناسب به اسکاتلند می رسانند که برای این منظور دو راه بیشتر وجود نداشت. مسیر اول هواپیما را با طوفان های یخی روبه رو می ساخت و بال هایش را دچار آسیب می نمود و مسیر دوم نیاز به سرعتی یکسان در کل راه داشت که اگر اندکی تغییر می کرد، مجددا هواپیما با سانحه روبه رو می شد. علیرغم تمامی این مشکلات، «kerkorian» که علاقه بسیاری به انجام پروازهای هیجانی داشت، شرایط را پذیرفت و در کمال ناباوری همگان هواپیما را به مقصد رساند. از آن پس به مدت چندین سال او وظیفه انتقال این هواپیما ها را به اسکاتلند داشت و در همه مراحل موفقیت را از آن خود نمود و توانست ثروت نسبتا خوبی نیز بدست آورد.

چندی بعد زمانی که نام او در لیست خلبانان ماهر و با تجربه جای گرفته بود، یکی از تجار لوس آنجلس او را به عنوان خلبان اختصاصی خود برای و یا سه سفر در هفته استخدام کرد. «kerkorian» که پیش از این توانسته بود یک هواپیمای کوچک برای خود خریداری نماید، به

این کار مشغول شد و در هفته چند بار به لاس و گاس سفر می کرد. جالب است که بدانید او علیرغم استعداد و پشتکار فراوان، از شانس بالایی نیز بر خوردار بود به طوری که در مدت اقامتش در لاس و گاس در تمامی شرط بندی های بزرگ این شهر شرکت کرد و در تمامی آنها مبالغ هنگفتی به چنگ آورد. او که حال ثروت قابل ملاحظه ای به دست آورده بود تصمیم گرفت که شرط بندی را کنار گذاشته و زندگی شرافتمندانه ای آغاز نماید. از این رو ازدواج کرد و اندکی بعد صاحب دو فرزند به نام های «linda» و «Tracy» شد و به وسیله ثروتی که به دست آورده بود یک کمپانی هوایی کوچک با نام «Tracinda» - برگرفته از نام فرزندانش - بنا کرد. این شرکت هوایی او که تحت نظر خطوط هوایی

«Los Angeles Air service» فعالیت می کرد، در سال ۱۹۶۵ وارد بورس شد و سهام آن به عموم فروخته شد. در سراسر ایالت متحده اغلب ارمنی های مقیم آمریکا سهام کمپانی او را خریداری کردند و در عوض مدت کوتاهی ارزش سهام آن از ۹/۷۵ دلار به ۳۲ دلار در هر سهم افزایش پیدا کرد.

در سال ۱۹۶۲ در یک اقدام جسورانه «kerkorian» زمینی به مساحت ۳۲۰ هزار متر مربع به قیمت ۹۶۰ هزار دلار در حوالی «Flamingo» خریداری کرد و آن را به یک کمپانی بزرگ اجاره داد و بعد هم به همان کمپانی در ازای مبلغ ۵ میلیون دلار فروخت. در اوایل سال ۱۹۶۷، «kerkorian» زمین مشابهی در «paradise Road» به مبلغ ۵ میلیون دلار خریداری کرد و تصمیم گرفت خودش آن را بکار گیرد. به کمک سهام کمپانی اش در بورس و نیز مبالغی که اخیراً به دست آورده بود اقدام به ساخت بزرگترین هتل آن زمان در دنیا در شهر لاس و گاس نمود. هتلی ۳۰ طبقه با ۱۵۱۲ اتاق که تنها در سال اول آغاز به کارش بیش از ۳ میلیون دلار عایدی داشت. «kerkorian» می گوید: در آن زمان کمتر کسی تصور می کرد که پرداختن به امور زندگی خانواده ها و فراهم آوردن آرامششان به خصوصی در هنگام سفر بتواند سود بسیار خوبی داشته باشد. از این رو اغلب از این سرمایه گذاری گریزان بودند. اما من ثابت کردم که اینگونه نیست!

روز به روز شهرت «MGM Grand» افزوده می شد و در پی آن به ثروت «kerkorian» می افزود تا اینکه ناگهان مشکلی بزرگ پدید آمد. وام های کلانی که او از بانک های اروپا گرفته بود با سود هنگفتی می بایست باز پرداخت می شد که این موضوع به نوبه خود نگران کننده نبود اما زمانی که ارزش سهام کاهش یافت این بانک ها به سرعت به او برای بازپرداخت مالی شان فشار آوردند، در این بین او مجبور شد نیمی از سهامش را که بیش از ۱۸۰ میلیون تاشش ماه پیش ارزش داشت، به مبلغ تنها ۱۶/۵ میلیون دلار به هتل بین المللی هیلتون بفروشد. او همچنین خانه اش در لاس و گاس، هواپیمای شخصی و قایع تفریحی اش را فروخت تا بتواند بدهی هایش را بپردازد. آنچه که همه دوستان و نزدیکان او را به حیرت وا داشته بود خونسردی بیش از حد او در این گیرودار بود. در حالیکه استرس و نگرانی سراسر وجود اطرافیان را فرا گرفته بود، «kirk» با آسودگی خیال به حل مشکل فکر می کرد و تا بر طرف کردن کامل آن هرگز احساساتی بر خورد نکرد.

پس از اتمام این قضایا او به سراغ هالیوود رفت و برای سرمایه گذاری در آن به تحقیق و مطالعه پرداخت. در سال ۱۹۷۲ با درایت کامل هتل دیگری با ارزش ۱۰۷ میلیون دلار که دارای ۲۶ طبقه، ۲۰۸۴ اتاق، سالن نمایشی با گنجایش ۱۲۰۰ نفر و یک فروشگاه بزرگ بود ساخت. از آنجا که علاقه فراوانی به سمینارها پیدا کرده بود با الهام از فیلم Grand Hotel ساخته سال ۱۹۳۲ نام آن را Grand Hotel نهاد.

هنگامی که در ۵ جولای ۱۹۷۳، «Grand Hotel» باز گشایی شد، نام آن به عنوان بزرگترین هتل جهان به ثبت رسید. چند سال بعد در سال ۱۹۸۰ زمانی که «kerkorian» برای یک سفر کاری در نیویورک به سر می برد «Grand Hotel» بر اثر یک نقص فنی الکتریکی دچار سانحه آتش سوزی شد و فاجعه‌ای پدید آورد. در این سانحه وحشتناک ۸۵ نفر جان باختند و طبقات بالایی و همچنین کازینوی هتل دچار آسیب جدی شدند. با شنیدن این خبر «kerkorian» فوراً به لاس و گاس برگشت و از نزدیک به پیگیری علل حادثه مشغول گردید. هشت ماه پس از این ماجرا، مجدداً هتل بازسازی شده شروع به کار کرد و به استقبال از میهمانان پرداخت. و آخرین و یا سومین هتل بزرگ او «MGM Grand» که در حال حاضر نیز مشغول به کار است در سال ۱۹۹۳ با ظرفیت ۵۰۰۰ اتاق، هشت رستوران، باشگاه ورزشی، پارک تفریحی و سالن نمایشی ۱۵۰۰ نفره افتتاح شد. گفته می شود که پارک تفریحی این هتل دست کمی از پارک «Disneyland» ندارد و تمامی امکانات آن دو مشابه است. نکته جالب اینجاست که این هتل نیز در زمان خود بزرگترین هتل زمانه بوده است و با این اقدام نام «kerkorian» به عنوان پدر هتل داران جهان به ثبت رسیده است.

## آدام آندرسن [سرمایه گذار ریسک پذیر]

آدام آندرسن خوشحال و سر حال در حالی که محصول ساخت خود را و یک تکه کاغذ با نوشته های در هم بر هم را در دست داشت، وارد بانک شد. او نمونه چیزی را در دست داشت که "امپلی فون" نامیده می شد، و در زیر زمینی خانه اش ساخته بود. امپلی فون ترکیبی از هدفون - واکمن و یک نوع میکروفن بدون دسته بود که اپراتور ها استفاده می کنند. این دستگاه یک قطعه پیوند دهنده داشت که به سیم گوشی تلفن وصل می شد. هر کدام از گوشی ها دکمه مخصوص تنظیم صدا داشت، کل گوشی از یک مکانیزم فنری کششی برخوردار بود که به آسانی به وسیله یک دست بسته و باز می شد. پدر آندرسن از لحاظ شنوایی مشکل داشت، بویژه زمانی که می خواست با استفاده از شنوایی عادی اش با تلفن صحبت کند. او از تعداد زیادی دستگاه تقویت کننده کمک گرفت، اما بیشتر آنها رضایت بخش نبودند. یکی از دلایلی که بیشتر دستگاهها رضایت بخش نبود این بود که سر و صدای اتاق، گوشی که جلو گوشی تلفن بود را می رنجاند. بقیه دستگاهها بطور همزمان، هم صدای خروجی را تقویت می کردند و هم پیام فرستنده را. علاوه بر این، از آنجایی که هر دو گوش پدر آندرسن ضعیف بودند، آندرسن عنوان کرد که این دستگاه نه تنها سر و صدای اتاق را کنترل می کند بلکه پیام فرستاده شده را برای هر دو گوشی بطور یکسان تقویت می کند. بخش جالب توجه این دستگاه این بود که برای استفاده آن نیازی به دست ها نبود و دست ها می توانستند، صدا را برای هر دو گوشی تنظیم نمود.

ساختن آن نمونه واقعاً دشوار نبود. در حقیقت، آندرسن از قطعات رادیو ها و گوشی های تلفن موجود استفاده کرده بود. او آن نمونه را به پدرش داده بود و پدرش بدون مشکل از آن استفاده کرده بود و توانایی شنوایی خودش را برای مکالمات تلفنی بهبود داده بود.

آندرسون قیمت قطعات آن دستگاه را بطور جداگانه محاسبه کرده بود و هزینه نیروی کار را به آن افزوده بود و قیمت دستگاه را تعیین کرده بود. سپس او با در دست داشتن دستگاه و کاغذی که هزینه تخمینی بروی آن نوشته شده بود با مسؤل وامهای بازرگانی ملاقات نمود تا تقاضای ده هزار دلار برای شروع کار خود نماید. چند دقیقه بعد آندرسن با حالتی کاملاً غم زده بانک را ترک نمود، او با توضیح مؤدبانه اما نا امیدکننده مسؤل بخش کاملاً مبهوت شده بود. مسؤل وام های بازرگانی عنوان نموده که محاسباتی که در مورد هزینه صورت گرفته است دقیق نمی باشد، هیچ گونه برنامه ریزی اقتصادی به چشم نمی خورد و آندرسن هیچ ایده ای برای بازاریابی دستگاه ندارد و قیمت محاسبه شده به درد فروش جزئی می خورد نه چیزی که یک تولید کننده بخرد. سه ماه بعد آندرسن مصمم وارد بخش وام های بازرگانی بانک شد. او دستگاه اصلاح شده اش را همراه با یک هزینه تخمینی جدید، منابع تهیه اجزاء دستگاه، چندین نامه از افرادی که این دستگاه را استفاده کرده بودند و یک برنامه ریزی پنج صفحه ای در مورد چگونگی فروش دستگاه به ملاقات مسؤل بخش آمده بود.

دوباره آندرسن مایوس بانک را ترک نمود. این بار او مسؤل بخش را برای تأمین اعتبار پرداخت وام متقاعد کرده بود، گر چه هزینه تخمینی هنوز هم بالا بود. اما بانک تمایلی برای تضمین هزینه شروع تولید گسترده این دستگاه نداشت. بانک همچنان شیوه فروش آندرسن، که که فصد داشت از طریق کاتالوگهایی که به وسیله پست فرستاده می شدند بازاریابی کند را قبول نداشت. او احساس کرد که استفاده کنندگان واقعی این دستگاه ها باید در مورد کارکرد این دستگاه اطمینان حاصل نمایند. آندرسن همچنان در مورد وسعت بازار این محصول نیز هیچ گونه اطلاعاتی نداشت، و فقط عنوان می نمود که در بازار افراد سالخورده، این محصول به سرعت شناخته خواهد شد. اما، مسؤل بخش وام های بازرگانی به او پیشنهاد نمود که آندرسن کار با او را جهت تنظیم یک برنامه ریزی اقتصادی بهتر ادامه دهد و عنوان کرد که چنانچه آندرسن بقیه کاستی های باقیمانده را رفع نماید او هزینه شروع کار را تضمین خواهد کرد.

مدتی بعد آندرسن محتاطانه اما با خوش بینی وارد یک دفتر یک شرکت سرمایه گذار پر مخاطره شد که شعبه یکی از شرکت های بزرگ زادگاه آندرسن بود. در آن زمان او حق اختراع خود را ثبت کرده بود، نامه هایی مبنی بر حمایت از طرف یک نمایندگی تولید برای فروش سمعک ها دریافت کرده بود، و توافق نامه ای از یک شرکت الکترونیکی محلی مبنی بر ارائه مکان و کمک برای تهیه محصول در برابر دریافت در صد نا معینی از فروش را در دست داشت.

دو هفته بعد آندرسن سر بلند به تلفن شرکت سرمایه گذار پر مخاطره پاسخ داد، آنها از او خواسته بودند تا در جلسه ای دیگر حضور یابند و قرار دادی با شرکت به امضاء برسانند که در آن آندرسن، صاحب سرمایه پر مخاطره و مونتاژ کننده، طرفین قرارداد باشند و نمایندگی با وکالت تمام امور به شرکت سرمایه گذار پر مخاطره داده شود. هیچ تضمینی برای کارکردن این دستگاه وجود نداشت، اما یک تیم می توانست، در صورت تمایل آندرسن به دادن سی در صد از درآمد، برای تولید و بازار یابی این دستگاه دست به کار شدند.

#### عظیم پرمجی - بیل گیتس هندی [تولید روغن های هیدروژنی آشبزی]

**Azim Premji** ثروتمندترین مرد کشور هندوستان است که از سال ۱۹۹۹ این عنوان را از آن خود نموده و تا به حال همچنان آن را دارا می باشد. **Wipro** کمپانی تحت فرمان او سالیانی است که به تولید روغن های هیدروژنی آشبزی مشغول است و نه تنها بازار کشور هند بلکه بازار بسیاری از کشورهای منطقه را در اختیار دارد. نکته جالب در مورد این کمپانی آن است که اگر چه محصول اصلی و اولیه آن روغن های آشبزی می باشد اما در تولید انواع نرم افزار کامپیوتری نیز در کشور هند جز اولین ها به حساب می آید. در سال ۲۰۰۰ برای اولین بار نام او در لیست ۲۰ نفر اول جهان از نظر ثروت و نفوذ اقتصادی جای گرفت و از آن زمان تاکنون همواره نام او در لیست های مختلف اقتصادی مشاهده می گردد. یکی از مهمترین عناوینی که در طی این سال ها به او اعطا شده لقب «بیل گیتس هندی» است که در سال ۲۰۰۳ اولین بار توسط یک گزارشگر شبکه BBC به این نام خوانده شد.

**Azim Premji** در ۲۴ ژوئیه سال ۱۹۴۵ به دنیا آمد. پدرش بنیانگذار کارخانه **Wipro** بود و از همین رو اوضاع اقتصادی مناسبی را برای خانواده فراهم آورده بود.

**Azim** دوران مدرسه را همانند دیگر همسن و سالانش پشت سر گذاشت و برای ادامه تحصیل در رشته مهندسی برق وارد دانشگاه **Stanford** ایالات متحده شد.

در سال ۱۹۶۶ یعنی در سن ۲۱ سالگی، همزمان با فارغ التحصیلی از دانشگاه وارد کمپانی پدر شد و اندکی بعد در همان سال پدر از دنیا رفت و امور را به دست فرزند سپرد. هنگامی که **Azim** وارد **Wipro** شد سرمایه شرکت ۱/۵ میلیون دلار بود حال پس از مدت ها مدیریت او و به کارگیری شیوه های نوین **Azim** کمپانی **Wipro** به یک امپراطوری حقیقی با سرمایه ای افزون بر ۱/۴ میلیارد دلار مشغول به فعالیت است.

او که در سنین جوانی کنترل امور را در دست گرفت توانست با در هم آمیختن دانش روز و ابتکار و استعداد خود، اصولی را پایه ریزی نماید که بسیاری از مدیران جوان کشور هنر امروزه مشغول آموختن آن اصول هستند. مهم ترین دستاورد مدیریتی او تغییر سیستم ارزش گذاری شرکت های بزرگ بود. همانگونه که مستحضری بسیاری از کمپانی های بزرگ اهداف خود را به گونه ای ترتیب می دهند که خدمات یا محصولات آنها زندگی مردم را تحت تاثیر قرار دهد و آنها را وسوسه نماید تا از خدمات یا محصولات این شرکت ها استفاده نمایند. به عبارت ساده تر این محصولات کمپانی های بزرگ است که به مردم خط می دهد و مسیر زندگی آنها را مشخص می نماید. اما



**Azim** با نقض آشکار این قاعده و تلقی آن به عنوان يك طعمه تحقیر آمیز برای مصرف کنندگان، روشی را در پیش گرفت که نیاز مردم و سلیقه آنها به محصولات او جهت بخشد و در این راه او همیشه سلايق عموم طبقات جامعه را جویا می شد. به باور او يك تجارت جهت تحقق بخشیدن به تعهداتش در قبال مردم باید سود و ضررهای بسیاری را متحمل گردد تا به يك تجارت واقعي بدون كلك و در عین حال سودده تبدیل گردد.

از دیگر علل موفقیت بی نظیر او می توان به نحوه نگرش او به مدیرانش اشاره کرد. **Premji** در تمامی مراحل مختلف کار همواره در زمان رویارویی با مدیران بخش های مختلف توان کیفی و مدیریتی آنها را به مراتب متذکر می شود و اعلام می کند که با چنین قدرتی آنها بسیار بهتر می توانند جهت پیشبرد اهداف کمپانی قدم بردارند. هنگامی که او اهداف آتی شرکت را همزمان با بالا بردن روحیه و اعتماد به نفس کارکنانش مطرح می کند، همگان این اهداف را دست یافتنی تلقی می کنند و از همان ابتدای راه با آنها اخت می شوند.

ذکر این مطلب نیز خالی از لطف نیست که در نگرش **Azim Premji** ارزش های اجتماعی و انسانی در بالاترین جایگاه قرار دارند و این ارزش گذاری او به لایه های مختلف و سطوح متعدد امپراطوری تحت فرمانش نفوذ کرده است و اینگونه است که هر نوع عمل غیر اخلاقی توسط تك تك کارکنان زشت و قبیح شمرده شده و همه از آن پرهیز می کنند. در قانون **Premji** پایبندی به اصول اخلاقی و وفاداری به مردم پیش از هر اصل تجاری دیگر جای گرفته است.

## جان جي . استولن ورك [شرکت کفش سازی آلن – ادموندز]

جان استولن و دو تن از شرکاء در سال ۱۹۸۰ يك شرکت کفش سازی در حال ورشکستگی که ماهانه ۴۰۰۰۰ دلار ضرر می کرد را خریدند. تحت رهبریت کارآفرین استولن ورك، تجهیزات شرکت نوسازی شدند، کارآیی فرایند تولید بالا رفت، يك برنامه کنترل کیفیت و بازاریابی همه جانبه آغاز شد، و کارکنان آموزشهای گسترده ای را پشت سر گذاشتند. بعد از يك سال شرکت به سود دهی رسید. امروز آلن – ادموندز با فروش در ایالت متحده و سی و سه بازار خارجی يك شرکت تجدید سازمان شده می باشد. ۱۶۴۰ اندازه مختلف کفش در این شرکت ساخته می شود. فروش شرکت در سال ۱۹۹۱ به ۶۵ میلیون دلار رسید و حدود ۴۰۰ کارگر استخدام نمود.

جان استولن، رئیس و صاحب شرکت آلن – ادموندز که ویسکانسن بندر و اشنگتن قرار دارد، فقط بخشی از ریاست شرکت را در دست نداشت. شیوه او « فشار توأم با ملایمت » بود، که همه کارکنان آنجا او را جان صدا می زدند. بهر حال، او نمونه يك کارآفرین می باشد. زمانی که او و شرکایش در سال ۱۹۸۰ يك شرکت کفش سازی (مردانه) که ۶۹ سال قدمت داشت را خریدند این شرکت با ۶۵ در صد ظرفیت کار می کرد و سالانه بیش از ۴۰۰۰۰۰ دلار ضرر می کرد. در سال ۱۹۹۱ فروش ۹ میلیون دلاری شرکت به ۴۵ میلیون دلار رسید. استولن ورك شخصی متواضع است و سعی می کند به افراد دیگر نیز نسیه بدهد. با این وجود، بعضی از کارکنانش به دلیل تصمیم گیری های مدیریتی سرنوشت ساز او، او را يك « جادوگر » می خوانند.

زمانی که او شرکت را به عهده گرفت هیچ چیز در مورد ساختن کفش نمی دانست، اما بازارهای بین المللی و چگونگی برخورد با مردم را می دانست. او حداقل به سه زبان تسلط دارد و آگهی های شرکت را به ۱۵ زبان منتشر می کند. مهارت استولن ورك در مدیریت کارآفرینی با دو حادثه اتفاق افتاد، زمانی که آتش سوزی امکانات تولید، اغلب تجهیزات و حدود ۱۵ هزار جفت کفش را از بین برد. در آن موقع دمای هوا ۲۵ درجه زیر صفر بود. بعد از چند ساعت شرکت تولیدات خود را از سر گرفت و بعد از دو هفته هزار جفت کفش ساخته شد، یعنی حدود يك ششم از تولید عادی اش! کارکنان شرکت شخصاً به بسیاری از عاملان فروش تلفن زدند تا آنها را مطمئن نمایند که شرکت از بین نرفته است. فروشندگان تشویق شدند تا مازاد موجودی خود را به شرکت باز گردانند تا برای فروشنده هایی که موجودی کفش آنها کم بود بفرستند.

حادثه دوم این بود که به او گفته شد که نفوذ در بازار های بسته ژاپن غیر ممکن است. او بدون تشویش نمایشگاهی برای تولید کنندگان ژاپنی برپا نمود و به خارجی ها اجازه شرکت در آن نمایشگاه را نداد. نهایتاً او موفق شد تمام تولیداتش را به نمایش بگذارد. کفش های با کیفیت او در آمریکا حدود ۲۲۰ دلار و در ژاپن به دلیل تعرفه های گمرکی حدود ۴۰۰ دلار فروخته می شود. امروزه کفشهای آلن - ادموندز در فروشگاههای درجه یک ژاپن فروخته می شوند.

در حالی که امروزه بیش از ۸۰۰ شرکت کفش سازی به دلیل بحرانهایی ناشی از واردات در آمریکا تعطیل شده اند رشد شرکت آلن - ادموندز همچنان ادامه دارد. زیرا کفش های شرکت در همان ۲۱۲ اندازه ای که در سال تأسیس آن ساخته می شد ساخته می شود و جان استولن یک مدیریت کار آفرینی ایجاد نمود که برای نجات یک شرکت در حال ورشکستگی ضروری بود.

## پل گالوین [تولید تلویزیون، گرامافون و رادیو]

پل گالوین در ۲۴ ژوئن ۱۸۹۵ به دنیا آمد بعد از دو سال تحصیل در دانشگاه، انجام خدمت در جنگ جهانی اول و دوبار تلاش ناموفق برای تأسیس شرکتی برای ساختن باتری در سال ۱۹۲۸، او شروع به ساختن و فروش دستگاهی کرد که به وسیله آن رادیو ها با استفاده از برق خانگی کار می کردند.

او سپس شروع به ساختن رادیو کرد. اگر چه در شروع کار فروش خوبی داشت، اما آغاز رکود اقتصادی، گالوین را دوباره تا مرز ورشکستگی کشاند. در این زمان بود که او از یک نوآوری در مورد کار گذاشتن در رادیو آگاه شد. بعد از چند هفته کار برای ساختن یک رادیو خود کار، او در ژوئن ۱۹۳۰، هنگام برپایی اجلاس انجمن سازندگان رادیو در شهر آتلانتیک توانست یک نمونه مناسب از آنرا در ماشین خود کار بگذارد.

اولین رادیو خود کار یک موفقیت آنی نبود. در سال ۱۹۳۰ شرکت در یک فروش ۲۸۷ هزار دلاری ۳۷۴۵ دلار ضرر داد. گالوین متوجه شد بازار یابی، کلیدی برای موفقیت است در نهایت، او نامی برای شرکت انتخاب کرد که هم بیانگر حرکت بود و هم رادیو. این نام، «موتورولا» بود. در سال ۱۹۳۳ گالوین یک مدل جدید ساخت اما نواقص زیادی داشت بع طوری که شرکت مجبور شد آن نواقص را عنوان نماید. گالوین چنان عصبانی شد که نمونه های ساخته شده را با پتک تکه تکه کرد. سپس مدلهایی ساخت که به خوبی کار می کردند. او در سال ۱۹۳۷ دوباره به بازار تجارت رادیو گام نهاد. اما پس از مدت کوتاهی به دلیل افول اقتصاد دوباره این کار را رها کرد. خوشبختانه او توانست قراردادی با یک رقیب برای ساختن رادیو ها ببندد.

گالوین یک مبتکر بود و علاوه بر ساختن رادیو های خانگی و ماشینی در سال ۱۹۳۶ ساختن رادیو هایی برای مکالمه بین پلیس ها را آغاز کرد. زمانیکه وقوع جنگ در اروپا پیش بینی شد، او از مهندسين شرکت خواست تا علي الرغم عدم وجود يك قرارداد دولتي يك راديو صحرايي بسازند. زمانیکه جنگ جهانی دوم شروع شد، رادیو دو جهته قابل حمل «هندي - تاکی» در دست تولید بود. در دومان بعد از جنگ، او تصمیم گرفت که کار خود را بیشتر بسط دهد. فروش رادیو های خانگی را بسط داد، شروع به تولید گرامافون کرد، در صنعت نو ظهور تلویزیون پیشرو شد و وارد بازار نیم رسانا شد. نمونه برجسته شیوه کار آفرینی گالوین ورود در بازار تلویزیون بود. «آرسی آ» آغاز گر این صنعت بود و یک تلویزیون ده اینچی ساخته بود که در سال ۱۹۴۶ بالغ بر ۳۰۰ دلار یک فروشی می شد. گالوین متوجه شد که برای ورود به چنین بازاری باید در کیفیت و

هم در قیمت، آرسی شکست دهد، او دو گروه رقیب را برای ساختن تلویزیون که به توان آن را ۱۷۹/۹۵ دلار تک فروشی کرد، تشکیل داد. موتورولا به زودی صاحب فروش پر حجمی شد و خیلی سریع در این صنعت جایگاهی رفیعی به دست آورد. گالوین در سال ۱۹۵۹ به دلیل ابتلاء به سرطان خون در گذشت. اما شرکت کوچکی که او بعد از چندین شکست پایه گذاری کرده بود، به بالاترین نقطه ممکن رشد کرد و هنوز هم در صنعت الکترونیک نیروی رقابتی عمده می باشد.

## Charles Schwab [طراح تجارت الکترونیک]

در سال ۱۹۳۷ در «ساگرامانتو»ی کالیفرنیا به دنیا آمد. از آنجا که در آن دوران علم پزشکی به پیشرفت‌های فعلی دست نیافته بود و خانواده‌ها نیز همانند حال به سلامتی فرزندان خود توجه نمی‌کردند، هیچ‌کس متوجه نشد که «Charles» با بیماری‌ای مواجه است که در اثر آن توانایی تشخیص کامل حروف و کلمات را ندارد، از این رو ضعف او را در خواندن و نوشتن به علل مختلفی چون عدم علاقه به درس (!) و یا تنبلی نسبت می‌دانند! از همین رو به دلیل این مشکل، «Charles» بیشتر به کتاب‌های تصویری روی می‌آورد و سعی می‌کرد از طریق تصاویر مفاهیم را بهتر درک کند.

اما «Charles» نگذاشت که این مشکل به سادگی بر او غلبه کند، ناتوانی‌اش حتی در دوران نوجوانی سبب نشد که او لحظه‌ای از رسیدن به اهدافش باز بماند. از آنجا که علاقه فراوانی به کار کردن داشت، بدون توجه به مشکل بینایی‌اش مشغول به کار شد. اولین شغل او در این دوران، بسته‌بندی مغز گردو و فروش آن بود، سپس مرغ و تخم‌مرغ را نیز به کارش اضافه کرد و آنها را به فروش می‌رساند. از همان دوران ابتدایی زندگی‌اش آموخته بود که برای داشتن یک کسب و کار موفق به دو عامل نیازمند است: اول داشتن ایده مناسب و دوم پشتکار که همین دو عامل همواره سبب موفقیت‌های او در سنین بالاتر گردید.

به دلیل علاقه و پشتکار فراوان، او در تحصیل توانست دوران دبیرستان را با کسب بالاترین نمرات در دو درس ریاضی و علوم به اتمام رساند و وارد دانشگاه «Stan Ford» گردد. در همان سال اول دانشگاه در دو درس انگلیسی و فرانسه نمرات بسیار پایینی کسب کرد اما به کمک دوستان هم‌اتاقی‌اش توانست مهارت خود را در این دو درس افزایش دهد و نمرات قبولی به دست آورد. اگر چه خواندن و نوشتن برای او از عذاب‌آورترین کارها به شمار می‌رفت، اما هرگز نگذاشت که این مشکل خللی در درس‌هایش وارد سازد. چندی گذشت و او دریافت که گرایش ویژه‌ای به اقتصاد و بازرگانی دارد که این امر سبب شد تا با تلاش فراوان در سال ۱۹۵۹ لیسانس خود را در رشته اقتصادی بگیرد و بلافاصله در همین زمینه ادامه تحصیل داد و در سال ۱۹۶۱ مدرک MBA خود را از دانشکده بازرگانی «Stan Ford» گرفت.

در سال ۱۹۶۳، «Charles» به همراه دو تن از دوستانش جریده «Investment indicator» را راه‌اندازی کردند که در آن به مشاوره اقتصادی عموم می‌پرداختند و در این امر چنان محبوبیتی به دست آوردند که در عرض دو سال بیش از سه هزار نفر از خوانندگان، مشترک دائمی آنها شدند. در اوایل دهه ۱۹۷۰ او دیگر خود رسماً وارد عرصه عمل شد و با ۱۰۰ هزار دلاری که از عمویش قرض کرده بود، یک بنگاه بزرگ معاملات تجاری در «سانفرانسیسکو» بنا کرد. از همین زمان بود که تئوری مشهور او بر سر زبان‌ها افتاد و شهرت فراوانی برایش به ارمغان آورد. او عقیده داشت که سرمایه‌های خفته در جامعه همگی باید به کار

گرفته شوند. به باور او تك تك مردم در خانه و يا حساب‌هاي بانكشان سرمايه‌اي دارند كه اگر همه آنها را كنار هم قرار دهيم، پروژه‌هاي بسيار بزرگي به سرانجام خواهند رسيد.

«Schwab» اولين كسي بود كه خواستار ورود تك‌تك مردم به عرصه سهامداري شركت‌ها و كارخانه‌ها شده بود. كارآمدي نظريه او به حدي بود كه سه سال بعد يعني در سال ۱۹۷۴ كمپاني «Co & Charles Schwab» به بزرگ‌ترين شركت انجام معاملات تجاري در سراسر كشور تبديل گشت.

در سال ۱۹۷۷ او اولين شعبه كمپاني‌اش را در «Seattle» زد و از آن پس اقدام به برگزاري سمينارهاي آموزشي براي مشتريانش در زمينه سهام و تجارت نمود. او كه تا پيش از اين به عنوان اولين مدير بزرگ شركت‌هاي معاملاتي شناخته شده بود، حال با ورود به عرصه الكترونيك گام نخست ديگري برداشت. در سال ۱۹۷۹ او طرح تجارت الكترونيك را پيشنهاده كرد و خودش به عنوان اولين سرمايه‌گذار اين طرح قدم به عرصه گذاشت، در چارچوب برنامه «Beta» تمامي معاملات تجاري را به صورت خودكار و از فواصل دور ميسر ساخت و موفقيت عظيمي را از آن خود و شركتش نمود. با اين اقدام او نشان داد كه تكنولوجي مي‌تواند عامل مهمي در توسعه پيشرفت باشد.

در سال ۱۹۸۳ كمپاني «Schwab» كه حال نزديك به نيم ميليون مشتري داشت، توسط بانك «America» به مبلغ ۵۷ ميليون دلار خريداري شد. در سال ۱۹۸۴ سه برنامه ديگر براي فروش اينترنتي و هموارتر شدن مسير الكترونيكي تجارت طراحي شد و درست زماني كه يك ميليونمين مشتري براي عضويت در كمپاني ثبت نام كرد، فردي كه از دوران كودكي تا به حال با خواندن و نوشتن مشكلات عديده‌اي داشت، توانست اولين كتاب خود را با نام «چطور سهام خود را به فروش رسانيد» نوشت و راهي بازار كرد.

در سال ۱۹۸۷ كمپاني «Schwab» مجدداً از بانك به مبلغ ۲۸۰ ميليون دلار خريداري شد. يكسال بعد كارشناسان ارزش شركت را با حجم بالاي معاملاتش، يك ميليارد دلار تخمين زدند و در سال ۱۹۹۲ به دليل همين حجم بسيار بالاي سرمايه‌ريزي، «Schwab» طرح جديد سرمايه‌گذاري «On-line» از طريق تلفن را پايه‌ريزي كرد كه در اين نوع سرمايه‌گذاري هيچ هزينه‌اي بابت انجام معامله اخذ نمي‌شد. در همين سال تعداد سرمايه‌گذاران آن به دو ميليون نفر رسيد.

سال ۱۹۹۴ سال ويژه‌اي براي كمپاني «Schwab» به حساب مي‌آمد چرا كه در اين سال ارزش آن به بيش از ۱۰۰ ميليارد دلار رسيده بود كه نشان از رشد ۴۷ درصدي در عرض يكسال داشت. در سال ۱۹۹۵ «Schwab» به شبكه جهاني «WWW» پيوست. در سال ۱۹۹۷ مجله «Schwab, Forbes» را سلطان دلالات «On-line» ناميد و در همين سال شركت شعبه‌هاي ديگر خود را در سراسر جهان همچون اروپا، هنگ‌كنگ و جزاير كيمن گسترش داد. در سال ۱۹۹۸ كتاب دوم «Schwab» با عنوان «راهنمايي‌هاي Schwab» براي داشتن استقلال مالي» منتشر شد كه همانند كتاب اول از فروش بسيار بالايي برخوردار گرديد. در سال ۱۹۹۹ او تبليغات خود را به تلويزيون كشاند و در آغاز هزاره سوم، شعبه جديد خود را در استراليا افتتاح نمود. سال ۲۰۰۰ همراه بود با افتتاح پروژه سرمايه‌گذاري زنان كه در آن «Schwab» به راهنمايي خانم‌ها براي شركت در سرمايه‌گذاري‌هاي تجاري مي‌پرداخت و پس از آن به سراغ كودكان و نوجوانان رفت تا به آنها از همين سنين آموزش‌هاي لازم را ارايه كند. در ژانويه سال ۲۰۰۱ مجله «Charles Schwab, Business Week» را مدير موفق سال معرفي كرد و در سال ۲۰۰۲ سومين كتاب او تحت عنوان «شما ۵۰ سال داريد، حالا

باید چکار کرد؟» منتشر و راهی بازار شد. در حال حاضر کمپانی «Schwab» با بیش از هشت میلیون سرمایه‌گذار از سراسر جهان، سرمایه‌ای بیش از ۸۰۰ میلیارد دلار در اختیار دارد.

