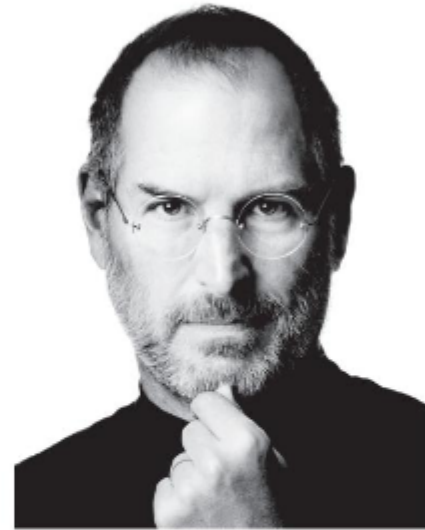


Walter Isaacson
Steve Jobs



Traducere de
Mihaela Sofonea
Anda Sebeși
Dan Bălănescu



PUBLICA

Cuprins

Personajele	9
Introducere: Cum s-a născut această carte	13
1. Copilăria: Abandonat și ales	21
2. Un cuplu neobișnuit: Cel doi Steve	43
3. Abandonarea colegiului: Deschideți-vă și găsiți calea potrivită	55
4. Atari și India: Zen și arta designului de jocuri	67
5. Apple I: Apăsăți pe buton, porniți computerul și conectați-vă...	81
6. Apple II: Zorii unei noi ere	99
7. Chrisann și Lisa: Cel abandonat...	115
8. Xerox și Lisa: Interfețele grafice pentru utilizator	121
9. Apple este listat la bursă: Un om bogat și celebru	133
10. Nașterea Mac-ului: Spuneți că vreți o revoluție	139
11. Câmpul de distorsionare a realității: Omul care face regulile jocului	149
12. Designul: Adevărații artiști simplifică	157
13. Construirea Mac-ului: Călătoria este răsplata	169
14. Sculley urcă pe scenă: Provocarea Pepsi	183
15. Lansarea: Să schimbăm chipul universului	195
16. Gates și Jobs: Intersectarea orbitelor	209
17. Icar: Ce se ridică la cer...	219
18. NeXT: Prometeu eliberat	253
19. Pixar: Împletirea tehnologiei cu arta	281
20. Un tip obișnuit: Dragostea nu este decât un cuvânt din patru litere	293

21. Familistul: Acasă cu clanul Jobs	311
22. Toy Story: Buzz și Woody sar în ajutor	329
23. A doua venire: Ce fiară grozavă, al cărei ceas se va fi împlinit, rotund	339
24. Restaurația: Cel din urmă vor fi cel dintâi	353
25. Gândiți diferit: Jobs în calitate de CEO	377
26. Principii de design: Studioul lui Jobs și Ive	391
27. iMac: Salut! (din nou)	401
28. CEO: La fel de nebun, în ciuda trecerii timpului	411
29. Magazinele Apple: Barul gentilor și platra de Stena	423
30. Centrul digital: De la iTunes la iPod	435
31. iTunes Store: Eu sunt fluterașul fermecat	453
32. Melomanul: Coloana sonoră a vieții sale	473
33. Prietenii Pixar: ... și dușmanii săi	487
34. Mac-urile secolului XXI: Au scos Apple în evidență	505
35. Runda întâi: Memento mori	513
36. iPhone: Trei produse revoluționare într-unul singur	527
37. Runda a doua: Cancerul revine	537
38. iPad: În era post-PC	551
39. Noi bătaii: Și ecourile celor vechi	571
40. Către infinit: Norul, nava spațială și tot mai departe	585
41. Runda a treia: Lupta din amurg	597
42. Moștenirea: Răul minunat al invențiilor	619
Mulțumiri	631
Surse	633
Note	637

Personajele

AL ALCORN. Inginer-șef la Atari, a creat designul jocului Pong și l-a angajat pe Jobs.

GIL AMELIO. A devenit CEO-ul companiei Apple în 1996 și a cumpărat NeXT, aducându-l înapoi pe Jobs.

BILL ATKINSON. Unul dintre primii angajați Apple, a dezvoltat grafica Macintosh-ului.

CHRISANN BRENNAN. Prietena lui Jobs, din perioada în care frecventa Liceul Homestead, și mama fiicei acestuia, Lisa.

LISA BRENNAN-JOBS. Fiica lui Jobs și a lui Chrisann Brennan, născută în 1978; a devenit scriitoare în New York City.

NOLAN BUSHNELL. Fondatorul companiei Atari și cel care a prezentat modelul antreprenorului pentru Jobs.

BILL CAMPBELL. Conducător al departamentului de marketing al companiei Apple pe durata primei perioade petrecute de Jobs la Apple, membru al consiliului director și confident după revenirea lui Jobs, în 1997.

EDWIN CATMULL. Cofondator Pixar și, ulterior, director la Disney.

KOBUN CHINO. Maestru Sōtō Zen din California, care a devenit părintele spiritual al lui Jobs.

LEE CLOW. Expert în publicitate, care a creat reclama „1984” pentru Apple și a lucrat cu Jobs timp de trei decenii.

DEBORAH „DEBI” COLEMAN. Manager al echipei Mac în perioada de început, care, ulterior, a preluat conducerea departamentului de producție.

TIM COOK. Un om ferm și calm; directorul operațional-șef pe care Jobs l-a angajat în 1998; l-a înlocuit pe Steve în august 2011, devenind CEO-ul companiei Apple.

EDDY CUE. Conduce serviciile de internet la Apple și a fost mâna dreaptă a lui Jobs în raporturile cu companiile furnizoare de conținut.

ANDREA „ANDY“ CUNNINGHAM. Om de publicitate la firma lui Regis McKenna, care s-a ocupat de Apple, în primii ani ai Macintosh-ului.

MICHAEL EISNER. CEO Disney, extrem de ambițios, care a încheiat contractul cu Pixar, intrând ulterior în conflict cu Jobs.

LARRY ELLISON. CEO Oracle și prieten personal al lui Jobs.

TONY FADELL. Inginer rebel, angajat la Apple în 2001, pentru a dezvolta iPod-ul.

SCOTT FORSTALL. Director Apple, responsabil de softurile destinate dispozitivelor mobile.

ROBERT FRIEDLAND. Absolvent al Colegiului Reed, proprietar al unei ferme și al unei livezi de meri, în jurul căreia s-a coagulat o comunitate, și căutător spiritual care l-a influențat pe Jobs; în cele din urmă, a ajuns să conducă o companie minieră.

JEAN-LOUIS GASSÉE. Manager al companiei Apple în Franța; a preluat divizia Macintosh după alungarea lui Jobs, în 1985.

BILL GATES. Celălalt copil-minune al computerelor, născut în 1955.

ANDY HERTZFELD. Programator glumeț și prietenos, care a fost camaradul lui Jobs, făcând parte din echipa inițială, responsabilă de conceperea Mac-ului.

JOANNA HOFFMAN. Membră a echipei inițiale care s-a ocupat de Mac; a avut curajul de a-l înfrunța pe Jobs.

ELIZABETH HOLMES. Prietena lui Daniel Kottke din perioada Colegiului Reed și angajată a companiei Apple în perioada de început.

ROD HOLT. Marxist și fumător învederat, a fost angajat de Jobs în 1976 ca inginer electrician, în cadrul proiectului Apple II.

ROBERT IGER. A devenit CEO Disney în 2005, înlocuindu-l pe Eisner.

