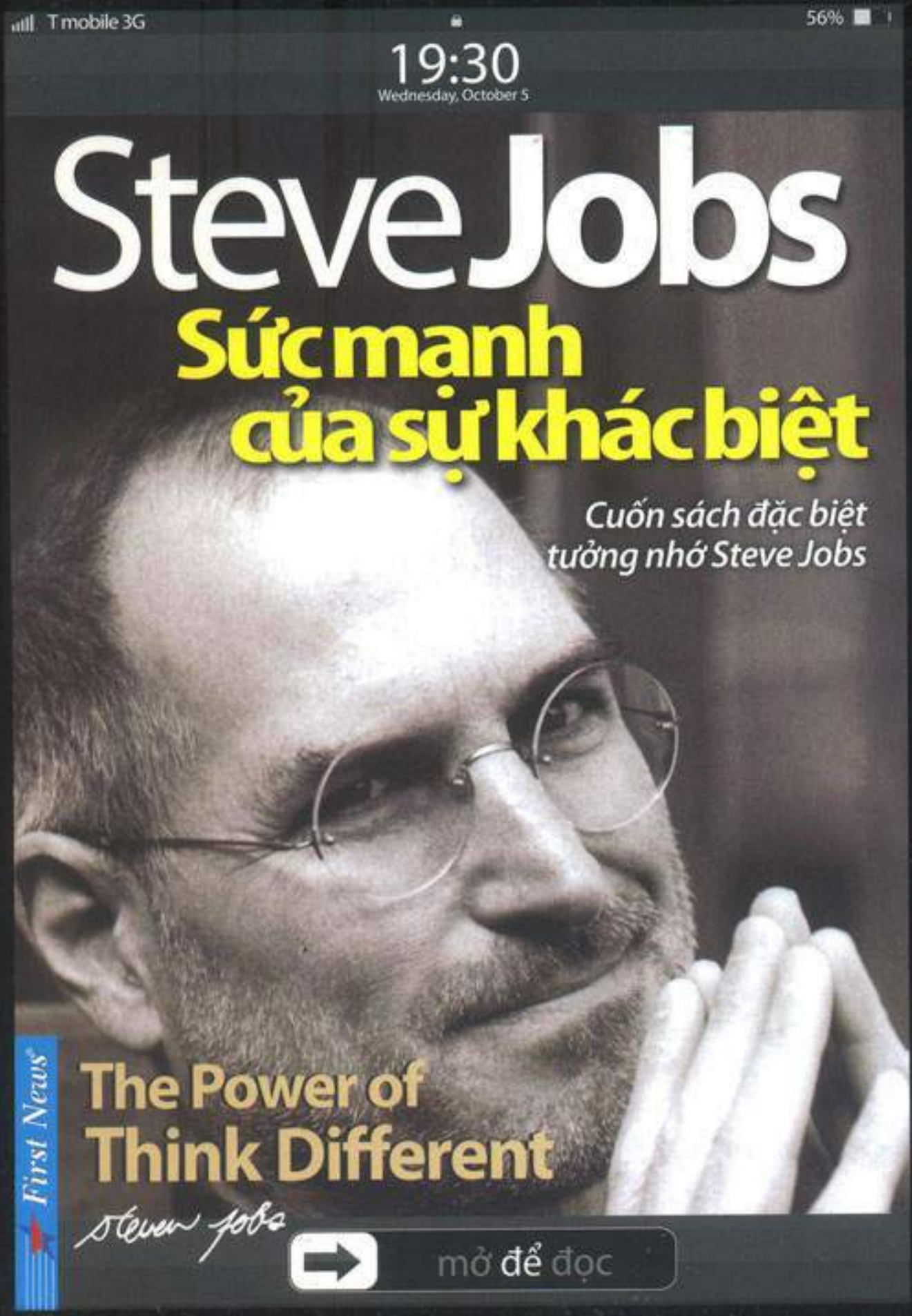

T mobile 3G
56%
19:30
Wednesday, October 5
Steve Jobs
Sức mạnh của sự khác biệt
Cuốn sách đặc biệt tưởng nhớ Steve Jobs
The Power of Think Different
Steven Jobs
First News
mở để đọc
NHÀ XUẤT BẢN TỔNG HỢP TP. HỒ CHÍ MINH

LỜI GIỚI THIỆU

Ebook miễn phí tại : www.Sachvui.Com

NHỮNG DẤU VẾT STEVE ĐỂ LẠI CHO ĐỜI...