## جفری اسکول [کسی که eBay میلیاردرش کرد]

اگر شرکت بزرگی، بنیانگذارش، یعنی «بیل گیتس» را تبدیل به ثروتمندترین مرد جهان کرده در کنار او شخص دیگری به نام «پول آلن» را نیز از نعمت میلیاردی بودن برخوردار کرده است. eBay نیز در کنار میلیاردر کردن موسس جوان و ایرانی‌اش، یعنی «پیر امیدیار» توانست یکی از مدیران ارشد خود به نام «جفری اسکول» را در بین ثروتمندترین افراد جهان جای دهد. «جفری اسکول» با ثروتی معادل ۵ میلیارد دلار، یکی از جوان‌ترین میلیاردرهای جهان به شمار می‌رود. و نیز از جایگاه خوبی در بین ثروتمندترین‌های دنیا برخوردار است. «جفری» در سال ۱۹۶۵ در کشور کانادا به دنیا آمد. اما چرخش روزگار باعث شد که امروزه این میلیاردر در شهر سن خوزه آمریکا واقع در ایالت کالیفرنیا به زندگی خود ادامه دهد. «اسکول» تا سال ۱۹۷۸ با خانواده‌ی خود در شهر خوش آب و هوای مونترال در کبک کانادا زندگی می‌کرد. پس از آن بنا به تصمیم پدر خانواده به شهر پرجنب و جوش تورنتو نقل مکان کردند.

زمانی که «جفری اسکول» تنها پسر ۱۴ ساله بود، پدرش به بیماری سرطان مبتلا شد. این امر باعث شد تا در فرصتی پدر به فرزندش در مورد آرزوها و طرح‌هایی که برای آینده داشت سخنی بگوید و از اینکه دیگر فرصتی برای عملی کردن آرزوهایش ندارد ابراز پشیمانی کند. «جفری اسکول» به مطالعه‌ی کتاب علاقه‌ی ویژه‌ای داشت و تحت تاثیر آثار نویسندگانی چون «آلدوس» و «راند» قرار گرفت. خود نیز با خواندن کتاب‌های این نویسندگان به نویسندگی علاقه‌مند شد و آرزو کرد روزی به نوشتن کتاب‌هایی بپردازد که ناامیدان را امیدوار کند و چگونگی برخورد با مشکلات زندگی را به آنها بیاموزد. «جفری اسکول» علاوه بر جوان بودن، یکی از میلیاردرهایی به شمار می‌رود که از داشتن تحصیلات آکادمیک بهره‌مند است. «جفری» مدرک لیسانس خود را در رشته‌ی مهندسی برق و از دانشگاه تورنتو دریافت کرد.

«جفری اسکول» در حالی که هنوز در مقطع کارشناسی مهندسی برق تحصیل می‌کرد، عضو کادر تحریریه نشریه‌ی دانشگاهی The Toke Oike بود و از این طریق شاید تاحدی به آرزوی دیرینه‌اش که نویسندگی بود دست یافت. با این حال «جفری» در زمان تحصیل در کالج با مشکلات مالی بسیاری روبه‌رو بود و شرایط زندگی وی را مجبور به کار در ایستگاه‌های پمپ بنزین اونتاریو و نیویورک کرده بود تا حداقل بتواند هزینه‌ی تحصیل در کالج را به موقع بپردازد. پس از فارغ‌التحصیلی از دانشگاه، «جفری» چندین ماه در شهرهای مختلف جهان به دنبال انجام تجارتی سود آور شد تا نهایتاً به تورنتو بازگشت و شرکتش را در تورنتو تاسیس کرد. شرکت مهندسی اسکول، شرکتی که در زمینه‌ی فناوری اطلاعات فعالیت می‌کرد و همچنین شرکت دیگری به نام Micros on the Move Ltd که به کار اجاره‌ی کامپیوتر می‌پرداخت. تجربه‌ی اسکول در راه‌اندازی این شرکت‌ها چندان خوشایند نبود و این میلیاردر فعلی جهان تصمیم گرفت برای جبران شکست اقتصادی‌اش، مطالعات بیشتری در زمینه‌ی چگونگی آغاز یک فعالیت تجاری انجام دهد.

در سال ۱۹۹۳، «جفری اسکول» به قصد ادامه‌ی تحصیلات، کانادا را به مقصد دانشگاه استنفورد

آمریکا ترک کرد و توانست دو سال بعد با مدرک کارشناسی ارشد در رشته‌ی مدیریت بازرگانی از این دانشگاه فارغ‌التحصیل شود.

پس از فارغ‌التحصیلی و در سن ۳۰ سالگی «جفری» به شرکت «نایت رایدر» رفت و در آنجا به انجام پروژه‌های اینترنتی این شرکت انتشاراتی کمک کرد. جفری در آن دوران توفیق آشنایی با میلیارد جوان ایرانی eBay یعنی «پیپر امیدیار» را پیدا کرد و این آشنایی منجر به استخدام او در شرکت eBay شد. «پیپر امیدیار» بنیانگذار eBay، «جفری اسکول» را به عنوان مدیر اجرایی eBay استخدام کرد و در آنجا «جفری اسکول» نمودار شرکت eBay را ترسیم کرد.

eBay بر اساس آن نمودار توانست فعالیت خود را گسترش دهد. «جفری اسکول» تا ژانویه ۱۹۹۸ مدیر عامل eBay بود تا اینکه «مگ واتینن» به دستور «امیدیار» مدیریت شرکت را بر عهده گرفت و «اسکول» در پست معاونت مدیر به فعالیت خود ادامه داد. پس از مدتی «جفری اسکول» به خاطر بروز مشکلاتی از فعالیت تمام وقت در eBay دست کشید. امروزه وی دومین سهامدار بزرگ eBay به شمار می‌رود. وی همچنین یکی از خیران کانادایی تبار به شمار می‌رود و در سال ۲۰۰۳ دکتری افتخاری حقوق را از دانشگاه تورنتو دریافت کرد.

«جفری» هم اکنون مدیر اجرایی شرکت Participant Production در لوس‌آنجلس است که در واقع شرکتهای رسانه‌ای است.

## Howard Hughes [کارآفرین بزرگ آمریکایی]

بی شک "هوارد هیوز" را می‌توان ثروتمندترین مرد زمان خود نامید، فردی که به عنوان یک میلیونر کارهای بسیار عجیبی انجام داده و در زمینه‌های هوانوردی و فیلم‌سازی همانند تجارت تجربه‌های نوین و با ارزشی کسب کرده است.

"هوارد" کوچک در کریسمس سال ۱۹۰۵ دیده به جهان گشود. پدرش "هوارد" بزرگ در ابتدا یک شرکت ابزار سازی داشت اما زمانی که برای اولین بار ابزار آلات حفر چاه را به بازار فرستاد سرمایه نسبتاً چشمگیری نصیبش شد. "هوارد" کوچک بسیار شیطان و بازیگوش بود، به طوری که در دوران مدرسه هفت بار مدرسه خود را تغییر داد اما در هیچ یک نتوانست مدرک قابل ملاحظه‌ای کسب کند. علاقه او به کار در کارگاه پدر به حدی بود که تمامی روزهایش را در آنجا سپری می‌کرد، تا جائیکه در سن یازده سالگی توانست برای خودش یک بیسیم رادیویی درست کند، سپس در سن ۱۳ سالگی هنگامی که پدر از خرید موتور سیکلت برای او امتناع می‌کرد، توانست موتور سیکلتهای در حد و اندازه یک پسر بچه ۱۳ ساله برای خودش فراهم کند.

از آنجا که "هوارد" علاقه چندانی به درس و مدرسه و اصول تئوری نداشت همیشه در تلاش بود تا فرصتی بیابد و این قضیه را با خانواده در میان گذارد و بالاخره یک روز هنگامی که در یک شرط بندی از پدر برنده شده بود جایزه خود را تعلیم علوم هوانوردی اعلام کرد و علیرغم میل خانواده به این امر مشغول شد.

در سال ۱۹۲۲ پدر "هوارد" از دنیا رفت و در پانزده سال بعد مادرش نیز دار فانی را وداع گفت. حال جوان ۱۷ ساله ۷۵ درصد شرکت پدر را صاحب شده بود اما طبق وصیت پدر او زمانی می‌توانست اداره امور را به دست گیرد که ۲۱ ساله شده باشد، ولی پسر جوان که هیچگاه تحمل شکست را نداشت و همیشه سعی داشت به هر طریقی به اهدافش دست یابد، علیه متن وصیت نامه به دادگاه شکایت کرد و توانست در سن ۱۸ سالگی مالکیت شرکت پدر را از آن خود نماید، حال

او جوانی بود با درآمد سالانه ۲ میلیون دلار که می توانست به آن کارهای مختلفی انجام دهد ، "هوارد" به خوبی می دانست که اداره چنین شرکتی به تخصص بسیاری نیاز دارد و او از این امر بی بهره بود لذا درصدد درآمد تا فردی مطمئن را به عنوان مدیر شرکت معرفی نماید . او که در این مورد فردی لایق تر از حسابدار پدرش نمی شناخت تصمیم گرفت تا مدتی را هر چند کوتاه با او سیر کند تا از توانایی های او اطمینان حاصل نماید بنابراین مدت يك هفته را به همراه حسابدار پدر به گشت و گذار در سراسر آمریکا پرداخت بدون اینکه کوچکترین اشاره ای به موضوع اداره شرکت نماید . سرانجام در روز آخر هنگامی که به خانه برگشتند ، "هوارد" رسماً اداره شرکت را به وی پیشنهاد کرد و او نیز پذیرفت .

در سال ۱۹۲۵ "هیوز" به هالیوود روی آورد و اولین قراردادش را برای حمایت مالی از يك پروژه سینمایی امضا کرد . او چنان به این صنعت علاقمند شده بود که هر روز از صبح تا شب به کنار استودیوهای سینمایی می رفت و از نزدیک کار آنها را مشاهده می کرد ، حتی يك شب به دور از چشم بقیه به سراغ یکی از پروژکتورها رفت و آن را باز کرد و تمامی وسایل داخلش را بیرون آورد و سپس تا صبح توانست دوباره همه آنها را سرهم کند و به حالت اولیه بازگرداند. او که حال يك جوان ۲۰ ساله بود قراردادهاي بسیاری را با فیلمسازان مختلف منعقد کرد و در تهیه بسیاری از فیلم های رنگی آن دوران از هیچ کمک مالی دریغ نکرد ، حتی تعدادی از فیلم هایی که با حمایت مالی او ساخته شده بودند توانستند جوایزی نیز کسب کنند .

پس از گذشت چند سال "هوارد" احساس کرد که دیگر صنعت سینما جذابیت های پیشین را ندارد و تصمیم گرفت دوباره به صنعت هوانوردی بازگردد ، از این رو در سال ۱۹۳۲ تحت عنوان "چارلز هوارد" در يك شرکت هواپیمایی با دستمزد هفته ای ۲۵۰ دلار به عنوان کمک خلبان مشغول به کار شد و چیز هفته بعد يك هواپیمای آبی برای خود خریده پس از انجام تغییرات اساسی بر روی هواپیما به همراه دو تن از دوستانش که یکی کمک خلبان و دیگری تعمیرکار هواپیما بود ، مسافرت ۱۸ ماهه خود را با آن آغاز کرد و تجارب گرانبهایی بدست آورد . سپس در تلاشی شبانه روزی و بدون وقفه به همراه دوستانش توانست در مدت نزدیک به دو سال اولین هواپیمایی خودش را تولید کند و نام آن را (H.۱) گذاشت . او که همیشه به دنبال انجام کارهای شگفت انگیز بود تصمیم گرفت تا نام خود را در کتاب رکورد داران جهان ثبت کند بنابراین در يك پرواز بی نظیر توانست رکورد بیشترین سرعت هواپیماهای آن زمان را با "H-۱" بشکند و به شهرت جهانی دست یابد .

اقدام دیگری که شهرت "هیوز" را صد چندان می کرد خرید غالب سهام شرکت هوانوردی کوچک و محدود "TWA" بود که با تزریق سرمایه او به این شرکت دچار تحول عظیمی شد . او که قصد داشت این شرکت را به يك اژانس بین المللی تبدیل کند و تمامی مسیرهای هوایی دنیا را از طریق آن ممکن سازد ، سرانجام توانست به این مهم دست یابد و آن را به بزرگترین اژانس هوایی آن دوران تبدیل نماید . اما در اواخر دهه ۱۹۵۰ شرکت مذکور مشکل تازه ای به خود گرفت و مدیران آن تصمیم گرفتند تا به هر نحوی که امکان دارد خودشان کنترل شرکت را برعهده گیرند و این از جلسات متمادی "هیوز" ناچار شد تا سهام خود را به آنان بفروشد و بالاخره بزرگترین قرارداد میلیونی آمریکا و جهان در آن زمان شکل گرفت "هوارد" بابت سهامش مبلغ ۷۵۰ میلیون دلار از شرکت "TWA" گرفت و نام خود را به عنوان ثروتمندترین مرد جهان ثبت کرد . اما دوره پایانی زندگی "هوارد" به پرنشاطی دوره های پیشین نیست ، او که (برای فرار از دست مأموران مالیاتی از حضور در جامعه پرهیز می کرد و همیشه در مکان های خلوت و دور از انظار عمومی به سر می برد عادات ناپسندی پیدا کرده بود. سوق یافتن او به مواد مخدر و اعتیاد به مشروبات الکلی مهمترین عامل در از دست دادن تمرکز فکری و خلاقیت او بوده است.) در



طول دوران زندگی دوبار ازدواج کرد که هر دوبار به شکست انجامیده بود. آن قدر حساس شده بود که هرگز به سراغ تلفن نمی رفت و هر چیزی را حتی قاشق و چنگال با دستمال برمی داشت چرا که می ترسید از روی آثار انگشتش او را بیابند. از جمله کارهای شگفت انگیزی که در این دوران انجام داده است می توان به دو مورد اشاره کرد: اولی زمانی که دوستانش در " لاس و گاس" " پنت هوس" یک هتل را برای او اجاره کرده بودند، او با مشاهده نارضایتی صاحب هتل از اقامتش در آنجا، تمام هتل را خریداری کرد و دومی اینکه زمانی که دید نور چراغ کازنیوهای اطراف مزاحم خوابش می شود همه آنها را یک جا خرید و نور آنها را کم کرد! سرانجام این میلیارد آمریکایی در ۵ آوریل ۱۹۷۶ بدون اینکه هیچ وصیت نامه ای از خود برجای گذارد درگذشت.

## محمد الفاید - مدیر Harrods [بزرگترین فروشگاه انگلستان]

فروشگاه «Harrods» بزرگترین و مجهزترین فروشگاه انگلستان است که به دلیل تنوع فروش و ظاهر ویژه اش شهرتی جهانی یافته است. این فروشگاه چندین طبقه شامل تمامی امکانات رفاهی برای مشتریان می باشد و گفته می شود هر کسی به قصد خرید هر محصولی می تواند به آنجا مراجعه نماید. تنوع محصولات آن به حدی است که بسیاری می گویند شما حتی می توانید برای خرید یک فیل به آنجا بروید!! البته شهرت بیش از حد این فروشگاه تنها به بزرگی و حجم وسیع محصولات ارائه شده آن محدود نمی شود بلکه وجود سالن های غذا خوری متعدد و رستوران های مجلل و شیک آن از دیگر علل این خوش نامی محسوب می شود. اما مدیر این فروشگاه عظیم یک تاجر مصری به نام «محمد الفاید» می باشد که امروز به بحث پیرامون زندگی او می پردازیم.

«محمد عبدال فاید» در ۲۷ ژانویه سال ۱۹۲۹ در شهر «باکوس» مصر در نزدیکی اسکندریه به دنیا آمد. او فرزند ارشد خانواده فقیری بود که یک معلم ساده سرپرستی آن را بر عهده داشت. به دلیل عدم توانایی خانواده، فرزندان از همان سنین کودکی به کسب و کار روی آوردند و هر یک به نوعی نیازهای مادی خود را برآورده می ساختند.

محمد در ابتدا به فروش نوشابه های کوکا کولا روی آورد. او جعبه های نوشابه را از محله های دیگر خریداری می کرد و برای فروش به محله فقیرنشین خودشان می آورد. به همین طریق از سود اندک فروش نوشابه می توانست لوازم التحریر مدرسه را خریداری نماید. اندکی بعد با بیشتر شدن نیازها و کاهش توان خریدش حرفه جدیدی را آغاز نمود. این بار او به جایی فروش نوشابه به فروش چرخ های خیاطی روی آورد. چندی بعد نیز با به پایان رسیدن دوران تحصیلش شغل معلمی را برگزید و اینگونه به امرار معاش خود پرداخت. روزهای بسیار سختی بود. چه زمانی که فروشندگی می کرد و چه دورانی که در کلاس به تدریس مشغول بود، روزگار دشواری را سپری می نمود. در آن دوران حتی در رویاهایش نیز داشتن عنوانی چون تاجر ثروتمند و یا مدیر یک فروشگاه عظیم چون «Harrods» را تصور نمی کرد. اما گردش ایام این بار به کام او بود. آشنایی او با خواهر یک تاجر بین المللی به نام «عدنان خاشوجی» زندگی او را به کل زیر و رو ساخت.

ازدواج او با این دختر سبب شد تا با عنوان مسئول امور بازرگانی «عدنان» در عربستان سعودی مشغول به کار گردد. در عرض مدت زمان بسیار کوتاهی توانست کنترل کلیه امور را در اختیار



گیرد و همانند يك تاجر با تجربه به انجام معاملات بزرگ و سود ده پردازد. موفقیت او در این زمینه سبب شهرت او میان تجار و مدیران اقتصادی کشورهای دیگر چون امارات، هائیتی و انگلستان گردید. در همین زمان با بازگشت او به مصر و افتتاح اولین کمپانی تجاری شخص اش، سلطان «برونئی» که یکی از ثروتمندان دنیا به شمار می‌رود، او را به عنوان مشاور اقتصادی اش برگزید. اگر چه ازدواج با يك دختر ثروتمند عامل اصلي آغاز موفقیت هاي او در زندگی به حساب می‌آید اما هوش بازرگانی و شم اقتصادی او نیز از عواملی هستند که این مسیر آغاز شده را تا پایان و رسیدن به موفقیت هاي بزرگتر همراهی نموده‌اند. بی‌شک بدون در اختیار داشتن استعداد کافی و تجربه‌های دوران نوجوانی و جوانی، «محمد» هرگز نمی‌توانست از عهده این مهم برآید.

سال ۱۹۷۴ دوران تازه‌ای را در کارنامه زندگانی «الفاید» رقم زد. در این سال او رسماً وارد کشور انگلستان و شهر لندن شد و امور بازرگانی خود را در آنجا آغاز نمود. تقریباً یکسال پس از ورودش به عضویت هیات مدیره کمپانی بزرگ «Lonrho» درآمد و در نقش يك مدیر بزرگ و موفق ظاهر شد. در سال ۱۹۷۹ هتل «Ritz» پاریس را خریداری نمود و در سال ۱۹۸۵ به همراه برادرش «علی» فروشگاه «Harrods» را به مبلغ ۶/۵ میلیون پوند در اختیار گرفت. خرید این فروشگاه توسط «فاید» سرو صداهای بسیاری را پدید آورد. از آنجا که «Harrods» در مالکیت مدیر هیات مدیره «Lonrho» یعنی «Roland» قرار داشت و او به نوعی علیرغم میل باطنی خود به این فروش تن داده بود، هر بار با طرح ادعایی سعی در مخدوش کردن چهره «فاید» و برادرش داشت به طوریکه سرانجام در سال ۱۹۹۰ با اتهام دزدی این دو برادر پرونده جدیدی را علیه آنها فراهم آورد. با این اتهام برادران «فاید» دستگیر شدند اما اندکی بعد با درگذشت «Roland» همه چیز به پایان رسید و دو برادر آزاد شدند. با اثبات بی‌گناهی آنها و طرح شکایت علیه پلیس بین‌الملل دوباره اوضاع به حالت اولیه خود بازگشت و رونق اقتصادی دو برادر و فروشگاه «Harrods» را سبب گشت.

از آنجا که انگلیسی‌ها هرگز دوست ندارند در بازي‌هاي سياسي و يا اقتصادي بازنده از میدان خارج شوند، در مقابل پیشرفت‌های «فاید» دست به بازي جدیدی زدند. طرح اتهاماتی چون حمایت او از گروه القاعده و همچنین فروش اورانیوم به ایران برای ساختن بمب اتم (!) همواره از سوی سیاستمداران انگلیسی درباره «فاید» شنیده می‌شد تا اینکه او سرانجام مجبور به ترك این کشور و برگزیدن کشور سوئیس جهت اقامت گردید.

در اوایل سال میلادی جاری «محمد» با حضور در يك برنامه مستند تلویزیونی اعلام کرد که در کشور انگلستان همواره مورد ظلم و جور سیاستمداران این کشور واقع شده است و آنها تصمیم داشته‌اند او را وارد بازي‌هاي سياسي خودشان نمایند.

جالب است بدانید که پسر «فاید» در جریان تصادف پرنس «دایانا» در سال ۱۹۹۷ همراه او بوده و او نیز در آن تصادف جان خود را از دست داده است.

هم اکنون «محمد عبدالعزیز» کارگردان صاحب نام مصري در تدارك تهیه يك سریال تلویزیونی با عنوان «محمد المصري» می‌باشد که به شرح زندگانی «محمد الفاید» پرداخته است.

## چاک ماس [بازی های باورنکردنی]

چاک ماس می‌تواند هر متخصص بازاریابی اینترنت را دچار حمله قلبی کند. او با نقض همه قوانین خرده‌فروشی آن لاین، تنها برای ۱٪ از کالاهای خود عکس ارائه می‌کند، آگهی ندارد، و

در محیطی با رقابت شدید کاهش قیمت های خود را متوقف کرده است. ماس، که فروشگاه وب او بیش از ۱۰۰۰۰ سفارش اجرا کرده است، در عرصه تجارت الکترونیکی یک انقلابی محسوب می شود.

فروشگاه وب ماس Discount Games نام دارد. اگرچه این نام به طور ضمنی می گوید در این فروشگاه بازی های همیشه محبوب مانند **Sorry, Candyland** و **Life** ارائه می شوند، ولی واقعیت چیز دیگری است. فهرست فروش بیشتر بر بازی های حادثه ای و ایفای نقش مانند **Warhammer** و **Dragons&Dungeons** متمرکز است. فهرست اصلی علاوه بر بازی، دربرگیرنده لوازم جانبی بازی است که شامل هزاران مورد می شود.

پس احتمالاً فهرست موجودی می تواند اولین سرخ برای پی بردن به راز موفقیت **Discount Games** باشد. این فروشگاه آن لاین به عرضه بیش از ۲۰۰۰۰ کالا می پردازد که ۱۰۰۰۰ قلم آنها مدل های کوچک بازی های حادثه ای هستند. این مدل های کوچک، که برای بازیهای ایفای نقش اهمیت حیاتی دارند، ۷۵٪ فروش سایت را شامل می شوند. قیمت مدل های کوچک ۲ دلار است که برحسب اندازه مدل برای نمونه استاندارد به ۶۰ دلار هم می رسد.

ماس با وجود ۲۰۰۰۰ قلم کالا در فهرست موجودی، دلیل معتبری برای عدم ارائه عکس در زمان حاضر دارد. ولی با توجه به ماهیت کالایی که برای فروش عرضه می کند بر این باور است که تا هر زمانی می تواند به این روش ادامه دهد.

او در این باره توضیح می دهد و می گوید: «بدون عکس هم می توانیم کار کنیم چون مشتری های ما می دانند دنبال چه چیزی هستند. آنها از آنچه در عرصه بازی های حادثه ای روی می دهد به خوبی آگاهند. درباره کالای موردنظر در مجله های **Dragon** یا **Scrye** مطالبی خوانده اند و یا آن را در فروشگاه محل دیده اند. آنها همچنین توصیه های مربوط به کالا را از گروه های خبری مانند **rec.games.miniature** یا **rec.games.roleplaying** به دست می آورند.»

و این گروه مشتریان که به دفعات به گروه های خبری مراجعه می کنند سرخ دوم برای کشف دلیل موفقیت خرده فروشی **Discount Games** در وب هستند. با وجود آنکه نتیجه بررسی های کامرس نت / نلسون دائماً نشان می دهد که میانگین سن خریداران آن لاین در حدود ۳۶ سال است، **Discount Games** گروهی را تغذیه می کند که به ندرت خود را در نظرسنجی ها نشان می دهند: خریداران مذکر ۱۵ تا ۲۵ ساله.

ماس در درجه اول از روی نحوه بیان نامه های الکترونیکی متوجه شد که مشتری های او بیشتر پسران نوجوان و مردان جوان هستند. عبارت هایی مانند: «این مدل کوچک محشره»، در کنار درخواست هایی برای ارسال به خوابگاه ها و خانه های گروهی می توانند نشانه های خوبی باشند. در درجه بعد زمان سفارش آنها شنبه شب ها است، و در درجه سوم این گروه از کارت های اعتباری والدین خود استفاده می کنند. فرم های سفارش آن لاین نیز گرچه با اجازه والدین ارسال می شوند همیشه دقیق تکمیل نمی شوند و نیاز به تایید شفاهی دارند.

ماس می گوید: «چارچوب کاری **Visa** را رعایت می کنیم و اگر تفاوتی مشاهده کنیم حتما تماس می گیریم. اغلب بچه خودش جواب می دهد و «مشتری ما» مجبور می شود مادرش را در جریان قرار دهد.»

با وجود طبیعت سرکش پسران جوان، بخصوص آنهایی که به بازی های حادثه ای علاقه دارند، **Discount Games** فقط یک مورد تقلب در کارت اعتباری داشته است که مربوط به اوایل کار می شود. با این حال اداره کنندگان این فروشگاه آن لاین تمایل ندارند بیش از حد ریسک کنند،

از این رو با یک گروه از مشتری ها هیچ وقت معامله نمی کنند که عبارتند از زندانی ها. ماس می گوید: «به دلیل احتمال خطر کارت اعتباری چیزی به زندانها نمی فرستیم. اگر کارت تقلبی باشد مشکل ایجاد می کند و ما چنین چیزی را نمی خواهیم. به نظر می رسد آنها از راه دسترسی به اینترنت در داخل زندان ما را پیدا می کنند.» ماس فکر می کند عدم تمایل فروشگاه های وب دیگر برای ارسال کالا به زندانها باید مشکلی برای زندانی ها باشد. او می گوید: «از زندانی ها نامه هایی دریافت می کنیم که به ویژه در مورد ارسال کالا به زندان سوال می کنند.» با آن که **Discount Games** به نحوی قابل درک نسبت به ارسال کالا برای تبهکاران محکوم شده بی میل است، به علاقمندان دیگر بازی که در سراسر جهان از اجتماع منزوی هستند خوراک می رساند.

ماس می گوید: «زمانی که تازه کارمان را شروع کرده بودیم در گروه های خبری شنیدیم که افرادی در کشورهای دیگر نمی توانند این محصولات را تهیه کنند. از این رو تصمیم گرفتیم با همکاری **UPS** ترتیب ارسال کالا به کشورهای دیگر را بدهیم. چیزی که ما را برای بین المللی شدن تشویق کرد مشاهده نیاز به آن بود. افراد مورد بحث در گروه های خبری از همه صریح اللهجه تر بودند.»

فروش بین المللی ۳۰٪ از فعالیت تجاری **Discount Games** را شامل می شود. کشورهایی که بیشترین ارسال کالا به مقصد آنها صورت می گیرد به ترتیب عبارتند از ژاپن، استرالیا، روسیه، چین، آفریقای جنوبی و برزیل. با وجود موفقیت آمیز بودن فروش بین المللی، ماس برنامه ای برای ارائه صفحات چند زبانه ندارد چون «به نظر نمی رسد کسی مشکلی داشته باشد.» او همچنین می گوید که نمی خواهد با نامه الکترونیکی خاص هر زبان معامله کند.

صرف نظر از سن یا مقصد، متوسط سفارش **Discount Games** هشت قلم کالا جمعا با قیمتی حدود ۸۰ دلار است. با این حال همیشه استثناهایی وجود دارد. ماس با یادآوری گذشته می گوید: «یکبار یک مشتری از آلمان حدود ۳۰۰ نمونه کوچک سفارش داد. آن را خوب به خاطر می آورم چون کنترل این تعداد سفارش در زمان بسته بندی خیلی طول کشید.»

خوشبختانه همه ۱۵۰ سفارشی که **Discount Games** در هفته می گیرد به این اندازه کار فشرده نیاز ندارند. **Discount Games** که در ژانویه ۱۹۹۶ راه اندازی شد از ۱۹۹۶ تا ۱۹۹۷ رشدی ۶۰۰ درصدی را تجربه کرد. آنها با برآورد محافظه کارانه رشد ۲۰۰ درصدی برای سال ۱۹۹۸، رقم افسانه ای یک میلیون دلار درآمد ناخالص را پشت سر گذاشتند.

لازم به توضیح نیست که این ارقام از پیش بینی های ماس فراتر رفتند. او پروژه های فروش پیش از راه اندازی را خوشبینانه می دانست و این در حالی بود که آنها فقط انتظار یک مورد فروش در روز را داشتند. به دلیل هزینه های نگهداری و ورودی اندک وب، حتی با این فروش های ناچیز قابل پیش بینی بود که ظرف مدت چهارسال هزینه انجام شده جبران شود، و ماس تحقق این پیش بینی را برای خود یک پیروزی می دانست.

بودجه طراحی این فروشگاه آن لاین ۲۰۰۰۰ دلار بود، و هزینه واقعی آن به ۲۱۵۰۰ دلار رسید. **Discount Games** سایت فروش را از پایه بنا کرد که شامل سیستم کارت خرید نیز می شد چون در آن زمان راه حل های بسته بندی شده وجود نداشت. سرمایه اولیه راه اندازی ترکیبی از یک وام ۱۵۰۰۰ دلاری و ۶۵۰۰ دلار از فروشگاه غیر آن لاین **Discount Games** با نام **The Gamer's Inn** بود.

علاوه بر پیدا کردن سازنده، ماس قصد استخدام یک نفر محلی را داشت. او می گوید: «می خواستیم جلسات رودررو داشته باشیم تا بتوانیم امکانات آنها را ببینیم و متوجه شویم از چه

تجهیزاتی استفاده می کنند.»

متاسفانه ماس قصد داشت هر تعداد متغیر را که می تواند حذف کند. خودش می گوید: «وقتی تصمیم گرفتیم آن لاین شویم هم هیجان زده بودم و هم عصبی. می دانستم که اینترنت امکانات بالقوه زیادی دارد ولی چیز زیادی درباره سفارش پستی نمی دانستم.»

چاک ماس ۳۲ ساله بعد از آن لاین کردن فروشگاه به توصیه والدین خود برای شبیه سازی فروشگاه غیر آن لاین عمل کرد. ماس می گوید: «پدرم مقاله ای درباره یک فروشگاه اینترنتی بازی های کامپیوتری در روزنامه خواند و موفقیت آن را به من یادآوری کرد. بعد از دیدن این فروشگاه آن لاین تصمیم گرفتم بهتر از آنها عمل کنم. راضی کردن شریک تجاریم، جو دورهام، موضوع دیگری بود.» ولی در ادامه می گوید: «مخالفت او مربوط به قبل از اهمیت پیدا کردن وب می شود. وقتی که او بعضی از قسمت های وب را مشاهده کرد تغییر عقیده داد.» از همان ابتدا سادگی رویکرد ماس به طراحی سایت عامل دیگری برای موفقیت او بود. در حالی که تقریباً هیچ عکسی از محصول وجود ندارد (رقم ۱٪ که بیشتر ذکر شد مربوط به بخش «گالری» می شود)، او همچنان سائیتی را اداره می کند که «راه آسانی برای پیدا کردن کالای مورد نظر در اختیار مشتری قرار می دهد. چیزهای اضافی مانند تصاویر و عکس های غیرضروری به حداقل رسیده اند. سایت های زیادی وجود دارند که به دلیل زیادی امکانات گرافیکی دارای زمان بارگذاری طولانی هستند. در این سایت ها بارگذاری با سرعت ۲۸/۸ دو دقیقه طول می کشد. این واقعیت کاربر را مرعوب می کند.»

با آنکه Discount Games به طور مداوم بانک اطلاعاتی را به روز می کند، صفحه افتتاحی دست نخورده باقی مانده است. ماس می گوید: «تصمیم گرفتیم آن را تغییر ندهیم چون امکان تشخیص فوری ایجاد می کند.» خرده فروش های آن لاین دیگر نیز کم کم همین عقیده را پیدا می کنند. و در حالی که گرافیک صفحه خوش آمدگویی از معدود جلوه های تصویری این سایت است، ماس توجه خود را معطوف به بزرگترین نقطه قوت سایت یعنی بانک اطلاعاتی آن می کند.

کاتالوگ الکترونیکی Discount Games فهرستی گسترده با بیش از ۲۰۰۰۰ قلم کالا است. مشتری ها می توانند از روی کلمه کلیدی، نام مقوله، یا سازنده جستجو کنند، و از آنجایی که خروجی متن خالص است نتایج فوری به دست آورند. آسانی ورود به فهرست احتمالاً تا حدودی مسئول میانگین هشت قلم کالا در هر سفارش است، رقمی که نسبت به فروشگاه های وب دیگر بالاتر است، به خصوص برای سائیتی که سیاست حداقل سفارش ندارد. ماس معتقد است این تجربه خرید ساده مشتریها را بار دیگر برمی گرداند و به همین دلیل نیازی به کاهش قیمت ها وجود ندارد.

او موضوع را این گونه توضیح می دهد: «در ابتدا به اندازه ۳۰٪ قیمت تمام شده خرده فروشی در قیمت برخی کالاهای خود تخفیف می دادیم. بیشتر آنها دارای ۲۰٪ تخفیف بودند. تصور می کردیم باید تخفیف دهیم تا مردم به خرید از ما تشویق شوند، ولی این تصور درستی نبود چون اگر امکان خرید آسان و سرویس مناسبی برای مشتری فراهم کنید دوباره برمی گردد.» ظاهراً حق با ماس است. نرخ ۴۵ درصدی مشتری های تکراری او این نظر را تایید می کند. ماس در آغاز با این تصور که حجم کار و کسب، درآمدهای کاهش یافته را جبران می کند به فکر کاهش قیمتتها افتاد. متاسفانه متوجه شدیم که هزینه های مربوط به حجم بالای کار سود چندان باقی نمی گذارد تا حجم فعالیت را توجیه کند.»