JONATHAN „JONY“ IVE. Designer-șef la Apple; a devenit partenerul și confidentul lui Jobs.

ABDULFATTAH „JOHN“ JANDALI. Născut în Siria, a absolvit facultatea în Wisconsin, fiind tatăl biologic al lui Jobs și al Monei Simpson; a lucrat ca manager, ocupându-se de aprovizionarea cu alimente și băuturi a cazinoului Boomtown din apropierea orașului Reno.

CLARA HAGOPIAN JOBS. Fiică a unor imigranți armeni, s-a căsătorit cu Paul Jobs în 1946; cuplul l-a adoptat pe Steve la scurt timp după nașterea acestuia, în 1955.

ERIN JOBS. Cel de-al doilea copil al lui Laurene Powell și Steve Jobs.

EVE JOBS. Mezină lui Laurene și Steve.

PATTY JOBS. A fost adoptată de către Paul și Clara Jobs, la doi ani după Steve.

PAUL REINHOLD JOBS. S-a născut în Wisconsin, a lucrat în marină, la Paza de Coastă; Steve a fost adoptat de către acesta și soția sa, Clara, în 1955.

REED JOBS. Primul copil al lui Steve Jobs și al Laurenei Powell.

RON JOHNSON. A fost angajat de către Jobs în 2000, pentru a dezvolta magazinele Apple.

JEFFREY KATZENBERG. A condus Studiourile Disney, demisionând în 1994, în urma unui conflict cu Eisner, devenind apoi cofondatorul companiei DreamWorks SKG.

DANIEL KOTTKE. Cel mai apropiat prieten al lui Jobs din perioada Colegiului Reed; l-a însoțit pe Steve în pelerinajul din India, devenind angajat Apple la începuturile companiei.

JOHN LASSETER. Cofondatorul și forța creatoare a companiei Pixar.

DAN'L LEWIN. Director de marketing, care a fost alături de Jobs la Apple, apoi la NeXT.

MIKE MARKKULA. Primul investitor și președinte important al companiei Apple, care a reprezentat pentru Jobs o figură paternă.

REGIS MCKENNA. Maestru din lumea publicității, care l-a călăuzit pe Jobs la început de drum, rămânând un consilier de încredere al acestuia.

MIKE MURRAY. Director de marketing din perioada de început a Macintosh-ului.

PAUL OTELLINI. CEO Intel, prin contribuția căruia Macintosh-ul a trecut la utilizarea cipurilor Intel, dar care nu a reușit să obțină proiectul iPhone.

LAURENE POWELL. Inteligentă și agreabilă, Laurene este absolventă a Universității din Pennsylvania; a lucrat la Goldman Sachs și a frecventat cursurile Școlii de Afaceri a Universității Stanford. S-a căsătorit cu Steve Jobs în 1991.

GEORGE RILEY. S-a născut în Memphis, este prietenul și avocatul lui Jobs.

ARTHUR ROCK. Investitor legendar din domeniul tehnologiei; a făcut parte din consiliul director la începuturile companiei Apple, reprezentând o figură paternă pentru Jobs.

JONATHAN „RUBY“ RUBINSTEIN. A muncit alături de Jobs la NeXT, iar în 1997 a devenit inginer-șef la Apple, ocupându-se de hardware.

MIKE SCOTT. A fost adus de către Markkula în 1977, cu scopul de a prelua funcția de președinte al companiei Apple și de a-l controla pe Jobs.

JOHN SCULLEY. Director al companiei Pepsi, recrutat de Jobs în 1983, pentru postul de CEO Apple; între el și Jobs a izbucnit un conflict, care a condus la alungarea lui Jobs, în 1985.

JOANNE SCHIEBLE JANDALI SIMPSON. S-a născut în Wisconsin și este mama biologică a lui Steve Jobs, pe care l-a încredințat spre adopție, și a Monei Simpson, pe care a crescut-o.

MONA SIMPSON. Sora biologică a lui Jobs; au descoperit că sunt înrudiți în 1986 și au devenit apropiați. Este autoarea unor romane, inspirate într-o anumită măsură de viața mamei sale, Joanne (*Anywhere but Here*), a lui Jobs și a fiicei acestuia, Lisa (*A Regular Guy*), ca și a tatălui său, Abdulfattah Jandali (*The Lost Father*).

ALVY RAY SMITH. Cofondator Pixar, care a intrat în conflict cu Jobs.

BURRELL SMITH. Programator strălucit, care însă suferea de diverse tulburări psihice; a făcut parte din echipa inițială care s-a ocupat de Mac; în anii '90 a fost diagnosticat cu schizofrenie.

AVADIS „AVIE“ TEVANIAN. A lucrat cu Jobs și Rubinstein la NeXT, devenind programator-șef la Apple, în 1997.

JAMES VINCENT. Britanic iubitor de muzică, partenerul mai tânăr al lui Lee Clow și Duncan Milner, în cadrul agenției de publicitate pe care a angajat-o Apple.

RON WAYNE. L-a cunoscut pe Jobs la Atari; a devenit partenerul lui Jobs și al lui Wozniak la începuturile companiei Apple, însă a făcut greșeala de a renunța la acțiunile care îi reveneau.

STEPHEN WOZNIAK. Celebru pentru pasiunea sa pentru electronică la Liceul Homestead; Jobs a găsit modalitatea potrivită de a prezenta și de a lansa pe piață uimitoarele plăci de circuite imprimate ale acestuia, devenind partenerul său la fondarea companiei Apple.

Introducere

Cum s-a născut această carte

La începutul verii lui 2004, am primit un telefon de la Steve Jobs. De-a lungul anilor, avusese față de mine un comportament prietenos, cu intermitențe, care se intensifica ocazional, în special cu prilejul lansării unui nou produs, pe care dorea să-l vadă apărând pe coperta revistei *Time* sau la CNN, unde lucrasem. Însă, cum nu mai munceam în niciunul dintre cele două locuri, nu mă mai căuta prea des. Am vorbit puțin despre Institutul Aspen*, din care făceam parte de puțină vreme, și l-am invitat să țină un discurs în cadrul școlii noastre de vară, din Colorado. Mi-a spus că va veni cu plăcere, dar nu pentru a urca pe scenă. Dorea să facem o plimbare împreună, pentru a putea sta de vorbă.

Faptul mi s-a părut puțin ciudat. În acel moment încă nu știam că o plimbare prelungită era forma sa preferată de a avea o conversație serioasă. S-a dovedit că voia ca eu să-i scriu biografia. Publicasem recent biografia lui Benjamin Franklin și o scriam pe cea a lui Albert Einstein, iar reacția mea inițială a fost aceea de a mă întreba, pe jumătate în glumă, dacă nu cumva se considera succesorul de drept în această secvență. Am șovăit, deoarece consideram că se afla încă în plină carieră, una oscilantă, care avea să-i rezerve multe alte sușuri și coborâșuri. Nu acum, am spus. Poate peste un deceniu sau două, după ce te pensionezi.