Đã từ rất lâu, là người nghiên cứu và giảng dạy trong lĩnh vực khoa học máy tính, tôi và rất nhiều người đã theo dõi sát sao từng bước đi của những con người tiên phong, mang tính đột phá trong ngành công nghệ thông tin, đặc biệt là Steve Jobs - một thiên tài kỳ dị nhất trong lĩnh vực thiết kế và chế tạo máy tính, sản xuất hệ điều hành... cho đến viễn thông di động, trung tâm tích hợp kỹ thuật số... Tất cả những sản phẩm này đều có chung một đặc tính là độc đáo, khác biệt, đi đầu thị trường, vượt trội so với những sản phẩm cùng loại. Những ý tưởng xuất chúng và bước đi đột phá của Steve đã lôi cuốn sự chú ý và thán phục của không biết bao nhiêu "tín đồ" công nghệ thông tin trên toàn thế giới, và tuyệt đại đa số các nhà khoa học và sinh viên tại trường Công Nghệ Cao, Học Viện Kỹ Thuật Châu Á AIT trong nhiều năm qua...

Dù có trở thành một biểu tượng bất tử nhờ những dòng sản phẩm đỉnh cao nối tiếp nhau ra đời mang đậm dấu ấn của "Quả táo", Steve cũng không thoát khỏi cái chết đã chờ đợi đâu đó giữa con đường. Thế giới bàng hoàng khi hay tin Steve lâm trọng bệnh rồi qua đời khi sự nghiệp phát minh đang ở đỉnh cao, khi con người "nổi loạn, điên rồ" như người ta thường nói, vẫn đầy ắp các dự định, hoài bão.

Và nhất là khi Steve còn quá trẻ.

Quyển sách đặc biệt này xâu chuỗi lại toàn bộ các sự kiện trong cuộc đời và sự nghiệp của Steve Jobs một cách chân thực và xúc động, qua đó khắc họa những nét độc đáo, sáng tạo của con người khác thường trong tư duy, ước mơ, hành động, chiến lược kinh

https://thuviensach.vn

doanh, quản lý và ngay cả trong lối sống này. Có lẽ chính những nét lập dị, khác người đó lại là bệ phóng tạo tiền đề làm nên tính cách độc nhất vô nhị nơi Steve và các sản phẩm của Apple.

Có thể người ta sẽ bảo chính những nét độc đáo, ngang tàng, lãng tử khác thường của Steve, đặc biệt là trong quản lý doanh nghiệp... đã một mặt đưa Steve lên đài danh vọng, mặt khác, cũng đã đẩy Steve vào bao cuộc thăng trầm, cay đắng trong cuộc sống. Tôi mời bạn cùng khám phá các trang sách trong cuốn sách đặc biệt này để đúc kết những bài học, kinh nghiệm cho chính mình, cũng như để đánh giá, trải nghiệm lại những nhận định vừa nêu.

Lớn lên tại nước Mỹ, trong một giai đoạn mà nền văn minh vật chất chính là động lực thúc đẩy con người tiến hành mọi mưu lược cạnh tranh quyết liệt để làm giàu, chắc hẳn Steve Jobs cũng không thoát khỏi xu hướng này... Steve Jobs là tác giả của nhiều sách lược thâu tóm, chiếm lĩnh thị trường và là "sát thủ" đáng gờm trong những cuộc cạnh tranh gay gắt đó... Nhưng, bất luận thế nào, Steve Jobs vẫn để lại những dấu ấn không thể phai mờ bởi tài năng xuất chúng, những phát minh đi trước thời đại, chứ không bằng những phương cách, thủ đoạn mà chúng ta có thể thấy nhan nhản khắp nơi trên thế giới này...

