

Voorpublicatie Steve Jobs

Zijn filosofie werd weerspiegeld in de producten die hij schiep. Net als de kern van Apple's filosofie, van de oorspronkelijke Macintosh in 1984 tot de iPad een generatie later, het complete product was, end-to-end, van hardware en software, zo was dat ook de kern van Steve Jobs' filosofie: zijn persoonlijkheid, passies, perfectionisme, demonen, verlangens, artistieke en zijn obsessie met beheersing waren verweven met zijn benadering van produceren en de innovatieve producten die daaruit voortkwamen.

De 'unificatietheorie' die Jobs' persoonlijkheid en zijn producten met elkaar verbindt, begint met zijn opvallendste karaktertrek: zijn intensiteit. Zijn zwijgzaamheid kan net zo schroeiend zijn als zijn tirades, en hij had zichzelf geleerd om iemand aan te blijven staren. Soms was die intensiteit charmant, op een wat onnozele manier, zoals wanneer hij de diepte in Bob Dylans muziek uit wilde leggen, of waarom welk product hij ook ging onthullen, dat absoluut het verbazingwekkendste was dat Apple ooit had gemaakt. Soms was die echter angstaanjagend, bijvoorbeeld wanneer hij over Google of Microsoft fulmineerde die Apple aan het beroven waren.

Die intensiteit bevorderde zijn binaire visie op de wereld. Collega's vielen in de held/hufter-dichotomie: je was het een of het ander, en soms op één dag allebei. Hetzelfde gold voor producten, ideeën, zelfs eten: iets was 'het beste ooit,' of het was rotzooi, hersendood, oneetbaar. En daarom kon ieder mogelijk foutje een tirade tot gevolg hebben. De glans van het metaal, de kromming van een schroefkop, de tint blauw op een doos, het intuïtieve gebruik van een navigatiescherm – hij roept dat ze 'totaal kloten' zijn tot het moment dat hij ze 'absoluut perfect' verklaart. Hij zag zichzelf als kunstenaar, wat hij ook was, en mat zich dan ook het temperament aan van een kunstenaar.

Zijn zoektocht naar perfectie leidde tot zijn dwangneurose dat Apple de end-to-end controle moest hebben over ieder product dat het maakte. Hij kreeg rillingen, of erger, als hij eraan dacht dat fantastische Apple-software draaide op beroerde hardware van andere producenten, en hij werd net zo ziek van de gedachte dat niet goedgekeurde apps of content de perfectie van een Apple-apparaat aan zouden tasten. Met dit vermogen om hardware en software en content te

integreren tot een enkel geheel kon hij eenvoudig opleggen. De astronoom Johannes Kepler verklaarde dat 'de natuur van eenvoud en eenheid houdt.' Dat gold ook voor Steve Jobs.

Zijn hang naar geïntegreerde systemen plaatste hem absoluut aan een kant van de brede kloof in de digitale wereld: open versus gesloten. De hackersmentaliteit van de Homebrew Computer Club neigde naar een benadering van openheid, waarin weinig gecentraliseerde controle bestaat en mensen vrij zijn om hardware en software aan te passen, code te delen, open standaarden te schrijven, systemen met eigendomsrechten te vermijden, en content en apps te gebruiken die compatible zijn met uiteenlopende apparaten en besturingssystemen.

Toen Wozniak jong was, stond hij aan die kant: de Apple II die hij ontwierp, was makkelijk open te maken en bezat voldoende slots en poorten waar mensen in konden stoppen wat ze maar wilden. Met de Macintosh werd Jobs de stichter van het andere kamp. De Macintosh was echter een totaalapparaat, waarvan hardware en software nauw met elkaar waren verweven en niet gewijzigd konden worden. De hackersmentaliteit werd opgeofferd voor een naadloze en een eenvoudige gebruikerservaring.

Dit leidde er ook toe dat Jobs zou bepalen dat het besturingssysteem van de Macintosh niet beschikbaar zou zijn voor de hardware van een ander bedrijf. Microsoft volgde juist de tegenovergestelde strategie en gaf licenties uit voor zijn besturingssysteem aan iedereen die het maar wilde hebben. Daar kwamen niet de elegantste computers uit voort, maar leidde er wel toe dat Microsoft de wereld van de besturingssystemen overheerst. Nadat Apple's marktaandeel geslonken was tot minder dan 5%, werd Microsofts benadering uitgeroepen tot de winnaar op het gebied van de personal computers.

Op de lange duur bleek Jobs' model echter enkele voordelen te hebben. Zelfs met dat kleine marktaandeel was Apple in staat om een enorme winstmarge te realiseren, terwijl andere computerbouwers met elkaar concurreerden met navenant lage winsten. Zo had Apple in 2010 slechts 7% van de omzet van de pc-markt, maar maakte het wel 35% van de totaal behaalde winst.