Îl cunoșteam din 1984, când venise în Manhattan pentru a lua prânzul cu redactorii de la *Time* și pentru a-și lăuda Macintosh-ul. Era irascibil încă de pe atunci și l-a atacat pe unul dintre corespondenții revistei, care îl jignise scriind un articol mult prea revelator. Însă, stând de vorbă cu el după aceea, mi-am dat seama că eram extrem de captivat, la fel ca mulți alții de-a lungul anilor, de intensitatea sa cuceritoare. Am păstrat legătura, chiar și după ce a fost alungat de la Apple. Când avea de

* Organizație non-profit internațională, înființată în 1950, care își propune să cultive leadershipul și dialogul deschis pe marginea problemelor contemporane. Autorul este președintele și CEO-ul Institutului Aspen (n.l.).

prezentat un nou produs, cum ar fi computerul NeXT sau un film Pixar, de pildă, farmecul său irezistibil se îndrepta din nou, subit, asupra mea și mă invita la un restaurant unde se servea sushi, în Lower Manhattan, spunându-mi că produsul pe care-l trâmbea în stânga și-n dreapta era cel mai bun care fusese făcut vreodată. Îmi plăcea de el.

După ce a fost reinstaurat pe tronul de la Apple, i-am pus fotografia pe coperta revistei *Time* și, la scurt timp după aceea, a început să-mi împărtășească ideile sale pentru o serie la care lucram, dedicată celor mai influenți oameni ai secolului. Lansase campania „Gândeți diferit”, în care apăreau poze emblematiche ale unor oameni pe care și noi îi luaserăm în calcul și considera că demersul de a evalua impactul acestora asupra istoriei era fascinant.

După ce îmi manifestasem reticenta de a-i scrie biografia, m-a mai contactat din când în când. La un moment dat, i-am trimis un e-mail, întrebându-l dacă era adevărat, după cum îmi spusese fiica mea, că logoul Apple era un omagiu adus lui Alan Turing, pionier britanic în domeniul computerelor, care, după ce a spart codurile nemților în vremea războiului, s-a sinucis, mușcând dintr-un măr glazurat cu cianură. Mi-a răspuns, spunându-mi că și-ar fi dorit să se gândească la asta, însă nu era așa. Acest fapt a dat tonul unui schimb de e-mailuri despre istoria incipientă a companiei Apple și m-am trezit că adun informații pe această temă, în eventualitatea că m-aș fi hotărât vreodată să scriu o astfel de carte. După publicarea biografiei mele despre Einstein, a venit la un eveniment dedicat cărții, în Palo Alto, m-a tras deoparte, sugerându-mi, încă o dată, că el ar fi un subiect bun.

Insistența lui m-a intrigat. Se știa că își protejează intimitatea și nu aveam niciun motiv să cred că citise vreuna dintre cărțile mele. Poate o voi face cândva, am continuat să spun. Însă în 2009, soția lui, Laurene Powell, mi-a spus pe șleau: „Dacă ai de gând să scrii vreodată o carte despre Steve, ar fi bine să o faci acum”. Steve tocmai intrase în concediu medical pentru a doua oară. I-am mărturisit lui Laurene că, în momentul în care îmi pomenise de această idee pentru prima oară, nu știam că era bolnav. Aproape nimeni nu știa, mi-a spus ea. M-a sunat exact înainte să se opereze din cauza cancerului și ținea încă secret acest lucru, mi-a explicat Laurene.

Atunci m-am hotărât să scriu această carte. Jobs m-a surprins, spunându-mi fără ezitare că nu voia să aibă niciun control asupra ei, nici

* „Think Different”, în engleză (n.l.).

măcar dreptul de a o vedea înainte de publicare. „E cartea ta”, mi-a zis. „Nici măcar nu o voi citi.” Însă, ulterior, în toamna aceea, părea a se fi răzgândit cu privire la colaborarea noastră și, deși nu știam, suferise o nouă serie de complicații cauzate de cancer. Nu mi-a mai răspuns la telefon, așa că, pentru o vreme, am lăsat proiectul deoparte.

Apoi, în mod neașteptat, m-a sunat spre finalul după-amiezii din ziua de Revelion a anului 2009. Era acasă, în Palo Alto, singur, cu sora sa, scriitoarea Mona Simpson. Soția și cei trei copii ai lor plecaseră într-o scurtă excursie, la schi, iar el nu era suficient de sănătos pentru a-i însoți. Era într-o stare reflexivă și am stat de vorbă mai bine de o oră. Și-a adus aminte că, la doisprezece ani, intenționase să construiască un dispozitiv de măsurare a frecvenței și avusese curajul să caute în cartea de telefoane numărul lui Bill Hewlett, fondatorul HP, pe care l-a sunat, rugându-l să-i ofere piesele componente. Jobs mi-a spus că ultimii doisprezece ani ai vieții sale, de la revenirea la Apple, fuseseră cei mai fructuoși, din punctul de vedere al creării unor noi produse. Însă avea un țel și mai important, mi-a spus, și anume, de a călca pe urmele lui Hewlett și ale prietenului său, David Packard, care creaseră o companie într-atât de îmbibată de creativitate inovatoare, încât le-a supraviețuit.

„În copilărie m-am considerat întotdeauna atras de științele umaniste, dar îmi plăcea electronica”, mi-a spus el. „Apoi am citit o afirmație a unuia dintre eroii mei, Edwin Land, de la Polaroid, care vorbea despre importanța oamenilor aflați la granița dintre umanioare și științe și m-am hotărât că asta vreau să fac și eu.” Era ca și când mi-ar fi sugerat teme pentru biografia sa (și, cel puțin în cazul acesta, tema s-a dovedit a fi valabilă). Creativitatea care se poate naște atunci când înclinația pentru disciplinele umaniste se combină cu cea pentru știință într-o singură personalitate puternică a fost subiectul care m-a interesat cel mai mult în cazul biografiilor lui Franklin și Einstein și cred că aceasta va reprezenta elementul-cheie în crearea unor economii inovatoare în secolul al XX-lea.

L-am întrebat pe Jobs de ce mă alesese pe mine pentru a-i scrie biografia. „Cred că te pricepi să-i faci pe oameni să vorbească”, a fost replica lui. Era un răspuns neașteptat. Știam că urma să intervievez zeci de oameni dintre cei pe care îi concediasse, îi ofensase sau îi înfuriase într-un fel sau altul și mă temeam că nu îi va face prea mare plăcere să audă ce aveau de spus. Și, într-adevăr, a făcut nazuri când i-au ajuns la urechi numele celor cărora le luam interviuri. Însă, după câteva luni, a început

să încurajeze oamenii să stea de vorbă cu mine, chiar și pe cei care îi erau dușmani sau pe fostele iubite. Nu a încercat în niciun fel să stabilizească subiecte tabu. „Am făcut o mulțime de lucruri de care nu sunt deloc mândru, printre care faptul că la douăzeci și trei de ani am lăsat-o însărcinată pe prietena mea și nu m-am purtat prea grozav”, a spus el. „Însă nu ascund niciun schelet în dulap, niciun lucru despre care nu se poate vorbi.” Nu a căutat să aibă control în niciun fel asupra lucrurilor pe care le scriam și nici măcar nu mi-a cerut să citească ceva înainte de publicare. Singurul moment în care s-a implicat a fost atunci când editorul meu a ales designul copertei. Când a văzut una dintre versiunile preliminare ale copertei, i-a displicut atât de mult, încât a cerut să i se permită să se implice în designul unei noi versiuni. Reacția lui m-a amuzat și am fost de acord cu el, așa că am consimțit fără ezitare.