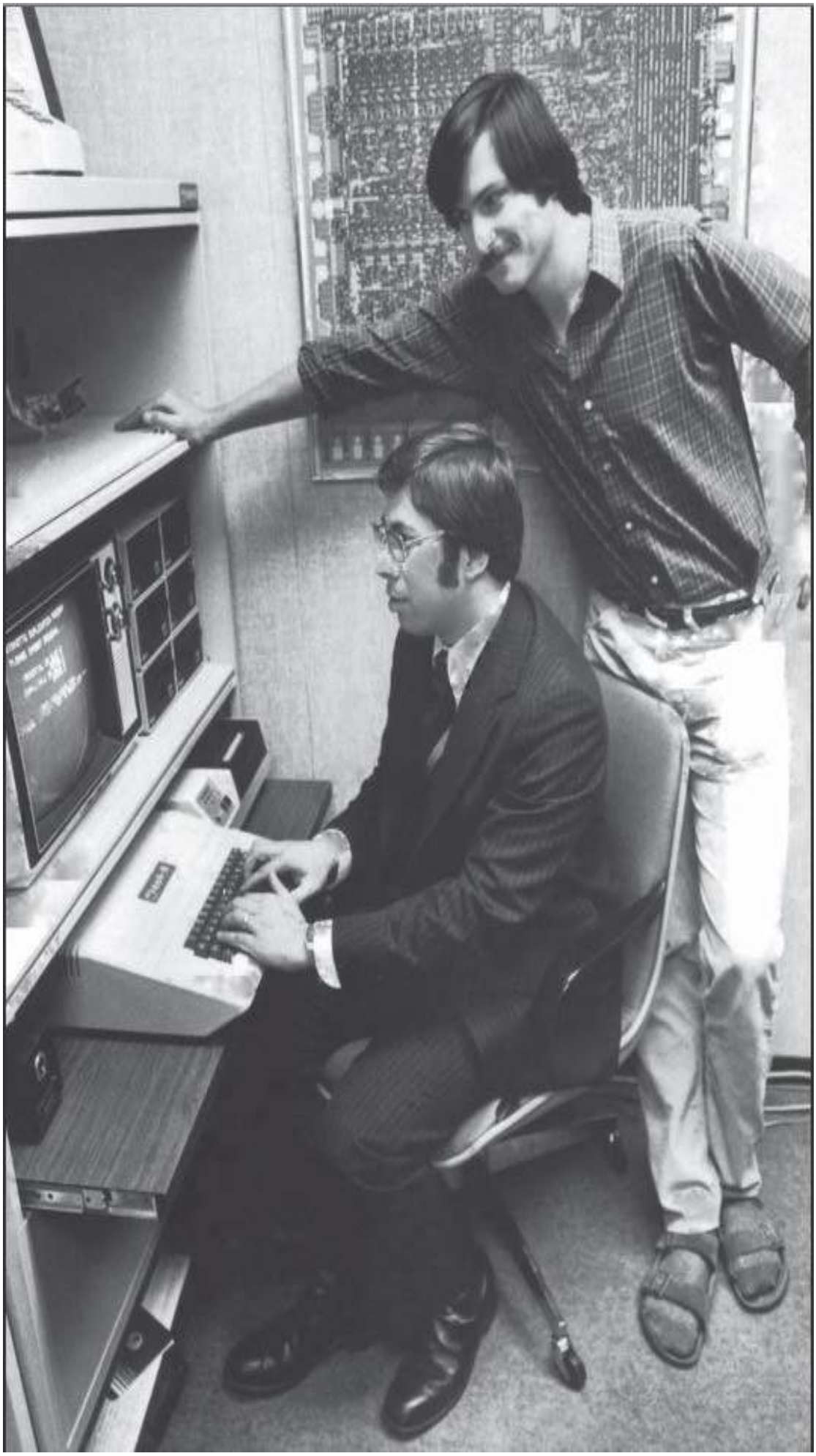
Steve Jobs không còn nữa.

