

Содержание

<i>Введение</i>	7
О начале	12
О бизнесе	32
О лидерстве	74
Об инновациях	86
Обо всем прочем	120
О технологии	144
О стремлениях	174
О наследии	198
О жизни	224

Введение

Даже когда его путь завершился, люди не могут прийти к единому мнению о роли Стива Джобса, соучредителя компании Apple Inc. и человека, который стоял за iMac, iPod, iPhone и iPad.

Для одних Джобс был тем, кто изменил мир к лучшему, изобретателем и предпринимателем, чье влияние на нашу повседневную жизнь огромно. Другие видели в нем лжекумира, символ всего неправильного в бизнесе, того, кто никогда не раскрывал своих карт. Каждый остается при своем мнении.

Надо сказать, что он не всегда находился в центре внимания. Стивен Пол Джобс, родившийся в Сан-Франциско в 1955 году, усыновленный и воспитанный Полом и Кларой Джобс, был недоучкой, для которого отсутствие высшего образования стало серьезным препятствием на пути в технологический бизнес. В конце концов, он все же нашел работу в компании Atari Inc., занимавшейся видеоиграми. Примерно в это же время Джобс познакомился со Стивом Возняком.

Начало было скромным: Джобс, Возняк и третий партнер, Рональд Уэйн, основали Apple в 1976 году. Определенный успех принес выпущенный на рынок

год спустя компьютер Apple II, однако реальный взлет компании начался лишь в 1984 году с появлением ее рекламы на матчах Суперкубка и выпуском компьютера Macintosh.

По всем меркам Джобс был блестящим, но неудобным генератором идей, человеком, считавшим: чем проще и легче в использовании конструкция, тем лучше продукт. Именно эти идеи в сочетании с амбициями вынудили его покинуть Apple в разгар борьбы за власть в совете директоров компании.

Он ушел в 1985 году, и, глядя на историю компании в целом, можно сказать, что без него Apple потеряла свой инновационный запал. Фундаментом дальнейшей жизни Джобса стали два его новых начинания.

Что касается Pixar, первоначально небольшого подразделения графического дизайна компании Lucasfilms, то Джобс купил ее за \$10 млн и продал почти 20 лет спустя за \$7,4 млрд компании Disney. За это время Pixar революционизировала сферу анимации, начав с мультика «История игрушек» и выпуская успешные полнометражные фильмы чуть ли не каждый год.

В NeXT Computer идея Джобса превратить компьютер в средство образования оказалась в конечном итоге слишком дорогостоящей для массового успеха, однако с технической точки зрения созданное железо и софт опередили всё существующее на годы. Это признала

даже Apple, которая купила эту компанию в 1997 году и вместе с нею вернула себе Джобса.

С этого момента началась история, которая теперь довольно хорошо известна каждому: сначала появился iMac с его уникальным дизайном в виде моноблока с технологией цветопередачи Technicolor. Следующим был iPod, перевернувший музыкальную индустрию с ног на голову и ставший символом новой эпохи и нового формата продаж цифровой музыки. iPhone и iPad, продолжение заложенной в iPod идеи портативности и доступности, превзошли все ожидания. Квинтэссенция наследия Джобса, они ознаменовали второе пришествие Apple Inc., иными словами, сделали нечто такое, чего многие уже не ожидали от компании.

Над этой книгой я работал на iMac, текстовые сообщения приходили мне на iPhone, который вибрировал рядом на столе, в это время в гостиной моя подруга что-то набивала на iPad, а iPod пополнял библиотеку для iTunes в компьютере в фоновом режиме. Набрав это предложение и перечитав его, я вдруг подумал, что меня могут принять за тупого фана, приверженца «культы Mac». Но, во-первых, львиную долю своего дня я соприкасаюсь с продуктами, к которым приложил руку Стив Джобс, а во-вторых, пока что не отношусь к числу помешанных технофилов.

Вряд ли кто будет спорить с тем, что жизнь людей во всех частях света изменилась (к лучшему

или к худшему – это предмет отдельной дискуссии) с появлением персональных компьютеров. Попробуйте подсчитать, сколько часов в неделю вы проводите за компьютером, слушаете музыку на цифровом устройстве, пользуетесь смартфоном. Прямо или косвенно Стив Джобс заставлял мир идти в том направлении, в каком ему хотелось. Пусть он изобрел не все те устройства и программы, которые связываются с его именем. Его гений заключается в понимании и предвидении того, что хотят люди, еще до того, как они сами осознавали это (в данном собрании высказываний Джобса вы не раз встретите подтверждения этому).