În cele din urmă, am reușit să adun peste 40 de interviuri și conversații purtate cu el. Unele dintre ele au fost formale, desfășurate în livingul casei sale din Palo Alto, altele au avut loc în timpul unor lungi plimbări, pe jos ori cu mașina sau în cadrul unor convorbiri telefonice. În timpul celor doi ani în care l-am vizitat, mi-a devenit din ce în ce mai apropiat, făcându-mi tot mai multe dezvăluiri, deși, din când în când, asistam la ceea ce vechii săi colegi de la Apple numiseră „câmpul său de distorsionare a realității”. Uneori era vorba de capcanele înșelătoare pe care memoria ni le întinde tuturor; alteori țesea propria lui versiune a realității, atât pentru mine, cât și pentru sine. Pentru a-i verifica și contura povestea, am intervievat peste o sută de prieteni, rude, competitori, adversari și colegi.

Nici soția lui nu mi-a impus vreo restricție sau vreun control, și nici nu mi-a solicitat să vadă dinainte ce voi publica. Ba chiar m-a încurajat, insistând să fiu sincer în privința neajunsurilor lui, precum și a punctelor sale forte. Laurene este unul dintre cei mai inteligenți și pragmatici oameni pe care îi cunosc. „Există anumite aspecte ale vieții și personalității sale care sunt extrem de întunecate, asta e adevărul”, mi-a mărturisit ea încă de la început. „Nu trebuie să le treci cu vederea. Se pricepe să înfrumusețeze lucrurile, însă povestea lui e una remarcabilă și aș vrea ca aceasta să fie într-un tot adevărată.”

* Sîntagmă inventată de Bud Tribble de la Apple Computer, în 1981, pentru a descrie carisma lui Steve Jobs și efectele acestora asupra celor care lucrau în cadrul proiectului Mac. Ulterior, a fost folosită și pentru a denumi modul în care erau percepute discursurile lui Steve de către observatori și utilizatorii devotați ai produselor Apple (n.t.).

Voi lăsa cititorul să aprecieze dacă am reușit să duc la bun sfârșit această misiune. Sunt sigur că există personaje în această piesă care își vor aminti unele dintre evenimente în mod diferit sau care vor crede că uneori am căzut în capcana câmpului său de distorsionare a realității. La fel cum s-a întâmplat atunci când am scris o carte despre Henry Kissinger,^{*} care, în anumite privințe, a reprezentat o utilă etapă pregătitoare pentru acest proiect, și acum am constatat că oamenii aveau emoții atât de puternice față de Jobs, deopotrivă pozitive și negative, încât efectul Rashomon era evident.^{**} Însă am făcut tot posibilul pentru a echilibra cu onestitate relatările conflictuale și pentru a fi cât mai transparent în privința surselor pe care le-am utilizat.

Această carte vorbește despre viața trepidantă și personalitatea de o intensitate mistuitoare a unui antreprenor creativ, care, prin pasiunea sa pentru perfecțiune și prin hotărârea sa încrâncenată, a revoluționat șase domenii de activitate: computerele personale, filmul de animație, muzica, telefoanele, tabletele computerizate și conținutul digital. Am putea adăuga un al șaptelea domeniu, cel al magazinelor de desfacere, pe care Jobs nu l-a revoluționat neapărat, dar l-a reinventat. Pe lângă acestea, a facilitat apariția unei noi piețe destinate conținutului digital, bazată mai curând pe aplicații decât strict pe site-uri web. De-a lungul carierei sale, nu numai că a creat produse inovatoare, ci și – la a doua încercare – o companie trainică, îmbibată cu ADN-ul său, plină de designeri creativi și ingineri temerari, capabili să-i ducă viziunea mai departe. În august 2011, exact înainte de a renunța la postul de CEO, compania pe care a lansat-o în garajul părinților săi a devenit cea mai valoroasă din lume.

Totodată, sper ca această carte să fie una dedicată inovației. Într-un moment în care Statele Unite caută modalități de a-și susține înțâietatea în domeniul inovației, în care societățile din întreaga lume încearcă să construiască economii creative, adecvate epocii digitale, Jobs reprezintă emblema absolută a inventivității, imaginației și inovației neabătute. Știa că cea mai bună cale de a crea valoare în secolul XX rezidă în conectarea creativității cu tehnologia, așa că a construit o companie în cadrul căreia salturile imaginației s-au îmbinat cu remarcabile reușite din domeniul

* Diplomat american, secretar de stat în timpul mandatelor lui Richard Nixon, respectiv Gerald Ford; în 1973, i s-a decernat Premiul Nobel pentru Pace, ca urmare a contribuției aduse la încheierea Războiului din Vietnam, fapt care a stârnit mari controverse (n.t.).

** Descrie subiectivitatea percepției asupra amintirilor. Denumirea face referire la filmul lui Akira Kurosawa, *Rashomon*, în care martorii unei crime redau evenimentul în mod diferit (n.t.).

ingineriei. El și colegii săi de la Apple au fost capabili să gândească diferit: nu au contribuit doar la dezvoltarea unor produse superioare, pe baza unor focus-grupuri, ci au creat dispozitive complet noi și servicii despre care consumatorii nici măcar nu știau că au nevoie.

Nu a fost un șef sau un om exemplar, nici un model demn de urmat. Mânat de demoni, era capabil să provoace furia și disperarea celor din jur. Însă personalitatea, pasiunile și produsele sale se întrepătrundeau, precum componentele hardware și software ale companiei Apple, alcătuind un sistem integrat. Așadar, povestea sa este una instructivă și totodată plină de povețe, conținând lecții despre inovație, caracter, leadership și valori.

Piesa lui Shakespeare, *Henric al V-lea* – povestea unui prinț îndărătnic și imatur, care devine un rege pătimaș și sensibil, crud și sentimental, capabil să inspire, dar plin de cusururi – începe cu invocația: „O, de m-ar duce-o muză de văpaie/ în cerul luminos al poeziei”.⁴ Pentru Steve Jobs, ascensiunea spre cerul luminos al invenției începe cu povestea celor două perechi de părinți și cu faptul că a crescut într-o vale care abia începea să învețe cum să transforme siliciul în aur.

Steve Jobs

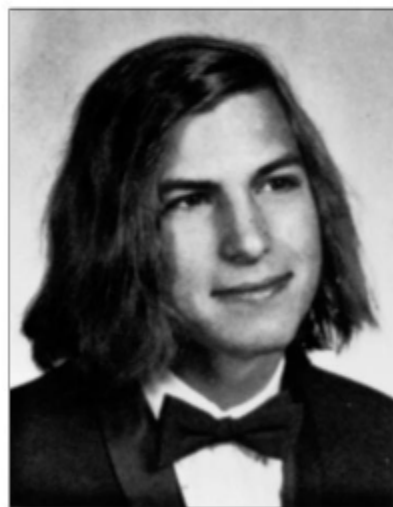
⁴ *Henric al V-lea*, traducere de Ion Vinea, Editura Univers, București, 1971. În original: „O for a Muse of fire, that would ascend/ The brightest heaven of invention” (n.l.).



Paul Jobs cu Steve, 1956



Casa din Los Altos și garajul în care s-a născut Apple



Albumul Liceului Homestead, 1972



Năzbătia de la școală, cu bannerul „SWAB JOB”

Adopția

După încheierea celui de-al Doilea Război Mondial, înainte de a fi demobilizat din armată și de a părăsi Paza de Coastă, Paul Jobs a făcut un rămășag cu camarazii săi de arme. Sosiseră în San Francisco, unde nava lor a fost scoasă din serviciu, iar Paul, care era mecanic naval, a pariat că în două săptămâni avea să-și găsească o soție. Era un tip înalt și îngrijit, care avea tatuaje și aducea cu James Dean. Însă nu înfățișarea a fost cea care l-a ajutat să obțină o întâlnire cu Clara Hagopian, simpatica fiică a unor imigranți armeni, ci faptul că Paul și prietenii săi aveau o mașină, spre deosebire de grupul cu care intenționase ea inițial să iasă în seara respectivă. Zece zile mai târziu, în martie 1946, Paul s-a logodit cu Clara, câștigând pariul făcut. Au rămas împreună întreaga viață, având o căsnicie fericită, care a durat peste patruzeci de ani.

