

## 1- کارشناسان هیچ چیز نمی‌دانند

روزنامه‌نگاران، تحلیل‌گران، مشاوران، بانکداران و راهبران نمی‌دانند چه بکنند، بنابراین تنها به شما مشاوره می‌دهند. آن‌ها به تو می‌گویند چه چیزی در محصول تو وجود دارد که خوب عمل نمی‌کند اما قادر نیستند محصولی بهتر را بسازند. آن‌ها می‌توانند به تو بگویند چگونه یک محصول را بفروشی اما خود قادر به فروش آن نیستند.

آن‌ها می‌توانند به تو توضیح دهند چگونه گروه‌های کاری بزرگ تشکیل‌دهی اما خودشان بدترین دفاتر را دارند. برای مثال، کارشناسان به ما می‌گویند 2 نقص مهم «مکینتاش» در اواسط دهه 80 فقدان حمایت برای یک چاپگر چرخشی و نبود لوتوس 1، 2، 3 بود؛ این تنها چیزی است که کارشناسان می‌توانند به ما بگویند.

## 2- مشتریان نمی‌دانند چگونه چیزی را که می‌خواهند به تو بگویند.

نقطه تمرکز اپل، نیمکره راست مغز استیو بود که با نیمکره چپ حرف می‌زد. اگر از مشتریان بررسی چه چیزی می‌خواهند، آن‌ها به تو می‌گویند: «بهترین، سریع‌ترین و ارزان‌ترین». اما این صدای یکنواخت تکراری بویی از یک تغییر انقلابی نبرده است.

مشتریان تنها می‌توانند آرزوهای خود را در قالب کلماتی بیان کنند که هنوز در حال استفاده از آن‌ها هستند؛ در دوره‌ای که در آن مکینتاش تولید می‌شد، همه می‌گفتند می‌خواهند رایانه‌ای با بهترین، سریع‌ترین و ارزان‌ترین سیستم عامل MS-DOS داشته باشند. بهترین چیز برای یک شروع، تولید محصولی است که تو می‌خواهی استفاده کنی؛ این چیزی است که استیو جابز و استیو ورنیاک انجام دادند.

## 3- اهمیت جهش به جلو

تغییرات بزرگ زمانی رخ می‌دهند که تو جهشی فراتر از قدم‌های یکنواخت برداری. بهترین تولیدکنندگان چاپگرهای چرخشی در ابتدا شروع به تعریف ویژگی‌های جدیدی کردند که متفاوت بودند.

اپل یک جهش رو به جلو برداشت: چاپگرهای لیزری. به آن‌هایی فکر کنید که یخ جمع می‌کردند. به شرکت‌هایی فکر کنید که یخ را تولید می‌کردند و به آن‌هایی فکر کنید که یخچال‌ها را می‌سازند. آیا هنوز هم امروز کسی هست که در طول زمستان یخ جمع کند؟

## 4- بیشترین، بزرگ‌ترین است و بیشترین چالش، کیفیت کار را بهتر می‌کند

من همیشه با این ترس کار می‌کردم که استیو بتواند به من بگوید من عالی نیستم یا کارم هیچ ارزشی ندارد. این ترس، چالش بزرگ من بود اما رقابت با IBM و مایکروسافت یک چالش عظیم بود. تغییر دادن دنیا یک چالش بزرگ بود. من و کارمندان اپل (قبل و بعد از من) کار خود را به بهترین شکل انجام داده‌ایم چون باید برای انجام این چالش‌های بزرگ حداکثر توان خود را صرف می‌کردیم.

## 5- روی طراحی حساب کن

استیو با درخواست‌های عجیب خود درباره طراحی، افراد مختلفی را دیوانه می‌کرد: بعضی از قاب‌های سیاه به اندازه کافی سیاه نبودند. انسان‌های فناپذیر عادی فکر می‌کنند، رنگ سیاه سیاه است و خاکستری خاکستری اما استیو یک کمالگرا بود و حق داشت؛ بعضی افراد طراحی را در دل دارند، درحالی‌که بسیاری دیگر تنها به آن توجه می‌کنند.

## 6- زمانی که از گرافیک‌های بزرگ و حروف درشت استفاده می‌کنی نمی‌توانی اشتباه کنی

نگاهی به اسلایدهای استیو فونت حروف در سایز 70، از نوعی است که یک نمایشگر یا گرافیک بزرگ دارند. حال به رونمایی‌هایی فکر کنید که دیگرانی که در بخش فن‌آوری مشغول به کار هستند، انجام می‌دهند.