تنها گمان اشتباه دیگر هزینه اداره فروشگاه آن لاین بود. ماس به عنوان یک خرده فروش کارآزموده گمان می کرد هزینه سربار فعالیت اینترنتی کمتر از فعالیت عادی است، ولی اشتباه می

کرد. خودش می گوید: «وقتی تعداد سفارش ها به نقطه ای رسید که به فضای بیشتری نیاز پیدا کردیم، هزینه ها از فروشگاه غیر آن لاین فراتر رفتند. اداره فروشگاه آن لاین در حدود ۲۵٪ پرهزینه تر از فروشگاه غیر آن لاین است.»

با وجود هزینه سربار بیشتر، درآمد فروشگاه آن لاین از ریسک سرمایه گذاری غیر آن لاین بیشتر است. ماس می گوید: «بعد از یک سال درآمد فروشگاه آن لاین از درآمد **Gamer's Inn** فراتر رفت.» امروز درآمد حاصل از فروش آن لاین ۴۰٪ بیشتر از فروش غیر آن لاین است. آنها بعد از مدتی مجبور شدند به دفاتر جدیدی نقل مکان کنند. ماس در این باره می گوید: «کالا برای فروش، کارکنان فروشگاه و کامپیوتر در اختیار داشتیم ولی جایی برای آنها نداشتیم. طرح اولیه ما اداره کسب و کار از محل فروشگاه خرده فروشی به عنوان فعالیتی جانبی بود، ولی ظرف مدت شش ماه به جایی رسیدیم که مجبور شدیم برای پاسخگویی به تقاضای مشتری ها نقل مکان کنیم.»

به دلیل تلاش اندک ماس در زمینه بازاریابی، مشتری هایی که برای اولین بار به سایت او مراجعه می کنند **Discount Games** را از طریق موتورهای جستجوی می یابند که ماس در آنها ثبت نام کرده است. بزرگترین مولدهای ترافیک **Yahoo** و **WebCrawler** هستند که دومی با **America Online** ارتباط دارد. این دو مسئول ۳۰٪ از ۳۰۰۰ نفری هستند که روزانه به این سایت مراجعه می کنند.

**Discount Games** از آگهی استفاده نمی کند چون در همان محدود دفعاتی که استفاده کرد تاثیری در فروش بیشتر نداشت. ماس می گوید: «در مجله **Implosion** و مجله های آن لاین آگهی دادیم ولی هیچ یک از آنها فایده ای نداشت. فکر کردیم از موتورهای جستجو برای آگهی استفاده کنیم ولی هنوز اقدامی در این زمینه انجام نداده ایم چون نیاز به بررسی بیشتر دارد.» با وجود این شرح حال، **Games Discount** از سایت های تجاری موفق **BizRate** است و در فهرست ۱۰۰ سایت برتر قرار دارد. این سایت تعدادی پیوند متقابل برقرار کرده است و از بیش از ۳۵۰ سایت پیوند دارد.

به احتمال زیاد مهمترین و قابل توجه ترین بازاریابی از نظر ماس به گروه های خبری مربوط می شود چون با بخش سرویس دهی به مشتری بیشتری سازگاری را دارند. این جایی است که هر روز می توانید حداقل به مدت یک ساعت چاک ماس را در آن پیدا کنید.

او می گوید: «دوست دارم ببینم مردم درباره ما، رقابت ما، کالاهای جدیدی که ارائه می شوند، چیزهایی که دوست دارند، و چیزهایی که دوست ندارند چه می گویند.» ولی این از کنجکاوی

صرف فراتر می رود. علاقه شدید ماس به آگاهی از نظرات دیگران فهرست **Discount Games** و نتیجه نهایی را تحت تاثیر قرار داده است.

او درباره این موضوع می گوید: «مردم درباره مدل ها صحبت می کنند و مثلاً می گویند به دست آوردن آنها در بعضی مناطق چقدر مشکل است. ما از فرصت استفاده می کنیم و آنها را در فهرست خود قرار می دهیم. در حال حاضر مدل ها ۵ تا ۱۰ درصد از فروش ما را تشکیل می دهند و به تناسب تعداد کل مدل هایی که داریم رشد یکنواختی دارند.»

با آنکه مشتری ها می توانند تصمیم گیری های مربوط به فهرست را تحت تاثیر قرار دهند،

**Discount Games** به هر نظری که به طور اتفاقی به گوش می رسد عمل نمی کند. ماس خاطرنشان می کند: «از برنامه اصلی خود زیاد دور نمی شویم.» ولی حتی فروش های عادی، او و کارکنانش را دچار سردرگمی کرده اند، چنانکه می گوید: «زمانی یک مشتری ۳۵ بسته ساخت مدل سفارش داد. دلیل این میزان سفارش را نفهمیدیم.»

با وجود علاقمندی ماس به صرف وقت در گروه های خبری برای ارتباط متقابل با مشتری های فعلی و احتمالی، **Discount Games** بعد از فروش هیچ گونه تلاشی برای تماس با مشتری ها نمی کند: نه خبرنامه الکترونیکی دوره ای وجود دارد، و نه اعلان های گاه به گاه فروش های ویژه. تنها نامه الکترونیکی که مشتری از **Games Discount** دریافت می کند مربوط به تایید سفارش است.

هرچند عدم سرویس دهی به فهرست مشتری از یک نظر ممکن است خطای بازاریابی به حساب آید، ماس دلایل خاص خود را دارد. او می گوید: «ما فکر کردیم مردم دوست ندارند از ما نامه های گاه و بیگاه دریافت کنند. بنابراین خود را برای این کار مهیا نکردیم، ولی حالا برای آن آمادگی داریم.»

ذکر این نکته نیز اهمیت دارد که ماس کشف کرده است قرار دادن یک محصول پرامکانات در صفحات اصلی لزوماً به بهبود وضع فروش آن محصول منتهی نمی شود. دلیل آن می تواند ماهیت یک به یک اینترنت باشد. هرچند ممکن است فعالیت چندانی در زمینه محصولات پرامکانات صورت نگیرد، پرسش های مربوط به محصول به طور کلی ۷۵٪ نامه های الکترونیکی ارسالی به **Discount Games** را شامل می شوند و با سیاست های سفارش و ارسال ارتباط مستقیم دارند. **Discount Games** برای رسیدگی صحیح به ۵۰ پرس و جویی که در روز دریافت می کند یک نفر استخدام کرده است و در صورت نیاز در آینده نزدیک یک نفر دیگر نیز اضافه خواهد کرد.

ماس تایید می کند که بخشی از دلیل سنگین بودن نامه های الکترونیکی را می توان به قسمتی از سایت نسبت داد که او آن را ضعیف ترین قسمت می داند، یعنی به صفحه و ارسی. او می گوید: «دوست داشتم صفحه و ارسی را طوری طراحی می کردیم که بعد از دادن سفارش اطلاعات بیشتری در اختیار مشتری قرار می گرفت تا بیشتر در جریان کار قرار بگیرد و مطمئن شود که سفارش او به موقع تحویل داده می شود.»

ولی او درک می کند که پست الکترونیکی تنها قسمتی از ماهیت وب است. به همین دلیل می گوید: «توجه داشته باشید که تمام دنیا مشتری بالقوه شما است. خود را برای پاسخگویی به انبوه پرسش ها آماده کنید.»

ماس همچنین می داند اگر دنیا مشتری بالقوه باشد رقیب بالقوه نیز هست. از آنجایی که قسمت عمده فروش آنها مربوط به قوانین بازی های حادثه ای و کتاب های مرتبط با آنها است، **Discount Games** تا حدی با **Amazon.com** و **Noble&Barnes** رقابت می کند. تنها رقبای مستقیم دیگر فروشگاه های سرگرمی هستند، ولی ماس خاطر نشان می کند که تعداد آنها قابل اعتنا نیست. او از کسی نام نمی برد چون حتی یک نفر می تواند آینده او را تغییر دهد، ولی نگرانی او معقول است. می گوید: «بدون آنکه بخواهم از کسی نام ببرم، یک زنجیره داخلی بزرگ که به سرمایه گذاری چندساله علاقه دارد می تواند به فروش ما آسیب برساند.»

مقام پیشگامی به ماس امکان می دهد به عنوان غول بازی های حادثه ای در اینترنت به کار خود ادامه دهد.

با وجود غیرعادی بودن رفتار بازاریابی **Discount Games**، موفقیت آنها به صداقت با خود و مشتریها برمی گردد. بنابراین ماس به جای جار و جنجال راه انداختن با آگهی، کاهش قیمت، و عکس کالا، توجه خود را معطوف به هدف اولیه یعنی بهترین بخش سرویس دهی مشتری، بزرگترین فهرست کالا، دقیق ترین اطلاعات و سریع ترین تحویل می کند. او به ما یادآوری می کند: «اینترنت وسیله کاملاً جدیدی است. قوانینی قدیمی در مورد آن صدق

نمی کنند».

برای کسب اطلاعات به روز درباره موفقیت Games Discount به  
www.StrikingItRich.com مراجعه کنید.

## Barry Diller [نابغه رسانه‌ها]

با بیش از ۴۰ سال سابقه کاری، «Barry Diller» از معدود مدیرانی است که در عرصه تلویزیون به سراغ هر شبکه‌ای رفته، با ابتکار عمل خود توانسته میزان شهرت و محبوبیت آن را به طور شگفت‌آوری افزونی بخشد. اگرچه هیچ‌یک از شبکه‌های تلویزیونی را به طور طولانی در اختیار نداشته است اما همان زمان اندک کافی بوده تا نبوغ او خودش را آشکار نماید و به بالاترین حد کارآیی رسد. حضور او در کمپانی‌های بزرگ رسانه‌ای چون ABC، «Paramount» و «Twentieth Century Fox» خود دلالت بر این دارد که می‌توان نقش مهمی را در تولید فیلم‌ها و برنامه‌های دیدنی دنیا به او بخشید.

«Barry Diller» در دوم فوریه سال ۱۹۴۲ در سانفرانسیسکو دیده به جهان گشود. اولین گام‌های نردبان ترقی‌اش را زمانی برداشت که در شرکت «William Morris Agency» در بخش رسیدگی به نامه‌های رسیده فعالیت می‌کرد. پس از آن در سال ۱۹۶۶ به شبکه «ABC» پیوست و در بخش برنامه‌سازی مشغول به کار شد. تقریباً همان جا بود که مدیران ارشد کمپانی پی به نبوغ ذاتی او بردند و تصمیم به ارتقای سطح شغلی او گرفتند و از این رو در سال ۱۹۶۹ به عنوان معاونت شبکه در امر توسعه فیلم‌ها و برنامه‌های شبکه به کار گرفته شد. به ابتکار او بود که شبکه «ABC» از پاییز ۱۹۶۹ برنامه «فیلم هفته» را به نمایش گذارد و همین امر سبب شهرت بیش از پیش این شبکه گردید.

در طرحی دیگر «Diller» به جای تمامی فیلم‌های بی‌محتوای از پیش ضبط شده تلویزیونی، دستور تهیه فیلم‌های آموزنده و یا گاه هشداردهنده در مورد جوانان و معضلات اجتماعی را در این شبکه صادر کرد که این اقدام نیز کمک بزرگی برای اعتبار این کمپانی محسوب می‌شد. در سال ۱۹۷۴ پس از درخشش فراوان او در «ABC»، از «Diller» برای اداره کمپانی رسانه‌ای «Pictures Paramount» دعوت شد و او نیز اجابت کرد. به جرأت می‌توان گفت که پربیننده‌ترین فیلم‌های ساخته شده توسط این کمپانی در طول یک دهه فعالیت «Diller» به عنوان مدیر آن صورت گرفته است. در سال ۱۹۸۴ «Diller» بر اثر اختلافی که با کمپانی ما در این شرکت پیدا کرده بود، استعفا داد.

با بیرون آمدن از «Diller، Paramount» حتی برای چند ماه هم بیکار نماند. بلافاصله در همان سال پس از خریداری کمپانی «Twentieth Century Fox» توسط «Rupert Murdoch» «Diller، Murdoch» توسط این کمپانی در سمت مدیر شبکه به خدمت گرفته شد. شبکه تازه تاسیس «Fox» که با برنامه‌های متنوع خود بینندگان بسیاری را به سوی خود جذب کرده بود، خود را در محاصره سه رقیب قدرتمند «ABC، CBS» و «NBC» مشاهده می‌کرد. اما این بار نیز مدیریت «Diller» توانست حلقه محاصره را شکسته و نجات «Fox» را سبب گردد؛ او با تهیه برنامه‌های مستند ارزان قیمت اما پربیننده که بیشتر به مسایل اجتماعی و خصوصاً جوانان توجه داشتند، توانست گام بزرگی جهت پیشرفت شبکه «Fox» بردارد. «Diller» که هرگز توان ماندن در یک محیط ثابت برای مدت طولانی را نداشت، این بار نیز

خلاف تصور همگان اقدام به ترك «Fox» نمود و پس از آن شبکه «QVC» را خريداري كرد. اين شبکه كه بيشتر به ارايه خدمات و فروش کالا از طريق تلويزيون مي پرداخت، با رهبري «Diller» تغيير شگرفي در خود پديد آورد. در همين راستا در سال ۱۹۹۵ او شبکه «IAC» را نيز از آن خود كرد و در آن نه تنها به فروش کالاها مشغول شد بلكه اقدام به ارايه خدمات گوناگون از قبيل ارز و هتل، بليط و... نيز نمود و به همين ترتيب با گسترش دامنه فعاليتش در زمينه فروش کالا و ارايه خدمات وارد اينترنت شد و فعاليت خود را بيش از پيش وسعت بخشيد. با آغاز فعاليت اينترنتي، «Diller» پس از مدت بسيار كوتاهي خود را در جايگاه رهبري ارايه خدمات مسافرتي براي مسافران از طريق اينترنت قرار داد و شهرت خود را در اين عرصه نيز افزايش داد. در كنار اين فعاليت او از ماه مه ۲۰۰۲ تا مارس ۲۰۰۳ مديريت «Vivendi Universal Entertainment» را نيز بر عهده داشت و كمافي سابق پس از مدت كوتاهي استعفا داد. اين روزها نيز «Diller» مديريت شبکههاي اينترنتي «Expedia»، «Hotels.com» و همچنين كمپاني «كوكاكولا» به همراه كمپاني «Washington Post» را بر عهده دارد. علاوه بر اينها او از اعضاي هيأت مديره «موزه راديو و تلويزيون»، «كتابخانه عمومي نيويورك»، «Conservation International» و نيز «B/WNET» مي باشد. او همچنين در حال حاضر عضويت در انجمن مديران دانشكده سينما و تلويزيون دانشگاه «Southern California»، هيأت امناي دانشگاه نيويورك و نيز مديريت هيأت مديره دانشكده پزشكي دانشگاه «UCLA» را نيز دارا مي باشد.

## سام والتون [اولين كانون عمده فروشي سام ]

سام والتون در سال ۱۹۱۸ در يكي از ايالت اوكلاهما به نام كينگ فيشر به دنيا آمد. پدر او فروشنده گياهان طبيعي بود و سام نيز در فروشنديگي توانائي پدرش را به ارث برده بود. او همچنين بسيار خسيس بود، خصيصه اي كه تا زمان بزرگسالي همراه بود. حتي زماني كه باز نشست شده بود هنوز با يك ماشين قراضه مدل ۷۸ به محل كار خود مي رفت. او زماني كه دوره ليسانس خود را در دانشگاه ميسو سوري مي گذارند، به دليل نقش فعالش در انجمن دانشگاه، تلاش هاي ورزشي از طرف دوستان انجمني اش لقب «هاسلر والتون» گرفت.

والتون تجربه فروش خود را، هنگامي كه براي شركت جي سي پني بود را فرا گرفت. در سال ۱۹۴۵ او اولين سرمايه خيز خرده فروشي خود را (فرنشيز بن فرانكلين) آغاز كرد. حوالي سال ۱۹۶۲ چهارده مغازه ديگر كه بيشتر آنها در مناطق روستايي بودند را بازگشايي كرد. والتون تلاش نمود تا شركت بن فرانكلين را متقاعد نمايد تا اقدام به خرده فروشي تنزيلي نمايد. اما اين شركت امتناع كرد، اين بود كه خودش اولين مركز اقتصادي اش به نام وال - مارت را براي همين منظور در شهر راجرز آرکانسو تاسيس نمود.

در حين رشد اين مركز اين مركز اقتصادي بزرگ، او همواره دو هدف اصلي اش را مد نظر داشت. هدف اول کاهش هزينه ها بود و هدف دوم ايجاد رابطه با مشتريان بود. ديگر خصيصه هايي كه جزء فرهنگ وال - مارت شده بود، عبارت بودند از مشاركت كاركنان در تصميم گيريه، تكيه بر تجارب كاركنان، در خواست از كاركنان براي ارائه پيشنهاد و استفاده از پيشنهادات آنها، بازديد مكرر فروشگاه توسط مديران عالي و عمل بر اساس شناخت به مشتري، او شديداً وطن دوست نيز بود. به همين دليل خط مشي او، در صورت وجود محصولات مناسب ساخت آمريكا،



خرید آن محصولات برای فروشگاه بود. حوالی سال ۱۹۸۳ مدل وال - مارت به حدی از رشد رسیده بود که او آمادگی خرید چیزهای جدید دیگری را نیز داشت. در همان سال، او اولین کانون عمده فروشی سام را بازگشایی کرد، در این کانون تخفیف بر اساس عضویت صورت می گرفت. سام والتون در آوریل ۱۹۹۲ در گذشت. اما زندگی او به اندازه کافی طولانی شد تا بتواند بر سیبزر و کی مارت فائق آید و خرده فروش اول کشور شود. او همچنین جزء افراد ثروتمند ایالات متحده نیز نام برده می شود. دیدگاه کارآفرینی را همواره متوجه نکات جزئی، هزینه ها و توجه به مشتری بود.

## آلفرد توپمن [میلیاردری در لبه پرتگاه]

کافی است يك میلیون دلار از ثروت آنها کم شود تا در رده میلیاردرها دیگر جایی نداشته باشند. هر چند خیلی ها هستند که حتی تصور داشتن يك میلیون دلار را هم نمی توانند بکنند، چه برسد به داشتن يك میلیارد دلار! یکی از میلیاردرهایی که با داشتن يك میلیارد دلار در لبه پرتگاه قرار دارد، شخصی به نام «آلفرد توپمن» است. آلفرد ۸۰ ساله خواه ناخواه باید به فکر این باشد که ثروتش را چطور بعد از خود تقسیم کند. این نجیب زاده خانه حراج سادبیز در میشیگان را به مبلغ ۷۷۰ میلیون دلار خریداری کرد و گفته می شود این خانه هدیه ای برای همسرش جودی بوده است. فوربس که تمام تلاش خود را صرف گردآوری اخبار ثروتمندان دنیا کرده است، درباره سادبیز نوشته است: توپمن خانه حراج سادبیز را در سال ۱۹۸۳ خریداری کرد و سهام آن را در سال ۱۹۸۸ در معرض خریداران قرار داد. خانه حراج سادبیز که پیش از حضور توپمن دچار رکود و همچنین درگیر مشکلات عدیده اقتصادی شده بود، با حضور وی جان تازه ای گرفت البته با تزریق دلارهای آمریکای توپمن. بسیاری از کارشناسان آثار هنری از اقدامات توپمن در سادبیز چندان خشنود نبودند. اما توپمن با اقداماتی نظیر به حراج گذاشتن دارایی های «ژاکلین کندی» به مبلغ ۳۴/۵ میلیون دلار، توانست بار دیگر توجه طرفداران حراج اشیای نفیس را به سوی سادبیز جلب کند. در فوریه ۲۰۰۰، توپمن از سمت ریاست کنارگیری کرد. اما با در اختیار داشتن اکثریت حق رای، هنوز یکی از مهمترین شخصیت های سادبیز به شمار می رود. در ماه مه ۲۰۰۱، ژوری فدرال منهن، موارد اتهامی سنگینی را علیه توپمن به دادگاه ارایه داد. یکی از اتهامات وی تبنای در جریان یکی از حراجی های سادبیز بوده است. توپمن برای پایان دادن به این موضوع اعلام کرد که حاضر است از سهم ۲۵۶ میلیون دلاری سادبیز که باید بابت جریمه پرداخت کند، مبلغ ۱۵۶ میلیون دلار آن را يك جا بدهد. قرار بود در اکتبر ۲۰۰۱ به اتهامات او رسیدگی شود، اما به خاطر مسایل ۲۰۰۱ میلادی -حمله به برج های تجارت جهانی در نیویورک- دادگاه وی به تعویق افتاد. توپمن در صورتی که اتهاماتش ثابت می شد، به پرداخت ۳۵۰ هزار دلار جریمه و تحمل سه سال حبس محکوم می شد که البته این چنین نیز شد.

خانه حراجی سادبیز یکی از معروفترین تالارهای حراج در دنیا است. سادبیز فعالیت خود را از سال ۱۷۴۴ آغاز کرد و اولین حراجی سادبیز در ۱۱ مارس ۱۷۴۴ برپا شد. در آن سال «ساموئل بیکر» چند صد کتاب کمیاب و با ارزش را به معرض فروش گذاشت. امروزه سادبیز درآمد سالیانه ای در حدود ۲ میلیارد دلار دارد. علاقه مندان به اشیای عتیقه و آثار هنری جهان که به وجهه تاریخی این آثار نیز علاقه خاصی دارند، برای خرید این اشیا به لندن خیابان نیوباند و همچنین منطقه منهن روی می آورند. سادبیز در خیابان یورک منهن واقع است. البته سادبیز تنها حراجی مطرح برای عرضه این نوع اشیا نیست. رقیب سرسخت سادبیز برای فروش اشیای

هنری و باارزش، حراجی کریستینر است نمونه‌ای از رقابت سادبیز و کریستینر را می‌توان در فروش گرانترین تابلوهای نقاش جهان مشاهده کرد. در ۱۵ مه ۱۹۹۰ در تالار کریستینر، تابلویی از ون گوگ به مبلغ ۸۲/۵ میلیون دلار فروخته شد که امروزه ارزشی در حدود ۱۱۷ میلیون دلار دارد. دو روز بعد در سادبیز نیویورک تابلویی از نقاش مشهور پیکاسو به مبلغ ۷۸ میلیون دلار، به یکی از علاقه‌مندان آثار هنری فروخته شد که امروزه ارزش آن در حدود ۱۱۱ میلیون دلار تخمین زده شده است. تابلوهای نقاشی تنها بخشی از آثار فروخته شده در سادبیز است. علاقه‌مندان به میکی موس، مجسمه‌های اروپایی، سرامیک و شیشه، نقاشی‌های قدیمی و معاصر، همه و همه می‌توانند برای به دست آوردن این آثار با توجه به پولی که در نظر گرفته‌اند، شانس خود را امتحان کنند.

شرکت در حراجی‌های سادبیز و کریستینر علاوه بر آنکه برای خیلی‌ها جنبه شغلی دارد، جنبه تفریحی نیز دارد. سادبیز برای سهولت کار در امر فروش آثار نفیس هنری در سائیتی که مخصوص خود دایر کرده است، روز و ماه به حراج رفتن کالای مورد نظر را ذکر کرده است. برای مثال به عنوان یادبود میکی‌موس، حراجی ۲۷ سپتامبر به عروسک‌های مخصوص میکی‌موس اختصاص دارد. البته این حراجی در شهر نیویورک برپا می‌شود. هنر قرن بیستم آسیا حراجی دیگری است که در ۱۴ جولای در لندن برپا می‌شود. تاریخ و ادبیات انگلیسی نیز با به حراج رفتن کتاب‌های مربوطه، نام حراجی دیگر سادبیز است. اگر علاقه‌مند به شرکت در این حراجی باشید باید بدانید که کمی دیر باخبر شدید، چرا که این حراجی در ۱۲ جولای برپا شد. «آلفرد توپمن» که تجربه یک بار طلاق را در زندگی دارد، صاحب سه فرزند است و با همسر خود زندگی می‌کند. او تحصیلات آکادمیک را در دانشگاه میشیگان آغاز کرد اما قبل از فارغ‌التحصیلی از دانشگاه ترک تحصیل کرد. وی متولد بلوم فیلدهیلز در ایالت میشیگان است و عمده ثروتش را دارایی‌های غیرمنقول تشکیل می‌دهد که بیشتر آنها پاساژهای تجاری است. وی توانست از وامی ۵ هزار دلاری در سال ۱۹۵۰، امروزه پاساژهای تجاری احداث کند.

## جیسن اپفل [سایت فروش عطر]

[www.fragrancenet.com](http://www.fragrancenet.com)

کمتر جوان ۲۱ ساله‌ای به صنعت عطر به عنوان یک حرفه نگاه می‌کند، ولی در ۱۹۹۴ جیسن اپفل می‌دانست که می‌خواهد وارد این تجارت در حال گسترش «سفارش هدیه» شود. او با یادآوری آن زمان می‌گوید: «دیدم خیلی از مردم خواهان راه سریع و راحتی برای سفارش هدیه هستند.» جیسن این را هم می‌دانست که می‌خواهد جایگزینی برای گل، بادکنک و هدیه‌های متعارف دیگر ارائه کند. راه حل او عطر بود که انتخاب مناسبی به نظر می‌رسید، ولی استفاده از شماره تلفن رایگان به عنوان کانال فروش عملی نبود. فروش نامیدکننده و هزینه‌های آگهی جیسن اپفل را به وب جهانی رساند و آینده او را به عنوان بزرگترین خرده‌فروش عطر رقم زد. بازرگانان اندکی می‌توانند با اطمینان کامل ادعا کنند که در حوزه فعالیت خود بزرگترین و بهترین‌اند، ولی اپفل می‌تواند چنین ادعایی کند. FragranceNet بیش از ۱۰۰۰ نام تجاری اصیل را به طریق خرده‌فروشی ارائه می‌کند. هیچ یک از این نام‌ها تقلبی یا تقلیدی نیستند. اپفل خاطر نشان می‌کند: «ما حتی شبیه Amazon.com نیستیم که با آن رقابت نزدیک داریم.» ولی مسئله فروش منحصر به فرد FragranceNet از اسامی تجاری و قیمت‌های تخفیفی

فرا تر می‌رود. موفقیت اپفل در این واقعیت نهفته است که او با همان دیدی به بخش سرویس‌دهی به مشتری می‌نگرد که به تخفیف قیمت نگاه می‌کند. مثلاً همه سفارش‌ها، چه هدیه باشند یا نباشند، کادو محسوب می‌شوند. کارت‌های پیام شخصی روی هدیه نیز همیشه بدون هزینه اضافی همراه سفارش فرستاده می‌شوند. در طول تعطیلات ارسال سفارش رایگان انجام می‌گیرد. اگر محموله شما هدیه- سفارش شخصی- نیست با پیدا کردن هدیه‌ای برای خودتان در کنار سفارش اصلی شکفت‌زده نشوید. **FragranceNet** همراه با کالای ارسالی یک دستنویس تشکر می‌فرستد.

با این توجه دقیق به جزئیات تعجبی ندارد که **FragranceNet** در شش ماه اول کار خود بیش از ۶۰۰۰ سفارش انجام داد که هر یک به طور متوسط شامل ۱/۵ قلم کالا با جمع هزینه‌ای در حدود ۶۰ دلار بود.

در وب که مشتری‌ها با یک کلیک ماوس می‌توانند قیمت‌ها را در مدت کوتاهی باهم مقایسه کنند نتیجه کار به مناسب بودن قیمت اقلام مختلف کالا بستگی دارد. این نکته‌ای است که اپفل همیشه به آن توجه می‌کند.

اپفل با تاکید می‌گوید: «تخفیف‌های ما را همه می‌پسندند. در واقع ما از فروش محصولات **Estee Lauder** و **Calvin Klein** اصلاً سود نمی‌بریم با این حال **FragranceNet** برای آنها ۲٪ تخفیف می‌دهد. ما تا جایی که امکان داشته باشد تخفیف می‌دهیم ولی این شرکت‌ها راضی نمی‌شوند محصولاتشان راحت از قفسه‌های فروشگاه‌های بزرگ خارج شوند.» اپفل در مقام مقایسه می‌گوید: «ما اگر **Halston ۱۰۰** در انبار داشته باشیم، به احتمال زیاد **CK One ۱۰** داریم.»

با وجود آنکه او نمی‌تواند برای همه کالاها تخفیف اساسی در نظر بگیرد، قیمت‌های **FragranceNet** هنوز آن قدر پایین هستند که در خرده‌فروشی بسیاری از عمده‌فروش‌ها را شکست دهند. به همین دلیل است که اپفل همیشه از خانواده بومی آمریکایی سفارش‌های بزرگ می‌گیرند. «آنها مالک یک کازینوی بزرگ در اردوگاهی واقع در میشیگان هستند و در مرکز خرید آن یک مغازه عطر فروشی دارند. محصولات این فروشگاه اساساً توسط **FragranceNet** تامین می‌شود.»

رمز کلی تخفیف‌های عمده **FragranceNet** در هزینه سربرار پایین نهفته است. فروشگاه وب، برخلاف فروشگاه‌های فیزیکی، مجبور نیست برای پوشاندن هزینه‌های ثابت ماهانه قیمت کالاهای خود را به میزان قابل توجهی افزایش دهد.

**FragranceNet** در روز به طور متوسط ۲۵۰۰ بازدیدکننده دارد که با برآورد محافظه کارانه اپفل معادل پنج فروشگاه غیر آن‌لاین در یک مرکز خرید شلوغ است. وقتی هزینه نگهداری پنج فروشگاه فیزیکی از نظر اجاره، کارکنان، فهرست موجودی، و یک جدول زمانی ۲۴ ساعته (در مقایسه با زمان فعالیت ۲۴ ساعته وب) را هم در نظر بگیرید می‌بینید که هزینه‌های فروش غیر آن‌لاین سر به آسمان می‌زنند.

امتیاز دیگر **FragranceNet** آن است که نیازی به حمل فیزیکی موجودی نیست و به جای آن نقدینگی جریان می‌یابد.

اپفل شانس آورد که توانست توزیع‌کننده‌ای پیدا کند که علاوه بر کالاهای شخصی دیگر یکی از بزرگ‌ترین مجموعه‌های عطر دنیا را اداره می‌کند. این شرکت توزیع‌کننده که در اطراف منهن و نزدیک دفتر اپفل واقع است به او امکان دسترسی به عطرهایی به ارزش ۴ میلیون دلار را می‌دهد. انبار این شرکت توزیع را می‌توان ساختمان فرعی **FragranceNet** در نظر گرفت.

متوسط ۷۰ سفارش FragranceNet در روز مستقیماً از این توزیع‌کننده انجام و ارسال می‌شوند. ولی ترتیب کار شکل سنتی دارد چون اپفل به یکی از افراد شرکت توزیع پول می‌دهد تا به سفارش‌هایی او به طور جداگانه رسیدگی کند. همه سفارش‌ها ظرف مدت ۲۴ ساعت انجام می‌شوند.

بزرگ‌ترین فایده این شکل از کار برای اپفل آن است که می‌تواند همه عطرهاي موجود، که در حال حاضر تعدادشان به حدود ۱۲۰۰ مورد می‌رسد، و برخی عطرهاي در دست ساخت را ارائه کند.

در حقیقت این فهرست موجودی جامع در قیمت‌های FragranceNet منعکس می‌شود. گران‌ترین کالایی که این عطر فروشی وب ارائه می‌کند یک بطری یک اونس با Knowing قیمت ۲۸۵ دلار است. ارزان‌ترین آنها ادکلن Spice Gife Set Old است که ۴/۴۰ دلار قیمت دارد.

به دلیل سابقه زیاد شرکت توزیع/ عرضه‌کننده هیچ بعید نیست که FragranceNet عطرهاي داشته باشد که فروشگاه‌های دیگر، آن‌لاین یا فیزیکی، قادر به ارائه آنها نیستند. وجود چند نمونه عطر قدیمی که دیگر تولید نمی‌شوند در فهرستی چنین گسترده غیر عادی نیست. FragranceNet از فروش آنها سود زیادی نصیب خود می‌کند. یک روز شرکت سفارشی از یک سرباز قدیمی معلول دریافت کرد که متقاضی عطر مورد علاقه خود British Sterling After Shave Musk بود که سالهاست تولید نمی‌شود. ولی FragranceNet که به اندوخته عطرهاي نایاب دسترسی دارد آن را با قیمت ۲۰۰۰ دلار فروخت.

عطر کالایی جهانی می‌باشد. در حال حاضر ۳۰ تا ۳۵ درصد بازدیدکنندگان FragranceNet غیر محلی هستند. استرالیا و ژاپن بیشترین سفارش‌ها را می‌دهند، ولی FragranceNet به مناطقی مانند جمهوری اسلواکی، بلغارستان، و حتی پاکستان نیز کالا ارسال می‌کند و همیشه می‌کوشد توجه و رضایت مشتری‌ها را جلب کند. برای این منظور حتی در سایت وب امکان تبدیل آسان پول رایج کشورهای مختلف را فراهم کرده است. داشتن مشتری بین‌المللی چیزی است که اپفل وقتی با سرویس شماره تلفن رایگان کار می‌کرد حتی خواب آن را هم نمی‌دید. او با اولین سایت وب خود نیز امکان چنین کاری را نداشت.

FragranceNet در واقع نتیجه دومین راه‌اندازی سایت است. راه‌اندازی اول در اوت ۱۹۹۶ صورت گرفت. سایت اولیه را بیشتر می‌توان به عنوان یک بروشور دیجیتالی توصیف کرد چون فقط به ارائه فهرست موجودی می‌پرداخت و سفارش‌ها را به شماره تلفن رایگان حواله می‌داد. مشتری‌ها در آن زمان گزینه دیگری برای سفارش‌دهی در اختیار نداشتند.

مدت کوتاهی بعد از راه‌اندازی، یک سرمایه‌گذار مستقل از طریق پست الکترونیکی با اپفل تماس گرفت. کمتر از یک ماه بعد این سرمایه‌گذار چکی به مبلغ ۱۰۰۰۰۰ دلار برای راه‌اندازی سایت رسمی FragranceNet آن‌گونه که امروز می‌شناسیم صادر کرد.

اپفل با تجربه قبلی به عنوان ناشر مستقل در کالج، برای پیاده‌سازی و تبلیغ سایت محاوره‌ای خود ۵۰۰۰۰۰ دلار بودجه در نظر گرفت. او با برنامه‌ریزی و بودجه‌بندی دقیق حتی قبل از پیدا شدن سرمایه‌گذار قسمتی از سرمایه مورد نیاز را جمع‌آوری کرده بود. از این رو سرمایه‌گذاری ۱۰۰۰۰۰ دلاری، با وجود تقدیر بسیار، در کمترین حد مورد استفاده قرار گرفت. اپفل با در نظر گرفتن جانب احتیاط شروع به اجرای استراتژی خود برای ورود تمام عیار به عرصه تجارت الکترونیکی کرد.