Paul Reinhold Jobs crescuse la o fermă de vaci, în Germantown, Wisconsin. Deși tatăl său fusese alcoolic, având uneori un comportament abuziv, Paul avea o fire blândă și calmă, în ciuda aspectului exterior aspru. După ce a abandonat liceul, a cutreierat prin Vestul Mijlociu, lucrând sporadic ca mecanic, până când, la nouăsprezece ani, s-a înrolat în Paza de Coastă, deși nu știa să înoate. A fost repartizat pe nava USS *General M.C. Meigs* și a petrecut cea mai mare parte a războiului transportând trupele americane în Italia, pentru generalul Patton. Era un mașinist și un pompier înzestrat, ceea ce i-a adus laudele superiorilor, însă ocazional era implicat în conflicte minore, astfel că nu a depășit niciodată gradul de simplu marinăr.

Clara s-a născut în New Jersey, oraș în care părinții ei se refugiaseră din Armenia, de unde fugiseră de teama turcilor, iar apoi, pe când ea era doar o copilă, s-au mutat în Mission District din San Francisco. Avea un secret pe care îl pomenea rareori: mai fusese căsătorită o dată, dar

soțul ei fusese ucis în război. Astfel că, atunci când l-a văzut pe Paul Jobs la acea primă întâlnire, era pregătită să înceapă o nouă viață.

La fel ca mulți alți oameni care au supraviețuit războiului, trecuseră prin multe momente tulburătoare, astfel că, la încheierea acestuia, nu-și doreau altceva decât să se așeze la casa lor, să întemeieze o familie și să ducă o viață cât mai liniștită. Nu aveau prea mulți bani, așa că s-au mutat în Wisconsin, locuind cu părinții lui Paul pentru câțiva ani, apoi s-au îndreptat spre Indiana, unde el a găsit o slujbă ca mașinist, la International Harvester. Îi plăcea să repare mașini vechi și, în timpul liber, câștiga un ban în plus cumpărând, restaurând și vânzând automobile la mâna a doua. În cele din urmă, a renunțat la slujba pe care o avea, dedicându-se în întregime vânzării mașinilor folosite.

Cu toate acestea, Clara iubea orașul San Francisco și, în 1952, și-a convins soțul să se întoarcă acolo. Și-au luat un apartament în Sunset District, care dădea spre Pacific, fiind situat exact la sud de Golden Gate Park, iar Paul a început să lucreze la o companie financiară ca „recuperator”, spărgând încuietorile mașinilor ai căror proprietari nu-și plățiseră ratele și punându-le sub sechestru. Totodată, cumpăra unele dintre aceste mașini, pe care apoi le repara și le vindea, asigurându-și un trai decent din această activitate.

Totuși, ceva lipsea din viața cuplului. Își doreau copii, însă Clara avusese o sarcină extrauterină, care îi afectase fertilitatea. Astfel că, în 1955, după nouă ani de căsătorie, încercau să adopte un copil.

Ca și Paul Jobs, Joanne Schieble provenea dintr-o familie cu descendență germană, din zona rurală a statului Wisconsin. Tatăl său, Arthur Schieble, se stabilise la periferia orașului Green Bay, unde, împreună cu soția sa, deținea o fermă de nurci, ocupându-se pe lângă aceasta, cu succes, și de alte treburi diverse, printre care afacerile imobiliare și fotograful. Era un om foarte sever, mai ales în privința relațiilor fiicei sale și se împotrivi din răspuțeri primei iubiri a acesteia, un artist, care nu era catolic. Astfel că nu a fost deloc de mirare că a amenințat-o pe Joanne cu dezmoștenirea atunci când i-a ajuns la urechi că, în timp ce era studentă la Universitatea din Wisconsin, aceasta se îndrăgostise de Abdulfattah „John” Jandali, un musulman din Siria, aflat acolo în calitate de asistent universitar.

Jandali era cel de-al nouălea copil al unei notabile familii siriene. Tatăl său deținea rafinării de petrol și numeroase alte afaceri, cu

mari holdinguri în Damasc și Homs, ajungând, la un moment dat, să controleze în bună măsură prețul grâului din regiune. Mama sa, a afirmat el mai târziu, era „o femeie musulmană tipică”, o „soție conservatoare și supusă”. Ca și familia Schieble, părinții lui Jandali puneau mare preț pe educație. Abdulfattah a fost trimis la un internat iezuit, deși era musulman, și a absolvit Universitatea Americană din Beirut, înainte de a intra la Universitatea din Wisconsin, pentru a urma un doctorat în domeniul științelor politice.

În vara anului 1954, Joanne l-a însoțit pe Abdulfattah în Siria. Au petrecut două luni în Homs, unde familia acestuia a învățat-o să gătească mâncare siriană. Când s-au întors în Wisconsin, a descoperit că era însărcinată. Aveau douăzeci și trei de ani amândoi, însă au hotărât să nu se căsătorească. Tatăl ei era pe moarte în acea perioadă și amenințase că o va dezmoșteni dacă se va căsători cu Abdulfattah. Nici avortul nu era o opțiune la îndemână, într-o comunitate catolică de dimensiuni reduse. Astfel că, la începutul anului 1955, Joanne a mers la San Francisco, unde a fost plasată sub îngrijirea unui doctor cumsecade, care adăpostea mame necăsătorite, ajutându-le să nască, pentru ca apoi să aranjeze, fără prea multă tevdură, adopții închise.

Joanne a avut o singură pretenție: copilul ei trebuia să fie adoptat de către părinți cu studii universitare. Așa că doctorul a aranjat ca bebelușul să fie plasat în familia unui avocat. Însă, după nașterea băiețelului – pe 24 februarie, 1955 –, cuplul ales a hotărât că dorea o fetiță și a dat înapoi. Așa se face că băiețelul nu a devenit fiul unui avocat, ci al unui tip pasionat de mecanică, care nu terminase liceul, și al soției acestuia, o femeie de nădejde, ce se ocupa de contabilitate. Paul și Clara și-au botezat copilul Steven Paul Jobs.

Când a aflat că fiul ei fusese încredințat unor părinți care nu aveau nici măcar studiile liceale încheiate, Joanne a refuzat să semneze actele de adopție. Amânarea a durat săptămâni în șir, chiar și după ce copilul fusese instalat în casa familiei Jobs. În cele din urmă, Joanne a cedat, cu condiția ca noii părinți să promită – și, într-adevăr, au semnat un angajament – că vor deschide un cont de economii din care să plătească educația universitară a băiatului.

Mai exista un motiv pentru care Joanne a tergiversat semnarea actelor de adopție. Tatăl ei era pe moarte, iar ea plănuia să se căsătorească cu Jandali la scurt timp după dispariția acestuia. Nutrea speranța – avea să le spună ea ulterior membrilor familiei, lăcrimând uneori când își

amintea de acest moment – că, în urma căsătoriei, ar fi putut să își recupeze fiul.