آن‌ها از فونت با سایز هشت استفاده می‌کنند و عناصر گرافیکی در رونمایی‌های آن‌ها وجود ندارد. بسیاری از مردم می‌گویند استیو بزرگترین معرفی‌کننده برای محصولات جدید بود... اما هیچ‌شده از خود بپرسید چرا افراد بسیار کمی هستند که از سبک وی تقلید می‌کنند؟

## 7- تغییر ایده نشانه‌ای از هوش است

زمانی که اپل اولین «آی فن» را عرضه کرد، هیچ برنامه‌جانبی برای آن وجود نداشت.

برنامه‌های جانبی (app) را استیو به وجود آورد. آن‌ها ایده بدی بودند چون هرگز نمی‌دانستی با تلفن تو چه کار می‌تواند بکنند. در ابتدا تعریف برنامه‌های جانبی وب در داخل مرورگر «سافاری» تنها امکانی بود که می‌توانست تصور شود.

تا این‌که 6 ماه بعد، استیو تصمیم گرفت برنامه‌های جانبی را به عنوان ابزارهای مناسبی به کار برد. اپل در مدت زمان کوتاهی راه‌های بسیاری را پیمود تا به شعار معروف خود برسد: «برای هر چیزی یک برنامه‌جانبی وجود دارد. (there's an app for that)»

## 8- ارزش با قیمت فرق دارد

بیچاره هستید اگر فکر کنید همه‌چیز به قیمت وابسته است و باز هم بیچاره‌تر هستید اگر فکر کنید تنها می‌توان روی قیمت با دیگران رقابت کرد. قیمت تمام آن چیزی نیست که شما باید روی آن حساب کنید: آنچه باید روی آن حساب کرد، حداقل به اعتقاد تعداد کمی از مردم، ارزش است.

ارزش است که باید در آماده‌سازی محصول خود به آن فکر کنید تا بتوانید لذت استفاده از بهترین دستگاه موجود را به مشتری بدهید. می‌توانیم بگوییم هیچ‌کس محصولات اپل را به خاطر قیمت پایین آن‌ها نمی‌خرد.

## 9- نمایش‌های مدیر اجرایی

استیو جابز قادر بود 2 بار در سال و در دوره رونمایی‌هایش به میلیون‌ها نفر نشان دهد iPad ها، iPodها، iPhoneها و Macها چگونه کار می‌کنند. چرا بسیاری از مدیران اجرایی (CEO)، معاونان یا سایر مدیران ارشد خود را روی صحنه مراسم رونمایی صدا می‌زنند؟ شاید برای این‌که نشان دهند در پس یک محصول، مجموعه‌ای پر قدرت قرار گرفته است یا شاید به این دلیل که مدیر اجرایی عمق کاری را که شرکتش انجام می‌دهد نمی‌داند یا نمی‌فهمد، بنابراین نمی‌تواند آن را به خوبی توضیح دهد.

## 10- شغل مستقیم مدیر اجرایی

شاید همیشه محصول مطلوب نبود اما همیشه به حدی چشمگیر بود که بتواند در تمام دنیا گسترده شود. در این مورد، استیو همیشه یک هدف داشت: «سلطه روی بازارهای موجود و ایجاد بازارهای جدید در سطح جهانی.»

## 11-بازاریابی

به مربعی فکر کنید که به چهار مربع کوچکتر تقسیم شده است. محور عمودی نشان می‌دهد محصول شما چقدر با محصول رقیب تفاوت دارد. محور افقی ارزش محصول شما را نشان می‌دهد. در سمت راست پایین: ارزش است اما تک نیست و به یک قیمت رقابتی نیاز دارد.

در سمت چپ بالا: تک است اما ارزش نیست، بنابراین شما در بازاری که وجود ندارد اولین هستید. در سمت چپ پایین: تک نیست و ارزش نیست، بنابراین شما یک ابله هستید.

در سمت راست بالا: تک است و ارزش است و این جاست که شما می‌توانید هم پول به دست آورید و هم تاریخ را بسازید. برای مثال، iPod تک بود و ارزش داشت چراکه تنها روش برای بارگذاری موسیقی قانونی بود و ارزان بنابراین به آسانی از سوی بزرگترین تهیه‌کنندگان موسیقی حمایت شد.

## 12-برای این‌که بعضی چیزها را ببینی نیاز است که آن‌ها را باور کنی

زمانی که در تلاشی تا جهشی به جلو برداری، به دنبال راهی برای فرار از دست کارشناسان می‌گردد، در جست‌وجوی چالش‌های بزرگ هستی، وسواس طراحی داری و تمام توجه خود را روی ارزش واحد پروژه معطوف می‌کنی، باید مردم را متقاعد کنی تا کاری را که مشغول انجام آن هستی باور کنند.

مردم برای دیدن مکینتاش آن را باور کردند و به همین دلیل به واقعیت بدل شد. این اتفاق در مورد iPod ، iPhone و iPad هم رخ داد. نقطه آغاز برای تغییر دنیا تغییر ایده‌هاست؛ این بزرگترین درسی بود که از استیو آموختم.