او با یادآوری آن زمان می‌گوید: «بهترین توصیه‌ای که به ما شد این بود که سعی کنیم سایتی بسازیم که مطابق با آخرین روش‌های مدیریت داده‌ها باشد و هر یک از کارکنان این اجازه را داشته باشد که دقیقه به دقیقه، ساعت به ساعت، و روز به روز در فروشگاه وب تغییر ایجاد کند».

اپفل با چنین ایده‌ای در ذهن درصدد برآمد برای پیدا کردن طراحی وب پویا ولی کم‌هزینه درباره سایت‌های تجارت الکترونیکی برتر تحقیق کند. او که معیار خود را کارایی و سهولت استفاده قرار داده بود پیش از تصمیم‌گیری نهایی با چند سازنده تماس گرفت.

بعد از سه ماه کار همراه با سازنده در هر هفت روز هفته، سایتی که آرزویش را در سر داشت به طور رسمی راه‌اندازی شد. طراحی مجدد **FragranceNet** با صرف ۴۰۰۰۰ دلار هزینه انجام شد که ۱۰۰۰۰ دلار زیر بودجه ۵۰۰۰۰ دلاری آن بود.

احتیاط حساب شده اپفل در بودجه‌بندی و برنامه‌ریزی در مراحل اولیه فعالیت نیز موثر بود. انتظارات اولیه آن‌قدر پایین بودند که شرکت به کلی غافلگیر شد. قبل از ژوئن ۱۹۹۷ سایت وب ایستا فروش ثابتی داشت که به طور متوسط به رقم ناچیز ۴۸۰ دلار در ماه می‌رسید. ولی از زمان راه‌اندازی ۲,۰ **FragranceNet** که برخوردار از یک فهرست موجودی بلادرنگ، سفارش‌دهی آن‌لاین امن، و یک ابزار جستجوی پیشرفته است، **FragranceNet** شاهد میانگین نرخ رشد ماهانه ۲۵٪ در اواخر ۱۹۹۷ بود یعنی درست زمانی که با آهنگ رشد شکل درآمد انفجاری به خود گرفت و به ارقام سه رقمی رسید و در دسامبر ۱۹۹۷ از مرز ۸۰۰۰۰ دلار گذشت.

## کیرک کروریان [نخبه مشرق زمین]

شاید بتوان «کروریان» را یک نخبه نامید که اکنون با ۸۷ سال سن و ثروتی معادل ۸/۹ میلیارد دلار در رده چهل و یکم جدول میلیارد‌های جهان قرار دارد.

«کروریان» یکی از مهمترین افرادی است که به شکل و شمایل دادن به شهر «لاس‌وگاس» آمریکا شهرت دارد.

روزهای طلایی **MGM** را می‌توان روزهایی نامید که هر کارتونی که توسط آن تولید می‌شد، آغازش یک شیر غران نمایش داده می‌شد.

مهاجران در آمریکا اصولاً به دنبال گرفتن حق و امتیازهایی هستند که با اتکا به آنها حداقل بتوانند مهاجرت خود را به این کشور توجیه کرده باشند چه بسا بسیاری از آنها آنقدر موفق می‌شوند که جزو میلیارد‌های جهان قرار می‌گیرند. فرقی هم نمی‌کند. شاید باور عموم این گونه باشد که اصولاً این شرقی‌ها هستند که فقط به آمریکا مهاجرت می‌کنند و یا فقط مردم کشورهای جهان سوم هستند که «رویای آمریکایی» در سر دارند. باید گفت که این گونه نیست خیلی از مهاجران در آمریکا مانند «جان کلویج» ۹۰ ساله که اکنون با ۱۱ میلیارد دلار در رده سی‌ام جدول ثروتمندترین‌های جهان قرار دارد، از کشورهای پیشرفته و اروپایی، راهی آمریکا شده‌اند.

«جان کلویج» که زمانی ثروتمندترین مرد آمریکا بود، از مهاجران آلمانی‌تبار است. اما با این حال باز باید اعتراف کرد این کشور، سرزمینی بوده است که در طول دوران حیات کوتاه خود، در جذب نخبگان دیگر کشورها موفق عمل کرده است. مخصوصاً در جذب نخبگان شرقی که از همه بیشتر به امید رفاه بهتر راهی آن دیار شدند. یکی از نخبگان مشرق زمین «کیرک کروریان» بوده

است. شاید از این نظر بتوان او را يك نخبه نامید که اکنون با ۸۷ سال سن و ثروتي معادل ۸/۹ میلیارد دلار در رده چهل و یکم جدول میلیاردرهاي جهان قرار دارد. «کرکوریان» ۲ فرزند دارد و در حالیکه از همسر خود جدا شده است، در لوس آنجلس زندگی می‌کند. «کرکوریان» در ۶ ژوئن ۱۹۱۷ به دنیا آمد و همه کاره MGM است. کرکوریان همچنین مالک **Tracinda Corporation** نیز است. این شرکت در «بورلی هیلز» واقع در ایالت کالیفرنیاي آمریکا قرار دارد. «کرکوریان» یکی از مهمترین افرادی است که به شکل و شمایل دادن به شهر لاس وگاس آمریکا شهرت دارد. همانطور که تا به حال حدس زده‌اید، کرکوریان ذاتاً يك ارمني‌تبار است. با این که خود متولد کالیفرنیا است اما پدر و مادرش از مهاجران ارمني به ایالات‌متحده بوده‌اند. «کرکوریان» جوان با تشویق‌هاي برادرش و تحت تعلیمات او تبدیل به يك بوكسور حرفه‌اي شد. اما در سال ۱۹۳۹ تصمیم گرفت پرواز کند. از همین‌رو به مدرسه خلبانی رفت و در حین جنگ جهانی دوم، «کرکوریان» در لباس خلبان نیروي هوایی سلطنتي بریتانیا به استقبال جنگ رفت. «کرکوریان» در سال ۱۹۴۵ برای اولین بار پا به شهر لاس وگاس گذاشت و زمان بسیاری را صرف قماربازی کرد تا آن که در دهه ۱۹۵۰ تصمیم به کنار گذاشتن این عادت ناپسند گرفت. در سال ۱۹۶۲ به مقدار ۸۰ acres در فلامینگو به قیمت ۹۶۰ هزار دلار زمین خرید. در این زمین «قصرسزار» ساخته شد. با فروش این زمین در سال ۱۹۶۸، «کرکوریان» توانست ۹ میلیون دلار به جیب بزند. در سال ۱۹۶۷ «کرکوریان» ۸۲ acres زمین در خیابان پارادایس لاس وگاس خریداری کرد. در این زمین که به قیمت ۵ میلیون دلار خریداری شده بود هتل اینترنشنال ساخته شد. که در زمان خودش در نوع خود بزرگترین هتل دنیا به شمار می‌آمد. در سال ۱۹۷۳ «کرکوریان» MGM را خریداری کرد. شرکت MGM که يك استودیو معروف فیلم‌سازی است به همراه کرکوریان هتل **MGM Grand** را تاسیس کرد. این هتل نیز همچون هتل اینترنشنال در نوع خود بزرگترین هتل دنیا بوده است. در ۱۱ نوامبر ۱۹۸۰ هتل اصلی **MGM Grand** در آتش سوخت که منجر به کشته‌شدن ۸۵ تن شد. از این حادثه به عنوان بدترین و تلخ ترین حادثه لاس وگاس یاد می‌شود. اما این هتل با مدیریت خوبی توانست پس از ۸ ماه مجدداً فعالیت خود را آغاز کند. در سال ۱۹۸۶، «کرکوریان» این هتل در «لاس وگاس» و «رنو» را به قیمت ۵۹۴ میلیون دلار به **Bally** فروخت. **MGM** یا **Metro-Goldwyn-Mayer** يك شرکت رسانه‌اي بزرگ است که در زمینه تولیدات سینمایی و یا تلویزیونی فعالیت می‌کند. از جمله شرکت‌هاي فرعی **MGM** می‌توان به **United Artists Corporation** و **Orion Pictures Corporation** اشاره کرد. در سال ۱۹۶۹ «کرکوریان» جیمز تی اوبری را به سمت ریاست این شرکت منصوب کرد. «کرکوریان» با فروش سیستم توزیع **MGM** در سال ۱۹۷۳ خود را به تدریج از فعالیت‌هاي روزانه **MGM** کنار کشید. روزهاي طلايي **MGM** را می‌توان روزهايي نامید که هر کارتونی که توسط آن تولید می‌شد، آغازش يك شیرگران نمایش داده می‌شد. این شیر اصولاً در اول کارتون‌هاي تام و جری وجود داشت. **MGM** در دهه ۱۹۳۰ تبدیل به بزرگترین شرکت فیلم‌سازی هالیوود شد. در این دهه فیلم‌هاي کلاسیکی چون گراند هتل و سریال تارزان ساخته شد و ستارگانی چون گرتا گاربو و جوان کرافورد در عالم سینما معرفی شدند. در بین سال‌هاي ۱۹۳۶ و آغاز جنگ جهانی دوم، این شرکت به تولید فیلم‌هاي ماندگار دیگری روی آورد. فیلم بر بادرفته شاید معروفترین فیلم تولیدشده در این دوره باشد. با شروع جنگ جهانی دوم و فعالیت سینمایی آلمان نازی، **MGM** به تولید فیلم‌هاي جنگی و مناسب با وضعیت، آمریکایی آن روز روی آورد. با روی کار آمدن «کرکوریان» در سال ۱۹۶۹، این شرکت بسیاری از امکاناتش را فروخت. تولیدات **MGM** در

دهه ۷۰ به شدت افت کرد. اما با این حال در این دوران نیز این شرکت توانست فیلم‌های ماندگاری چون *Fame* , *Logans Run* , *Shaft* و *Fame* یا شهرت تولید کند. از ۱۹۹۷ تا کنون نیز این شرکت فیلم‌های پرطرفداری چون فیلم *Legally blond* جیمز باند را تولید کرده است.

## Sandy Weill [بنیانگذار «Citigroup» بانک اول دنیا]

«Sanford I. Weill» متولد ۱۶ مارس ۱۹۳۳ در ایالات متحده هم‌اکنون به عنوان بنیانگذار و مدیر بانک بین‌المللی «Citigroup» در ردیف ثروتمندترین افراد دنیا جای گرفته است. براساس آمار ارائه شده در مجله اقتصادی «Forbes» سرمایه خاص او به بیش از ۱/۵ میلیارد دلار می‌رسد که در کنار آن ۱۶۶۷۹۶۷۷ سهم از سهام «Citigroup» به ارزش ۷۴۰ میلیون دلار را در اختیار دارد. او که در اکتبر سال ۲۰۰۳ خود را از سمت مدیریت بانک بازنشسته کرد، دریافت که توان دوری از کار و فعالیت را ندارد و مجدداً برای مدت ۳ سال (تا سال ۲۰۰۶) قراردادی امضا کرد و به عرصه فعالیت بازگشت.

در سال ۱۹۵۵ سه اتفاق مهم در زندگی «Sandy» روی داد. ابتدا او مدرک کارشناسی اقتصاد خود را از دانشگاه «Cornell» دریافت کرد، سپس برای کمپانی «Bear Stearns» در بورس «Wall Street» مشغول به کار شد و سرانجام در ۲۰ ژوئن آن سال با دختری به نام «Mosher Joon» ازدواج کرد و اینگونه زندگی مشترک خود را آغاز نمود. یکسال بعد به

سبب فعالیت‌های فراوان او برای شرکت، مدرک رسمی شرکت برای حضور در «Wall Street» به او داده شد و به این ترتیب توانست رسماً معاملات شرکت را پیگیری نماید و در ازای انجام معاملات مختلف، سهم قابل توجهی دریافت می‌کرد. اندکی بعد برای خودش دفتری دست و پا کرد و ساعت‌ها پشت میز می‌نشست تا کسی به او تلفن بزند و تقاضای عقد قرارداد با «Bear Stearns» را نماید؛ اما دریغ از حتی یک تلفن و یا یک مشتری! تنها مشتری روزانه او مادرش بود که هر روز برای باخیر شدن از اوضاع و احوال به دفترش سر می‌زد و دیگر اتفاق خاصی نمی‌افتاد تا فردا! اوضاع کار به شدت سخت شده بود و «Sandy» و خانواده‌اش شرایط دشواری را پشت‌سر می‌گذاشتند. هنگامی که «Joan» شرایط را اینگونه دید تصمیم گرفت تا خودش دست به کار شود و به سراغ یکی از دوستان قدیمی‌اش به نام «Michael Weinberg» رفت و از او خواست تا برای کمک به همسرش چند مشتری پیدا کند. خود «Joan» نیز که همسرش را روزبه‌روز افسرده‌تر می‌دید، هر روز چند مرتبه با دفتر او تماس می‌گرفت و به او دلگرمی می‌داد.

به هر ترتیبی که بود اوضاع سخت مالی پشت‌سر گذاشته شد و در سال ۱۹۶۰، «Sandy» به همراه چند تن از دوستانی که در «Wall Street» پیدا کرده بود، شرکتی بنا کردند و در آن به انجام معاملات تجاری برای دیگر کمپانی‌ها مشغول گشتند. این شرکت کوچک که بارها و بارها به دلیل جابجایی شرکا تغییر نام داده بود، همواره یک چیز ثابت را در اختیار داشت و آن نام «Weill» به عنوان مدیر شرکت و جهت‌دهنده انواع قراردادهای مختلف بود. از همین‌رو در سال ۱۹۷۹ کمپانی او که حال «Shearson Loeb Rhodes» نام داشت به چنان وسعت و شهرتی در «Wall Street» دست یافت که به عنوان دومین شرکت واسطه تجاری صنایع در این عرصه شناخته شد.

در سال ۱۹۸۱ «Weill» تمامی سهام شرکت را به «American Express» به قیمت

۹۳۰ میلیون دلار فروخت و خود در سمت یکی از مدیران «American Express» و همچنین مدیر عامل بخش بیمه این کمپانی جای گرفت. اما از آنجا که «Weill» و «James Robinson» مدیر عامل «American Express» اختلاف نظرهای شدیدی پیرامون مسائل تجاری و نحوه انجام معاملات با یکدیگر داشتند، در آگوست ۱۹۸۵ «Weill» در سن ۵۲ سالگی از سمت خود استعفا داد.

با ترک «American Express» او به تلاش برای خرید و در اختیار گرفتن «BankAmerica» روی آورد، اما علیرغم مذاکرات فراوان موفق به انجام این امر نشد. اندکی بعد به سراغ یک موسسه اقتصادی دیگر با نام «Commercial Credit» رفت و آن را خرید و در سال ۱۹۸۶ با سرمایه‌گذاری ۷ میلیون دلار از سرمایه شخصی‌اش در این شرکت، هدایت آن را در اختیار گرفت.

با قرار گرفتن «Weill» در جایگاه مدیریت «Commercial Credit»، هزینه‌های اضافی کمپانی به یکباره کاهش محسوسی پیدا کرد و قوانین جدیدی در آن وضع شد که همه این تغییرات سبب گردید تا در عرض یکسال شرکت به عنوان یکی از برترین موسسات مالی در کشور نام گیرد. در ۱۹۸۷ «Weill» کمپانی بیمه «Gulf» را خریداری کرد. یکسال بعد با پرداخت مبلغ ۱/۵ میلیارد دلار یکی از بزرگترین شرکت‌های بیمه آمریکا با نام «Primerica» را از آن خود کرد.

در سال ۱۹۹۲ با پرداخت مبلغ ۷۲۲ میلیون دلار توانست در بهترین شرایط، زمانی که به دلیل سرمایه‌گذاری‌های نادرست، ارزش سهام کمپانی بیمه‌ای «Travelers In Suronce» کاهش پیدا کرده بود، ۲۷ درصد سهام آن را خریداری نماید.

در سال ۱۹۹۳ شرکت سابق خود را که به «American Express» فروخته بود در ازای پرداخت ۱/۲ میلیارد دلار بازپس گرفت و در پایان همان سال تمامی سهام کمپانی

«Travelers» را به قیمت ۴ میلیارد دلار خریداری کرد و نام آن را به «Travelers Group» تغییر داد. در سپتامبر ۱۹۹۷ او همچنین کمپانی «Salomon» را در ازای خرید سهام آن به ارزش ۹ میلیارد دلار از آن خود نمود.

در آوریل سال ۱۹۹۸ «Travelers Group» اعلام کرد که براساس یک قرارداد ۷۶ میلیارد دلاری بین این کمپانی و بانک «Citicorp» این دو در هم ادغام شده و بانک «Citigroup» شکل می‌گیرد. اما براساس قوانین ایالات متحده یک موسسه به‌طور همزمان اجازه انجام عملیات بانکی و بیمه‌ای را ندارد و این مساله مشکل بزرگی برای «Citigroup» محسوب می‌شد. از همان زمان تا به حال «Weill» به دنبال جلب نظر نمایندگان کنگره برای لغو این قانون بسیاری از کشورهای اروپایی است که در صورت شکست او و عدم لغو این قانون «Citigroup» اجازه انجام امور بیمه‌ای را نخواهد یافت.

در اول اکتبر سال ۲۰۰۳ به دنبال بازنشستگی «Weill» از مدیرعاملی «Citigroup» «Chuck Prince» در جای او نشست ولی اندکی بعد «Weill» مجدداً به صحنه بازگشت اما این بار به عنوان یکی از اعضای هیات مدیره به فعالیت مشغول شد.

خلاصه‌ای از عملکرد «Citigroup» در سال مالی گذشته در عرصه رقابت بسیار سنگینی که میان بانک‌های مختلف دنیا که در سال مالی ۲۰۰۴ روی داد، کشورهای آمریکا، ژاپن، آلمان، فرانسه و انگلیس در صدر این رقابت فشرده ایستادند و کشورهای



ترکیه و سوئیس و هلند نیز با تمام قدرت به پیشروی جهت کسب مقام‌های برتر پرداختند. آنچه در این میان شگفتی صاحب نظران اقتصادی را برانگیخت پیشرفت چشمگیر بانک‌های ژاپنی بود که با پشت سر گذاردن دوران رکود سخت اقتصادی در آسیا مجدداً توانستند خود را با سرعتی باورنکردنی به عرصه رقابت پیشین بازگردانند و جایگاه گذشته خود را حفظ نمایند.

اما از میان تمامی آمارهایی که اعلام شده است، بانک «Citigroup» توانسته است در سال گذشته مقام اول بسیاری از شاخص‌های بانکی را از آن خود نماید و در مجموع در صدر جدول بانک‌های برتر جهان قرار گیرد. به عنوان نمونه در بخش سرمایه‌گذاری «Tier one» این بانک آمریکایی با سرمایه ۶۶۸۷۱ میلیون دلاری توانست بالاتر از رقیب فرانسوی خود در مکان اول جای گیرد. از سویی دیگر اگرچه در بخش دارایی‌های منقول «Citigroup» با ۱۲۶۴۰۳۲ میلیون سرمایه بعد از بانک ژاپنی «Financial Group Mizuho» با سرمایه ۱۲۸۵۴۷۱ میلیون دلار قرار گرفت، اما برتری آن در شاخص بانکی «Market Capitalisation» که با قرار گرفتن در ردیف اول با مبلغ سرمایه‌گذاری ۲۴۳۴۷۳ میلیون دلار که بالاتر از «Bank of America» جای گرفت، ثابت کرد که در سال ۲۰۰۴ «Citigroup» را می‌توان به عنوان بانک اول جهان لقب داد.

## Lorenzo Zombrano [سومین تولیدکننده سیمان در جهان]

Lorenzo Zambrano یکی دیگر از میلیاردرهای مکزیکی‌تبار است. وی در حال حاضر رئیس هیات‌مدیره سومین تولیدکننده سیمان در جهان است. لورنزو در سال ۱۹۶۶، مدرک لیسانس خود را در رشته مهندسی مکانیک از دانشگاه Technologic de monterry دریافت کرد. سپس به آمریکا رفت و برای ادامه تحصیلات وارد دانشگاه معتبر استنفورد شد. او توانست در سال ۱۹۶۸، با دریافت مدرک فوق‌لیسانس، از این دانشگاه فارغ‌التحصیل شود. در همان سال به CEMEX، سومین تولیدکننده سیمان در جهان پیوست. در سال ۱۹۸۵ مدیر اجرایی CEMEX شد. از ۱۹۹۱ تاکنون نیز رئیس هیات‌مدیره این شرکت است. البته لورنزو فعالیت خود را تنها منحصر به کار در CEMEX نکرده است. او عضوی از هیات‌مدیره شرکت‌های Televisa، ICA، Fems، Grupo Financiero، Alfa Banane و همچنین Vitro است. لورنزو علاوه بر شرکت‌های مذکور در هیات‌مدیره یکی از بزرگترین تولیدکنندگان کامپیوتر در جهان، یعنی IBM حضور دارد و عضوی از مدیریت دایملر کرایسلر به حساب می‌آید. مانند خیلی از مدیران که شغل‌های فراوانی دارند، علاوه بر تمام شرکت‌هایی که نام آنها را بردیم، لورنزو عضو هیات‌مدیره Advisory Board Citigroup International نیز هست. دانشگاه Technologic de monterry که زامبرانو از آن فارغ‌التحصیل شد، معتبرترین دانشگاه خصوصی در مکزیک و آمریکای لاتین است. این میلیاردر مکزیکی، ریاست این دانشگاه را بر عهده داشته و عضو هیات‌امناي دانشگاه‌های Americas، Stanford Business school و Conservation Intemational و society نیز هست. ممکن است عجیب به نظر برسد که این هیات‌مدیره یکی از بزرگترین تولیدکنندگان سیمان در جهان، چگونه این همه شغل دارد. اما عجیب‌تر آن است که لورنزو عضو هیات‌امناي موزه هنرهای معاصر Monterry نیز هست. وی تاکنون جوایز بسیاری به خاطر مدیریت خودش دریافت کرده است که خیلی از آنها بسیار معتبر هستند. از جمله جوایز مدیریتی لورنزو،

جایزه Ernest Car buckle Award است که در سال ۱۹۹۸ توسط انجمن فارغ التحصیلان دانشگاه Stanford Business school، به وی اهدا شد. لورنزو اکنون ۶۰ سال سن دارد. مجرد است و هیچ فرزندی ندارد. به احتمال بسیار قوی مجرد بودنش باعث شده است که وقت بسیاری را برای فعالیت‌های گسترده اقتصادی و همچنین بر عهده گرفتن مدیریت شرکت‌ها و سازمان‌های مختلف داشته باشد. در سال ۲۰۰۳، ثروتی که فوربس در مورد لورنزو اعلام کرد، عددی معادل ۲ میلیارد دلار بود. در سال ۲۰۰۱، یکی از مجلات آمریکایی به نام Wall street Journal، مطلبی را علیه لورنزو چاپ کرد که این مقاله باعث شد از محبوبیت وی در کشور کاسته شود. این مجله زامبرانو را متهم کرد که با فقیرتر کردن کشور مکزیک، توانسته است Cemex را ثروتمند کند.

لورنزو توانسته است از طریق خرید کارخانه‌های سیمان در کشورهای دیگر نظیر پورتوریکو، کاستاریکا و همچنین فرانسه، Cemex را گسترش دهد. Cemex بزرگترین عرضه‌کننده بتن آماده در جهان است. این شرکت در سال ۱۹۰۶ در مکزیک تأسیس شد. دفتر اصلی آن در مونتري است و فعالیت خود را در کشورهای مختلف جهان توسعه داده است. Cemex، در ۲۰ کشور آمریکایی، آسیایی، اروپایی، آفریقایی و کشورهای حوزه دریایی کارائیب فعالیت دارد. در دهه ۱۹۶۰، Cemex فعالیت خود را با احداث چندین کارخانه در مکزیک گسترده‌تر کرد و در سال ۱۹۷۶ سهام خود را در بورس مکزیک به عموم عرضه کرد. در همان سال، Cemex بزرگترین تولیدکننده سیمان در مکزیک شد. در سال ۱۹۸۲ فعالیت خود را در بازارهای جهانی تا حد زیادی گسترش داد. به طوری که صادرات خود را به خارج دو برابر کرد. در سال ۱۹۸۷ و ۱۹۸۸، Cemex توانست خود را به یکی از ۱۰ شرکت برتر تولیدکننده سیمان در جهان تبدیل کند. در سال ۱۹۹۲، Cemex با خرید دو شرکت اول تولیدکننده سیمان در اسپانیا، به گسترش خود ادامه داد و با پیش گرفتن همین سیاست در سال ۱۹۹۴، بزرگترین تولیدکننده سیمان در ونزوئلا را تحت مالکیت خود درآورد. در همان سال کارخانه‌هایی را نیز در پاناما و ایالات متحده خریداری کرد. در سال ۱۹۵۵، در جمهوری دومینیکن، کارخانه دیگری به کارخانه‌های قبلی Cemex افزوده شد و در نهایت در سال ۱۹۹۶، با خرید سهام عمده یک شرکت کلمبیایی، Cemex به سومین تولیدکننده سیمان در جهان تبدیل شد. Cemex در مصر، اندونزی، فیلیپین، تایلند و لندن فعالیت گسترده‌ای دارد. باید منتظر ماند و دید که آیا Cemex به کارخانه‌های ایرانی هم نظر دارد یا خیر.

## جیمز کیمزی [شرکت AOL]

AOL یا نام کامل آن online America یک شرکت بزرگ خدمات اینترنت (ISP) است. امروزه AOL شهرتش در آمریکا در این است که یکی از بهترین و بزرگترین ارائه دهندگان سرویس‌های اینترنت است. رقبای اصلی AOL دو شرکت MSN و مایکروسافت هستند. اگر مایل باشید می‌توانید سری هم به سایت این شرکت در اینترنت به آدرس [www.aol.com](http://www.aol.com) بزنید. مقر اصلی AOL در دولس ایالت ویرجینیا است و البته در شهرهای دیگر جهان نیز به طور منطقه‌ای اداره کل دارد. برخی از این شهرها عبارتند از: سائوپولو در برزیل، شانگهای چین، سیدنی استرالیا، لندن، تورنتو، توکیو و پاریس. AOL در ابتدا فقط به مشتریان خود امکان این را می‌داد که یک مودم به قیمت ۴۹/۹۵ دلار خریداری کنند و ۱۵ دلار بابت راه‌اندازی آن

بپردازند و سپس بابت هر ساعت که آنلاین می‌شوند يك دلار بدهند تا فقط بتوانند به صورت آنلاین بازی کنند و از امتیازات یکدیگر باخبر شوند. در دهه ۹۰ میلادی شرکت AOL جزو اولین شرکت‌هایی بود که به مشتریان خود که نه نظامی بودند و نه دانشگاهی سرویس خدمات اینترنت ارائه می‌کرد. تنها کافی بود کسانی که مایل به استفاده از اینترنت بودند مشترک AOL می‌شدند. با اینکه شرکت‌های ISP در آن دوران به صورت قارچ گونه‌ای رشد پیدا کرده بودند، اما سرویس خوب AOL باعث شد تا خیلی زود نیم میلیون نفر را مشترک خود کند. AOL تاکنون بازاریابی وسیعی را انجام داده است. این شرکت به بیش از ۱۰۰ میلیون خانوار CD و دیسکت فرستاده تا صرفاً از طریق اجرا کردن برنامه‌های ذخیره شده بر آنها بتوانند از سرویس اینترنت بهره‌مند شوند. خیلی از مردم اکنون این CDها را که طرح ملی گوناگونی دارند به چشم يك کلکسیون جذاب نگاه می‌کنند در اواخر دهه ۹۰ و اوایل سال ۲۰۰۰، AOL پروژه‌های مختلفی را خریداری و از آنها حمایت کرد. برای مثال این شرکت Nullsoff سازنده برنامه Winamp که اکنون در تمام کامپیوترها برای پخش mp3 استفاده می‌شود. به مبلغ ۸۶ میلیون دلار خریداری کرد و یا از netscape رقیب اصلی مرورگر مایکروسافت حمایت کرد. اما شخصیت مهمی که باعث موفقیت AOL شده است کسی نیست جز جیمز کیمزی. کیمزی در شهر واشنگتن دی سی به دنیا آمد و در ویرجینیا بزرگ شد. هر چند که حقوق کارمندی پدرش به سختی کفاف زندگی او فرزندش را می‌داد.

اما مادر خانواده تاکید داشت که باید آموزش و تحصیل بچه‌ها به بهترین شکل صورت پذیرد و پدرش کیمزی را تشویق کرد تا با خواندن درس به صورت عالی بتواند بورس تحصیلی دریافت کند. کیمزی پس از يك ترم در دانشگاه جورج تاون، وارد دانشگاه آکادمی ارتش در وست پونیت شد بعد از فارغ‌التحصیلی با درجه ستوانی به عنوان تفنگدار نیروی هوایی در ارتش آمریکا مشغول خدمت شد و در جریان مداخله آمریکا در جمهوری دامینک شرکت داشت او دو بار نیز به ویتنام رفت و در آنجا زبان ویتنامی را فراگرفت و با مردم آنجا خو گرفت. بعد از بازگشتش به ایالات متحده، کیمزی به دنبال کسب و کار و تجارت رفت و سرمایه خود را وارد حرفه رستوران داری و شرکت‌های سرمایه گذاری و بنگاه معاملات املاک و همچنین خدمات IT کرد. در سال ۱۹۸۵ شرکت Quantum computer Service را تاسیس کرد و از خدمات استیوکیس در راه‌اندازی شرکت بهره‌مند شد. در سال ۱۹۹۰ نام این شرکت را به AOL تغییر داد. امروزه AOL بیش از ۱۱ میلیون مشترک دارد و از تمام رقبای خود پیشی گرفته است و در دهه اول کار شرکت جیمز کیمزی به عنوان رییس اجرای AOL فعالیت می‌کرد. اما در سال ۱۹۹۵ او این مسوولیت را به «استیوکیس» واگذار کرد. در سال ۱۹۹۷ «جیمز کیمزی» از هیات مدیره شرکت استعفا داد که فعالیت گسترده تری را در بنیاد AOL که يك بنیاد خیرخواهانه با پشتیبانی AOL است را داشته باشد، با این حال کیمزی هنوز هم بیش از نیم میلیون سهم در AOL دارد. از طریق بنیاد خیریه AOL، پدر و مادران و همچنین معلمان، پول تحصیل فرزندان را از طریق اینترنت دریافت می‌کنند و همچنین این شرکت از سازمان‌های غیرانتفاعی که کارگران AOL در آن به طور داوطلبانه کار می‌کنند حمایت می‌کند. بنیاد خیریه AOL از سازمان‌هایی که در زمینه خدمات اجتماعی فعالیت می‌کنند پشتیبانی می‌کند البته این بنیاد امکان این را فراهم کرده است که کارکنان شرکت AOL که تعداد آنها بالغ بر ۷ هزار نفر است در صورت نیاز به این بنیاد مراجعه کنند. جیمز کیمزی اکنون خانه خود را در شهر واشنگتن جایی که در آن به دنیا آمده است مستقر کرده و فعالیت‌های خیرخواهانه اش را در کمک به بیماران معلول فکری ادامه می‌دهد.

AOL امروزه بزرگترین ارائه دهنده خدمات اینترنت در آمریکا به حساب می‌آید.

## Tommy Hilfiger [طراح بزرگ لباس]

هنر طراحی لباس برای گروه‌های مختلف اجتماعی و همچنین برای سنین متفاوت از جمله مشاغلی است که امروزه از رونق بسیار خوبی بهره‌مند شده است. لباس‌هایی که هر روزه با رنگ و طرح جدید به بازار می‌آیند همگی زائیده فکر و هنر کسانی است که در پشت مارک‌های مختلف پوشاک مشغول فعالیت و برنامه ریزی هستند. در دنیای امروز این مساله به حدی قوت یافته است که گاهی از طراحان لباس به دلیل نفوذ بسیار بالایی که در افشار مختلف جامعه کسب کرده‌اند در مقاصد مختلف اقتصادی و حتی سیاسی استفاده می‌شود. اگر چه مصرف کنندگان تنها در فروشگاه‌های پوشاک اقدام به خرید لباس خود می‌نمایند اما در حقیقت آنها فکر پشت پرده آن لباس و یا آن طرح را خریداری می‌کنند و به همین سبب همیشه به طور ناخواسته در پشت سر این طراحان حرکت و به سویی اهداف آنها پیش می‌روند.

یکی از این طراحان صاحب نفوذ که پوشاک خود را تحت نام تجاری «Tommy» عرضه می‌کند «Tommy Hilfiger» است که تقریباً بدون هیچ پشتوانه اقتصادی و تنها با اتکا به توانایی و استعداد خودش توانسته است در رقابت سخت و نفس گیر امروزی شرکت نماید و نام خود را در بالای لیست طراحان بزرگ پوشاک جای دهد.

«Thomas Jacob Hilfiger» در ۲۴ مارس ۱۹۵۱ در «Elmira» از توابع نیویورک به دنیا آمد. خانواده ایرلندی و کاتولیک «Hilfiger»، ۹ فرزند داشت که «Tommy» فرزند دوم خانواده به شمار می‌رفت. نکته جالبی که در مورد زندگی دوران کودکی او مشاهده می‌شود علاقه شدید او به خلق طرح‌های نوین اما کودکانه لباس‌ها بود. اینگونه که گفته می‌شود در زمان کودکی و نوجوانی «Tommy» همیشه لباس‌های خود و گاهی خواهر و برادرهای کوچکترش را به دور از چشم دیگران برمی‌داشت و در فرصتی مناسب طرح‌های خود را که بیشتر به پاره شدن و یا غیر قابل مصرف شدن لباس‌ها می‌انجامید، بر روی آنها پیاده می‌کرد. این مساله به شدت خشم پدر و مادر و اطرافیان را برانگیخته بود و همیشه موجب تنبیه سخت او می‌شد.

در سن ۱۸ سالگی همزمان با پایان دوره دبیرستان «Tommy» تصمیم گرفت که به جای ورود به دانشگاه و ادامه تحصیل، وارد بازار کار شود و استعداد خود را در این زمینه امتحان نماید. از همین رو مغازه کوچکی برای خود دست و پا کرد و به کار مشغول شد. کار او اینگونه آغاز شد که هفته به هفته به شهر نیویورک می‌رفت و شلوار جین و کتان خریداری می‌کرد و برای فروش به اهالی شهر کوچکشان به مغازه می‌آورد. او که همیشه سلیقه مردم برایش از اهمیت بالایی برخوردار بود سعی داشت تا همیشه شلوارهای مورد دلخواه و سفارش داده شده مشتریان را هر طور که شده تهیه کند و به دست آنها برساند. او حتی نام مغازه کوچکش را «The people place» نهاد تا جلوه بیشتری به این مساله بخشد.

در این مدت که او همواره به دنبال برآوردن سفارشات مشتریان بود دریافت که طرح‌های موجود در بازار نمی‌تواند جوابگوی نیازهای مصرف کنندگان باشد و ظهور طرح‌های جدید با رنگ و مدل‌های متفاوت را به شدت ضروری می‌پنداشت. از این رو در سن ۲۵ سالگی تصمیم گرفت تا به همراه همسرش «Susie» به نیویورک رود و توانایی خود را در طراحی امتحان نماید.