Arthur Schieble a decedat în august 1955, după finalizarea adopției. În același an, imediat după Crăciun, căsătoria lui Joanne și Abdulfattah a fost oficiată la Biserica Catolică St. Philip the Apostle, din Green Bay. În anul care a urmat, el a obținut doctoratul în politică internațională, iar apoi au mai avut un copil, o fată, pe care au numit-o Mona. După ce, în 1962, Joanne și Jandali au divorțat, Joanne a început să ducă o viață tulbură și rătăcitoare, pe care fiica sa, care urma să devină aclamata scriitoare Mona Simpson, a surprins-o mai târziu în cartea *Anywhere but Here*. Dat fiind că adopția lui Steve fusese una închisă, aveau să treacă douăzeci de ani până să-și regăsească familia biologică.

Steve Jobs a știut încă de la o vârstă fragedă că fusese adoptat. „Părinții mei au fost foarte deschiși cu mine cu privire la acest aspect”, povestea el. Își aducea aminte cu mare claritate cum, pe când avea șase sau șapte ani, stătea în fața casei, pe peluză, și i-a mărturisit acest lucru fetiței care locuia peste drum. „Asta înseamnă că părinții tăi adevărați nu te-au dorit?”, a întrebat fata. „În capul meu s-a declanșat o explozie de fulgere”, spunea Jobs. „Mi-amintesc că am dat fuga în casă, plângând. Iar părinții mei mi-au spus: «Nu, trebuie să înțelegi.» Erau foarte serioși și m-au privit drept în ochi. Mi-au zis: «Te-am ales pe tine anume, nu pe altcineva». Mi-au spus asta amândoi și au repetat-o rar și apăsător. Au subliniat fiecare cuvânt din propoziția aceea.”

Abandonat. Ales. Special. Aceste idei au ajuns să facă parte din identitatea lui Jobs și din modul în care se percepea pe sine. Prietenii săi cei mai apropiați sunt de părere că faptul că știa că a fost abandonat la naștere a lăsat urme adânci. „Cred că dorința sa de a deține controlul în totalitate, indiferent de ce se ocupă, este consecința directă a personalității sale și a faptului că a fost abandonat la naștere”, spune un vechi coleg de-al său, Del Yocam. „Vrea să controleze mediul în care se află și percepe produsul ca fiind o extensie a propriei sale persoane.” Greg Calhoun, care a devenit un apropiat al lui Jobs imediat după colegiu, a sesizat existența unui alt efect. „Steve mi-a vorbit foarte mult despre faptul că fusese abandonat și despre suferința pe care i-a provocat-o acest lucru. L-a făcut să fie independent. A urmat ritmul unui alt metronom, ceea ce s-a datorat faptului că se afla într-o altă lume decât cea în care se născuse.”

Mai târziu în viață, când împlinise aceeași vârstă pe care o avusese și tatăl său biologic când îl abandonase, Jobs avea să devină la rândul său părintele unui copil pe care l-a părăsit. (În cele din urmă, și-a recunoscut paternitatea, asumându-și responsabilitatea pe care o avea față de fiica sa.) Chrisann Brennan, mama copilului respectiv, spune că faptul că Jobs a fost încredințat spre adopție „l-a marcat profund” și explică anumite aspecte ale comportamentului acestuia. „Cel abandonat va abandona la rândul său”, a precizat ea. Andy Hertzfeld, care a lucrat alături de Jobs la Apple, la începutul anilor '80, este unul dintre puținii oameni care au rămas apropiați atât de Brennan, cât și de Jobs. „Întrebarea-cheie în ceea ce îl privește pe Steve este de ce, din când în când, nu se poate abține să manifeste o cruzime instinctivă față de anumiți oameni, rânindu-i”, declară el. „Acest lucru are legătură cu faptul că a fost abandonat la naștere. Adevărata problemă esențială a vieții lui Steve s-a centrat pe tema abandonului.”

Jobs a dezaprobat această opinie. „Unii cred că, dat fiind că am fost abandonat, m-am străduit din răspuțeri să reușesc în viață, determinându-i astfel pe părinții mei să-și dorească să mă fi luat înapoi sau o chestie de genul ăsta, dar mi se pare o idee ridicolă”, insistă el. „Probabil că am ajuns să mă simt mai independent știind că am fost adoptat, dar nu m-am simțit abandonat niciodată. Mereu am simțit că sunt special. Părinții mei m-au făcut să mă simt astfel.” Ulterior, avea să se supere ori de câte ori cineva îi numea pe Paul și Clara Jobs părinții lui „adoptivi” sau sugera că nu erau părinții săi „adevărați”. „Au fost părinții mei 1.000%”, spunea el. Pe de altă parte, atunci când vorbea despre părinții săi biologici, afirma tăios: „Au fost banca mea de spermă și ovule. Și nu sunt aspru spunând asta, pur și simplu ăsta e adevărul, nu au fost nimic mai mult decât o bancă de spermă”.

Silicon Valley

Copilăria pe care Paul și Clara Jobs au creat-o pentru fiul lor reproducea, din multe puncte de vedere, stereotipul sfârșitului anilor '50. Când Steve a împlinit doi ani, au adoptat o fetiță, pe care au botezat-o Patty și, trei ani mai târziu, s-au mutat într-o casă prefabricată din suburbii. Compania financiară CIT, la care Paul lucra ca recuperator, l-a transferat la biroul său din Palo Alto, însă nu-și putea permite să

locuiesc acolo, astfel că au ajuns într-un cartier al localității Mountain View, un oraș mai puțin costisitor, situat în partea de sud.

Aici, Paul a încercat să îi transmită fiului său pasiunea sa pentru mecanică și mașini. „Steve, acesta este bancul tău de lucru de acum înainte”, i-a spus el, repartizându-i o parte din masa aflată în garajul familiei. Jobs își amintește că a fost impresionat de seriozitatea cu care tatăl său își exercita măiestria. „Mi se părea că tata avea un simț destul de dezvoltat în ceea ce privește designul, întrucât știa să construiască orice. Dacă aveam nevoie de un bufet, îl construia. Când am ridicat gardul casei, mi-a dat un ciocan ca să pot lucra alături de el.”

Cincizeci de ani mai târziu, gardul respectiv încă mai înconjoară lătrelele și dosul curții casei din Mountain View. În timp ce mi-l arăta, Jobs mângâia panourile de șipci, amintindu-și o lecție pe care tatăl său i-o întipărise adânc în minte. Era important, îi spusese acesta, să fazezi partea din spate a dulăpioarelor și a gardurilor așa cum trebuie, chiar dacă sunt ascunse. „Îi plăcea să facă lucrurile ca la carte. Îi păsa chiar și de felul în care arătau piesele care nu se aflau la vedere.”

Tatăl său a continuat să recondiționeze și să revândă mașini folosite, împodobind garajul cu imaginile automobilelor sale favorite. Obişnuia să scoată în evidență pentru fiul său detaliile designului: contururile, ventilele de aer, elementele cromate, modelul scaunelor. În fiecare zi, după muncă, își punea salopeta și se retrăgea în garaj, unde Steve îl urma deseori. „M-am gândit că îl voi putea învăța câte ceva despre mecanică, dar nu îl prea trăgea inima să-și bage mâinile în șuruburi și vâșelină”, își amintea Paul mai târziu. „Nu s-a prea dat niciodată în vânt după partea mecanică a lucrurilor.”