Джобс, который боролся с раком поджелудочной железы в последние годы своей жизни, ушел от нас в 2011 году, когда ему было всего 56 лет. Он был настолько же уникальным, насколько закрытым, как человек и как лицо Apple Inc. Не стоит удивляться тому, что интервью, которые он дал с 1976 года, сравнительно немногочисленны. Что не может не удивлять меня, как, надеюсь, и вас, так это обилие мыслей, которые ему удавалось высказать в короткие откровения. Его выступление на церемонии вручения дипломов в Стэнфордском университете в 2005 году служит прекрасным подтверждением этого.

Как отмечают многие, редко когда один человек является лицом компании в той мере, в какой Стив Джобс

Введение

был им для Apple. Не исключено, что именно поэтому так много людей приняли близко к сердцу известие о его кончине. Причина не в том, что он был особо любезным или великодушным человеком (как вы увидите из этой книги). Причина не в том, что продукты Apple безупречны (подтверждение этому вы также найдете в книге). Может быть, всего лишь может быть, дело в том, что в последнее десятилетие все мы надеялись, что Стив скажет нам, чего ждать, укажет, куда мы идем и что нам потребуется, чтобы попасть туда. А может быть, все мы в душе фаны, хочется нам того или нет.

Акции Apple упали сразу же после сообщения о кончине Джобса, и мне хотелось бы романтически думать, что впервые за десятилетие наступил момент, когда мир ненадолго, увидев зияющую пустоту, качнулся, прежде чем обрести равновесие.

*Алан Кен Томас,
2011 год*

О начале

On Beginnings

О начале

Мы начали, идеалистически полагая, что сделать что-то отлично, да еще с первого раза, дешевле, чем отступить и делать это снова.

– *Newsweek*, 1984 г.

Кремниевую долину в те времена по большей части занимали фруктовые сады – абрикосовые и сливовые – это был настоящий рай. Я помню кристальную чистоту воздуха, когда с одного конца долины можно было видеть другой.

– О детстве в Кремниевой долине в начале 1960-х гг.,
Смитсоновский институт, 1995 г.

On Beginnings

We started off with a very idealistic perspective – that doing something with the highest quality, doing it right the first time, would really be cheaper than having to go back and do it again.

– *Newsweek*, 1984

Silicon Valley for the most part at that time was still orchards – apricot orchards and prune orchards – and it was really paradise. I remember the air being crystal clear, where you could see from one end of the valley to the other.

– On growing up in Silicon Valley in the early 1960s,
Smithsonian Institution, 1995

О начале

Становится намного понятнее, что это дело рук человека, а не те магические штучки, которые рождаются в результате незнания. Это неизменно повышает уверенность в себе, когда в результате исследования и обучения начинаешь понимать вещи, казавшиеся очень сложными. Мое детство было очень счастливым в этом смысле.

– Смитсоновский институт, 1995 г.

On Beginnings

Things became much more clear that they were the results of human creation not these magical things that just appeared in one's environment that one had no knowledge of their interiors. It gave a tremendous level of self-confidence, that through exploration and learning one could understand seemingly very complex things in one's environment. My childhood was very fortunate in that way.

– Smithsonian Institution, 1995

О начале

Когда мы наконец представили [настольный компьютер Macintosh] собранию акционеров, присутствовавшие наградили нас пятиминутными аплодисментами. Удивительнее всего было то, что произошло на моих глазах с командой разработчиков Мас, которые занимали первые ряды. Кажалось, никто из нас не мог поверить в то, что мы сделали это. Все плакали.

— *Playboy*, 1985 г.

On Beginnings

When we finally presented [the Macintosh desktop computer] at the shareholders' meeting, everyone in the auditorium gave it a five-minute ovation. What was incredible to me was that I could see the Mac team in the first few rows. It was as though none of us could believe we'd actually finished it. Everyone started crying.

— *Playboy*, 1985

Обычно нужно с десятков лет и порядка \$100 млн, чтобы связать какой-либо символ с названием компании. Нам же требовался такой бриллиант, который можно размещать на продукте без какого-либо названия.

– Интервью 1993 г. о знаменитом логотипе Apple

Я был на парковке, ключ в замке зажигания, и думал: «Если бы это был последний день моей жизни, на что бы я его потратил: на деловую встречу или на знакомство с этой женщиной?» Я пробежал через парковку и пригласил ее пообедать вместе. Она согласилась, мы отправились в город и с тех пор не разлучались.

– О знакомстве с женой Лорен,
The New York Times, 1997 г.