Belangrijker was echter nog dat Jobs' koppigheid ten aanzien van totale integratie Apple begin jaren 2000 een enorme voorsprong gaf in het ontwikkelen van de

strategie van de digitale hub, waardoor de desktopcomputer naadloos aangesloten kon worden op allerlei mobiele apparaten. Zo maakt de iPod deel uit van een gesloten, geïntegreerd systeem. Om hem te kunnen gebruiken, moet je iTunes software gebruiken en content downloaden van de iTunes Store, beide van Apple. Het resultaat is dat de iPod, net als de iPhone en de iPad die later kwamen, een elegante genoeg is in plaats van een klungelig ding van de concurrentie die geen naadloos end-to-end ervaring bood.

Deze strategie werkte. In mei 2000 was Apple's marktwaarde een twintigste van die van Microsoft. In mei 2010 ging Apple Microsoft voorbij als het waardevolste technologiebedrijf ter wereld, en in september 2011 was het 70% meer waard dan Microsoft. In het eerste kwartaal van 2011 kromp de markt voor Windows-pc's met 1%, terwijl die voor Macs groeide met 28%. [Half augustus 2011 was Apple een dag lang het grootste bedrijf ter wereld.]

De strijd tussen open en gesloten had zich inmiddels verplaatst naar de wereld van mobiele apparaten. Google koos weer voor de open benadering en stelde het besturingssysteem Android beschikbaar voor iedere producent van tablet computers en mobiele telefoons. In 2011 was het aandeel daarvan ongeveer even groot als dat van Apple. Het nadeel van Androids openheid is echter dat het zo gefragmenteerd is geraakt. Verscheidene makers van mobieltjes en tablets hebben zelf een versie van Android gemaakt waardoor apps niet op ieder apparaat even consistent zijn of niet alle onderdelen ten volle bruikbaar zijn. Beide benaderingen hebben echter hun voordelen. Sommige mensen willen de voordelen van een meer open systeem en willen uit meer hardware kunnen kiezen; anderen geven de voorkeur aan Apple's nauwe integratie en controle, die hebben geleid tot producten met eenvoudiger interfaces, langere batterijduur, grotere gebruiksvriendelijkheid en makkelijker omgang met content.

Het nadeel van Jobs' benadering was dat zijn verlangen om de gebruiker te plezieren, er ook toe leidde dat die er niet de volledige macht over heeft. Een van de intelligentste voorstanders van een open systeem is Jonathan Zittrain van Harvard. Hij opent zijn boek, *The Future of Internet – And How to Stop It*, met de scène van Jobs die de iPhone introduceert, en hij waarschuwt dan voor de gevolgen van het inruilen van pc's voor 'steriele toepassingen die gekluisterd zitten aan een volledig gecontroleerd netwerk.' Een ferventer tegenstander is Cory Doctorow die voor zijn groepsblog Boing Boing een manifest schreef getiteld,

‘Why I Won’t Buy an iPad’. ‘Er zitten een heleboel mooie en slimme dingen in het design. Maar er zit ook een afschuwelijke minachting in voor de gebruiker,’ schreef hij. ‘Het kopen van een iPad voor je kinderen is geen manier om ze te laten weten dat de wereld voor ze openligt; het is een manier om je grut te vertellen dat zelfs het vervangen van de batterij iets is dat je aan professionals over moet laten.’

Voor Jobs was zijn geloof in een geïntegreerde benadering een kwestie van integriteit. ‘We doen dingen niet omdat we controlfreaks zijn,’ legde hij uit. ‘We doen ze omdat we fantastische producten willen maken, omdat we om de gebruiker geven, en omdat we graag verantwoordelijkheid nemen voor de hele ervaring in plaats van dat we de rotzooi produceren die andere mensen ook al maken.’ Ook geloofde hij dat hij gebruikers een dienst bewees: ‘Zij zijn bezig dat te doen waar zij het best in zijn, en ze willen dat wij doen waar wij het best in zijn. Hun leven zit al vol; ze hebben wel wat anders te doen dan na te denken over hoe ze hun computer en apparaten moeten integreren.’

Deze benadering ging wel eens in tegen Apple’s zakelijke belangen op korte termijn. Maar in een wereld vol slechte apparaten, klungelige software, raadselachtige foutmeldingen en irritante interfaces leidde dit tot verbijsterende producten die gekenmerkt worden door verleidelijke gebruikerservaringen. Het gebruik van een Apple-product kon net zo subliem zijn als een van de zentuin van Kyoto binnen wandelen waar Jobs zo van hield, en geen van beide ervaringen kwam voort uit verering aan de afgod van de openheid of het laten bloeien van duizend bloemen. Soms is het wel mooi om in handen te zijn van een controlfreak.