„Nu eram atras de repararea mașinilor”, recunoștea Jobs. „Dar abia așteptam să petrec timpul cu tatăl meu.” Deși devenea tot mai conștient că fusese adoptat, se atașa tot mai mult de Paul. Într-o zi, pe la opt ani, a descoperit o fotografie a acestuia, de pe vremea când fusese marinier la Paza de Coastă. „Era în sala motoarelor, își scosese cămășa și semăna cu James Dean. A fost unul dintre momentele acelea de *uimire și admirație*, pe care le trăiesc copiii. *Uau, incredibil!* Părinții mei fuseseră cândva foarte tineri și arătau nemaipomenit!”

Prin intermediul mașinilor, Paul l-a pus pe Steve în contact cu electronica pentru întâia oară. „Tata nu avea prea multe cunoștințe de electronică, dar avusese de-a face cu ea, reparând automobile și alte lucruri. M-a învățat primele noțiuni de electronică, ceea ce mi-a stârnit extrem

de mult interesul.” Și mai interesante erau incursiunile făcute în căutarea pieselor de schimb. „În fiecare weekend, făceam un drum până la cimitirul de mașini. Căutam un generator, un carburator, tot felul de piese.” Își amintea că stătea și se uita la tatăl său care negocia cu vânzătorul din spatele teșghelei. „Se pricepea să se târguiască pentru că știa mai bine decât tipii de la casă care ar fi trebuit să fie prețul real al pieselor.” Această calitate a contribuit la îndeplinirea făgăduinței pe care părinții săi o făcuseră când l-au adoptat. „Banii din contul de colegiu se adunau pentru că tata dădea 50 de dolari pe un Ford Falcon sau pe o altă rablă care nu mai mergea, lucra timp de câteva săptămâni la ea, iar apoi o vindea cu 250 de dolari – sumă pe care nu o declara la Fisc.”

Casa familiei Jobs, ca și celelalte din cartier, fusese construită de dezvoltatorul imobiliar Joseph Eichler, a cărui companie a ridicat peste 11.000 de locuințe în diverse suburbii californiene, între 1950 și 1974. Inspirat de viziunea lui Frank Lloyd Wright, de a face case moderne simple, pentru americanul „obișnuit”, Eichler a proiectat locuințe ieftine, construite în plan deschis, cu structură portantă, din lemn lamelar înclăiat, care aveau glasvanduri din podea până în tavan, dușumele din plăci de beton și o mulțime de uși culisante din sticlă. „Eichler a făcut o treabă nemaipomenită”, mi-a spus Jobs, într-una dintre plimbările noastre prin cartier. „Casele sale erau elegante, ieftine și bune. Au introdus un design curat și gustul pentru simplitate în viața oamenilor cu venituri mici. Aveau niște dotări secundare grozave, cum ar fi sistemele de încălzire care iradiu din pardoseală. Era o plăcere să mergem pe podeaua mereu caldă, acoperită cu un covor, când eram copii.”

Jobs mi-a mărturisit că aprecierea pe care o simțea față de casele construite de Eichler i-a insuflat pasiunea de a face produse cu un design atrăgător pentru piața de masă. „Îmi place teribil când reușesc să confer un design extraordinar și calități simple unui produs care nu costă mult”, mi-a spus el, indicându-mi eleganța simplă a caselor. „Aceasta a fost viziunea originală a companiei Apple. Asta am încercat să facem cu primul Mac. Asta am făcut cu iPod-ul.”

Peste drum de familia Jobs, locuia un bărbat care avusese succes ca agent imobiliar. „Nu era cine știe ce deștept, își amintea Jobs, dar părea că face o avere. Așa că tatăl meu s-a gândit: «Și eu aș putea să fac asta». Mi-aduc aminte că a muncit extrem de mult. A făcut niște cursuri la seară, a dat examenul pentru obținerea certificatului și s-a apucat de afaceri imobiliare. Apoi piața a luat-o razna.” Drept urmare, în perioada

în care Steve era la școala primară, familia a fost destul de strâmtorată timp de un an și ceva. Mama sa a început să țină contabilitatea la Varian Associates, o companie care făcea instrumente științifice și au reipotecat casa. Într-o zi, pe când era în clasa a IV-a, învățătoarea l-a întrebat pe Jobs: „Ce nu înțelegi în legătură cu universul?“, la care el a răspuns: „Nu înțeleg de ce, așa deodată, tata este falit.“ Era mândru că tatăl său nu adoptase niciodată o atitudine servilă sau un stil mai alunecos care l-ar fi ajutat, poate, să devină un vânzător mai bun. „Trebuia să periezi oamenii pentru a vinde în domeniul imobiliar, iar el nu se pricepea la așa ceva și nici nu-i stătea în fire. L-am admirat pentru acest lucru.“ Paul Jobs a redevenit mecanic.

Tatăl lui Steve era calm și blând, trăsături pe care, mai târziu, fiul său avea mai curând să le stimeze decât să le adopte. Era totodată un om hotărât. Jobs mi-a dat următorul exemplu în acest sens:

În apropiere locuia un inginer care lucra la Westinghouse. Era necăsătorit, genul beatnik. Avea o iubită, care uneori avea grijă de mine. Părinții mei munceau amândoi, așa că, după școală, mergeam la ei și stăteam acolo câteva ore. Tipul se îmbăta și de vreo două ori a lovit-o. Într-o noapte, a venit la noi acasă, speriată de moarte, iar el a alergat după ea; era beat și tatăl meu l-a înfruntat, spunându-i: „E aici, dar tu nu ai ce căuta în casa noastră“. A rămas nedintit. Ne place să credem că totul era idilic în anii '50, însă tipul ăsta era unul dintre inginerii care aveau o viață distrusă.

Cartierul în care locuia Jobs se distingea de miile de suburbii presărate cu arbuști, din întreaga Americă, prin faptul că până și neisprăviții tindeau să fie ingineri. „Când ne-am mutat aici, toate colțurile astea erau ocupate de livezi de caiși și pruni“, își amintea Jobs. „Însă lucrurile începeau să ia amploare datorită investițiilor militare.“ Steve a absorbit istoria văii în care locuia, nutrind dorința arzătoare de a juca propriul său rol în crearea acesteia. Mai târziu, Edwin Land de la Polaroid i-a spus că Eisenhower îl rugase să participe la construirea unor camere pentru avioanele-spion U2, pentru a vedea cât de reală era amenințarea sovietică. Filmele erau depozitate în recipiente și trimise la Centrul de Cercetare Ames, de la NASA, în Sunnyvale, nu departe de locuința lui Jobs. „Am văzut primul computer din viața mea atunci când tata m-a dus la Centrul Ames“, mi-a spus el. „M-am îndrăgostit irevocabil“.

De-a lungul anilor '50, numărul contractorilor din regiune, care activeau în domeniul apărării, a început să crească. În 1956, lângă Centrul

NASA, a fost înființată Lockheed Missiles and Space Division, care construia rachete balistice, lansate de submarine; patru ani mai târziu, când Jobs s-a mutat în această zonă, compania avea 20.000 de angajați. La câteva sute de metri de aceasta, Westinghouse a construit fabrici în care se produceau tuburi și transformatoare electrice pentru sistemele de rachetă. „În preajmă, erau o mulțime de companii militare extrem de avansate“, își amintea Jobs. „Asupra lor plana o aură de mister, căci produceau tehnologii de ultimă generație și făceau ca viața în zonă să fie foarte palpantă.“

Odată cu emergența ramurilor industriale care deserveau domeniul apărării, a început să înflorească o economie bazată pe tehnologie. Aceasta începuse să prindă rădăcini încă din 1938, când David Packard și proaspăta sa soție s-au mutat într-o casă din Palo Alto, în al cărei șopron urma să se instaleze în curând prietenul său, Bill Hewlett. Casa avea un garaj – anexă care urma să se dovedească utilă, devenind un loc emblematic pentru întreaga vale – în care cei doi au început să meșterească, ajungând să realizeze primul lor produs, un oscilator audio. În anii '50, Hewlett-Packard era o companie aflată în plină dezvoltare, care producea instrumente tehnice.