ورود «Tommy» به نیویورک و آشنایی او با «Mohan Murjani» که خود امتیاز طرح شلوار جین «Gloria Vanderbilt» را در اختیار داشت، نقطه مهمی در زندگی «Tommy» به حساب می‌آید.

او که ایده و طرح‌های بسیاری در ذهن داشت به کمک دو تن از دوستانش کمپانی «Murjani» را که در معرض ورشکستگی بود خریداری نمود و یکسال بعد آن را با نام «Tommy Hilfiger Inc» به ثبت رساند. اندکی بعد با به بازار فرستادن طرح‌های «Tommy» و جلب نظر بسیاری از مصرف‌کنندگان روزهای شهرت «Hilfiger» آغاز شد و در عرض مدت کوتاهی کمپانی را به سهامی عام مبدل ساخت و وارد بورس کرد.

از آن دوران تا به امروز تنوع مدل‌های جدید «Tommy» به حدی بوده است که کارشناسان این حرفه «Hilfiger» را در لیست چهار طراح بزرگ ایالات متحده جای داده‌اند و در چند سال پیاپی او را طراح شماره یک خوانده‌اند. طرح‌های او که ابتدا تنها محدود به شلوارهای جین می‌شد، امروزه وسعت بی‌نظیری گرفته‌اند و در مدل‌های کتان و اسپرت، لباس‌های زنانه، کودکانه، کفش‌های مردانه و زنانه، عینک، خوشبو کننده‌های مختلف و حتی در میلمان خانه نیز مشاهده می‌شوند. «Hilfiger» که تجارت خود را در یک مغازه کوچک محلی آغاز کرده بود حال نام تجاری خود را تقریباً در تمامی اذهان خانواده‌ها جای داد و شهرت آن را بیش از پیش نموده است.

اگر چه اکثر مصرف‌کنندگان نام «Tommy» را می‌شناسند نه «Hilfiger» را، اما نکته مهم اینجاست که عدم آشنایی با فرد شماره یک پشت این نام تجاری هرگز باعث نشده است که آنها لحظه‌ای از حرکت در مسیری که فکر این فرد آن را آماده ساخته است باز بمانند.

استقبال فراوان مردم از برند «Tommy» سبب شده است تا مراکز مختلفی چون موسسه طرح و مدل آمریکایی هر ساله نام «Hilfiger» را در بالای لیست خود جای دهند و به سبب پیشرفت‌های هر روزه‌اش هدایایی به او تقدیم نمایند.

در حال حاضر این طراح میلیاردی به همراه همسر و چهار فرزندش در «Greenwich» مشغول گذراندن روزهای خوش و به یاد ماندنی زندگی است.

## Donald Trump [سلطان آسمان خراش‌ها]

«Trump Donald» سرمایه‌دار آمریکایی است که عمده شهرتش به خاطر ساخت آسمان‌خراش‌های غول‌پیکر در «Manhattan» و دیگر نقاط ایالات متحده می‌باشد که تقریباً روی تمامی آنها نام خود «Donald Trump» را نهاده است. او که چهارمین فرزند از پنج فرزند خانواده بود در ۱۴ ژوئن سال ۱۹۴۶ در نیویورک به دنیا آمد. پدرش «Fred Trump» یک بنگاه معاملات ملکی داشت که اخیراً پس از چند معامله کلان در نقاط مختلف نیویورک ثروت قابل توجهی به دست آورده بود.

در سال ۱۹۶۸ هنگامی که «Donald» مدرک لیسانس خود را در رشته اقتصاد کسب کرد، به نزد پدرش رفت و در حرفه او که حالا از یک بنگاه ساده به یک کمپانی بزرگ مسکن و املاک تبدیل شده بود، مشغول به کار گشت.

خودش در یکی از کتاب‌هایش با عنوان «هنر معامله» می‌گوید: «پس از فارغ‌التحصیلی از دبیرستان قصد داشتم که به آکادمی فیلم بروم و در یکی از رشته‌های فیلمسازی مشغول به تحصیل شوم اما اندکی بعد دریافتم که اقتصاد و تجارت در خون من است و هیچ چیز نمی‌تواند جای آن را

در ذهن من بگیرد... لذا وارد دانشکده اقتصاد «Pennsylvania» شدم و با اتمام دوره فوراً به خانه برگشتم تا در کنار پدر تمامی آموخته‌هایم را بکار گیرم.»

توانایی او در کار بی‌نظیر بود. به عقیده پدرش او به هر چیزی دست می‌زد، طلا می‌شد. در هر معامله‌ای سود کلانی کسب می‌کرد و به سرعت توانست نام و ثروت کلانی در نیویورک بدست آورد. در دهه ۱۹۸۰ یک کمپانی عظیم معاملات ملکی، چند کازینو و چند باشگاه ورزشی از جمله دارایی‌های این جوان آینده‌دار محسوب می‌شد. همه‌چیز به خوبی پیش می‌رفت تا اینکه ناگهان در سال ۱۹۹۰ در یک رکود اقتصادی شدید دریافت که توانایی بازپرداخت وام‌هایش را ندارد. او که تا پیش از این به طرق مختلف وام‌های کلانی از بانک‌ها دریافت کرده بود حال با شرایط موجود توان بازپرداخت آنها را نداشت. بانک‌ها و سهام دارانشان میلیون‌ها دلار از دست داده و همگی در تکاپو برای جلوگیری از ادامه این ضررها افتاده بودند. اما در این میان «Trump» با دیگران تفاوت داشت. او که تا مرز ورشکستگی پیش رفته بود، با سیاست‌های خاص خودش توانست مبلغ ۹۰۰ میلیون از بدهی ۳/۵ میلیارد دلاری خود را پرداخت نماید.

مهم‌ترین اقدام او عدم فروش املاکش بود. او بر این باور بود که تنها افرادی که دچار استرس و نگرانی عصبی می‌شوند به سراغ ساده‌ترین راه یعنی فروش املاک و دارایی‌هایشان می‌روند. از این رو با خونسردی تمام و با یک مدیریت بسیار قوی توانست به راحتی از عهده این مشکل برآید. ادغام چند هتل و کازینو با یکدیگر، تغییر کارایی چند مجتمع و شرکت در برنامه‌های تلویزیونی جهت کسب اسپانسر همگی از جمله عوامل نجات او از خطر ورشکستگی به شمار می‌رود. در سال ۱۹۹۰ یعنی در اوج بحران او یکی از کازینوهایش را در اختیار تهیه‌کننده یک برنامه تلویزیونی گذاشت و از این طریق سود حاصله از محل مورد نظر را چند برابر ساخت. همچنین

در سال ۲۰۰۴ او یک مسابقه تلویزیونی با اجرای خودش تحت عنوان برنامه «The Apprentice» تهیه کرد که در آن به طرز زیرکانه‌ای برای موفقیت از فکر عموم استفاده می‌کرد. در این برنامه که براساس آخرین آمار از طرفدارترین برنامه‌های تلویزیونی در ایالات متحده شناخته شده «Trump» مشکلی اقتصادی و مدیریتی مطرح می‌کرد و هر یک از شرکت‌کنندگان می‌بایست طرح و ایده خود را مطرح نماید. بهترین و کارآمدترین طرح جایزه‌ای معادل ۲۵۰ هزار دلار دریافت می‌کند که این امر خود انگیزه هر متفکر و مدیر شایسته‌ای را برای شرکت در این مسابقه و تلاش برای برنده شدن صد چندان می‌نماید.

در پایان خالی از لطف نیست که به شماری از املاک «Trump» اشاره نمائیم: یکی از بزرگ‌ترین آسمان‌خراش‌های او که شهره جهانی دارد در شهر نیویورک واقع شده است با نام برج «Trump» که تنها میلیون‌ها این شهر توان خرید یا اجاره واحدهای تجاری یا مسکونی آن را دارند. «Trump Parc» و کاخ «Trump» از دیگر ساختمان‌های او هستند که به عنوان بلندترین ساختمان بخش شرقی «Manhattan» به شمار می‌روند.

هتل بین‌المللی ۵۲ طبقه «Trump» که براساس جدیدترین و شیک‌ترین طراحی و مهندسی دنیا ساخته شده است، یکی از سه هتل است که در سراسر ایالات متحده به سبب رستوران مجلل و نحوه خدمات و امکانات اتاق‌هایش توانسته ۵ ستاره کسب نماید.

همچنین پروژه ۵ میلیارد دلاری «Trump» در نیویورک نیز در حال اتمام است. در بزرگ‌ترین منطقه از این شهر برج‌های مسکونی ساخته شده است که شامل ۵۷۰۰ واحد مسکونی و بیش از ۵ میلیون مترمربع فضای تجاری می‌باشد که نام آن را نیز «Place Trump» نهاده است.

ساختمان ۷۲ طبقه «Trump Building» درست مقابل بورس نیویورک در «Wall Street» نیز شهره عام و خاص است.

برج بزرگ او در کالیفرنیا، «Casino Trump» در میشیگان، «Trump Grande» در فلوریدا، هتل بین‌المللی «Trump» در شیکاگو، هتل بین‌المللی «Trump» در لاس‌وگاس، هتل بین‌المللی «Trump» در تورنتو کانادا، «Trump plaza» در می‌سی‌سی‌پی و «Trump World» در سئول کره جنوبی همه و همه تعدادی از برج‌های غول‌آسای «Donald Trump» در سراسر دنیا به شمار می‌روند.

## تام و اتسون [کمک به گسترش «آی بی ام»]

تاریخچه شرکت آی، بی، ام. با نام تام و اتسون آمیخته است. او که زمانی فروشنده دوره گرد آلات موسیقی یکی از معتبرترین شرکتهای جهان را بوجود آورد.

تام و اتسون در سال ۱۸۷۴ در مزرعه ای کوچک در ایالت نیویورک چشم به جهان گشود. و اتسون با فروشنده ای دوره گرد بنام جورج کورن ول آشنا شد. کورن ول که فروشنده از او خواست دستیارش شود و او پذیرفت. در سال ۱۸۹۲ حسابداري را رها کرده و در مسیر تازه قدم نهاد. تواناییهای و اتسون که در زمینه فروشنده‌گی که از سالهای نخستین حیات در وجودش پرورش یافته بود بی تردید به او کمک کرد تا نردبان ترقی را به سرعت بپیماید. و اتسون به تنهایی کار خود را ادامه داد. ناگاه بهت یارش شد و کاری در زمینه فروشنده‌گی چرخ خیاطی در شرکت "ویلر ویل کاکس" به او پیشنهاد شد. کارش در این شرکت دوامی نیافت.

واتسون مدتی بیکار بود، سرانجام مینای کار و تجارت به قدر و منزلت او پی برد. و اتسون تقاضای شرکت «سی تی آر سی» را از میان پیشنهادات پذیرفت.

محبوبترین شعار و اتسون که بر در و دیوار شرکت نظرها را به خود جلب می کرد کلمه اندیشه بود.

تام و اتسون پس از سه سال از آغاز کارش در شرکت «ان. سی. آر» رکورد فروش را در تمام دوران فعالیت این شرکت شکست.

در سال ۱۸۹۹ مدیر کل شعبه ای از شرکت شد که آینده روشنی برای آن پیش بینی نمی شد، اما تلاش و اتسون درآمد این شرکت را هم به شدت افزایش داد.

تلاشهای تام و اتسون به گسترش معتبرترین شرکت دنیا یعنی شرکت ماشینهای تجاری بین المللی معروف به «آی بی ام» انجامید.

## تاد ماگرن [سایت فروش ابزار]

[WWW.coastaltool.com](http://WWW.coastaltool.com)

کارکنان فروشگاه غیر آن لاین Tool Coastal هرگز يك سفارش آن لاین را فراموش نخواهند کرد. تاد ماگرن که این کسب و کار را اداره می‌کند می‌گوید: "شهر وندي اهل عربستان سعودي که برای شرکت هواپیمایی سعودي کار می‌کرد سایت وب ما را یافت و از طریق پست الکترونیکی ابزارهایی به ارزش ۸ هزار دلار سفارش داد. سپس با هواپیما به نیویورک رفت، اتومبیلی کرایه کرد و بعد از دو ساعت ونیم رانندگی به فروشگاه ما در هارتفورد کنتیکات رسید. در آنجا



سفارشش را با پرداخت پول نقد دریافت کرد، سوار اتومبیل شد، به فرودگاه رفت و با هواپیما به خانه برگشت."

با آنکه فقط ۱۰ درصد سفارش‌های Coastal Tool بین‌المللی هستند، این یکی احتمالاً بهتر از همه به اداره‌کنندگان این فروشگاه نشان داده که کسب و کار محلی آنها دیگر بخشی از عرصه جهانی است و این نتیجه راه‌اندازی یک سایتوب در در یک سال و نیم پیش از آن تاریخ یعنی در اکتبر ۱۹۹۵ بود.

Coastal Tool در سرویس دهی به کسانی که خودشان کارهای فنی ساده را در خانه انجام می‌دهند، نجاران، کاربران حرفه‌ای ابزارهای برقی و حتی دولت فدرال، به فهرستی آنلاین شامل بیش از ۱۰۰۰ ابزار برقی و لوازم وابسته از آچار پیچ‌گوشتی‌های ۴۵ سنتی تا اهرهای ۹۷۵ دلاری، می‌بالد. Coastal Tool در زمان راه‌اندازی احتمالاً اولین تامین‌کننده آنلاین سخت‌افزارهای مصرفی بود و تاکنون با انجام بیش از ۶ هزار سفارش در این زمینه پیش‌تاز بوده است.

در نگاه اول راز موفقیت Coastal Tool ترکیب جذاب فهرست گسترده و تخفیف‌های جدي به نظر می‌رسد (سود افزوده برای ابزارهای برقی حداکثر ۱۰ درصد است) با وجود درست بودن چنین برداشتی، بررسی دقیق‌تر مکانیسمی پنهان‌تر ولی تاثیرگذارتر را نشان می‌دهد: طراحی سایتی که به همان اندازه که ساده است ظریف نیز هست، به گونه‌ای که جریان خرید خودبه‌خود برقرار می‌شود.

ماگرن می‌گوید: "نحوه مرور سایت اولویت شماره یک ما است. تعجب آور است که بسیاری از سایت‌های فروش به این موضع توجهی ندارند. من از سیاست مشخص سه کلیک برای خرید پیروی می‌کنم. صرف‌نظر از آنکه سایت را چگونه سازماندهی‌کنیم، مشتری‌ها باید بتوانند با سه کلیک ماوس از صفحه خرید اصلی کالای مورد نظر خود را وارد کارت کنند. با افزایش تعداد اقلام فروش، همیشه کنترل می‌کنم که سیاست سه کلیک برای خرید ایرادی نداشته باشد. در صورت وجود اشکال، راهی برای برطرف کردن آن پیدا می‌کنم. استثنایی وجود ندارد."

سیاست سرسختانه سه کلیک برای خرید ماگرن به مشتری‌های به هیجان آمده باج می‌دهد. "مشتری‌ها دایماً از آسان بودن کار با سایت اظهار رضایت می‌کنند. آنها دلیلش را نمی‌دانند، ولی ما می‌دانیم. حجم متن زیاد است و گرافیک‌ها اندک. شما می‌توانید چیزی را که در جست و جوی آن هستید بیابید، آن را در کارت خود وارد کنید و سفارش دهید."

به همان اندازه که افزایش کارایی فرآیند خرید اهمیت دارد، رساندن مشتری به کالاها دارای اهمیت است. زمان‌ها نادری را به یاد آورید که هنگام خرید در یک فروشگاه غیر آنلاین فوراً همان کالایی را که می‌خواهید پیدا کنید. البته این احتمال وجود دارد که در فروشگاه بمانید و پیش از تسویه حساب کالاهای دیگر را کمی بررسی می‌کند و در نتیجه چیزهایی بخرد که قبل از ورود به فروشگاه قصد خرید آنها را نداشتید. سایت فروش Coastal Tool با ایجاد زیر بخش‌هایی که مشتری را در جریان خرید راهنمایی می‌کنند فرآیند فوق را تقلید می‌کند.

بهترین نمونه قسمت Gift Central است که زیر بخش‌های مختلفی دارد. همچنین می‌توان از Best of Category Tool List با ناحیه‌ای مکمل به نام Ideas Ten Gift یاد کرد. ولی مهمتر از همه گزینه Create-a-Tool-Box است. مراجعه‌کنندگان با استفاده از این رسانه می‌توانند به شکلی محاوره‌ای اقدام به انتخاب ابزار برای مصارف شخصی کنند.

این کار با انتخاب یک جعبه شروع می‌شود. بعد از آن شروع به گزینش یک به یک ابزارها از ۱۷ مقوله می‌کنید که شامل آچار پیچ‌گوشتی‌ها، ترازوها، انبردست‌ها، آچار فرانسه‌ها، مترهای نواری



و میخکش‌ها می‌شوند. برای آسانی بارگذاری و جهت یابی با یک فهرست متنی کار می‌کنید ولی می‌توانید با یک کلیک همه اقلام موجود در یک مقوله را در تمام صفحه ببینید تا امکان مقایسه فراهم شود و بتوانید بهترین ابزار مناسب برای نیاز خود را انتخاب کنید.

گزینه **Create-a-Toll-Box** سایت **Coastal** نمونه خوبی از محتوای غیرکلیشه‌ای است. معمولاً تمایل داریم محتوا را اطلاعات ارائه شده در مقالات یا مطالب مرجع مانند بانک اطلاعاتی

شماره‌های رایگان تصور کنیم. ولی **Coastal Tool** می‌داند که با ارزش‌ترین چیز برای مصرف‌کننده حاصل انباشت (جمع‌آوری انبوه اطلاعات) و غربال (محدود کردن این اطلاعات به انتخاب‌های عملی، مثلاً ۳ تا ۵ مورد برتر در هر مقوله) است. نتیجه این کار قطعی و غیرقابل

انکار است. با آنکه به خودی خود هیچ اندازه استناداری برای سفارش وجود ندارد، اغلب فروشگاه‌های وب معمولاً ۱ یا ۲ قلم کالا برای فروش پیشنهاد می‌کنند. سفارش‌های **Coastal Tool**، از سویی دیگر طور متوسط شامل ۲ تا ۳ قلم کالا می‌شوند که قیمت آنها در مجموع به ۱۸۸ دلار می‌رسد.

بدون تردید استفاده حسابگرانه ماگرن از محتوای غیر کلیشه‌ای و ابتکاری تا حد زیادی دلیل رشد نجومی ۴۷٪ درصدی **Supply Coastal Tool** بین سال‌های ۱۹۹۶ و ۱۹۹۷ و درآمد ۱/۵ میلیون دلار ی سال ۱۹۹۸ است.

پنج ماه بعد از راه‌اندازی **Coastal Tool** هیچ کس نمی‌توانست به ماگرن بقبولاند که دو سال دیگر در پی درآمد سالانه هفت‌رقمی خواهد بود. او از آن زمان به نیکی یاد می‌کند و می‌گوید: " کار خود را در اواخر اکتبر ۱۹۹۵ شروع کردیم و اولین فروشمان مربوط به اوایل ۱۹۹۶ بود." این فروش ۱۹۹ دلار بود که برای یک چکش دوار صورت گرفت به ماگرن انگیزه کافی برای ادامه کار داد. تعجب آور اینکه شروع آهسته کار او را نگران نکرد.

"انتظار می‌رفت در سال اول ۱۰۰ هزار دلار فروش داشته باشیم. ممکن است انتظار زیادی به نظر برسد ولی این فقط قیمت فروش ۸۰۰ ابزار یا ماهی ۶۷ ابزار است که اصلاً زیاد نیست. شگفتی بزرگ، حجم کاری بود که این سفارش‌ها نیاز داشتند. نمی‌دانم در ابتدای کار چه فکر می‌کردیم ولی من بزودی متوجه شدم که برای فعالیت سایت ارتباط متقابل بیشتری بین ما و مشتری مورد نیاز است."

بخش سرویس‌دهی به مشتری **Coastal Tool** به پست الکترونیکی متکی است و امکان ارسال مستقیم پرسش‌ها به آدرس پست الکترونیکی بخش سرویس‌دهی به مشتری سایت و نیز از قسمت "**the toll Doctor Free Advice from**" آنها وجود دارد. از ۷۵ نامه الکترونیکی که روزانه دریافت می‌شود، ماگرن به حدود ۹۰ درصد آنها جواب می‌دهد. او می‌گوید: " با تجربه‌ای که در چند سال اخیر به دست آورده‌ام به نامه‌ها جواب می‌دهم ۱۰ درصد بقیه چاپ و برای کارشناسان فرستاده می‌شوند تا بر حسب تخصص خود به آنها پاسخ دهند."

در ابتدا بیشتر پرس و جوهای الکترونیکی **Coastal Tool** به تعمیر ابزار مربوط بودند ولی ماگرن برای انبوه پیام‌های زاید راه‌حلی سریع و جذاب پیدا کرد. او می‌گوید: "کار به جایی رسیده بود که مجبور بودم برخی آدرس‌ها و شماره‌تلفن‌ها را ۵۰ بار در روز پیدا کنم. باید خودم را از این وضع خلاص می‌کردم بنابراین یک برنامه **PERL** نوشتم تا افراد را به صفحه درست هدایت کنم. بعد از آن از یک برنامه بانک اطلاعاتی مبتنی بر **Dos** برای ایجاد صفحات **HTML** استفاده کردم و ۵۰ نامه الکترونیکی را به یک یا دو نامه در روز کاهش دادم.

این ویژگی به حکایت جالبی در بخش سرویس‌دهی به مشتری **Coastal Tool** منجر شد.

ماگرن آن را اینطور تعریف می‌کند: "یک مشتری از طریق پست الکترونیکی از شهری در میشیگان با ما تماس گرفت و درباره راه پیدا کردن قطعات یک ابزار سوال کرد. من دنبال نزدیکترین مرکز سرویس گشتم و یک مورد در شهر او پیدا کردم. سپس با پست الکترونیکی با او تماس گرفتیم و آدرس را در اختیارش قرار دادیم. در پاسخ گفت که از پنجره دفتر کارش می‌تواند تعمیرگاه را ببیند."

بعد از سرمایه‌گذاری Tool Coastal در زمینه ساخت بانک اطلاعاتی Service Center، ماگرن تصمیم گرفت اطلاعات باارزش خود را در سایت قرار دهد. این اطلاعات را می‌توان در قسمت "Factory Service Search for" پیدا کرد که پس از وارد کردن موقعیت، فهرست کاملی از تقریباً همه تعمیرگاههای لوازم الکتریکی موجود در آن حوالی را در اختیار شما قرار می‌دهد.

حجم عظیم تقاضا واقعی است که ماگرن احساس می‌کند همیشه دست‌کم گرفته می‌شود. او می‌گوید: "فرا تر رفتن از برآوردهای فروش برای ما مشکل نبود. چیزی که نمی‌توانستیم پیش‌بینی کنیم میزان کاری بود که این سفارش‌ها احتیاج داشتند. تنها کاری که از دست ما ساخته بود این بود که مدتی دست از کار بکشیم، سیگاری آتش بزنیم و کالای سفارش داده شده را ارسال کنیم. فکر نمی‌کنم این مدل فعالیت تجاری جای دیگری وجود داشته باشد."

ماگرن حتی بعد از سال‌ها کار در اینترنت از مقدار وقتی که باید برای بهترین بودن صرف‌کرد حیرت می‌کند و می‌گوید: "کار لازم برای نگهداری یک سایت در وضعیتی که بتوان ترافیکی مداوم برقرار کرد و به نحوی شایسته به نیازهای مشتریان پاسخ داد بیش از توان یک نفر است. من با هر سفارشی که دریافت می‌کنم ۱۰ پرسش نیز می‌گیرم. این نسبت زیادی است."

جنبه مثبت این معامله آن است که نامه الکترونیکی به نتیجه می‌رسد. ماگرن ارزیابی می‌کند که اگر یک مشتری در نامه ای الکترونیکی سوال کند که آیا ابزار بخصوصی را می‌توان برای استفاده معینی به کار برد و جواب مثبت باشد فرستنده نامه اقدام به خرید می‌کند: "ما این را یک بخش سرویس‌دهی به مشتری می‌دانیم که در اعتمادسازی موثر است."

خوشبختان استفاده از نامه الکترونیکی به عنوان مجرای ارتباط با مشتری گاهی به داد Coastal رسیده است. ماگرن تعریف می‌کند: "زمانی سفارشی را نه یک‌بار بلکه دو بار اشتباهی به آلاسکا فرستادیم. مشتری اول خیلی ناراحت شد ولی بعد به همکاری با ما ادامه داد. در واقع بعد از اجرای درست سفارش، تماس گرفت و از ما خواست بعد از این دیگر سفارشش را به جای دیگر نفرستیم."

از ۱۰۰۰ نفری که در روز به طریق آن‌لاین به Coastal Tool مراجعه می‌کنند در حدود ۲ درصد خرید آن‌لاین انجام می‌دهند. ماگرن یادآوری می‌کند: "بیش از ۵۰ درصد فعالیت ما در وب از طریق تلفن انجام می‌شود. با وجود پیشرفت‌های قابل ملاحظه در امنیت آن‌لاین، مشتری‌های Coastal Tool هنوز نگران هستند. خیلی‌ها اجازه نمی‌دهند شماره کارت اعتباری‌شان در اینترنت پخش شود."

با آنکه موضوع امنیت کارت اعتباری جلوی سفارش‌دهی آن‌لاین را گرفته است، ماگرن اعتقاد دارد که تکنولوژی کارت خرید به بهبود وضع فروش او کمک کرده است. در واقع او اصرار دارد که بدون آن کسب و کار او تا این اندازه پیشرفت نمی‌کرد. ماگرن می‌گوید: "در آغاز، مهمترین امتیاز خرید آن‌لاین سفارش‌دهی بدون نیاز به ثبت بود. مهمترین عوامل تشویق‌کننده خرید سرعت و راحتی کار هستند. همه سایت‌های جدی باید سفارش‌گیری آن‌لاین داشته باشند وگرنه به جایی نمی‌رسند. در سال ۱۹۹۵ ما ۱۰۰۰ دلار خرج نرم‌افزاری کردیم که حالا می‌توان آن را با قیمتی

زیر ۲۰۰ دلار خرید."

البته این تکنولوژی بدون مشتری معنایی ندارد. ۹۵ درصد مشتری‌های این فروشگاه‌ها از آن لاین را از طریق موتورهای جست‌وجو و پیوند متقابل می‌یابند. در حال حاضر **Alta Vista** با ترافیک ۴۵ درصدی بزرگترین ارجاع‌دهنده آنها است. **Yahoo** در جایگاه دوم قرار دارد. با وجود محبوبیت موتورهای جست‌وجو یکی از طلایی‌ترین پیوندهای **Coastal Tool** پیوندی از **Wood Workers.com** است که در روز ۳۰ تا ۵۰ مراجعه‌کننده واجد شرایط برای ماگرن می‌فرستد. عجیب اینکه فهرست‌بندی ساده است. فقط قید می‌کند **Coastal Tool and Supply** و زیر مقوله **Mail Order Tools House** قرار می‌گیرد. این معرفی بدون هر گونه نقد یا ارزیابی صورت می‌پذیرد. **Coastal** برای رعایت آداب شبکه، پیوندی به **Workers. Com Wood** دارد که آن را فقط به ۱۱ سایت مرتبط دیگر ارایه می‌کند. ماگرن این روابط را با تایپ کلمه‌های کلیدی مانند "**Power tools**" و "**drills**" در موتورهای جست‌وجو آغاز کرد و با سایت‌های اطلاعاتی که از نظر نتایج بالاترین رتبه را داشتند روابط پیوندی برقرار کرد.

در حال حاضر ماگرن برای اداره کسب و کار خود به فعالیت‌هایی از این دست متکی است چون خریدهای آگهی ترکیبی شده‌اند.

در سه ماهه آخر سال ۱۹۹۷، ماگرن ۲۰۰۰ دلار صرف دو خرید آگهی کرد: یکی در فهرست بحث **Newsletter I-Sales** و دیگری در **Link Exchange Digest**. در مجموع با هزینه حدود ۳۶ دلار برای هر سفارش پاسخی یک‌درصدی گرفت و ۵۵ سفارش دریافت کرد. قدر مسلم اینکه چنین نتیجه‌ای قابل ملاحظه نبود ولی او می‌خواست خریدی نامشخص را امتحان کند و به علاوه به عنوان عضو فعال **I-Sales** خواهان پشتیبانی از گروه بود.

برخلاف این خریدهای عمومی زمانی که **Coastal** یک پیوند متمرکز خرید نتایج فوق‌العاده بودند. ماگرن ۱۰۰۰ دلار در بخش **Power Listings** از **Buyers Index**، صفحات اختصاص داده شده به سایت‌های خرید و سفارش پستی خرج کرد. او از این پیوند به میزان کلیک ۷ درصد رسید و در سه ماه اول تعداد آن به ۱۰۰۰ نفر رسید.

با وجود اهمیت فراگیری ماگرن بر عامل تکرار برای تشویق مشتری تاکید زیادی می‌کند. او این کار را از طریق خبرنامه **Coastal Tool** انجام می‌دهد. این ماهنامه الکترونیکی دربرگیرنده مطالبی نظیر بررسی محصول، راهنمای استفاده و آخرین خبرها مربوط به محصولات است. ماگرن هرگز با ثبت‌نام کسانی که بطور مشخص درخواست عضویت نکرده‌اند آدرس‌های پست الکترونیکی را به نفع خود برداشت نمی‌کند. برعکس مطمئن می‌شود که افراد فرصت‌های زیادی برای عضویت دارند. بین "**Subscribe oprion**" در صفحه خانگی شرکت تا فرصت‌های "**Sign Up here**" که در هر بار تکمیل فرم (درخواست کاتالوگ، پرسش، توضیح یا سفارش) فراهم می‌شوند راهی برای از دست دادن فرصت وجود ندارد. از نظر درصدی تعداد ثبت‌نام‌های حاصل از فرم‌ها بطور مساوی تقسیم می‌شوند. به عبارت دیگر درصد کسانی که پاسخ مثبت می‌دهند، بدون توجه به اینکه پاسخ از طریق توضیح با نامه الکترونیکی باشد یا سفارش‌دهی، یکسان است. با این حال بیشترین فرم‌هایی که ثبت می‌شوند مربوط به درخواست‌های کاتالوگ و پرسش‌های ارسالی هستند.

در آغاز سال ۱۹۹۸ ماگرن ۵۷۰۰ مشتری خبرنامه با نرخ رشد ۹۰۰ مورد در ماه داشت. بعد از توسعه نشریه و گسترش پایه مشترکان تصمیم گرفت با دریافت کمک‌های مالی یا آگهی‌های مشترک، نشریه الکترونیکی خود را تقویت کند.

اگر تادماگرن نویسنده خبرنامه Coastal Tool نبود، بطور حتم خواننده آن بود و اگر مسوول تکوین سایت نبود و هیچ‌گونه وابستگی به شرکت نداشت بدون تردید یکی از مشتریان آن بود. ماگرن ۳۶ ساله سابقه‌ای در زمینه مدیریت بانک اطلاعاتی دارد و به سخت‌افزارهای خانگی علاقه‌مند است. او بمدت هشت سال یک شرکت توزیع سخت‌افزار را اداره می‌کرد و قبل از پیوستن به Coastal مراحل پشتیبانی شرکت را اتوماتیک کرد. با آنکه ماگرن یکی از کارمندان سایت محسوب می‌شود (هرچند سهمی در درآمد آن به او تعلق می‌گیرد)، با آمیزه‌ای از شور و اشتیاق کارآفرینی و درک موقعیت یک بر نامه‌نویس کامپیوتر به Coastal Tool نزدیک می‌شود.

هدف او در زمان شروع به کار در سایت ایجاد اجتماعی از کاربران ابزار و ارایه همه ابزارهای برقی فروشگاه با همان قیمت بخش سفارش‌های پستی بود. ماگرن می‌گوید: "درست نمی‌دانستیم تحقق این ایده چه کارهایی را ایجاد می‌کند یا طراحی سایت باید چگونه باشد. من در ماه اول هر چیزی را که پیدا می‌کردم با دقت مورد بررسی قرار می‌دادم و فکر می‌کردم چگونه می‌توان اجزای مختلف را به نحوی منسجم به هم پیوند داد."

دلیل ماگرن برای وارد شدن به این کار ساده بود. خودش می‌گوید: "من و رابرت و کارن لاجین که مالکان سایت بودند این کار را کاری کم‌خطر می‌دانستیم که هزینه ورود به آن کم و برگشت سرمایه آن زیاد است. حتی اگر سایت ما شکست می‌خورد سرمایه‌گذاری اولیه ناچیز بود. بودجه ما برای سال اول حدود ۱۸۰۰ دلار بود که شامل میزبانی سایت و ساخت نرم‌افزار می‌شد." در آن زمان تجربه ماگرن در زمینه اینترنت به اندازه همه کسان دیگری بود که همزمان با او سایت وب راه‌اندازی می‌کردند. سابقه آن‌لین ماگرن ۱۹۸۵ برمی‌گردد یعنی زمانی که عضو Compuserve شد. تقریباً ۱۰ سال بعد (اواخر ۱۹۹۴) برای اولین بار وب را دید. ظرف مدت یک ماه تصمیم گرفت سایت وب خود را راه‌اندازی کند. برای ۱۰ مگابایت فضا با ISP

محلی (که هنوز از آن استفاده می‌کند) قرارداد امضا کرد و Complete HTML publishing Kit را به قیمت ۲۹۵ دلار خرید. او تا زمان راه‌اندازی سایت کار اسکن را شروع نکرد. تنها بعد از راه‌اندازی بود که بمدت دو روز خود را در خانه یک دوست حبس و ۵۰۰ تصویر ابزار را از کاتالوگ اسکن کرد. Coastal Tool بعد از این جریان یک اسکنر خرید. با وجود ارتقاها برای فرآوان صورت گرفته در سایت یک جنبه از آن تغییر نکرده است. ماگرن این موضوع را تایید می‌کند و می‌گوید: "صفحه خانگی ما همان است که از روز اول بود. وقتی از آن عبور می‌کنید دیگر آن نمی‌بینید به همی دلیل هرگز به فکر تغییر این صفحه نیفتاد." با آنکه صفحه خانگی وضعیت ایستایی دارد، صفحه خرید اصلی بطور هفتگی تغییر می‌کند.

سرعت توسعه Coastal Tool and Supply در وب مناسب بوده است. ماگرن می‌گوید: "طبیعت اینترنت و آنچه اکنون می‌توان از طریق آن ارایه داد در زمان راه‌اندازی به شکل دیگری بود. منحنی رشد ما وضعیت متعادلی دارد. آهنگ رشد نه خیلی سریع بوده است و نه خیلی آهسته. به موازات رشد اینترنت، سایت ما هم با سرعت مناسبی رشد کرده است، نه خیلی پیش‌پا افتاده و نه خیلی عقب‌مانده است."