Steve đã ra đi và để lại nhiều tiếc thương, cảm phục của biết bao nhiêu con tim trên toàn thế giới, trong đó có tôi và rất nhiều người Việt Nam.

Và đây là tập sách đầu tiên phân tích sự khác biệt và ghi lại những dấu ấn Steve để lại cho đời này...

Giáo sư Tiến sĩ **Huỳnh Ngọc Phiên**
Viện sĩ Viện Hàn Lâm Khoa Học New York
Nguyên Hiệu trưởng Trường Công Nghệ Cao
Học viện Kỹ thuật Châu Á AIT

https://thuviensach.vn



https://thuviensach.vn

https://thuviensach.vn

HUYỀN THOẠI VÀ SỰ BẤT TỬ

Có lẽ bạn đang lần giở mỗi trang của cuốn sách này, ở một nơi thanh vắng nào đó, trong một đêm yên tĩnh nào đó chẳng hạn, duy chỉ có điều, bạn không thể cảm thấy sự an tĩnh khi đọc cuốn sách này cũng như khi đọc bất kỳ điều gì liên quan đến Steve Jobs.

Máu trong huyết quản của bạn phải chảy nhanh hơn và tim bạn phải đập mạnh hơn nếu như bạn thật sự hiểu được những tinh hoa trong con người Steve Jobs. Người đàn ông này không phải là con người của sự đứng yên, tĩnh tại, hay bình lặng, cho dù ông có ăn chay và hâm mộ thiền Phật giáo.

Tuy nhiên, Steve lại không theo đuổi bất kỳ thứ chủ nghĩa trung tính và ôn hòa nào theo tinh thần đạo Phật. Cho tới những ngày cuối cùng của cuộc đời mình, ông vẫn là một con người của sự nổi loạn, của một phong cách hippie chảy rần rật trong mỗi mạch máu của mình. Tinh thần ấy thể hiện rõ nhất trong một phát biểu của ông: "Những kẻ đủ điên để nghĩ rằng họ có thể thay đổi thế giới cũng chính là những người có thể làm được điều đó."

"Gã điên khùng" Steve Jobs đã đi qua hết những chặng đường điên loạn của mình. Ai đó nói rằng, thế giới này phát triển không bởi những con người suy nghĩ duy lý mà ngược lại. Điều ấy có vẻ như đúng hơn cả với Steve, con người luôn thách thức tất cả những quy luật thông thường một cách ngang ngược: "thà làm hải tặc còn hơn làm hải quân", "tôi không quan trọng mình có lý hay không, tôi chỉ quan tâm mình có thành công hay không..."

Steve bất tử, tất nhiên rồi. Nhưng kỳ lạ thay, con người đặc biệt này lại dùng nỗi ám ảnh từ cái chết để lấy đó làm động lực cho những nỗ lực phi thường trên con đường vươn tới thành công. Ai cũng có thể nói rằng, hãy sống như ngày mai mình chết. Nhưng chỉ có một người như Steve, người trong suốt 33 năm cuộc đời, đã nhìn vào gương mỗi buổi sáng và tự hỏi: "Nếu hôm nay là ngày cuối cùng của

https://thuviensach.vn

đời, tôi có làm những điều tôi muốn hay không?”

Động lực chi phối hành vi của chúng ta. Động lực bạc tiền, động lực danh vọng, động lực tìm kiếm sự ngưỡng mộ của người khác giới, động lực tình yêu và còn nhiều thứ động lực khác nữa ... Duy chỉ có Steve coi cái chết là động lực ngay từ thời trai trẻ, bởi nhà tiên tri công nghệ này dường như đã linh cảm được sự yểu mệnh của chính mình.