Din fericire, în apropiere exista un loc potrivit pentru antreprenorii ale căror garaje deveniseră neîncăpătoare. Printr-o inițiativă care avea să contribuie la transformarea zonei într-un leagăn al revoluției tehnologice, decanul Facultății de Inginerie din cadrul Universității Stanford, Frederick Terman, a creat un parc industrial, cu o suprafață de 700 de acri, pe terenul instituției, pe care l-a pus la dispoziția companiilor private, capabile să comercializeze ideile studenților săi. Primul ocupant al parcului industrial a fost Varian Associates, unde lucra Clara Jobs. „Terman a avut o idee extraordinară, care a contribuit mai mult decât orice altceva la dezvoltarea industriei tehnologice în această zonă“, declara Jobs. La data la care Steve împlinise zece ani, HP avea 9.000 de angajați, fiind o companie de primă mână, la care își dorea să muncească orice inginer aflat în căutarea stabilității financiare.

Cea mai importantă tehnologie care a marcat dezvoltarea regiunii a fost, bineînțeles, semiconductorul. William Shockley, care fusese unul dintre inventatorii tranzistorului, la Bell Labs, în New Jersey, s-a mutat în Mountain View și, în 1956, a înființat o companie ce construia tranzistori pe bază de siliciu, în locul germaniului, mai costisitor, folosit la vremea respectivă pe scară largă. Dar Shockley a devenit din ce în ce

mai haotic, abandonându-și proiectul de a produce tranzistori cu ajutorul siliciului, ceea ce i-a făcut pe opt dintre inginerii săi – dintre care cei mai notabili erau Robert Noyce și Gordon Moore – să plece și să înființeze Fairchild Semiconductor. Această companie s-a dezvoltat, ajungând să aibă 12.000 de angajați, însă s-a destrămat în 1968, când Noyce a pierdut lupta pentru funcția de CEO. A plecat împreună cu Gordon Moore, fondând o companie pe care au numit-o Integrated Electronics Corporation, denumire abreviată în curând, în mod fericit, Intel. Al treilea angajat a fost Andrew Grove, care, ulterior, avea să dezvolte compania, mutând centrul de interes al acesteia de la cipuri de memorie la microprocesoare. În câțiva ani, în zonă aveau să apară peste 50 de companii care produceau semiconductori.

Dezvoltarea exponențială a acestei industrii s-a corelat cu celebrul fenomen descoperit de Moore, care, în 1965, a desenat un grafic al vitezei circuitelor integrate, pe baza numărului de tranzistori care puteau fi plasați pe un cip, demonstrând că aceasta se dubla la aproximativ doi ani, traiectorie care avea toate șansele să continue. Acest fapt a fost reafirmat în 1971, când Intel a reușit să încorporeze întregul procesor într-un singur cip, Intel 4004, denumit „microprocesor”. Legea lui Moore a rămas, în principiu, valabilă până astăzi, iar estimarea corectă a raportului dintre performanță și preț, pe care a facilitat-o, le-a permis antreprenorilor din două generații, printre care Steve Jobs și Bill Gates, să realizeze estimări ale costurilor produselor lor inovatoare.

Industria cipurilor a conferit regiunii un nou nume, atunci când, în ianuarie 1971, Don Hoefler, reporter la săptămânalul comercial *Electronic News*, a început să scrie o serie de articole, intitulată „Silicon Valley USA”. Santa Clara Valley, care se întinde pe o lungime de 40 de mile, de la sudul orașului San Francisco, trecând prin Palo Alto, până în San Jose, are drept principală arteră comercială El Camino Real, calea regală, care cândva lega cele 21 de misiuni bisericesti din California, fiind astăzi un bulevard animat, ce conectează companiile și noile firme high-tech al căror capital de investiții se ridică la o treime din totalul anual al Statelor Unite. „Copilăria și adolescența mea au fost inspirate de istoria locului”, declara Jobs. „Îmi doream să iau parte la crearea ei.”

La fel ca majoritatea copiilor, a preluat pasiunile adulților care îl înconjurau. „Majoritatea taților din cartier făceau lucruri nemaipomenite, construind, de pildă, celule fotovoltaice, baterii sau radare”, își amintea Jobs. „Am crescut însuflețit de o mare admirație față de chestiile de

genul acesta, despre care mă informam, întrebându-i pe oamenii din preajmă.” Cel mai important dintre acești vecini, Larry Lang, locuia la șapte case distanță. „Pentru mine, el întruchipa portretul ideal al inginerului HP, fiind un mare radioamator și un tip foarte tare în electronică”, rememora Jobs. „Îmi aducea diverse dispozitive cu care mă jucam.” Îndreptându-ne spre vechea casă a lui Lang, Jobs mi-a arătat aleea care ducea spre intrare. „A luat un microfon cu carbon, o baterie și un difuzor, pe care l-a montat pe alee. Mi-a spus să vorbesc la microfon și mi-am auzit vocea amplificată, ieșind din difuzor.” Jobs învățase de la tatăl său că microfoanele aveau întotdeauna nevoie de un amplificator electronic. „Așa că am dat fuga acasă și i-am spus tatălui meu că nu avea dreptate.”

– Nu-i adevărat, e nevoie de un amplificator, l-a asigurat tatăl.

Steve a protestat vehement, iar Paul i-a spus că e nebun.

– Nu are cum să meargă fără amplificator. Trebuie să fie o șmecherie la mijloc.

„Îl dezaprobam pe tata încontinuu, spunându-i că trebuia să vadă și, în cele din urmă, l-am convins să vină cu mine să vadă cu ochii lui. Reacția lui a fost: «Măi să fie!»”

Jobs și-a amintit acest incident cu intensitate, întrucât era prima dată când își dădea seama că tatăl său nu le știa pe toate. Apoi a mai făcut o descoperire și mai tulburătoare: era mai deștept decât părinții săi. Admirase mereu competența și priceperea tatălui său. „Nu era un om educat, însă crezusem întotdeauna că era al dracului de deștept. Nu se omora cu cititul, dar era capabil să facă o grămadă de lucruri. Înțelegea cam tot ce avea legătură cu mecanica.” Cu toate acestea, incidentul cu microfonul cu carbon, a mărturisit Jobs, a reprezentat începutul unui deconcertant proces de conștientizare a faptului că era mai inteligent și mai ager la minte decât părinții săi. „A fost un moment extrem de important, care mi-a rămas întipărit în minte. Când mi-am dat seama că eram mai deștept decât părinții mei, am fost copleșit de rușine că putusem să gândesc așa ceva. Nu voi uita niciodată acel moment.” Această descoperire, le-a spus el prietenilor mai târziu, laolaltă cu faptul că fusese adoptat, l-au făcut să simtă că era altfel – detașat și distinct – decât familia sa și lumea din jur.

Curând după aceasta, a devenit conștient de încă un lucru. Nu numai că descoperise că era mai inteligent decât părinții săi, dar a ajuns să realizeze că ei știau acest lucru. Paul și Clara Jobs erau niște părinți iubitori și erau dispuși să facă schimbări în viața lor, astfel încât să-i facă