یک ویژگی Coastal Tool ابتدا واجد آن بود که بعد خود را از آن کنار کشید جست و جوی سرتاسری است، به این معنا که مراجعه‌کننده می‌تواند یک کلمه کلیدی مانند "Wrench" وارد و فهرستی دریافت کند که او را به اقلام و کالاهای مرتبط پیوند می‌دهد. بیشتر سایت‌های به بزرگی Coastal این ویژگی را اجتناب‌ناپذیر می‌دانند ولی Coastal نظر دیگری دارد. ماگرن می‌گوید: "آن را بی‌فایده تشخیص دادیم چون اقلام فروش ما از نظر منطقی به شکلی

گردآوری شده‌اند که خودتان می‌توانید به آسانی کالای مرتبط را پیدا کنید و نیازی به موتور جست‌وجو نیست.

"مثلاً اگر بک مته خاص بخواهید و "drill" را تایپ کنید تعداد صفحاتی که به دست می‌آوردید بیش از آن چیزی است که نیاز دارید و مجبور می‌شوید مدتی طولانی با این نتایج کلنجار بروید. طراحی سایت ما به گونه‌ای است که با دو کلیک می‌توانید صفحه‌ای را ببینید که همه مته‌های فروشی ما را معرفی می‌کند."

ماگرن می‌داند که در زمان مقتضی مجبور خواهد شد ویژگی جست‌وجو را به حالت قبلی بازگرداند. "وقتی به رقم ۴۵۰۰ قلم کالای فروشی رسیدم وضعیت را به شکل اول برمی‌گردانیم. حیت در آن زمان جست‌وجوی ابزار بر حسب نوع یا سازنده ادامه خواهد داشت. ما در حال حاضر امکان استفاده از هر دو روش را فراهم می‌کنیم. شعار ما را فراموش نکنید: دو کلیک برای پیدا کردن. سه کلیک برای خرید."

گام بعدی در توسعه Coastal استفاده از ۳۵۰۰ قلم کالای باقی‌مانده در کاتالوگ و فروشگاه غیر آن‌لاین است. ۹۵ درصد از ۱۰۰۰ قلم کالایی را که در حال حاضر آن‌لاین هستند لوازم الکتریکی تشکیل می‌دهند. در مرحله بعد لوازم یدکی و جانبی همراه با کالای اصلی ارائه خواهند شد. ماگرن ارائه قطعات مکمل را تا زمان انضمام فهرست اضافی منطقی نمی‌داند. او خاطر نشان می‌کند: "می‌خواهم وقتی به ابزارهای الکتریکی نگاه می‌کنند همه کالاهایی که با آن ابزارها کار می‌کنند را هم ببینند."

از دید ماگرن این یک راه حل اساسی برای فروش مکمل است ولی قرار دادن اقلام اضافی در سایت کار طاقت‌فرسایی است. او می‌گوید: "تنها عاملی که پیشرفت ما را محدود می‌کند زمان است."

با توجه به تعداد مشتری‌ها، دشواری کار برای Coastal مضاعف است. ماگرن می‌گوید: "در طول سال بالاخره همه به فکر خرید ابزار می‌افتند، حالا یا برای خودشان و یا به عنوان هدیه برای دیگران." Coastal Tool به سراسر جهان کالا ارسال می‌کند و تعداد مشتری‌های بین‌المللی آن در حال افزایش است. به عنوان مثال می‌توان به آن مشتری‌های اهل عربستان سعودی که ذکرش رفت یا به یک شهروند کلمبیایی اشاره کرد که ۱۰۰ ابزار جیبی Leatherman سفارش داد. سفارش‌های دیگری هم از مناطق دوردست مانند جزایر فارو و قطب جنوب می‌رسند.

با توجه به حضور غول‌هایی مانند Home و Sears در همه‌جا هر ناظر بی‌طرفی نگران آینده Coastal می‌شود بخصوص اگر به این نکته نیز توجه داشته باشد که رقابت از طریق آن‌لاین صورت می‌گیرد. ولی این مساله ماگرن را عرصه خارج نمی‌کند. او می‌گوید: "از نظر فروشگاه‌های غیر آن‌لاین وضعیت یکسانی داریم. از نظر سایت وضع ما بهتر است و ابزارهای بیشتری برای فروش ارائه می‌کنیم. Home Depot حتی امکان سفارش‌دهی آن‌لاین ندارد. آنها فقط به ارائه اطلاعات می‌پردازند."

هرچند اولین بود در بازار عامل تعیین‌کننده‌ای در موفقیت فروشگاه‌های وب است ولی تنها عامل موثر نیست. حتی بیشتر رقبای کوچکتر، Coastal فقط تعداد معدودی ابزار را فهرست می‌کنند و در عوض از حضور خود در وب به عنوان بر وشوری دیجیتالی برای تشویق افراد به سفارش‌دهی استفاده می‌کنند.

ماگرن در این باره می‌گوید: "همه شرکت‌های کوچکتر دیگر که می‌توانند بر فعالیت ما تاثیرگذار باشند آن‌لاین هستند و کار چندانی انجام نمی‌دهند. آنها از توان بالقوه وب بی‌خبرند. همه این شرکت‌ها که تعداد آنها جمعاً به پنج یا شش مورد می‌رسد فعالیت خود را بر درخواست کالا از

کاتالوگ متمرکز کرده‌اند. به مشتری ۱۰ قلم کالا نشان می‌دهند و می‌گویند برای سفارش با شماره تلفن رایگان شرکت تماس بگیرد.

Coastal Tool يك کاتالوگ نیز ارائه می‌کند که در روز ۵۰ تا ۷۵ مورد درخواست برای آن می‌رسد. ماگرن تخمین می‌زند که تا ۱۵ درصد کسانی که درخواست کاتالوگ می‌کنند در نهایت سفارش می‌دهند. در واقع نسبت خرید از این درخواست‌های اینترنتی آن قدر بالا است که شش ماه بعد از راه اندازی Coastal Tool آن‌لاین، شرکت همه نامه‌نگاری‌های مربوط به سفارش از کاتالوگ را حذف کرد.

توصیه ماگرن به آن دسته از کارآفرینان وب که در آغاز راه هستند آن است که از يك فهرست پستی بحث الکترونیکی مانند I-Sales استفاده کنند. او پیشنهاد می‌کند: "يك یا دو ماه وقت صرف خواندن تمام مطالب ارائه شده و احتمالاً آرشيوهای چند ماهه کنید. از خواندن آنچه دیگران انجام داده‌اند بیشتر از خواندن هر کتابی درس می‌گیرید." ماگرن درباره بهترین توصیه‌ای که خودش دریافت کرده است می‌گوید: "در اوایل سال ۱۹۹۵ مقاله‌ای خواندم که بازاریابی را توصیه نمی‌کرد، بلکه در عوض استدلال می‌کرد که حوزه فعالیت شما می‌تواند گسترده باشد ولی ارتباط به صورت نفر به نفر برقرار شود."

## برنارد آرنو [ثروتمندترین مرد فرانسوی]

«برنارد» ۵۶ ساله توانسته است با این ثروت، در جدول جهانی میلیاردرها، رتبه هفدهم را از آن خود کند. او در پنجم مارس ۱۹۴۹ به دنیا آمد. او نیز همچون «لایلین بنتکورت» از استعداد ذاتی فرانسوی‌ها در تولید لوازم لوکس برای شیک‌پوشان بهره‌برده و توانسته است ثروت خود را از این طریق به میلیاردها دلار افزایش دهد. به طور حتم شما هم با نام «کریستین دیور» یا "Louis Vuitton" آشنا هستید. یا نام آنها را در مجلات و تبلیغات تلویزیونی دیده‌اید، یا کسی محصولات آنها را به شما پیشنهاد کرده است و یا حتی خود مصرف‌کننده آن بوده‌اید. در هر صورت موفقیتی که «کریستین دیور» به دست آورده است به همت تلاش‌های «برنارد آرنو» بوده است. «آرنو» با ادغام چندین شرکت که در تولید اجناس لوکس فعال بودند، توانست امثال «کریستین دیور» را از جمله شرکت‌های معروف و موفق در جهان کند. وی با داشتن ۵۱٪ از سهام LVMH که بزرگترین تولیدکننده اجناس لوکس در جهان است، همچنان سیر صعودی در کسب موفقیت را سپری می‌کند. علاقه انسان به زیبایی، خوشبو بودن در چشم همگان متشخص جلوه‌دادن نکاتی است که «آرنو برنارد» به آن توجه ویژه‌ای داشته است. او و «لایلین بنتکورت» ثابت کرده‌اند که این میل انسان‌ها، میلی است که هیچ وقت پایان نمی‌پذیرد. این مرد موفقیت خود را با جدیت و پشتکار به دست آورد. «کریستین دیور» و "LVMH" در مجموع ۵۰ مارک از معروفترین تولیدات جهانی را در اختیار دارند. از جمله تولیدات آنها "Marc Jacobs" و کیف‌های "Louis Vuitton" است که امروزه در دست بسیاری از خانم‌ها حتی با مارک‌های تقلبی نیز دیده می‌شود. او امپراتوری‌اش را طی ۲۰ سال راه انداخت، هرچند که او زیرمجموعه‌های "LVMH" را خود به وجود نیاورد اما درک درستی از پتانسیل آنها برای جذب مشتری بیشتر داشت و این نکته‌ای بود که وی را امروز به موفقترین مرد فرانسه تبدیل کرده است. ادغام موفقیت‌آمیز چند تولیدکننده معروف کالاهای لوکس توسط «برنارد آرنو» سبب شده است تا شرکت‌های دیگری نیز به همین فکر بیفتند. قدمت قدیمی‌ترین شاخه "LVMH" به سال ۱۵۹۳ برمی‌گردد. سهام این گروه به طور عمومی در بازار سهام "Euronext" پاریس ردوبدل

می‌شود و بخشی از شاخص «CAC ۴۰» است. «LVMH» در حال حاضر ۵۶/۰۰۰ نفر را به استخدام خود درآورده است. ۴۰ درصد از کارمندان «LVMH» در فرانسه مشغول به کار هستند. با مشاهده این آمار و ارقام به راحتی می‌توان یافت که سرمایه‌گذاری در بخش تولید کالاهای لوکس همچون لوازم آرایشی و بهداشتی، کیف و عینک‌های آفتابی از جمله موارد اشتغال‌زا است که فرانسویان توجه ویژه‌ای به آن دارند. «LVMH» در ۱۵۰۰ فروشگاه معتبر در جهان فعالیت دارد. و از همین‌رو بازار وسیعی را برای محصولاتش در اختیار دارد طرحی که «LVMH» با جدیت آن را کنترل می‌کند نحوه فروش محصولاتش است و به شدت بر مکان‌هایی که این محصولات به فروش می‌رسد نظارت دارد. برای مثال تولیدات «Louis Vuitton» فقط از طریق بوتیک‌های این شرکت و با تابلوهای بزرگ «Louis Vuitton» به فروش می‌رسد که در نقاط مرفه‌نشین شهرهای ثروتمند تاسیس شده‌اند.

و یا این که اجازه فروش محصولات خود را به دیگر فروشگاه‌های عرضه‌کننده محصولات لوکس اعطا می‌کند، مثل فروشگاه «Harrods» در لندن. از این لحاظ سیاست «برنارد آرنو» با موسسان وال - مارت یا آلدی سفید که گروه هدف آنان را قشر متوسط جامعه تشکیل می‌داد، متفاوت است.

برنارد آرنو توانایی ویژه‌ای در کشف استعدادها و بازار دارد. خوب می‌داند چه محصولی را باید در کجا عرضه کرد و چه محصولی در بازاری با استقبال روبه‌رو خواهد شد. در سال ۱۹۸۹ در نبرد سختی برای کنترل «Louis Vuitton» پیروز شد و با مدیریت خوب این شرکت را به همراه «کریستین دیور» تبدیل به یکی از موفق‌ترین تولیدکنندگان لوازم آرایشی و لوکس کرد. Moet Hennessy Louis vuitton که از آن به اختصار «LVMH» یاد می‌شود، بزرگترین شرکت در عرصه لوازم لوکس است. این شرکت خود دارای ۵۰ زیرمجموعه است که هر کدام از مارک‌های معروفی هستند و در یک یا چند شاخه بهترین محصولات را تولید می‌کنند. مقر «LVMH» در پاریس است. پس از ادغام Moet et chandon و Hennessy، در سال ۱۹۸۷ Louis vuitton که در آن زمان از بهترین تولیدکنندگان چمدان‌های مسافرتی بود، با دو شرکت پیشین ادغام شد و «LVMH» را تشکیل دادند. «LVMH» تا حد زیادی تحت کنترل «کریستین دیور» است و «برنارد آرنو» ریاست آن را برعهده دارد.

#### ویکتور ویکسلبرگ [شرکت آلومینیوم ویکسلبرگ]

دوران خصوصی‌سازی‌ای که چندی پس از فروپاشی شوروی به‌وجود آمد منجر به ثروتمند شدن عده‌ای فرصت‌طلب شد که اکنون آنها را «الیگارش» می‌نامند. این خصوصی‌سازی‌ها چندان قانون‌مدار نبود و اکنون دولت روسیه برخی از الگارش‌ها را به پای میز محاکمه کشانده است. «ویکتور ویکسلبرگ» یکی دیگر از الیگارتهای روس است که تنها در سال ۲۰۰۴ سومین مرد ثروتمند روس لقب گرفت.

ثروت او در سال ۲۰۰۴ بالغ بر ۵/۹ میلیارد دلار برآورد شده است. اصلیتش اوکراینی است و ۴۸ سال سن دارد و در مقایسه با بسیاری از میلیاردرهایی که تاکنون درباره آنها خوانده‌ایم، نسبتاً جوان است. ویکتور که در عرصه جهانی از شخصیت‌های مهم در صنعت نفت به‌شمار می‌رود،

تحصیلات آکادمیک خود را در انیستیتو مهندسی راه آهن مسکو گذراند. در سال ۱۹۸۸ وارد دنیای تجارت شد و با یکی از همکلاسی‌های قدیمی‌اش که در سال ۱۹۸۹ به آمریکا مهاجرت کرد در زمینه فروش کامپیوترهای شخصی شریک شد. در سال ۱۹۹۴ به‌طور موفقیت‌آمیزی شرکت “Renova” که تحت مالکیت او بود، توانست “Vladimir Tractor Factory” را به اختیار خود درآورد و یک فرد روسی تبار که فوق‌لیسانس خود را از دانشگاه هاروارد اخذ کرده بود را در راس مدیریت آن گذاشت. «ویکتور» از طریق خرید شرکت‌های کوچکتر فعالیت‌های اقتصادی‌اش را گسترش داد. «ویکتور» علاقه خاصی به خرید معدن‌های هیدروکسید آلومینیوم آهن‌دار و همچنین کوره‌های ذوب متوسط آلومینیوم داشت. او در سال ۱۹۹۶ کوره‌ها و معدن‌ها را در قالب یک شرکت به نام “SUAL” درآورد که ارزش یک میلیارد دلاری دارد و ۲۵ درصد سهام SUAL را برای فروش به سرمایه‌گذاری خارجی عرضه کرده است اما «ویکسلبرگ» سود اصلی را زمانی به‌دست آورد که مشترکاً با «میخائیل فریدمن» در گروه «آلفا» توانست سومین شرکت بزرگ نفتی روسیه را به‌دست آورد. «ویکتور» بین سال‌های ۱۹۹۹ تا ۱۹۹۷ شرکت “TNK” یکی از مهمترین شرکت‌های نفت روسیه و جهان را از آن خود کرد. در سال ۲۰۰۳ ویکتور تصمیم گرفت به پیشنهاد ادغام “TNK” و بخش فعال شرکت نفتی “BP” در روسیه جامع عمل ببوشاند. با ادغام این دو شرکت، «ویکتور» دیگر سرمایه‌گذاران “TNK” ۶/۳۵ میلیارد دلار نقداً به‌همراه سهام BP دریافت کردند. شرکت آلومینیوم ویکسلبرگ یا همان “SUAL”، دومین شرکت فعال عرضه آلومینیوم در روسیه و نهمین در جهان است. درباره شرکت نفتی “TNK” باید گفت که از نظر داشتن ذخایر ثابت شده نفت، جزو ۱۰ شرکت برتر جهان است. گفته می‌شود که ذخایر “TNK” امروزه بالغ بر ۷ میلیارد بشکه نفت خام است به‌طوری‌که روزانه ۷۸۰ هزار بشکه نفت تولید می‌کند. “TNK” در کشورهای روسیه و اوکراین ۵ پالایشگاه اصلی نفت دارد و مالکیت دو هزار و ۱۰۰ ایستگاه بنزین در این کشورها را برعهده دارد. گفته می‌شود ۱۱۵ هزار نفر در شرکت نفتی “TNK” مشغول به‌کار هستند که از این نظر از بزرگترین ایجادکنندگان فرصت‌های شغلی است. ادغام شرکت‌های “TNK” و شرکت چند ملیتی “BP” در روسیه، در نوع خود بی‌نظیر بود چرا که تا آن زمان اقتصاد روسیه شاهد چنین رویدادی با این عظمت نبود. امروزه از هر ۵ بشکه نفتی که “BP” تولید می‌کند، یک بشکه متعلق به “TNK-BP” است. اما همان‌طور که در ابتدا گفته شد «کرم‌لین» چندان به ادامه فعالیت الیگارش‌های روس تمایل ندارد و در بحث مبارزه با مفاسد اقتصادی این افراد را به پای میز محاکمه می‌کشاند و اکنون انتظار می‌رود که «کرم‌لین» هنگام برخورد با «ویکتور ویکسلبرگ»، مشکلات جدی را برای ادامه فعالیت “TNK-BP” ایجاد کند. نگرانی “TNK-BP” زمانی افزایش می‌یابد که آنها شاهد برخورد «کرم‌لین» با “YUKOS” بزرگترین شرکت نفت روسیه بودند. «کرم‌لین» در برخورد با “YUKOS” ثروتمندترین مرد روسیه و یکی از میلیاردرهای سرشناس جهان، میخائیل خودورکوفسکی را به پای میز محاکمه کشاند و بدون هیچ محافظه‌کاری، این الیگارش را به زندان انداخت. «کرم‌لین» مدعی است که “YUKOS” ۸ میلیارد دلار مالیات به دولت بدهکار است. شرکت دیگر ویکتور “SUAL” که نام کامل آن “Siberian urals Aluminum” است، نتیجه ادغام “Urals” و شرکت “Lrkutsk Aluminum Plants” است. “SUAL” کنترل معادن هیدروکسید آهن در اورال جنوبی و همچنین شرکت هیدروکسید آهن تیمانا را برعهده دارد. مشتریان اصلی “SUAL” کشورهای اروپایی به میزان ۵۴ درصد آمریکا ۸ درصد و کشورهای آسیایی ۲۰ درصد هستند. «ویکتور» علاوه بر ثروت،



علاقه زیادی به هنر دارد. او مجموعه خصوصی «Fabetge» را خریداری کرده است و گفته می‌شود که بزرگترین مجموعه خصوصی در جهان است. در سال ۲۰۰۴ در آمریکا شاهکارهای «Faberge» را در نمایشگاهی در معرض دید عموم گذاشت.

#### ریچارد ملون اسکیف [بنیادهای خیرخواهانه]

شهرت عمده او به دلیل کمک‌های مالی بسیارش به خاطر اهداف سیاسی راست‌گرایانه در آمریکا است. هرچند ریچارد از ثروتش علاوه بر اهداف سیاسی، در مسایل بشردوستانه نیز استفاده می‌کند.

ریچارد دارای چند بنیاد خیریه به نام‌های بنیاد «سارا اسکیف»، «بنیاد کارناژ» و «بنیاد Allegheny» است و در سال ۲۰۰۱ بنیاد خیریه دیگری به نام «بنیاد خانواده اسکیف» راه‌اندازی کرد. پدرش «آلن اسکیف» از خانواده‌ای سرشناس در پیتزبورگ بود و مادرش «سارا ملون اسکیف» فرزند «آندرو ملون» بود. «آندرو ملون» یکی از بانکداران، صنعت‌گران و خیران آمریکایی بود که از مارس ۱۹۲۱ تا فوریه ۱۹۳۲ وزیر خزانه‌داری آمریکا بود که به همراه برادرش «آرکی ملون» شرکت نفتی ملون، آلومینیوم و بانک را به ارث برد. با این که ریچارد در خانواده‌ای توانگر بزرگ شد اما جو خانواده بسیار سرد بود و بعدها وقتی ملک «پنگوئن کورت» که در آن بزرگ شده بود را به ارث برد، آن را ویران کرد. تحصیلات پیش‌دانشگاهی خود را در مدرسه غیردولتی Deerfield Academy فرا گرفت اما پس از دوبار ترك کردن دانشگاه Yale، بالاخره توانست در سال ۱۹۵۷ در دانشگاه پیتزبورگ مدرک لیسانس خود را بگیرد. زمانی که پدرش خیلی غیرمنتظره جان سپرد، «ریچارد» جایگزین او شد، اما امید خیلی کمی به کسب موفقیت داشت. خانواده‌اش از دایی ریچارد، آرکی، ملون» که با موفقیت مدیریت شرکت‌ها را بر عهده داشت، دلسرد بودند و مادر ریچارد از او خواست تا بیشتر خود را درگیر بنیادهای خیرخواهانه خانواده کند.

«ریچارد» نیز پیشنهاد مادرش را پذیرفت و سرانجام کار در بنیادهای خیرخواهانه را در اولویت کارهایش قرار داد. درباره این که چرا اصولاً «ریچارد» به سیاست علاقه‌مند شد، چند نظریه وجود دارد؛ اولین نظریه از تاثیر «روبرت دوگان» شوهرخواهر ریچارد بر او حکایت دارد که در سال ۱۹۵۶ به او کمک کرد که عضوی از حزب جمهوری‌خواه «الگنی‌کانتی» شود. دومین نظریه‌ای که در این‌باره وجود دارد مربوط به علاقه «ریچارد» به خواندن روزنامه‌است که او این کار را در دوران سرد و انزوای کودکی و نوجوانی با اشتیاق انجام می‌داد. سومین نظریه مربوط به فعالیت ریچارد در ستاد انتخاباتی «بری‌گلدواتر» در سال ۱۹۶۴ است که او در آن زمان کاندیدای ریاست‌جمهوری بود و بعدها مادرش با این ستاد آشنا شد. چهارمین گمان درباره این که چرا ریچارد به سیاست علاقه مند شد به فعالیت پدرش با OSS (اداره امور استراتژیک) در دوران جنگ جهانی دوم برمی‌گردد که خانواده‌اش مجبور شدند برای مدتی در واشنگتن دی‌سی ساکن شوند.

دلیل اصلی علاقه‌مندی ریچارد به سیاست هرچه باشد، بالاخره او را به مقصودش رساند. مادر ریچارد در سال ۱۹۶۵ جان سپرد که این خود باعث شد «ریچارد» تسلط بیشتری بر املاک و دارایی‌های خانواده داشته باشد. بنیادهایی که تحت نظر مادرش فعالیت می‌کردند چندی قبل از مرگ وی کمک‌های مالی خود را روانه سازمان‌های ضدکمونیستی و همچنین پروژه‌های هنری و

کنترل جمعیت کرده بودند. در سال ۱۹۶۹ ریچارد نشریه Tribune-eviewR در گرنیزبرگ را خریداری و آن را تبدیل به بلندگوی تبلیغاتی خود کرد. در سال ۱۹۷۳ روابطش با خواهرش، کوردلیا اسکیف می» تیره شد و کنترل کامل بنیادهای خیرخواهانه خانواده را به دست گرفت. اسکیف برای مدتی نشریه features Forum world را رهبری کرد. بعدها اعلام شد که این نشریه سازمان ظاهری سازمان جاسوسی آمریکا، یعنی سیا است. در اصل می‌توان گفت «ریچارد» و خانواده‌اش نام بنیادهای خود را که بیشتر کمک‌های سیاسی می‌کردند تا بشردوستانه، بنیادهای خیرخواهانه می‌نامیدند. بعد از واترگیت و مرگ دوگان، «ریچارد اسکیف» تصمیم گرفت کمک‌های مالی - سیاسی خود را به جای آن که به افراد بدهد، به گروه‌های تحقیقاتی ضدکمونیستی ناشران ببخشد. اولین این موسسات، موسسه «هور» در دانشگاه استنفورد بود که روی مسایل جنگ، انقلاب و صلح تحقیق می‌کرد. از طریق روابطی که در موسسه هور به دست آورد، کمک‌های خود را به بنیاد «هریتیج» که بعدها يك موسسه با نفوذ تحقیقاتی شد روانه کرد. پس از مدتی موسسه‌های محافظه‌کار و لیبرال‌نیز از کمک‌های مالی او بهره‌مند شدند. یکی از این سازمان‌ها که اکنون نیز به شدت افکارهای راست‌گرایانه علیه ایران دارد، موسسه آمریکن اینترپرایز است. از جمله موسسه‌های دیگری که از کمک‌های ریچارد بهره‌مند هستند، بنیاد «بل‌ویرچفری کانگرس» و موسسه تحقیقاتی «اینترکالیگیت» است. بنیاد «تحقیقات اقتصادی اطلس» برای آموزش اقتصادی و مجمع زنان مستقل نیز از دیگر بنیادهای سیاسی و اقتصادی هستند که از کمک‌های مالی «ریچارد» بهره‌مند می‌شوند. در سال ۱۹۹۸ بنیادهای خیریه ریچارد به بیش از ۱۰۰ گروه و سازمان سیاسی - اقتصادی کمک‌های مالی اهدا کرد و تا سال ۲۰۰۲ کمک‌های مالی او بالغ بر ۳۴۰ میلیون دلار تخمین زده شد. مادرش زنی الکلی بود و «ریچارد» نیز خود مردی الکلی شد. از دواج اولش با «فرانسیس گیلورنیس» اسکیف پس از جدایی طولانی مدتی، تبدیل به طلاق شد. اما گفته می‌شود از ۱۹۹۰ تغییرات مثبتی در زندگی او شکل گرفته است. در سال ۱۹۹۰ مصرف الکل را کنار گذاشت و در سال ۱۹۹۱ با «مارگارت بتل اسکیف» ازدواج کرد. ثروت او تا سال ۲۰۰۴، ۱/۱ میلیارد دلار تخمین زده شده است.

#### جی . دابلیو . ماریوت [هتل های با کیفیت]

شرکت ماریوت امروزه عمدتاً به دلیل هتل های با کیفیتش مطرح می باشد. اما، کمتر کسی اطلاع دارد که این شرکت در ابتدا همان دکه رای و دبلو روت بییر در واشینگتن دی. سی بوده است. او و شریک خود، بعد از اینکه نتوانست در يك مسافرت تابستانی به واشینگتن يك نوشیدنی خنك بیابد، در سال ۱۹۲۷ دکه رای و دابلیو روت بییر که ۹ صندلی داشت را افتتاح کرد. بعد از يك سال، ماریوت يك دکه دیگر باز نمود و سهم شریک خود را نیز خرید. فرنشیزهای او اولین فرنشیزهایی بودند که اجازه فروش غذای داغ را گرفتند و به نام «هات شاپ» مشهور شدند. هات شاپ سوم نیز به منظور ارائه خدمات به سرنشینان اتومبیل ها در منطقه بازگشایی شد. زمانی که ماریوت این رستوران متحرك را برای ارائه خدمات به رانندگان و افراد بین راهی ایجاد نمود، هیچ رقیبی برای آن وجود نداشت.

حوالی سال ۱۹۳۱، شش «هات شاپ» در منطقه وجود داشت. ماریوت به دقت با ارزیابی مناطق بر اساس حجم رفت و آمد اقدام به گسترش این رستورانها کرد. او و همسرش دقیقاً در گوشه يك خیابان می ایستادند و ماشینهایی که تردد می کردند را تك تك می شمردند. او بر رستورانهایش کنترل داشت، هر کدام را حداقل يك بار در روز به منظور بررسی کارهای رستوران بازدید می

کرد.

هات شاپ هشتم نزدیک يك فرودگاه افتتاح شد و شمار مشتریانی که غذا را برای بردن به هواپیما خرید می کردند اینقدر زیاد بود که ماریوت متعجب شد. با توجه به این مسئله او با شرکت حمل و نقل هوایی به منظور ارائه خدمات غذایی به مذاکره نشست. اولین غذاهای او به صورت بسته بندی ارائه شدند و بزودی تمام خطوط هوایی غذاهای ماریوت را برای مسافران خود ارائه دادند. در طول جنگ جهانی دوم، ماریوت متوجه شد که آژانس های دولتی و پایگاههای دفاعی اطراف واشینگتن، کافه تریا ندارد. همانطور که يك کار آفرین نمونه می بایست عمل می کرد، او از این فرصت استفاده نمود و مکانهای کوچکی در شرکت ها و پایگاه های حولی با قیمت کم اجاره نمود و شروع به تهیه غذا برای آنها نمود.

ماریوت اولین هتلش را تا سال ۱۹۵۵ ساخته بود. در آن زمان او حدود ۴۰ میلیون دلار فروش داشت. با افتتاح هتل هایش، رشد او بسیار سریع شد. در اواخر دهه ۱۹۶۰ با تهیه غذاهای حاضری، قهوه خانه ها، غذاهای مکزیکی و ... درآمد نجومی گرفت. فروش او از حدود ۱۰۰ میلیون دلار در اواسط دهه ۱۹۶۰ به ۷/۶ میلیارد دلار در سال ۱۹۹۰ رسید. این رقم برای کسی که در سال ۱۹۲۷ گرسنه بود، چندان بد نبود.

## Michael Bloomberg [شهردار میلیاردر]

هنگامی که «Bloomberg» جایگاه مدیریتش در يك امپراطوری بزرگ تجاری را رها کرد تا شهردار نیویورک شود، این سوال در ذهن همگان ایجاد شد که آیا او يك «دیوانه قدرت است» و یا يك «قدرت طلب دیوانه»؟ البته هنوز هم پاسخ این سوال مشخص نشده است!

در ایالات متحده آمریکا هر کسی که به تلویزیون، رادیو و یا اینترنت دسترسی داشته باشد به خوبی با نام «Bloomberg» و کمپانی مشهورش که همواره خدمات اقتصادی و اطلاعاتی مفید ارائه می کند، آشناست، کمپانی ای که در سال ۱۹۸۱ بنیانگذاری شد در عرض يك دهه تمامی پله های ترقی را طی کرده است. اما «Bloomberg» زمانی به شهرت کامل رسید که توانست در رقابت برای کسب کرسی شهرداری نیویورک، «rudolph Giuliani» -مرد سال ۲۰۰۱- را از پیش رو بردارد و خود به این مقام نائل گردد. با این پیروزی بود که شبکه «CNN» هفته ها برنامه های ویژه خودش را به او اختصاص داد و از او چهره های سرشناس در سیاست همچون تجارت ساخت.

«Michael rubens Bloomberg» در ۱۴ فوریه ۱۹۴۲ در «MEDFERD» به دنیا آمد. خانواده «Bloomberg» از طبقه متوسط جامعه بودند و پدرش به عنوان کتاب دار يك شرکت لیبی مشغول به کار بود. هوش سرشار «Michael» سبب شده بود تا در تمامی دروس مدرسه نمرات بسیار عالی کسب کند و به همین دلیل پس از دوران مدرسه به راحتی توانست وارد دانشگاه

« Johns Hopkins » شده و پس از اتمام دوران با مدرک مهندسی فارغ التحصیل شود. علاقه فراوان او به تحصیل، شور و شوق خاصی برای ادامه راه در او پدید آورده بود و از همین رو برای کسب مدرک MBA وارد دانشگاه هاروارد شد.

در سال ۱۹۶۶ «Michael» با استفاده از هوش تجاری و توان علمی اش وارد بورس «wall street» برای کمپانی «salomon brothers» شد. شش سال بعد یعنی در سال ۱۹۷۲، «Bloomberg» شغل جدیدی پیدا کرد: مسئولیت فروش سهام و سیستم های اطلاعاتی شرکت!

اما در سال ۱۹۸۱ زمانی که همه چیز به خوبی پیش رفته بود، کمپانی فروخته شد و «**Bloomberg**» نیز مجبور به ترك مسئولیت و فروش سهامش گردید. اگر چه این رویداد خاطره‌ای تلخ در ذهن او باقی گذاشت اما به دست آوردن مبلغ ۱۰ میلیون دلار از فروش سهامش در بورس مطلبی نبود که نتواند تلخی ترك «**wall street**» را از کام او بزدايد. در طول دوران مسئولیتش در «**wall street**» همیشه در صدد بود تا با ترکیب تکنولوژی روز و اطلاعات موجود، سیستمی طراحی کند تا دسترسی به اطلاعات اقتصادی و بررسی روند صعودی و نزولی سهام شرکت‌های مختلف را آسان‌تر و قابل اطمینان‌تر نماید. به عقیده او این بزرگترین نیاز زمان «**wall street**» محسوب می‌شد که هیچ کس توانایی برطرف کردن آن را نداشت. از همین رو تصمیم گرفت تا دست به کار شود. تمام اندوخته‌های علمی و تجربیات شغلی گذشته‌اش را کنار هم گذاشت تا شاید بتواند از معجون حاصله معجزه‌ای پدید آورد. با سرمایه‌ای که از فروش سهام به دست آورده بود و حمایت «**Merrill Lynch**» توانست یک سیستم اطلاعاتی کامپیوتری طراحی کند که با بررسی نحوه مدیریت و اطلاعات امنیتی، راه دشوار سرمایه‌گذاری بی‌خطر در بورس را هموار می‌ساخت. البته در آن زمان کمتر کسی به ارزش این سیستم پی برد، اما تولید آن شروع انقلابی در این مسیر را نوید می‌داد. تنها با گذشت دو دهه از شکل‌گیری «**LP**» «**Bloomberg**» بیش از ۸۰۰۰ نفر در قریب به ۱۰۰ دفتر این شرکت در سراسر دنیا مشغول به کار شدند که درآمد سالانه بیش از ۲/۵ میلیارد دلار را دربر داشت و گفته می‌شود که سرمایه خود او در این مدت به بیش از ۴ میلیارد دلار افزایش پیدا کرده بود.