Bạn có thể yêu mến Steve, tùy bạn, nhưng với những người làm việc cùng Steve, sẽ không hẳn thế. Đặc tính cáu gắt, thất thường, hay quát nạt cấp dưới và luôn luôn đòi hỏi quá cao của Steve khiến ông trở thành “hung thần” trong mắt nhân viên. Khí chất điên loạn xét theo nghĩa nào đó của Steve thể hiện một sự không hài lòng thường trực về mọi thứ, dưới mắt Steve, không gì là hoàn hảo. Thứ chủ nghĩa cầu toàn hay chủ nghĩa tinh hoa tuyệt đối ấy là đặc trưng cơ bản nhất trong tinh thần Steve Jobs, là giá trị vô hình đã tạo ra những siêu phẩm hữu hình như Ipod, Iphone, Ipad... Như Steve đã nói trong một câu bất hủ: “Người thợ mộc giỏi không sử dụng miếng gỗ tồi cho tấm lát sau lưng tủ cho dù chỗ đó không ai nhìn thấy...”

Ở Apple, những con người nổi loạn một cách sáng tạo và sáng tạo trên tinh thần nổi loạn có lẽ đã không thể kết hợp với nhau thành “đoàn hải tặc” nếu thiếu ngọn roi hung bạo của Steve. Chính nền “độc tài chuyên chính” lấy tinh thần tối hảo làm hệ tư tưởng mới tạo ra những siêu phẩm, chứ không phải thứ dân chủ cãi vã và chủ nghĩa bình quân nhờ nhờ. Nhưng đừng vội quên, độc tài kiểu Steve khác hẳn những thứ độc tài lấy lợi ích cá nhân làm mục đích.

“Nghĩ khác”, Steve đặt khẩu hiệu cho công ty Apple như vậy. Không ít người dám nói thế, nhưng không nhiều người làm được thế. Ai cũng có thể ca ngợi tinh thần giản dị nhưng rồi lại vác về nhà một đống những thứ xa hoa, chỉ có Steve, nghĩ khác và làm cũng khác. Ông vứt bỏ mọi thứ trong nhà chỉ để lại một vài vật dụng giản đơn. Ông nói: “Tôi tự hào về những điều tôi không làm còn hơn cả những điều tôi làm”. Vứt đi càng nhiều càng tốt, buông bỏ được hết thì hay, riêng có điểm này, tinh thần của ông rất gần gũi với đạo Phật.

https://thuviensach.vn

Steve là người đã khai sinh ra ngành máy tính cá nhân và Steve cũng là người đã hủy diệt nó. Với iPhone, iPad... máy tính cá nhân bỗng trở thành thứ gì đó nặng nề, cục mịch, quê mùa... Những thiết bị cầm tay nhỏ nhắn rồi sẽ bào mòn thị trường máy tính cá nhân bởi bản thân chúng đã là một thế giới hoàn hảo của những ứng dụng, dịch vụ và sản phẩm số. Với tư cách là nhà sáng tạo, Steve đã tự hủy diệt chính mình, tự hủy diệt những đứa con tinh thần của mình bằng cách cho ra đời những đứa con khác để rồi lại hủy diệt nó đi...

"Cái chết có khả năng là phát minh duy nhất của cuộc sống. Nó là tác nhân thay đổi cuộc sống. Nó xóa cái cũ để mở đường cho cái mới..." Steve Jobs đã khẳng định điều ấy trong bài phát biểu súc tích ở trường Đại học Stanford năm 2005. Vòng tròn sinh diệt ấy không bao giờ ngừng lại và đây là điểm mấu chốt: Steve bất tử bởi ông chưa bao giờ cho phép mình ngừng lại trên con đường kiếm tìm sự hoàn hảo, không có gì bất tử ngoài sự tiếp nối không ngừng và chỉ có sự tiếp nối không ngừng mới đem lại sự bất tử mà thôi...