On Beginnings

Usually it takes ten years and a 100 million dollars to associate a symbol with the name of the company. Our challenge was how could we have a little jewel that we could use without a name to put on the product?

– 1993 interview about the famous Apple logo

I was in the parking lot, with the key in the car, and I thought to myself, If this is my last night on earth, would I rather spend it at a business meeting or with this woman? I ran across the parking lot, asked her if she'd have dinner with me. She said yes, we walked into town and we've been together ever since.

– On meeting his wife, Laurene,
The New York Times, 1997

Те, кто создавал Кремниевую долину, были технарями. Они учились вести бизнес, учились делать массу вещей, но реально верили в то, что люди, если будут упорно работать вместе с другими творческими, умными людьми, способны решить большинство проблем человечества. Я очень верю в это.

– *Wired*, 1996 г.

...Что я сделал, когда вернулся в Apple 10 лет назад, так это передал Стэнфорду музей, все документы и все старые машины, вымел паутину и сказал: «Хватит оглядываться назад. Думать нужно о том, что произойдет завтра».

– Конференция All Things Digital D5

On Beginnings

The people who built Silicon Valley were engineers. They learned business, they learned a lot of different things, but they had a real belief that humans, if they worked hard with other creative, smart people, could solve most of humankind's problems. I believe that very much.

– *Wired*, 1996

...One of the things I did when I got back to Apple 10 years ago was I gave the museum to Stanford and all the papers and all the old machines and kind of cleared out the cobwebs and said, let's stop looking backwards here. It's all about what happens tomorrow.

– All Things Digital D5 conference

О начале

Практически с самого начала Apple по какому-то невероятно счастливому стечению обстоятельств оказывалась в нужном месте в нужное время.

Я обедал у Билла Гейтса дома в Сиэтле пару недель назад. Мы оба сошлись на том, что когда-то были самыми молодыми в этом бизнесе, а теперь превратились в ветеранов.

On Beginnings

From almost the beginning at Apple we were, for some incredibly lucky reason, fortunate enough to be at the right place at the right time.

I had dinner in Seattle at Bill Gates' house a couple of weeks ago. We were both remarking how at one time we were the youngest guys in this business, and now we're the graybeards.

Так вот, мы пошли в Atari и сказали: «Мы сделали эту потрясающую штуку и даже использовали некоторые ваши наработки, не хотите ли вы профинансировать нас? Или мы отдадим ее вам. Нам просто так хочется. Платите нам зарплату, и мы будем работать на вас». Но они сказали: «Нет». Поэтому мы направились в Hewlett-Packard, но и они сказали: «Вы нам не нужны. Вы даже колледж еще не окончили».

Я думаю, это начало чего-то действительно большого. Иногда первый шаг – самый трудный, а мы его сделали.

On Beginnings

So we went to Atari and said, 'Hey, we've got this amazing thing, even built with some of your parts, and what do you think about funding us? Or we'll give it to you. We just want to do it. Pay our salary, we'll come work for you.' And they said, 'No'. So then we went to Hewlett-Packard, and they said, 'Hey, we don't need you. You haven't got through college yet'.

I think this is the start of something really big. Sometimes that first step is the hardest one, and we've just taken it.

Мне повезло — я понял еще в начале своей жизни, что мне нравится делать.

[Соучредителю Apple Стиву Возняку] и мне очень нравилась поэзия Боба Дилана, и мы много размышляли об этом. Это Калифорния. Здесь можно найти свеженький LSD из Стэнфорда. Можно провести ночь с подругой на пляже. Калифорния — это дух экспериментирования и открытости, открытости для новых возможностей.

— *Playboy*, 1985 г.

On Beginnings

I was lucky – I found what I love to do early in life.

[Apple co-founder Steve Wozniak] and I very much like Bob Dylan's poetry, and we spent a lot of time thinking about a lot of that stuff. This was California. You could get LSD fresh made from Stanford. You could sleep on the beach at night with your girlfriend. California has a sense of experimentation and a sense of openness – openness to new possibilities.

– *Playboy*, 1985

Вы видели рекламу 1984 года. Macintosh была довольно маленькой компанией в Купертино, Калифорния, по сравнению с таким голиафом, как IBM, но она говорила: «Стойте, вы идете не в ту сторону. Это не тот путь, по которому мы хотим направить развитие компьютеров. Это не то наследие, которое мы хотим оставить. Это не то, чему должны учиться наши дети. Это неправильно, мы скажем вам, куда идти, — вот этот путь. Он называется Macintosh, и он несравненно лучше. Это лучший выбор, и вы сделаете его».

— Смитсоновский институт, 1995 г.