نکته جالبی که در رابطه با زندگی اشرافی «**Bloomberg**» می‌توان گفت که متأسفانه در مورد دیگر میلیاردرهای دنیا کمتر دیده می‌شود. اقدامات خیرخواهانه و بشر دوستانه او است. او که از خانواده‌ای متوسط به این درجه رسیده بود هرگز نمی‌توانست سختی‌های طبقه پایین جامعه را فراموش نماید، او همچنین همواره خود را مدیون دانشی می‌داند که در مدرسه و دانشگاه فرا گرفته و از این رو در کمک‌هایش نگاه ویژه‌ای به این دو محل دارد. توجه ویژه او به وضعیت نابسامان شهر نیویورک حتی پیش از رسیدن به سمت شهرداری این شهر نیز وجود داشت. او مقادیر ویژه‌ای از سرمایه‌اش را خرج کمک به آوارگان و بی‌سرنه‌ها و همچنین قربانیان حوادث خشونت‌آمیز شهری می‌نمود. علاوه بر این حضور گسترده او در میان هیات امنای موسسات مختلف همانند مرکز هنرهای نمایشی «**lincoln**» موزه هنر «**metropolitan**» و نیز دانشگاه «**Johns Hopkins**» و بسیاری موسسه آموزشی و هنری دیگر نشان از کمک‌های شایان او به این مراکز دارد. دیگر اینکه در پی فعالیت‌های خیرخواهانه او در دانشگاه «**Johns Hopkins**» روسای این دانشگاه نام دانشکده پزشکی این دانشگاه را از «**Hygiene & public Health**» به «**school of public health Bloomberg**» تغییر دادند. زمانی هم که او در پست شهردار شهر قرار گرفت اقدامات وسیعی را جهت بهبود اوضاع اجتماعی، اقتصادی نیویورک پس از واقعه یازده سپتامبر آغاز نمود و از قدرت خارق‌العاده‌اش در تجارت و فن‌آوری برای سامان‌دهی به شرایط نامناسب فعلی بهره می‌جوید. گفته می‌شود که او در حال حاضر مشغول آماده کردن خود جهت کسب مجدد این کرسی می‌باشد و گفته است که با قدرت فراوان در عرصه رقابت شرکت خواهد کرد.

روپرت مرداڪ [امپراطور رسانه‌ها]

قدرت رسانه‌ها را به هیچ‌وجه نمی‌توان انکار کرد. رسانه‌های رادیو و تلویزیونی به علاوه مطبوعات ابزاری هستند که بیش از همه قشر سیاستمدار و بازرگان را به سوی خود می‌کشاند و معمولاً آنها هستند که سعی می‌کنند باتسلط خود بر رسانه‌ها به اهداف اقتصادی و سیاسی مورد نظر دست یابند.

یکی از شناخته‌شده‌ترین چهره‌ها در عرصه رسانه‌ها کسی نیست جز «روپرت مرداک». روپرت مرداک که اسم کاملش «کیت روپرت مرداک» است یکی از موفق‌ترین غول‌های رسانه‌ای است این اصطلاح معمولاً به افرادی نسبت داده می‌شود که ثروتمند هستند و بخش بزرگی از رسانه‌ها را در اختیار دارند. «سیلیوی بروسکینی» و «روپرت مرداک» دو غول رسانه‌ای هستند. «روپرت مرداک» از سهامداران عمده News corporation نیز هست. وی در کل به‌عنوان بانفوذترین شخصیت رسانه‌ای مخصوصاً در عرصه سیاست شناخته می‌شود. «روپرت» يك شخصیت تند جمهوری‌خواه است که پیشنهاد ملکه انگلیس را برای دریافت مقام اشرافی رد کرد. سیاست رسانه‌ای او معمولاً راست‌گرایانه است و بیش از همه به نفع آمریکا فعالیت می‌کند. نخست وزیران استرالیا و بریتانیا تاکنون بارها از او خواسته‌اند تا برنامه‌هایی که به نفع آنها است را از رسانه خود پخش کند. «روپرت مرداک» در ۱۱ مارس ۱۹۳۱ در ملبورن استرالیا به دنیا آمد و تحصیلات دانشگاهی‌اش را در دانشگاه آکسفورد بریتانیا به اتمام رساند و در سال ۱۹۸۵ شهروند ایالات متحده شد. پدرش «سرکیت مرداک» از مشاوران «بیلی هیوز» نخست وزیر استرالیا در زمان جنگ جهانی اول بود. او همچنین يك خبرنگار بود که بعدها با نفوذترین مقام اجرایی يك روزنامه در استرالیا شد. وی مدیریت روزنامه ملبورنی یعنی «هرالد» و «ویکلی تایمز» را در اختیار داشت. مرداک به شدت از پدرش تاثیر پذیرفت و با این‌که به وضوح مایل به تقلید و پیروی از او بود، اما در خیلی از مواقع علیه او سرکشی می‌کرد. «کیت مرداک» شخصیتی عبوس و غیرصمیمی داشت که معمولاً از پیشرفت‌های اولیه پسرش ناخشنود بود و نگران این بود که مبادا روزی روپرت از او پیشی بگیرد. در اوایل کار مطبوعاتی، مرداک بسیار پرخاشگرانه عمل می‌کرد. استاندارد او در فعالیت مطبوعاتی این‌طور بود که روزنامه‌های زیان‌ده استرالیایی را خریداری می‌کرد و با مدیریت افراط‌گرایانه و تغییرات بنیادین در روزنامه، به جنگ رقابیش می‌رفت. بعد از مرگ ناگهانی پدرش، برخلاف انتظار، تنها مالکیت روزنامه «آدلاید لیوز» به او رسید. در طول ۱۰ سال بعد او با گسترش امپراطوری رسانه‌ای‌اش «روپرت مرداک» با سود کلانی که به دست می‌آورد همچنان به گسترش امپراطوری‌اش ادامه داد و در دهه ۷۰ میلادی قدرت او آنچنان بود که توانست روزنامه‌های معتبر در نیویورک و لندن را تحت مالکیت خود درآورد. در «نیوسات ویلز» پس از خرید يك شبکه تلویزیونی با قانون مایوس کننده‌ای در استرالیا روبه‌رو شد که اجازه مالکیت همزمان يك شبکه تلویزیونی و يك روزنامه اصلی را در يك شهر به او نمی‌داد. از آن زمان روپرت چه از طریق فعالیت رسانه‌ای و چه شخصاً سعی کرد، این قانون را تغییر دهد. در اواسط دهه ۶۰ میلادی به انگلستان رفت و به سرعت تبدیل به یکی از قدرت‌های مطرح شد. «روپرت» در آنجا سه روزنامه مطرح «نیوز آودتایمز ورلد» و «دتامیز» و به دنبال آنها «دساندی تایمز» را تحت اختیار خود درآورد و خود را به عنوان یکی از شخصیت‌های مکار و ظالم تجاری معرفی کرد. در سال ۱۹۸۵ مرداک شهروند آمریکا شد. دلیل این کار بیشتر جنبه اقتصادی - رسانه‌ای داشت چرا که طبق قوانین آمریکا تنها شهروندان این کشور حق مالکیت شبکه‌های تلویزیونی را دارند. در سال ۱۹۸۷ شرکت مطبوعاتی The herald and weekly times ltd را که زمانی پدرش مدیریت آن را برعهده داشت، خریداری کرد. در سال ۱۹۹۱ که شرکت News corporation مرداک بدهی‌های فراوانی را بر روی هم

انباشته بود، روپرت مجبور شد بسیاری از امتیازهای مجلات آمریکایی‌اش را که تماماً در دهه ۸۰ میلادی به‌دست آورده بود، به دیگران واگذار کند.

در سال ۱۹۹۵ کمیسیون فدرال ارتباطات (FCC) تحقیقی را درباره قانونی بودن مالکیت شبکه FOX توسط «روپرت مرداک» به عمل آورد. این تحقیق پس از آن به عمل آمد که گفته می‌شد مالکیت يك خارجي بر شبکه فاکس غیر قانونی بوده است. اما در پایان نتایج تحقیق به نفع مرداک تمام شد و در نتایج این تحقیق اعلام شد که مالکیت «روپرت مرداک» بر شبکه فاکس به نفع و به مصلحت عموم است. در سال ۱۹۹۶ شبکه راست گرای «فاکس نیوز» را تاسیس کرد. این شبکه خبری که ۲۴ ساعته فعال است دیدگاه‌های محافظه‌کارانه مرداک را بیان می‌کند و از سوی قشر لیبرال آمریکا به شدت مورد انتقاد واقع می‌شود. انتقادهای این قشر مخصوصاً در جنگ اخیر آمریکا علیه عراق به شدت افزایش یافت. «فاکس نیوز» مدعی است که در زمانی که این شبکه راه‌اندازی شده است، سهام شبکه خبری CNN در سرایشی قرار گرفته و اکنون فاکس پر بیننده‌ترین شبکه خبری است. «روپرت مرداک» تاکنون سه بار ازدواج کرده است. ازدواج اولش تنها پس از چندسال در اواخر دهه ۵۰ به اتمام رسید. در سال ۱۹۶۱ با «آن‌مرداک» خبرنگار و یکی از کارمندان ازدواج کرد. آنها صاحب سه فرزند به نام‌های الیزابت، لاکلان و جیمز شدند. این زوج پس از آن‌که فاش شد روپرت و یکی از دیگر کارمندان به نام «وندی دنگ» روابط طولانی مدتی با هم داشتند، در سال ۱۹۹۸ از یکدیگر جدا شدند. «وندی دنگ» يك مقام ساده اجرایی در بخش آسیایی News corporation بود و ۴۰ سال از روپرت کوچکتر است. این دو، چندی پس از آن‌که روپرت از «آن‌مرداک» جدا شد، با یکدیگر ازدواج کردند. روپرت از ازدواج‌های قبلی‌اش ۴ فرزند دارد. در نوامبر ۲۰۰۳، «جیمز مرداک» رییس شبکه castings Beritish sky broad شد. روپرت همچنین از ازدواج فعلی‌اش دو فرزند دارد. در سال ۱۹۹۹ مجله اکونومیست فاش کرد روپرت مرداک در طول ۱۱ سال گذشته ۲۱ میلیارد دلار سود داشته اما هیچ مالیاتی پرداخت نکرده است. در ادامه اکونومیست گفت «روپرت» باید در این مدت ۳۵۰ میلیون دلار مالیات می‌داد که برابر بود با ساخت ۷ بیمارستان جدید، ۵۰ دبیرستان و یا ۳۰۰ مدرسه ابتدایی. تا سال ۲۰۰۴ ثروت او ۷۸ میلیارد دلار تخمین زده شده است.

## Ernesto Bertarelli - مرد سال کشور سوئیس [ورزشکار کارآفرین]

عده‌ای بر این باورند که آدمی می‌بایست با شناخت استعدادهایش، یکی را پیش رو فرزند و تمامی امکانات و توانایی‌های خود و محیط اطراف را صرف شکوفایی آن نماید. به باور این عده عمر و توانایی بالقوه بشر فرصت‌کننده بیش از يك چاه در زمین زندگانی را نمی‌دهد، پس باید تمام تلاش‌ها جهت هرچه عمیق‌تر شدن آن چاه صورت گیرد و نه کندن چاه‌های بیشتر. صحبت کردن پیرامون این فلسفه له یا علیه آن مبحثی است که به اهل فن مربوط است و مجال آن نیز در این زمان و فضای اندک نیست، اما آنچه روشن است این است که در زندگی با نمونه‌هایی برمی‌خوریم که مثال کاملاً نقض این فلسفه تلقی می‌گردند. به عنوان نمونه اگر به این باور پایبند باشیم يك کارگردان ماهی تنها می‌تواند يك کارگردان عالی باشد و نه به طور همزمان يك شناگر قهار؛ و یا يك تاجر موفق تنها می‌بایست در امر تجارت قدم بردارد و هرگز نمی‌تواند يك موتورسوار خبره باشد، چرا که فرصتی برای او باقی نمی‌ماند که بخواهد در هر دو زمینه به يك میزان به درجه ممتازی برسد، به عبارت ساده‌تر نمی‌تواند دو چاه عمیق با عمق یکسان داشته باشد! اما تجربه

نشان داده که ظرفیت اشرف مخلوقات به مراتب بیش از اینهاست. بسیاری از انسان‌های موفقی که در دو یا سه رشته مختلف و حتی بیشتر به درجات عالی رسیده‌اند و هیچ یک از این زمینه‌ها خللی در موفقیت دیگری ایجاد نکرده است.

یکی از این انسان‌های موفق «Ernesto Bertarelli» مدیر ثروتمند و قهرمان ورزش قایق‌سواری است. موفقیت «Bertarelli» در هر دو زمینه تقریباً به یک میزان بوده است و ساده‌تر این است که بگوییم در هر دو رشته به مقام قهرمانی رسیده است. این میلیارد در خوش‌ذوق در ۲۲ سپتامبر سال ۱۹۶۵ در کشور سوئیس به دنیا آمده و دوران مدرسه خود را نیز در همان کشور سپری نموده است. پس از آن جهت ادامه تحصیل وارد ایالات متحده شده و توانست مدرک کارشناسی خود را از دانشگاه «Babson» در بوستون و سپس مدرک کارشناسی ارشد NBA را از دانشگاه هاروارد دریافت نماید.

در سال ۱۹۸۵ او وارد کمپانی «Serono» شد، این شرکت که در کشور سوئیس و در شهر ژنو قرار دارد به فعالیت‌های بیوتکنولوژیکی مشغول است و در این راه به پیشرفت‌های جهانی دست یافته و در میان دیگر شرکت‌های رقیب از شهرت بسیار بالایی برخوردار است. هنگامی که Ernesto وارد Serono شد ابتدا در بخش بازرگانی مشغول به کار گشت. اندکی بعد طرح و ایده‌های او پیرامون فعالیت کلی کمپانی سبب انتقال او به حوزه اداری کمپانی و چندی بعد به جهت توانمندی‌های بالایی که از خود نشان داد توانست وارد هیات مدیره شود. مدت ۵ سال در سمت معاون هیات مدیره و مدیر بخش اجرایی کمپانی مشغول به کار بود تا اینکه سرانجام به سمت ریاست کمپانی منصوب شده با به روی کار آمدن او و در اختیار گرفتن کلیه امور، اوضاع Serono به کلی دگرگون شد و گام‌های بلندتری به سوی شهرت بیش از پیش و سوددهی کلان برداشته شد.

تأثیر مدیریت خردمندانه و بی‌نظیر او به حدی بود که در اندک زمانی نام «Bertarelli» در صنعت بیوتکنولوژی و داروسازی سوئیس شکوفا شد و به ناگاه او را به عنوان یک انسان توانمند با استعدادهای فراوان به همگان شناساند.

قدرت اراده و استعداد مدیریتی او به اندازه‌ای است که در حال حاضر علاوه بر اداره کمپانی عظیم «Serono» موسسات و کمپانی‌های دیگری چون «UBS، BIO» و «انجمن صنایع داروسازی اروپا» و «بنیاد دارویی Bertarelli» که هر یک در زمینه بیوتکنولوژی سرآمد دیگر کمپانی‌های مشابه هستند، زیر نظر مستقیم او اداره می‌شوند. او همچنین عضو انجمن مشاوران پزشکی و دارویی دانشگاه هاروارد نیز می‌باشد.

جالب است بدانید انسانی که تا این حد مشغله کاری دارد و اداره چند شرکت و موسسه بزرگ بین‌المللی را تقبل کرده است، خود قهرمان مسابقات قایقرانی سوئیس و آمریکاست و مدال‌های بسیاری از گذشته و حال در کلکسیون خود نگهداری می‌کند. او همچنین به سبب علاقه‌اش به رشته قایقرانی یک باشگاه مخصوص این رشته در کشور سوئیس با نام «Alinghi» بنا کرده و خود اداره آن را نیز برعهده دارد.

ذکر این مطلب نیز خالی از لطف نیست که این میلیارد در چهل ساله که ثروتش را ۷/۴ میلیارد دلار تخمین می‌زنند، تمامی موفقیت‌هایش را مدیون کشورش می‌داند. او می‌گوید که سوئیس سرزمین مادری‌اش چنان روحیه شکست‌ناپذیر و توان بالایی را در اختیارش نهاده است که هرگز نمی‌تواند در مواجهه با مشکلات آن را نادیده گیرد. «Bertarelli» می‌گوید: «زمانی که خواستم در صنعت داروسازی در کشورم فعالیت کنم، بسیاری از متخصصین انگلیسی که با توانایی من آشنا بودند من را از این کار نهی کردند و گفتند که سوئیس کشور مناسبی برای این امر نیست و از من



خواستند تا در انگلستان به این کار روی آورم. اما زمانی که برخلاف نظر آنها در کشور خودم این کار را آغاز نمودم و به این موفقیت بزرگ دست یافتم، تک تک آنها از انگلستان برای همکاری به سوئیس آمدند و حال هم حاضر به ترک این کشور نیستند.»

## Adolf Merckle [حقوقدان، داروساز و میلیاردر]

سرمایه‌گذاری در کشور آلمان ویژگی‌های خاص خود را دارد. علاوه بر سرمایه‌گذاری در انواع بخش‌های صنعتی، سرمایه‌گذاری در بخش پزشکی، خصوصاً داور نیز به وفور مشاهده می‌گردد. این امر بدان دلیل است که در اکثر کشورهای جهان، قیمت دارو به مراتب بالا است و تولید و فروش آن به عنوان یک امر تجاری می‌تواند بستر مناسبی برای جذب سرمایه‌های کلان پراکنده باشد.

یکی از بزرگترین شرکت‌های داروسازی آلمان که شهرت جهانی یافته است شرکت «Phonix» می‌باشد. داروهای این شرکت در تمام داروخانه‌ها و موسسات و مراکز پزشکی اروپا یافت می‌شود و با توجه به این فعالیت گسترده توانسته است رتبه دوم تولید و توزیع دارو در این قاره را از آن خود نماید. این کمپانی مدعی است که بازار دارویی کشورهای آلمان، ایتالیا، مجارستان، چک و اسلواکی، دانمارک، سوئد و فنلاند را کاملاً در اختیار دارد و براساس آمار منتشره در بیش از ۱۹ کشور جهان بالغ بر ۱۲۲ مرکز توزیع مستقیم دارد. بر طبق همین آمار در جولای ۲۰۰۴ رقم فروش این کمپانی ۵/۳ میلیارد دلار بوده که نسبت به سال گذشته ۰/۲ میلیارد دلار افزایش داشته است.

اما اسکان هدایت این امپراطوری داروسازی در دستان کیست؟

دکتر «Adolf Merckle» متولد سال ۱۹۳۵ در شهر «Dresden» آلمان اداره این کمپانی عظیم را بر عهده دارد. او که اشتغال در این رشته را از اجداد خود به ارث برده است. هم‌اکنون با سرمایه‌ای معادل ۶/۹ میلیارد دلار این افتخار خانوادگی را به اوج خود رسانده است. او که تحصیلاتش را در زمینه حقوق به اتمام رسانده بود، تصمیم گرفت تا همانند اجدادش وارد تجارت داروگردد و از استعداد و هنر ذاتی‌اش در این عرصه بهره فراوان جوید. از همین رو به همت ارثیه کلانی که از پدرش برجای مانده بود شروع به سرمایه‌گذاری در بخش‌های گوناگون صنعتی خصوصاً صنعت داروسازی نمود.

او در ابتدا اداره کمپانی دارویی «Phonix» را خریداری نمود تا به امروز که ۵۷ درصد از سهام این کمپانی را در اختیار گرفته است. از سویی دیگر با آغاز مدیریت کمپانی بزرگ داروسازی «Merckle Group» توانست نام خود را در لیست بزرگترین‌های این حرفه جای دهد و ثروت و شهرت کلانی را از آن خود نماید. این شرکت بزرگ بیش از ۱۲۵ سال است که در آلمان به تولید دارو می‌پردازد و نام «Merckle» مواد اولیه خود را از کشورهای هند و چین و بخشی از تجهیزات خود را از ایالات متحده خریداری می‌نماید. البته «Adolf Merckle» نیز همانند دیگر سرمایه‌داران جهان، سرمایه خود را منحصر به یک صنعت خاص نمی‌کند، از این رو در بخش‌های مختلف صنعتی خصوصاً سیمان و شکر نام او و روند سرمایه‌گذاری‌های او به مراتب مشاهده می‌شود.

مطلب آخر اینکه او هم اکنون در کشور آلمان به همراه همسر و چهار فرزندش زندگی می‌کند و به



آینده‌ای چشم دوخته است که فرزندانش همچون خود سکان هدایت این کشتی‌های غول پیکر را در دست گیرند.

## Charles Wang - مدیر کمپانی «Computer Associates» [سومین کمپانی تولید نرم افزار در دنیا]

«charles wang» مدیری موفق و میلیاردری بزرگ است که علیرغم عدم برخورداري از بسیاری خصوصیات و ویژگی‌های انسان‌های مبتکر و نابغه، توانست با شناخت و بکارگیری نیروهای درونی‌اش به جایگاه فعلی‌اش دست یابد. در حال حاضر او مدیریت شرکتی را بر عهده دارد که خودش بنیانگذار آن بوده و توانسته است در اثر مدیریت عالی خود و بکارگیری روش‌های بکرو بی‌نظیر آن را به سومین غول دنیای نرم افزارهای کامپیوتری تبدیل نماید.

«charles wang» در ۱۹ اگوست سال ۱۹۴۴ در "شانگهای" چین دیده به جهان گشود. پدرش قاضی عالی‌رتبه کشور چین بود که پس از به قدرت رسیدن حزب کمونیست در این کشور تصمیم به انتقال محل سکونت خانواده به شهر نیویورک ایالات متحده گرفت. با مهاجرت به آمریکا دیگر دوران زندگی آرام و مرفه برای خانواده «Wang» به سر آمد. بارها و بارها آنها مورد هتاکي و بی‌حرمتی نژاد پرستان آمریکایی قرار گرفتند اما دیگر چاره‌ای جز ماندن و تحمل کردن برای آنها باقی نمانده بود. حتی به دلیل این برخوردها آنها مجبور شدند تا چندین بار محل مسکونی خود را از محلی به محل دیگر تغییر دهند اما به هر منطقه‌ای که می‌رفتند نمی‌توانستند اثری از آرامش روزهای گذشته در سرزمین مادری خود بیابند.

«Charles» نیز همانند دیگر اعضای خانواده از این وضعیت رضایت نداشت. او از همان ابتدای ورودش به مدرسه با همه چیز مشکل داشت. روش تدریس معلمان مدرسه از اساسی‌ترین مشکلات او به شمار می‌رفت. به عقیده او معلمان تنها به تدریس فرمول‌های بی‌خاصیت درس مختلف مشغول بودند. هرگز به دانش آموزان روش‌های درست فکر کردن را آموزش نمی‌دادند. از همین رو نسبت به درس و مدرسه بی‌تفاوت بود و همیشه در تمامی درس‌ها چه در دوران ابتدایی و چه در دوران دبیرستان پائین‌ترین نمرات کلاس را دریافت می‌کرد.

به هر ترتیبی که بود دوران مدرسه را به پایان برد و برای تحصیل در رشته ریاضی وارد دانشگاه «Queen» شد. در سال ۱۹۶۶ مدرک لیسانس خود را در این رشته دریافت کرد و به دنبال شغلی مناسب افتاد. یکی از مهمترین و شاخص‌ترین ویژگی‌های «Charles» که از دوران کودکی تا به امروز همراه او بوده است و او به بهترین نحو ممکن از آن یاری جسته است، توانایی او در برقراری ارتباط اجتماعی قوی با دیگران می‌باشد. روابط عمومی بسیار خوب او که حتی امروز آن را علت اصلی موفقیت‌هایش می‌شناسد سبب گشت تا در دانشگاه کلمبیا به عنوان برنامه نویس مشغول به کار شود. اینکه چطور جوانی که در تمام عمرش با کامپیوتر سر و کاری نداشته است چگونه می‌تواند به عنوان برنامه نویس کامپیوتر دانشگاه کلمبیا استخدام شود خود سوالی است که تنها جواب آن داری قوی برقراری ارتباط مناسب با دیگران می‌باشد.

با شروع کار و آشنایی با اصول اولیه آن دریافت که نوعی علاقه فطری و درونی به این وسیله و نحوه کار آن دارد. از همین رو با جدیت فراوان به کار با آن جهت آموختن تمامی نکات ریز و درشت مشغول شد.

در مدت چهار سالگی که در این دانشگاه مشغول به کار بود به خوبی با نرم افزارهای کامپیوتری آشنایی پیدا کرد و پس از آن تصمیم گرفت نحوه تجارت با این نرم افزارها را نیز بیاموزد. از این

رو به عنوان مسئول فروش نرم افزار در يکي از بخش‌هاي کمپاني « Standard Data Corp» مشغول به فعاليت شد. با کسب تجربه در مورد نحوه کار نرم افزارها و همچنين چگونگي خريد و فروش آنها «Charles» در سال ۱۹۷۶ تصميم به بناي يک شرکت نرم افزاري گرفت و نام آن را «Computer Associates» نهاد.

هنگامي که «Wang» شرکت کوچک «CA» را راه اندازي نمود هرگز تصور نمي‌کرد که فروشي معادل فروش امروزه‌اش يعني بيش از ۲۵ ميليارد دلار در انتظارش باشد. او که با جديت فراوان کار را آغاز نموده بود توانست با مديريت فوق العاده‌اش «CA» را به سومين کمپاني بزرگ نرم افزاري در دنيا پس از «Microsoft» و «Oracle» تبديل سازد.

جديت او در کار به حدي است که تا به امروز با گذشت بيش از ۶۰ سال از زندگي‌اش هيچ کس جرات نکرده او را «chuck» و يا «Charlie» بنامد و اين در حالي است که معمولاً کساني که نام «charles» را در شناسنامه خود دارند توسط اطرافيان با اين دو نام غير رسمي‌تر خطاب مي‌گردند.

از ديگر ويژگي‌هاي او مي‌توان به تعصب بيش از حد او در رابطه با بکارگيري اصول قديمي اقتصاد به جاي اصول نوين اشاره کرد. او عقیده دارد با بکارگيري اصول قديمي، ديگر رقباي بزرگ که از اصول جديد تبعيت مي‌کنند نمي‌توانند شدت وحدت کار را تخمين زنند و يا ضربه‌هاي مهلك اقتصادي وارد نمايند.

اما مهمترين معيار او در بکارگيري افراد و استخدام کار مندان، داشتن روابط اجتماعي قوي مي‌باشد. گفته مي‌شود که حساسيت او نسبت به اين امر به قدری بالا است که حتي کارمندان خود را از استفاده از e-mail هاي اينترنتي براي برقراري روابط با ديگران منع کرده است چرا که به عقیده او اين فن آوري سود بخش در حال حاضر به نادرستي مورد استفاده قرار مي‌گيرد و مانعي بزرگ براي رويارويي مستقيم افراد با يکديگر محسوب مي‌گردد.

مطلب آخر اينکه اين ميليارد چيني عليرغم سال‌ها دوري از وطن و زندگي در غرب، همچنان وابستگي خود را به شرق حفظ نموده است و در حد توان براي پيشرفت اين قسمت از کره خاكي تلاش مي‌نمايد. از جمله اقدامات او در اين زمينه مي‌توان به کمک‌هاي فراوان او به انجمن آمريکايي‌هاي آسيايي و يا هداياي مالي او به دانشگاه نيويورک جهت احداث بخش فرهنگي آسيايي در اين دانشگاه اشاره نمود.

## جان جانسون [مجلات متعدد و شبکه مخصوص سياه پوستان ]

مجله ابوني در سال ۱۹۸۵ چهلمين سالگرد خود را جشن گرفت. قسمت اعظم موفقيت آن به تلاش بنيانگذار آن، جان جانسون نسبت داده مي‌شود. جانسون در شهر آرکانسو در خانواده اي فقير به دنيا آمد. او و مادرش بعد از مرگ پدرش در اتفاق بدی که در يک کارخانه چوب بري رخ داد، راهي شيکا گو شدند.

او هنگام تحصيل در دانشگاه و کار براي يک شرکت بيمه به عنوان ميراستار اعلاميه هاي شرکت، به کار روزنامه نگاري علاقه پيدا کرد. زمانیکه او هنوز براي آن شرکت بيمه کار مي‌کرد، ایده تأسيس يک روزنامه به نام دايجسب به سبک گفتار سياهها به ذهنش رسيد. او احساس کرد که اغلب انتشاراتي که توسط سفيد پوست ها اداره مي‌شود، تصوير منصفانه اي از يک فرد متشخص سياه پوست ارائه نمي‌دهد.

جانسون متقاعد شد که عقیده عالي مي‌باشد، اما از لحاظ مالي امکان اجرائي آن طرح وجود

نداشت. او نهایتاً مجبور شد تا برای به دست آوردن ۵۰۰ دلار، اسباب و اثاثه مادرش را گرو بگذارد. با آن پول او توانست در سال ۱۹۴۲ نگرو دایجست را پایه گذاری نماید. در آن زمان ۱۰ ساله بود.

نوآوری و روح کارآفرینی جانسون از طریق به کارگیری استراتژی اداره نگرو دایجست به وسیله توزیع کنندگان آن عیان شد. او و دوستانش به تمام دکه های روزنامه فروشی مراجعه کردند و تقاضای مجله نگرو دایجست کردند. بعد از تقاضای کافی، عاملان فروش در دکه های روزنامه فروشی به توزیع کنندگان مراجعه کردند و خواستار آن مجله شدند. در مورد دیگر، زمانیکه آگهی دهندگان سفید پوست از دادن آگهی های خود به آن مجله امتناع کردند، او در مورد سرگرمی ها و خواندنی های مورد علاقه مارشال فیلد خرده فروش شیکاگویی مطالعه کرد و سپس با او قرار ملاقاتی گذاشت. در این ملاقات او علائق فیلد را مورد بحث قرارداد و سپس او را متقاعد کرد که هم به او آگهی بدهد و هم دیگران را برای دادن آگهی به او متقاعد نماید.

او در سال ۱۹۴۵ بر مبنای موفقیت نگرو دایجست مجله ابونی را تأسیس کرد و مجله لایف را الگویی خود ساخت و تماماً داستانهای موفقیت آمیز را چاپ می کرد. جانسون توضیح داد که: مجله ما همیشه بیانگر موفقیت و دستیابی به اهداف بوده است ما طی سالها تلاش همه چیز را دوباره تعریف کردیم. زمانیکه ما کارمان را شروع کردیم موفقیت در چیزهای همچون داشتن یک ماشین بزرگ و خانه های مجلل و... خلاصه می شد. اکنون ممکن است موفقیت در فروش یک خانواده، فائق آمدن بر عقب افتادگی نژادی یا فرستادن فرزندان خود به دانشگاه معنا یابد. هدف ما تأکید شدید بر جنبه های مثبت مسائل می باشد.

امروزه، ابونی بیش از یک میلیون تیراژ دارد و پایه انتشارات جانسون می باشد که شامل مجلات دیگری به نامهای جت، باک استارز، ابونی، جی آر و یک ایستگاه رادیویی مختص سیاه پوستان در شیکاگو می باشد. جانسون شعبه هایی نیز در دیگر مناطق دارد. یکی از شعبه های پر سود، شعبه ای می باشد که لوازم آرایش تبلیغ می کند، این شعبه که فشن فر نام دارد، در مقابل شرکت های بزرگ تبلیغ لوازم آرایشی که تلاش می کنند با پی بردن به مرز موفقیت جانسون بازار او به دست بیاورند، رقابت می کند.

## کری پکر [ثروتمندترین استرالیایی]

- «پکر» یکی از دوستان تامکروز، بازیگر مشهور هالیوود است
  - «پکر» مالک قدیمی ترین مجله استرالیای با نام The Bulletin است که از سال ۱۸۸۰ تاکنون چاپ می شود
- اما «روپرت مرداک» چند وقتی است که شهرت آمریکا شده است. به همین خاطر دیگر لازم نیست «کری پکر» نگران این مساله باشد که آیا رقیبش از او ثروتمندتر است یا خیر. چون «پکر» که همچنان شهرت استرالیای است، عنوان ثروتمندترین مرد استرالیای را نیز در اختیار دارد. «پکر» نیز همچون «مرداک» ثروتمند بودن را در فعالیت های رسانه ای می داند. «کری فرانسیس بولمورپکر» در ۱۷ دسامبر ۱۹۳۷ در استرالیای به دنیا آمد و سهامدار عمده شرکت PBL یا Publishing and Broadcasting limited است. این شرکت مالک شبکه تلویزیونی Nine Television Network و همچنین Australian consolidated press است که پر فروش ترین مجله های استرالیای را عرضه می کند.
- مقر اصلی Broadcasting limited Publishing and در سیدنی، پایتخت استرالیای

قرار دارد. این شرکت مالک ۳۳ درصد کانال اسکای نیوز استرالیا و همچنین ۲۵ درصد Foxtel است و ۴ شبکه -melbourn<sup>۹</sup>GTV، -sydney<sup>۹</sup>TCN، -Brisban<sup>۹</sup>QTQ و -Darwin<sup>۸</sup>NTD را در اختیار دارد. شرکت PBL به‌طور تقریبی ۴۰ درصد از پرفروش‌ترین مجلات استرالیا را از طریق press Australian consolidated عرضه می‌کند. شبکه تلویزیونی -GTV<sup>۹</sup> یکی از اولین شبکه‌های تجاری در ملبورن استرالیا است که فعالیت خود را به‌طور آزمایشی در ۲۷ سپتامبر ۱۹۵۶ آغاز کرد. در سال ۱۹۵۶ میلادی -GTV<sup>۹</sup> که هنوز فعالیت خود را به‌طور آزمایشی آغاز کرده بود، برای رقابت با شبکه‌های -ABV<sup>۲</sup> و -HSV<sup>۷</sup> بازی‌های المپیک ملبورن ۱۹۵۶ را روی آنتن برد. از معروف‌ترین مجریان اخبار استرالیا، آقای بریایان تیلور، در سال ۱۹۷۹ قراردادی با این شرکت عقد کرد و او به مدت ۲۰ سال به فعالیتش در -GTV<sup>۹</sup> ادامه داد. شبکه تلویزیونی دیگر “Nine Network” ، کانال -TCN<sup>۹</sup> است. مجوز فعالیت این شبکه تلویزیونی یکی از ۴ مجوز ابتدایی بود که برای شبکه‌های تجاری در استرالیا صادر می‌شود. -TCN<sup>۹</sup> فعالیت خود را در ۱۶ سپتامبر ۱۹۵۶ آغاز کرد. اولین برنامه این شبکه با عنوان «این تلویزیون است!» فعالیت خود را آغاز کرد و به مدت ۱۴ سال از این شبکه پخش شد در حالی‌که کار را با خیلی از چهره‌های تلویزیونی استرالیا آغاز کرد. مالک اصلی این شبکه تلویزیونی، پدر میلیاردر فعلی استرالیا یعنی «فرانک پکر» بود. «فرانک پکر» در سال ۱۹۰۶ به دنیا آمد و فعالیت خود را در حوزه نشر آغاز کرد. وی در اول می ۱۹۷۴ جان سپرد. شبکه تلویزیونی Nine Networks که مالک کانال‌های تلویزیونی یادشده است، شعار «هنوز شماره یک هستیم» را سر می‌دهد. پیش از این نام این شبکه نشنال تلویزیون نتورک بود و اکنون در شهرهای اصلی استرالیا همچون سیدنی، ملبورن، آدلاید، پرت و ... فعالیت دارد. در حقیقت این شبکه معتبرترین و پربیننده‌ترین شبکه تلویزیونی در استرالیا به‌شمار می‌رود. Nine Networks معمولاً برنامه‌هایی که در خود استرالیا تولید می‌شود را روی آنتن می‌برد اما برنامه‌های آمریکایی نیز که در استرالیا طرفداران زیادی دارد، بخش قابل توجهی از برنامه‌های تلویزیونی کانال‌های Nine Networks را به خود اختصاص داده‌اند. ورزش کریکت از ورزش‌های محبوب کشورهای مشترک‌المنافع است و طرفداران زیادی در استرالیا دارد. Nine Networks حق پخش محلی کریکت را از اواخر دهه ۱۹۷۰ در اختیار دارد و توانسته است با نصب دوربین‌های ویژه، در زمین کریکت، تحولی در پخش این مسابقات پدید آورد. Nine Networks همچنین پخش مسابقات لیگ ملی راگی را منحصراً در اختیار خود دارد. یکی دیگر از شرکت‌هایی که در اختیار میلیاردر استرالیایی است، Australian consolidated press که به‌خصوص از شرکت مادر PBL است. این شرکت در سال ۱۹۹۳ فعالیت خود را آغاز کرد و هفته‌نامه Australian The Woman’s Weekly که یکی از هفته‌نامه‌های پرطرفدار استرالیا است را عرضه می‌کند. “The Bulletin” مجله دیگر این شرکت است و در حقیقت این مجله قدیمی‌ترین مجله استرالیا به‌شمار می‌رود چراکه از سال ۱۸۸۰ تاکنون در استرالیا عرضه می‌شود. «جیمز پکر» پسر میلیاردر استرالیایی پیشتر مالک شرکت one Tel بود که در سال ۲۰۰۱ اعلام کرد دیگر قادر به فعالیت نیست.