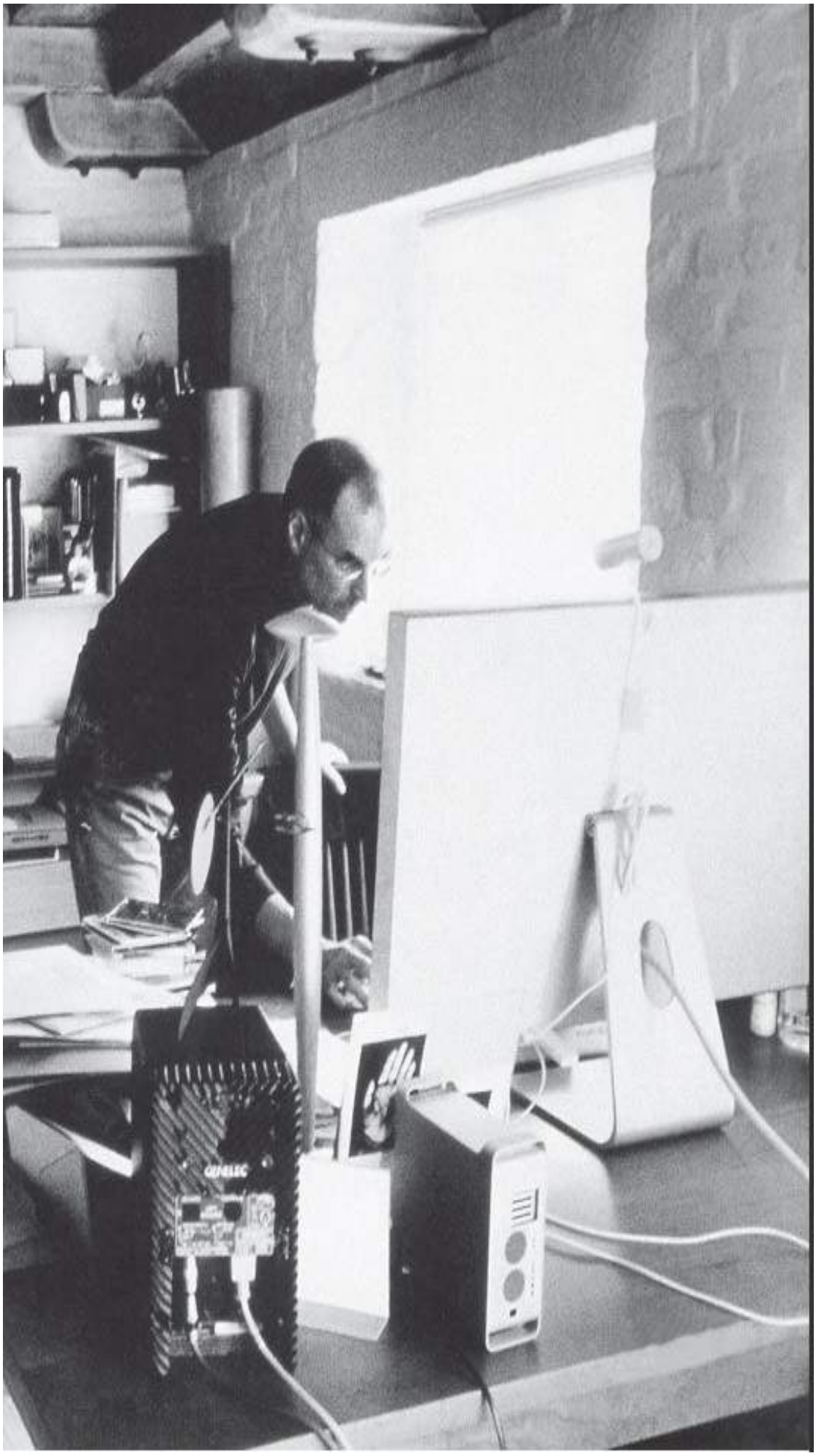
https://thuviensach.vn

https://thuviensach.vn

https://thuviensach.vn

PHẦN 1
CUỘC ĐỜI CỦA NHỮNG KHÁC BIỆT

https://thuviensach.vn



https://thuviensach.vn

Khác biệt 1

HỌC CAO KHÔNG CHÍ CHẲNG ÍCH GÌ

Khác với tất cả mọi người, Steve vẫn luôn cho rằng học cao hơn nữa ở trường lớp chẳng mang lại điều gì ngoài việc tiêu tốn số tiền tiết kiệm của gia đình.