Zelf schreef hij zijn vermogen om zich te focussen en zijn liefde voor eenvoud toe aan zijn training in zen. Zen had zijn waardering voor intuïtie aangescherpt, zen had hem laten zien hoe hij alles weg kon filteren dat afleidde of overbodig was en had hem van een esthetiek voorzien die gebaseerd was op minimalisme.

Jammer genoeg had diezelfde zentraining hem echter nooit kunnen voorzien van innerlijke rust, en dat behoort ook tot zijn nalatenschap. Hij was vaak gespannen en ongedurig, karaktertrekken die hij niet probeerde te verstoppen. De meeste mensen bezitten een regulator tussen hun denken en doen, die hun grofste gevoelens en onaardigste impulsen tempert. Zo niet Jobs. Hij was juist expres

meedogenloos eerlijk. 'Het is mijn taak om te zeggen of iets kloten is, in plaats van er iets moois van te zeggen,' zei hij. Dat maakte hem charismatisch en inspirerend, maar ook, in technische bewoordingen, van tijd tot tijd een klootzak.

Andy Hertzfeld zei eens tegen me, 'De enige vraag die ik wel eens door Steve beantwoord zou willen zien is, "Waarom ben je soms zo gemeen?"' Zelfs zijn familieleden vroegen zich wel eens af of hij gewoon het filter miste dat andere mensen ervan weerhoudt om hun meest kwetsende gedachten uit te spreken, of dat hij het moedwillig passeerde. Jobs zelf beweerde dat het eerste het geval was. 'Dit is wie ik ben, en je kunt niet van me verwachten dat ik doe alsof ik iemand anders ben,' antwoordde hij toen ik hem die vraag stelde. Maar volgens mij had hij zich best in de hand kunnen houden, als hij had gewild. Als hij mensen kwetste, dan was dat niet omdat het hem aan empathie ontbrak. In tegendeel zelfs: hij kon mensen beoordelen, hun diepste gedachten begrijpen en weten hoe hij met ze om moest gaan, en daardoor kon hij hen inpalmen of kwetsen wanneer hij maar wilde.

Het scherpe kantje aan zijn persoonlijkheid was niet nodig. Hij had er meer last van dan steun. Maar soms diende het ook een doel. Beleefde en zachte leiders, die hun best doen anderen niet te verwonden, zijn meestal niet effectief als verandering noodzakelijk is. Tientallen collega's die Jobs het meest heeft gekwetst, beëindigen hun opsomming van horrorstory's met de opmerking dat hij hen dingen heeft laten doen waarvan ze nooit hadden kunnen dromen dat ze die konden.

De sage van Steve Jobs' leven valt samen met de scheppingsmythe van Silicon Valley: een bedrijfje beginnen in de spreekwoordelijke garage en het uitbouwen tot het waardevolste bedrijf ter wereld. Zelf heeft hij niet veel uitgevonden, maar hij was de meester in het samenvoegen van ideeën, kunst en technologie op een manier die de toekomst bepaalde. Hij ontwierp de Mac nadat hij de kracht van de grafische interface op waarde had weten te schatten, iets dat Xerox niet had gekund, en hij schiep de iPod nadat hij inzag hoe mooi het zou zijn om duizend nummers bij je te hebben, iets dat Sony, dat over alle mogelijkheden en de traditie beschikte, niet had gekund. Sommige leiders bevorderen innovatie omdat ze het grote plaatje kunnen overzien, anderen doen dat omdat ze oog hebben voor details. Jobs deed beide, meedogenloos. Het resultaat was dat hij gedurende

drie decennia een reeks producten lanceerde, die hele industrieën transformeerden.

Was hij intelligent? Nee, niet buitengewoon. Maar hij was wel geniaal. De sprongen die hij in zijn verbeelding maakte waren instinctmatig, onverwacht en soms magisch. Hij was een voorbeeld van wat de wiskundige Mark Kac een 'tovenaar' noemde, iemand wiens inzichten uit het niets komen, waarvoor meer intuïtie nodig is dan denkvermogen. Als een verkenners kon hij informatie in zich opnemen, de wind opsnuiven en weten wat voor hem lag.

Steve Jobs werd zo de zakenman van onze tijd, die zeker nog een eeuw herinnerd zal worden. De geschiedenis zal hem in haar pantheon opnemen naast Edison en Ford. Meer dan wie ook van onze tijd heeft hij de kracht van poëzie en die van processors weten te combineren en daarmee producten gemaakt, die totaal vernieuwend waren. Met een gretigheid die samenwerking met hem net zo enerverend maakte als inspirerend, kon hij ook het creatiefste bedrijf ter wereld opbouwen. En hij was in staat om in Apple's DNA te voorzien van de gevoeligheid, volmaaktheid en verbeeldingskracht waardoor het waarschijnlijk nog tientallen jaren lang het best gedijt op het snijpunt van artisticeit en technologie.

Steve Jobs
9789000302727
€25.00

Verschijnt wereldwijd op 24 oktober 2011