سقوط “oneTel” در می ۲۰۰۱ باعث شد PBL مبلغ ۳۲۷ میلیون دلار استرالیا ضرر دهد. «جیمز پکر» در مجمع سالیانه PBL گفت که از فروپاشی “oneTel” درس‌های تلخی فراگرفته است هرچند که بعدها منکر این مساله شد که در آن کنفرانس هدفش عذرخواهی از نحوه مدیریتش

در "oneTel" بوده است. در سال ۱۹۹۹ «جیمز پکر» که آن موقع تنها ۳۲ سال داشت با «جودی میرز» ، مدل شنا، ازدواج کرد اما این ازدواج چند سالی بیشتر به طول نینجامید و آنها در ژوئن ۲۰۰۲ از هم جدا شدند. وی یکی از دوستان تام کروز، بازیگر نقش اول «ماموریت غیر ممکن» ، است. ثروتمندترین مرد استرالیا همچنین مالک کازینوی معروف ملبورن " Crown Casino" و چند قمارخانه استرالیا است.

## استیون کین، استیوارت رزمن، جان فرس [سایت بازی www.gamesville.com]

هیچ وب سایتی ادعا نمی‌کند: «صورت حساب‌های بانکی ما آن قدر سنگین هستند که باید با UPS ابلاغ شوند.» آماده کردن این بسته ماهانه کاری تمام وقت است، ولی حسابدار برای فهرست کردن سپرده‌ها تمام صفحات را با دقت نمی‌خواند. در عوض به چک‌های باطل شده رسیدگی می‌کند که تعدادشان به بیش از ۳۵۰۰ مورد در ماه می‌رسد. آنهایی که چک‌ها را پشت‌نویسی کرده‌اند چه می‌کنند؟ از سایت‌های وب بازدید می‌کنند.

در Gamesville مردم به بازی‌های رایگان می‌پردازند و جوایز نقدی می‌برند. توجه داشته باشید که اینجا کازینو نیست، بلکه محلی برای بازی در وب است که از سوی آگهی‌دهنده پشتیبانی می‌شود و حضور در آن رایگان است. علاوه بر شرکت‌کنندگان در مسابقه، شرکت سازنده نیز از بازی پول درمی‌آورد.

بازی‌ها در مقیاس بزرگ و با چند بازیکن در زمان واقعی انجام می‌شوند. اگرچه این برنامه ممکن است تقلیدی به نظر برسد، ولی Gamesville منحصر به فرد است.

Gamesville تنها سایتی است که به برندگان جایزه نقدی می‌دهد و بیشترین تعداد برنده را دارد. از آنجایی که بازی‌های Gamesville بدون سرمایه اولیه انجام می‌شوند و بازیکنان هرگز شرط‌بندی نمی‌کنند، یعنی نه پولی با خود می‌آورند و نه پولی از دست می‌دهند، شرکت در آنها قمار نیست.

مهمترین نکته‌ای که باید به آن اشاره کرد این است که Gamesville به هیچ‌گونه انتقال برنامه، نرم‌افزار خاص، سخت‌افزار خاص، و مرورگر خاصی نیاز ندارد.

استیو کین، ۳۵ ساله و از موسسان Gamesville (در کنار استیوارت رزمن و جان فرس) می‌گوید: «ما تکنولوژی دیروز را امروز ارائه می‌دهیم.» با آنکه تکنولوژی Gamesville جدیدترین است آنها همیشه از آن برای تغذیه قدیمی‌ترین نوع تکنولوژی استفاده می‌کنند تا هرکس که بخواهد بتواند وارد بازی شود.

در ابتدای ۱۹۹۸، Gamesville بیش از ۷۰۰۰۰۰ کاربر ثبت نام شده (با ۱۳۰۰ کاربر جدید در روز) داشت که دو بازی اول خود را اجرا می‌کردند: BingoZone یا بازی شانس، و Picturama به عنوان یک سرگرمی مهارتی.

کین توضیح می‌دهد: «برنده کسی است که زودتر از همه سرنخ‌های بازی را درست کنار هم قرار دهد.»

BingoZone همان‌طور که تصور می‌کنید اجرا می‌شود. هر ۲۰ ثانیه گوی جدیدی نشان داده می‌شود. بازیکنان برای به دست آوردن آن دکمه Continue را کلیک می‌کنند. با استفاده از ماوس علامت‌های کارت‌های بینگو و گوی‌ها را برمی‌دارید. وقتی برای اعلام یک شماره آماده

شدید Bingo را کلیک می‌کنید. اولین اعلام درست برنده می‌شود. در هر بازی اگر بیش از شش بار Bingo را اشتباهی کلیک کنید، از ادامه بازی محروم می‌شوید. در Picturama برنده کسی است که زودتر از همه قطعات یک تصویر (معمولا مربوط به یک چهره سرشناس) را کنار هم قرار دهد و کلمه یا عبارتی در هم ریخته را درست حدس بزند.

طبق گزارش‌های داخلی، Gamesville هر روز ۴۰۰۰۰ بازیکن دارد. هر بار که متقاضی ارتباط برقرار می‌کند یک بازیکن به حساب می‌آید. همین شخص اگر دوبار ارتباط برقرار کند دو بازیکن محسوب می‌شود. هر مراجعه کننده به طور متوسط ۲۷ دقیقه در سایت می‌ماند. بازی‌های بینگو ۸ تا ۱۰ دقیقه طول می‌کشند و اجرای Picturama حدود ۷ دقیقه زمان می‌خواهد. هر نفر در یک دوره ۱۸ ساعته می‌تواند ۴۵ بار بازی کند، ولی نه به طور همزمان.

کین می‌گوید: «این بازی‌ها طوری طراحی شده‌اند که همزمان اجرا نشوند. ما بازیکنان را بین بازی‌ها جابجایی کنیم. این کار با میان پرده انجام می‌شود. نمی‌خواهیم آنها بلافاصله از یک بازی به سراغ بازی دیگر بروند.» در طول میان پرده آگهی‌هایی به نمایش درمی‌آیند که می‌توانند شامل سایت وب حامی مالی، صفحات ویژه، Shockwave، جاوا، و هر چیزی باشند که آگهی دهنده می‌خواهد. «میان پرده‌های ما معمولا دو تا چهار دقیقه طول می‌کشند که برای ارتباط با حامیان مالی کافی است، ولی برای خروج آنها از سایت کفایت نمی‌کند. ما آنها را مدتی بیرون می‌فرستیم، با این حال قبل از شروع بازی بعدی دوباره وارد می‌شوند.»

استفاده از آگهی اساس درآمد بالایی یک میلیون دلاری Gamesville را تشکیل می‌دهد. آنها هزینه آگهی را از حامیانی مانند شرکت‌های عظیم سونی، پلی‌گرم، جی‌سی‌پنی، مایکروسافت، T&AT، و پابلسرز کلیرینگ هاوس، در کنار بیش از ۲۰ شرکت معتبر دیگر به دست می‌آورند. این شرکت‌های حامی برای هر هزار بار مشاهده (CPM) حداقل ۲۰ تا ۳۰ دلار می‌پردازند که با شکل‌های دیگر حمایت معمولا ۱۰ تا ۲۰ دلار دیگر به نرخ پایه اضافه می‌شود.

برخلاف بسیاری از ناشران آن لاین که از ترکیب آگهی و سرمقاله به دلایل اخلاقی و ژورنالیستی پرهیز می‌کنند، Gamesville از آن استقبال می‌کند.

کین می‌گوید: «ما در استفاده از آگهی قابل به تفکیک نیستیم. حتی در خود بازی از آگهی استفاده می‌کنیم. مثلا در آگهی فیلم مستربین، صورت بین را در گوشه کارت بینگو، تصویر دیگری از او را روی کارت، و یک بنر مستربین را هم در بالای صفحه نشان دادیم.»

این جنون استفاده از تصویر بین آن قدر خوب در بازی تنیده شده که به قسمتی از آن تبدیل می‌شود و از این رو برای بازیکنان مزاحمت ایجاد نمی‌کند. کین می‌گوید: «بازی‌های آن لاین و نمایش‌های بازی ابزار بازاریابی کاملی هستند. در واقع فضایی هستند که مصرف‌کنندگان و بازاریاب‌ها از حضور در آن خوشحال می‌شوند.» به علاوه بعد از آن میزان مواجهه با بین، بازدیدکنندگان تمایل پیدا می‌کنند نگاهی به سایت مستربین بیندازند.

شرکت‌کنندگان در مسابقه که خواهان جایزه نقدی هستند باید هنگام ثبت‌نام، اطلاعات درست ارائه دهند. دقت این اطلاعات با حجم پایین چک‌های برگردانده شده ثابت می‌شود. از ۲۵۰۰۰ چکی که Gamesville از آوریل ۱۹۹۶ صادر کرده است (یک چک در هر بازی برای ۲۵۰۰۰ بازی انجام شده) فقط یک تا دو درصد توسط اداره پست برگردانده شده‌اند. کین می‌گوید: «ما همیشه برای احتیاط چک را در فایل قرار می‌دهیم. معمولا ۱۰ روز بعد نامه‌های الکترونیکی دریافت می‌کنیم که درباره چک سوال می‌کند. ما آن را با پاکت باطل شده قبلی می‌فرستیم تا درستی کار خود را ثابت کنیم. تعداد کل چک‌های باقی مانده در فایل از ابتدای فعالیت ما تاکنون حدود ۶۰۰ مورد یا حدود ۲/۵ درصد است. مبلغ آنها نیز تقریبا ۱۷۰۰۰ دلار یا در حدود ۱۰ درصد می‌شود.»

این میزان اندک چک برگشتی بر دقت بانک اطلاعاتی Gamesville دلالت می‌کند علاوه بر نام، نشانی، و شماره تلفن از متقاضیان ثبت‌نام خواسته می‌شود اطلاعاتی درباره تاریخ تولد، وضعیت شغلی، و تحصیلات خود ارائه کنند.

کین می‌گوید: «حمایت‌کنندگان مالی از این کار ما رضایت کامل دارند. ما همیشه از بازیکنان می‌خواهیم اطلاعات مربوط به خود را برای دریافت جایزه به روز کنند.»  
(Gamesville) هیچ‌گاه این اطلاعات را نمی‌فروشد یا آنها را در امور غیر مرتبط با سایت به کار نمی‌برد. ثبت‌نام‌کنندگان این اختیار را دارند که گزینه notice offers Special را انتخاب کنند. ۹۵٪ این کار را می‌کنند و متوجه می‌شوند Yes گزینه پیش فرض است. در حال حاضر از این فهرست فقط برای توزیع خبرنامه ماهانه Gamesville Times The استفاده می‌شود.

به دلیل دقت فوق‌العاده بانک اطلاعاتی Gamesville قادر است مخاطبان خود را به گروه‌های مختلف تقسیم کند، و مثلاً برای هر منطقه جغرافیایی آگهی‌هایی خاص همان منطقه نشان دهد. U.S. Lottery فقط در ۳۴ ایالت قانونی است. بنابراین اگر اهل آلاباما باشید آگهی بزرگ U.S. Lottery را نخواهید دید.»

این تقسیم‌بندی جغرافیایی در آینده در پخش آگهی‌های زمانی به Gamesville کمک خواهد کرد. «مثلاً NBC می‌تواند ۳۰ دقیقه قبل از پخش یک برنامه خاص براساس محل پخش آگهی بخرد.» با آنکه ترافیک Gamesville هنوز در حدی نیست که پخش آگهی از آن تاثیرگذاری وسیعی داشته باشد محیط توسعه آن بی‌نهایت باارزش است.

با این حال باید در نظر داشت که تعدادی از مراجعان Gamesville در مناطق جغرافیایی دور افتاده زندگی می‌کنند. با وجود آنکه ۹۵٪ مراجعه‌کنندگان ساکن آمریکای شمالی هستند، ۵٪ باقیمانده در ۶۵ کشور از جمله صربستان، بریتانیا، استرالیا و هند ساکنند. تعداد مخاطبان خارج از آمریکای شمالی زیاد نیست، ولی ارزش این بازیکنان در سرگرمی، تازگی و هیجانی است که برای بازیکنان دیگر به همراه می‌آورند. آگاهی از اینکه با شرکت‌کننده‌ای از سوئد یا آرژانتین مسابقه می‌دهند در هر حال جالب است. کین می‌گوید: «از نظر تجاری این ۵٪ هیچ ارزشی ندارد. در واقع بعضی از حامیان مالی از ما می‌خواهند بازیکنان خارج از آمریکای شمالی را به بازی راه ندهیم.»

اطلاعات دقیق مراجعه‌کننده در مواردی نیز که Gamesville مجبور به انجام کار غیرآن‌لاین است به کمک آن می‌آید. کین می‌گوید: «برخی فرم‌ها را خودمان براساس اطلاعات ارائه شده توسط بازدیدکننده پر می‌کنیم. عکس‌العمل آنها جالب است. بعضی‌ها آن را نهایت لطف ما می‌دانند، بعضی دیگر از آن تلقی ثبت‌نام خودکار می‌کنند، تعدادی هم صرفاً راحتی کار را می‌پسندند.»

با وجود موفقیت چشمگیر فعلی، Gamesville در آغاز مجبور بود برای متقاعد کردن آگهی‌دهندگان به مزایای نوآوری خود در صنعت سرگرمی سخت تلاش کند. کین در توضیح موضوع می‌گوید: «یکی از بزرگترین چالش‌های ما فروش بازی‌ها در حجم انبوه و بازاریابی برای آنها به عنوان محتوای مناسب برای حمایت مالی بود. ما با تصور قراردادی از بازی‌های کامپیوتری هیچ‌گونه نسبتی نداریم، با این حال در گروه‌های محتوایی دیگر مانند ورزش، سرمایه‌گذاری، اخبار، و سفر هم قرار نمی‌گیریم. به اعتقاد من بازی‌های ما برای وب همان حکمی را خواهند داشت که سریال‌های کمدی تک‌قسمتی با شخصیت‌های ثابت برای تلویزیون دارند.»

بیشترین موفقیت Gamesville در زمینه آگهی‌دهی با موتور جستجو به Lycos مربوط می‌شود که در آن کلمه کلیدی games را خریده است.



کین آشکارا می‌گوید: «سعی می‌کنیم بريك مبناي در حال پیشرفت حضور خود را حفظ کنیم. ما يك دسته آگهی بنر را براي مدت يك هفته نمی‌خریم، بلکه يك میلیون براي شش ماه می‌خریم. نرخ‌هاي كليك ما معمولا ۱ تا ۲ درصدی هستند. ولي فقط روي كليك‌ها حساب نمی‌کنیم. كليك‌ها فوق‌العاده‌اند اما راه‌هاي ديگري هم وجود دارند.»

علاوه بر موتورهاي جستجو، بنرهاي Gamesville را در سایت‌هاي سرگرمي مكمّل از قبيل Bingo Bugle, Hollywood Online, The Hub, Entertainment The Asylum و Gambling.com نیز می‌توان یافت. نتایج این سایت‌ها درست مانند نتایج موتورهاي جستجو است.

## ردکوم [میلیاردر خبرساز]

«میخاییل خودورکوفسکی» یکی از میلیاردرهای روس است که دست روزگار وی را به زندان افکنده است. در حقیقت او ثروتمندترین مرد روسیه بود که به جرم فساد مالی راهی زندان شد. اخیرا یکی از هم‌سلولی‌های میخاییل از زندان آزاد شده است و درباره زندگی میخاییل در زندان حرف‌هایی برای گفتن دارد.

هم سلولی خودورکوفسکی می‌گوید: او به جای آنکه لباس‌هایش را برای شست‌وشو به کارمندان زندان بدهد، ترجیح می‌دهد دور بیاندازد و يك دست لباس نو بگیرد. همچنین زمانی که خوراکی می‌خرد، برای دو هم سلولی دیگرش نیز تهیه می‌کند و در کل فردی اجتماعی است. «پیوتر شچدروف» مدعی است که زمانی با میخاییل خودورکوفسکی هم سلولی بوده است، اما وکیل میلیاردر روس می‌گوید که موکلش به یاد ندارد این فرد هم سلولی وی بوده باشد، چرا که اصولا در طی ۲۰ ماهی که در زندان به سر برده با افراد بسیاری در زندان هم سلول بوده است. زندان فدرال نیز در لحظه‌مخابره این خبر هنوز ادعای پیوتر را تأیید نکرده است. شچدروف با اعلام این سخنان به رادیو «اخموسکوی» ادعا کرد از ماه جون تا سپتامبر سال گذشته با خودورکوفسکی هم سلولی بوده و در این مدت در زندان ماتروسکایا تیشینا دوران حبس خود را گذرانده است. قوانین زندان فقط اجازه می‌داد که زندانیان دوبار در سال از لباس‌های نو بهره‌مند شوند اما خودورکوفسکی خیلی بیشتر از لباس‌های نو استفاده می‌کرد. شچدروف می‌گوید: «روتختی‌های خودورکوفسکی از کیفیت بالایی برخوردار بودند و بیشتر قرمز گیلاسی و یا آبی تیره بودند و هر هفته آنها را عوض می‌کرد. او به غذای زندان هم لب نمی‌زد و ترجیح می‌داد تا از موز، سیب و پرتقال که خانواده‌اش هفته‌ای دوبار برایش می‌آورند استفاده کند. او معمولا هفته‌ای يك بار گوشت می‌خورد.» میلیاردر روس به گفته هم سلولی سابقش - که هنوز معلوم نیست که آیا راست می‌گوید یا نه - پول غذای هم سلولی‌هایش را که از بوفه زندان خریداری می‌کردند به علاوه هزینه استفاده از باشگاه زندان را پرداخت می‌کرد. شچدروف، میخاییل را مردی خوش‌خنده نامیده که همیشه حرفی برای گفتن دارد. به گفته وی خودورکوفسکی درباره ادبیات، هنر، فلسفه، دین و سیاست در زمانی که او هم سلولی‌اش بود صحبت می‌کرد و به خواندن رمان‌های بوریس آکونین علاقه‌مند بود. افکار عمومی روسیه بر این باور است که مجازات خودورکوفسکی نه به خاطر فساد مالی بلکه به خاطر مخالفت‌های وی با سیاست‌های کرملین و نیز جاه‌طلبی‌های او در بخش اقتصاد بوده است. میلیاردری که امروز قصد معرفی وی را داریم، همچون



خودورکوفسکی طی چند روز اخیر خبرساز بوده است. «بیلی جومکوم» متولد ۱۹۲۷ در ایالت تگزاس آمریکا، موسس شرکت ردکوم آتوموتیو گروپ یکی از موسسان ارتباطات کلیرچنل مالک قبلی **Minnesota، San Antonio Spucs، Denver Nuggets** و **Vikings** بوده است. شرکت **Clear Channel-Communications** در بخش رسانه‌ها فعالیت می‌کند و مرکز آن در ایالات متحده واقع است. این شرکت در سال ۱۹۷۲ تاسیس شد و بیشتر به راه‌اندازی کانال‌های رادیویی و برگزاری کنسرت‌های متنوع شهرت دارد. این شرکت بیش از ۱۲۰۰ کانال رادیویی با موج **FM** و **AM** و همچنین ۳۰ کانال تلویزیونی در ایالات متحده دارد. به علاوه شرکت مذکور در کشورهای دیگر جهان نیز فعالیت می‌کند. **Clear Channel** در زلاندنو، مکزیک، نروژ و استرالیا مالک چندین کانال رادیویی است و در کشورهای سوئیس، لهستان، شیلی، برزیل و ایتالیا شرکت‌های تبلیغاتی دارد. پس از حادثه ۱۱ سپتامبر، این شرکت لیستی از ۱۵۰ ترانه را در بین زیرگروه‌های خود منتشر کرد تا از پخش آنها جلوگیری شود اما این لیست خیلی زود در اینترنت انتشار یافت و کاربران به دانلود کردن آن ترانه‌ها روی آوردند.

گفته می‌شود در این لیست ترانه‌ای از «جان لنون» نیز قرار داشت که مضمون ترانه درباره صلح و نوع‌دوستی در بین اقوام مختلف جهان است. هر چند خیلی از شبکه‌های رادیویی به لیست منتشر شده اعتنایی نکردند و به پخش آن ترانه‌ها روی آوردند. گروه موسیقی دیکسی چیکز در یک شوی انگلیسی، سیاست‌های بوش را مورد انتقاد قرار داد، این عمل دیکسی چیکز باعث شد تا **Clear Channel** محافظه‌کار از پخش ترانه‌های این گروه جلوگیری کند. هر چند مسوولان شرکت ادعا می‌کنند که این اقدام از سوی مسوولان شبکه‌های رادیویی صورت گرفته و دستوری از روسای این شرکت درباره ممنوعیت استفاده از ترانه‌های دیسکی چیکز در کار نبوده است. تیم بسکتبال **Denver Nuggets** که بیلی جو مالکیت آن را بر عهده داشت، در شهر دنور و ایالت کولورادو قرار دارد. این تیم **NBA** در سال ۱۹۶۷ تاسیس شد. تیم فوتبال **Minnesota Vikings** نیز از ایالت مینسوتای آمریکا است و عضو لیگ **NFL** این کشور است. این تیم در سال ۱۹۶۱ تاسیس شد و در سال ۱۹۶۱ به قهرمانی لیگ **NFL** دست پیدا کرد. اما خبرگزاری آسوشیتدپرس چند روز پیش از اقدام انسان دوستانه مرد میلیارد دلاری آمریکا خبر داد. «ردکوم» که طبق آخرین برآوردهای به عمل آمده ثروتی معادل ۱/۱ میلیارد دلار دارد، مبلغ ۳۰ میلیون دلار برای توسعه تحقیقات به دانشگاه پزشکی تگزاس اهدا کرده است. این مبلغ به مرکز تحقیقات سرطان آندرسون دانشگاه تگزاس داده شده و قرار است در این دانشگاه مجموعه‌ای از ۶ ساختمان تاسیس شود که هزینه احداث آن ۵۰۰ میلیون دلار خواهد بود. نام این مجموعه «رد و چارلین ردکوم» خواهد بود. انتظار می‌رود زمان بهره‌برداری از این مجموعه، سال ۲۰۰۸ باشد. مجموعه «رد و چارلین ردکوم» در شناسایی زودرس سرطان در بیماران و معالجه آنها فعال خواهد بود.

ریچارد لستر ، سالی لستر [سایت سوار کاری [www.horsenet.com](http://www.horsenet.com)]

اگر يك سايت بازرگاني داشتيد از كداميك از موارد زير صرف نظر مي كرديد ؟  
الف- ارائه عناصرري از قبيل تصاوير و برنامه نويسي.  
ب- جلب و توجه مخاطباني كه ۸۵% آنها هنوز آن لاین نیستند.

ج) دادن پیوند به همه سایت های رقیب.

د- همه موارد فوق.

باور عمومی پاسخ «د» را دیکته می‌کند. ولی این دیدگاه برای ریچارد لستر ، ۳۲ ساله، و مدیر خدمات اینترنتی HorseNet ارزشی ندارد. او عقل متعارف رابه چالش گرفته و با گنجاندن همه موارد فوق در برنامه خود به نتایج خیره کننده ای رسیده است.

او در توضیح می‌گوید: «ما به همه رقبای خود پیوند می‌دهیم ، هر چند که ممکن است در عوض به ما پیوندي ندهند. به نظر من تعداد بازدیدکنندگان از سایت برای همه سایت‌های بزرگ مربوط به اسب یکسان است. مسئله این است که آنها بعد از چه مدت دوباره مراجعه می‌کنند.»

تا امروزه پیش نیامده است که HorseNet به درخواست پیوند تا زمانی که محتوای آن به سوار کاری مربوط است جواب رد بدهد. لستر می‌گوید: «کار ما تامین اطلاعات مفید برای مراجعه کنندگان است. بر اساس این معیار ارائه پیوند قسمتی از کار محسوب می‌شود.»

سایت فعلی وارث معنوی HorseNet اولیه است. در حال حاضر چیزی از شکل گذشته سایت وجود ندارد و حتی مدل تجاری آن تغییر کرده است. HorseNet یک سایت ترکیبی واقعی است که در آمدهای آن از سه منبع تامین می‌شود: محتوا، معامله، خدمات جنبی.

زمانی که HorseNet در دسامبر ۱۹۹۴ با هزینه ۵۰۰ دلار راه اندازی شد لستر ۲۸ سایت مربوط به اسب پیدا کرده بود. امروز او می‌گوید هزاران سایت از این دست وجود دارد. آنها در روزهای عادی پذیرای بیش از ۴۰۰۰ بازدید کننده هستند که نیمی از آنها را زنان ۱۳ تا ۵۰ ساله تشکیل می‌دهند. لستر خاطر نشان می‌کند: «HorseNet اولین و مهمترین اجتماع اینترنتی علاقمندان سوارکاری است.»

پیشتر از HorseNet نتیجه ارائه محتوای مفید و به روز ، در ترکیب با طراحی جذاب و پاسخگویی مناسب به نیازهای علاقمندان اسب شامل سوارکاران مبتدی و حرفه‌ای صاحبان اسب، و دوستداران اسب در سراسر دنیا است. این سایت حتی توجه کسانی را جلب می‌کند که در عمر خود اسب را از نزدیک ندیده‌اند.

لستر می‌گوید: «یکی از امتیازهای HorseNet که من بیشتر از همه می‌پسندم آن است که اسب را نزد کسانی می‌برد که اسب ندارند یا نمی‌توانند بخرند. من چیزهای محاوره ای زیادی برای آنها طراحی می‌کنم از جمله اتاقهای گپ زنی.»

بیشتر بازدیدکنندگان وقت خود را به طور مساوی بین همه قسمتهای محتوای HorseNet تقسیم می‌کنند، و کمی زودتر از قسمتهای دیگر به قسمت اخبار و تابلوهای پیام می‌پردازند. آگهی های نیازمندی نیز که هزینه‌ای ندارند فوق العاده پرطرفدار هستند. لستر می‌گوید: «ما همیشه نیازمندیها را محتوا در نظر گرفته‌ایم. به همین دلیل است که رایگان هستند. این آگهی‌ها را مثل روزنامه‌ها دسته‌بندی می‌کنیم تا خواندشان راحت شود.»

دلیل اینکه لستر می‌تواند آگهی نیازمندیها را رایگان ارائه کند آن است که ارائه آنها مانند بخش اعظم محتوای HorseNet شامل رویدادها و نمایشگاههای اسب، نتایج آنها، و اخبار منتشر شده فرایندی کاملاً خودکار است. به همین دلیل است که لستر ادعا می‌کند: «کار بران واقعی در ۲۴ ساعت شبانه روز محتوای سایت را شکل می‌دهند.»

با آنکه بازدید کنندگان محتوا را می‌سازند ، بیشتر قسمتها از طریق آگهی دهی و حمایت مالی پشتیبانی می‌شوند. ۴۰٪ در آمد HorseNet از این طریق حاصل می‌شود. یک بنر ۱۴۴\*۱۴۴ پیکسلی (معادل ۲ اینچ در هر طرف) در صفحه خانگی HorseNet از ۲۰۰ تا ۵۰۰ دلار (بر حسب محل صفحه) قیمت دارد. هر چه صفحه جلوتر باشد هزینه هم بیشتر است. HorseNet

همچنین به ارائه بنرهای "site run of" می‌پردازد که می‌توانند فقط ۷۵ دلار در ماه قیمت داشته باشند و حداقل زمان آنها دو ماه باشد. حمایت مالی قسمتهای کلیدی مانند اطلاعات دامپزشکی و تقویم رویدادهای HorseNet از ۲۰۰۰ دلار شروع می‌شود. HorseNet به طور متوسط ۴۰ حمایت کننده مالی دارد. تعدادی از موفق ترین حامیان عبارتند از: Vait-Flex Nutrition (ویتامینها و مکملهای سوار کاری)، Norfields (کالاهای مغناطیس درمانی)، و Nutrition Buckeye.

علاوه بر ایجاد محتوا، بخش دیگری از هزینه HorseNet از ساخت و میزبانی سایت‌های دامپزشکی تامین می‌شود. این سایت‌های وب ۲۰٪ از درآمد را شامل می‌شوند. بیشتر سایت‌های ایجاد شده توسط HorseNet به میکروسایت‌های دارای پیوند از داخل HorseNet تبدیل می‌شوند که از URL این سایت استفاده می‌کنند، مانند

HorseNet . WWW.horsenet.com/nameofcompany بیش از ۱۰۰ نمونه از این میکروسایت‌ها ساخته است.

خریداران میکرو سایت و خریداران آگهی با HorseNet نفع بیشتری می‌برند چون این شرکت می‌داند چگونه برای خدمات و سایت‌های دامپزشکی بازاریابی کند. لستر یاد آوری می‌کند: «میانگین هزینه‌های میزبانی و هزینه‌های دیگر ما به حدود ۱۶۰

دلار در ماه می‌رسد که شش برابر بیشتر از هزینه‌های ISP محلی است. ولی مردم سرویس به مراتب بیشتری دریافت می‌کنند که شامل طرح بازاریابی هم می‌شود. اگر کسی بخواهد در سایت ما ۵۰۰۰ دلار خرج آگهی کند برنامه‌ای برای همراهی با او طراحی می‌کنیم.» با وجود این ارقام بهتر از متوسط، لستر تاسف می‌خورد که چرا از ابتدا برای خدمات مربوط به سایت مانند ایجاد و به روز رسانی قیمت‌های منصفانه بالاتری در نظر نگرفت تا مثلاً هزینه‌ها را دو تا سه برابر حساب کند.

HorseNet علاوه بر حمایت‌های محتوایی، آگهی دهی و ساخت، سرویس‌های دیگری هم دارد. مثلاً هر کس - بازرگان یا مصرف کننده - می‌تواند با پرداخت ۹ دلار در ماه یک آدرس پست الکترونیکی (HorseNet) name@horsenet.com داشته باشد.

یک منبع در آمد دیگر به سرویس‌های گپ زنی بازرگانی مربوط است که می‌خواهند از این رسانه محاوره‌ای سود ببرند و لی یا از مهارت کافی برای انجام مستقل کار برخوردار نیستند یا ترجیح می‌دهند کار را به دیگران واگذار کنند.

سرویس‌های گپ زنی ساعتی فروخته می‌شوند و قیمت‌ها با هر ساعت ۳۰۰ دلار شروع می‌شوند (HorseNet) در قراردادهای بلند مدت تخفیف کلی می‌دهد. این گپ زنی از نظر فنی به وسیله یکی از کارکنان HorseNet اداره می‌شود و در میکرو سایت HorseNet شرکت میزبان اتفاق می‌افتد.

به عنوان مثال یک شرکت مکمل ویتامین گپ را با موفقیت در برنامه بازاریابی خود گنجانده. هدف این بود که دامپزشکان را به سایت خود بکشانند. لستر ابتدا پیشنهاد کرد که در یک مجله دامپزشکی آگهی دهند و اعلام کنند که اولین دوشنبه هر ماه یک گفتگوی میزبانی شده برگزار می‌کنند. ساعت اول این گفتگوها مانند میزگرد کنفرانس با پرسش سوال‌های فنی از یک کارشناس می‌گذرد، و در ساعت دوم به دامپزشکان اجازه داده می‌شود درباره هر موضوعی که می‌خواهند صحبت کنند. در مورد این شرکت تعداد دامپزشکانی که در گفت و گوها حضور می‌یابند از ۱۰ تا ۱۰۰۰ نفر متغیر است و به طور متوسط به ۴۰ نفر می‌رسد. به گفته لستر تعداد شرکت کنندگان با میزان آگهی در تناسب کامل است. مجموع هزینه‌های این شرکت

تولید ویتامین ، با احتساب آگهی ، برای هر گفتم و گو به ۱۰۰۰ دلار می‌رسد . ولی این هزینه ای است که لستر اصرار دارد بگوید ارزش آن بعد از پرداخت روشن می‌شود . او می‌گوید: «به هزینه فرستادن يك نفر بازاریاب نزد هر يك از این ۴۰ نفر فکر کنید در نظر بگیرید که دو ساعت از وقت این دامپزشکان برای شرکت در بحث گرفته می‌شود . »  
ضلع سوم مثلث درآمد HorseNet معامله است . HorseNet ۲۰۰۰ کالا از جمله زین ، میخ سر پهن ، مکملهای تغذیه‌ای، لباس و اسباب بازی (شامل اسب چوبی) دارد . این شرکت از زمان آن لاین شدن بیش از ۵۰۰۰ سفارش انجام داده و از میانگین سود ۴۰٪ برخوردار بوده است . اولین سفارش آنها سه نوار ویدئویی آموزشی با قیمت ۱۵۰ دلار بود . قیمت سفارشات فعلی نیز در همین حد است ، ولی گاهی سفارشی سنتنایی دریافت می‌کنند که طبیعتاً قیمت بالاتری دارد .

### منابعی که برای نگارش این کتاب نیم نگاهی داشته ام

۱- تواناییهای خود را بشناسید نوشته: ویکتور پکلیس ترجمه: محمد تقی فرامرزی نشر پارسا ۱۳۷۳

۲- این کتاب شمارا مبتکر و مخترع میکند ! نوشته استیون کانی ترجمه مهران محمدی انتشارات جاده ابریشم ۱۳۷۷

۳- اصول طراحی ماشین تألیف پ. آرف ترجمه مهندس پرویز هجرتی انتشارات گوتنبرگ ۱۳۷۵

۴- طراحی ماشین : نوشته دکتر نادر خورزاد . مهندس احمد اشرف انتشارات نما ۱۳۷۴

۵- سایت boy iran .com

۶- مجموعه مجلات ماشین .

۷- مجموعه مجلات دانشمند .

[Cameraman1306@yahoo.com](mailto:Cameraman1306@yahoo.com)