TUỔI TRẺ NGANG TÀNG

ĐỨA CON NGOÀI GIÁ THÚ

Steve Jobs sinh ngày 24/2/1955, tại thành phố San Francisco. Mẹ ruột của ông là Joanne Simpson, một sinh viên đại học mới tốt nghiệp và chưa kết hôn. Cha ruột của ông là Abdulfattah John Jandali, giáo sư khoa học chính trị và toán học người Syria.

Sinh ngoài giá thú ở nước Mỹ khắt khe về đạo đức những năm 50, cậu bé bị đem cho người khác nhận làm con nuôi. Joanne được học đại học, nên bà muốn cha mẹ tương lai của con trai mình cũng phải là những người có giáo dục tử tế.Rủi thay, hai người đến xin nhận, ông bà Paul và Clara Jobs, lại không được như bà mong đợi: họ là cặp vợ chồng tầng lớp trung lưu thấp, định cư ở Bay Area từ sau chiến tranh. Paul là thợ máy đến từ vùng Midwest, ông thậm chí còn chưa học xong trung học. Nhưng cuối cùng, Joanne cũng đồng ý để họ nhận nuôi đứa bé, với một điều kiện, họ nhất định phải cho cậu bé được học đại học.

Paul và Clara đặt tên cho con trai mình là Steven Paul. Khi Steve mới chập chững biết đi, hai ông bà đã chuyển đến hạt Santa Clara, sau này được biết đến là Thung lũng Silicon. Ba năm sau, năm 1958, họ nhận nuôi thêm một bé gái tên là Patti.

https://thuviensach.vn

THỜI THƠ ẤU NỔI LOẠN

Steve là một cậu bé khá hiếu động. Đôi lúc cậu không thực sự quan tâm đến việc học - cho đến ngày cậu học đến lớp bốn và được cô Imogene “Teddy” Hill làm chủ nhiệm.

Bà là một trong những vị thánh của cuộc đời tôi. Bà dạy tôi lớp bốn, và sau khoảng một tháng bà ấy đã biết tỏng về tình hình của tôi. Bà hối lộ để tôi chịu học hành.

Đúng là bà đã hối lộ cậu, bằng kẹo và những tờ 5 đôla tiền túi của mình. Cậu nhanh chóng mắc câu - nhiều đến mức cậu được học nhảy cóc qua lớp năm và tiến thẳng lên học trung học, trường Trung học Cơ sở Crittenden. Đó là một vùng đất nghèo khó. Hầu hết trẻ em đều không học hành chăm chỉ, chúng chỉ thích bắt nạt những đứa trẻ khác, như cậu bé Steve. Một hôm, cậu về nhà và tuyên bố, nếu cha mẹ không cho cậu chuyển tới trường khác, cậu sẽ thôi học luôn. Cậu lúc đó 11 tuổi. Ông bà Paul và Clara chiều theo, gia đình Jobs chuyển đến thành phố Los Altos dễ chịu hơn, và cho Steve học trường Trung học Cơ sở Cupertino. Đây hóa ra lại là điều đã quyết định tương lai của Steve.

KHAI SINH THUNG LŨNG SILICON

Hạt Santa Clara, ở nam San Francisco, California, là nơi gieo mầm cho ngành kỹ thuật máy tính từ thời những năm 60. Thực tế, sau khi Liên Xô phóng tàu vũ trụ Sputnik vào năm 1957, nước Mỹ đã bước vào Cuộc đua Không gian, với hàng tỷ đôla tiền của liên bang được đổ vào các công ty công nghệ để nâng cao trình độ kỹ thuật máy tính.

Trong các công ty này có Công ty bán dẫn Shockley của William Shockley, người giành giải Nobel Vật lý năm 1956 với phát minh bóng bán dẫn. Một công ty đáng chú ý khác là Hewlett Packard, thành lập tại Palo Alto năm 1939. HP là

https://thuviensach.vn

công ty của những kỹ sư, bán sản phẩm cho chính các kỹ sư. Có rất nhiều các kỹ sư ở rải rác khắp thung lũng của những vườn mơ này.

Do Steve lớn lên tại Los Altos, cậu ngày càng tò mò về thế giới điện tử, những thứ chất đầy garage ôtô các nhà hàng xóm. Chính cha cậu là người đã cho cậu làm quen với những thiết bị điện tử Heathkit, điều làm cậu rất lấy làm thích thú:

Những sản phẩm Heathkit này thường đi kèm với bản hướng dẫn chi tiết cách lắp ghép. Tất cả các bộ phận có thể tháo rời ra theo cách nào đó và được mã hóa màu sắc. Thực tế, bạn sẽ tự tay xây dựng nó. Tôi muốn nói là thông qua đó, nó sẽ mang lại cho ta một số điều. Tự tay làm sẽ giúp ta hiểu được những gì ở bên trong mỗi sản phẩm hoàn chỉnh và cách thức hoạt động ra sao bởi nó chứa đựng một nguyên lý vận hành, nhưng có lẽ quan trọng hơn là nó cho ta có cảm giác rằng ta có thể xây dựng nên những thứ mà ta thấy xung quanh trong vũ trụ. Những thứ ấy không còn là bí ẩn nữa. Ý tôi là, khi bạn nhìn vào chiếc TV bạn sẽ nghĩ "tôi chưa bao giờ xây dựng một cái nào trong những thứ này, nhưng tôi có thể. Một trong số ấy xuất hiện trong catalog của Heathkit và tôi đã xây dựng hai chiếc Heathkit khác nhau, như vậy tôi có thể xây dựng nó". Rõ ràng chúng là kết quả của sức sáng tạo con người chứ không phải là những thứ kỳ ảo chỉ xuất hiện xung quanh ta mà ta không thể biết bên trong cấu tạo ra sao.

Nó giúp ta thêm phần nhiều tự tin, thông qua khám phá và học hỏi, ta có thể hiểu được những điều tưởng chừng vô cùng phức tạp ở xung quanh. Thời thơ ấu của tôi đã rất may mắn theo cách đó.

Steve trả lời phỏng vấn trong chương trình

Computerworld/Smithsonian ngày 20/4/1995

PHÁT MINH ĐẦU TIÊN TỪ

https://thuviensach.vn

TRƯỜNG TRUNG HỌC HOMESTEAD

Khi Steve đến học tại trường Trung học Phổ thông Homestead, anh đăng ký học lớp điện tử thường thức. Thầy McCollum sau đó nhớ lại, có lần cậu học sinh Steve của mình đã đích thân đến gặp Bill Hewlett, đồng sáng lập của HP, để xin một số bộ phận linh kiện về làm bài tập, và thậm chí cậu còn làm thêm dịp nghỉ hè cũng tại một nhà máy của HP. Kỹ năng kinh doanh của Steve thể hiện từ rất sớm.

Lớp Điện tử 1 của thầy McCollum. Steve đứng ở giữa

Tại Homestead, Steve kết bạn với Bill Fernandez, cậu hàng xóm có chung sở thích điện tử. Chính Bill là người đầu tiên giới thiệu anh với một cậu bạn đam mê máy tính khác, anh chàng lớn tuổi hơn tên Stephen Wozniak mà mọi người vẫn thường gọi là Woz. Steve và Woz gặp nhau năm 1969, khi một người 14 tuổi, một người 19 tuổi. Lúc đó, Woz đang thiết kế một bảng máy tính nhỏ cùng với Bill Fernandez mà hai người đặt tên là "Máy tính kem sôđa". Woz khoe chiếc máy với Steve, và cậu lập tức tỏ ra rất háo hức.

Bình thường, tôi thấy thật khó giải thích cho mọi người hiểu những thứ đồ tôi đang thiết kế, nhưng Steve lại hiểu được tức thì. Và tôi thấy thích cậu ấy. Cậu là một anh chàng mảnh khảnh, rắn chắc và đầy năng lượng. [...] Steve và tôi mau chóng trở nên thân thiết hơn, mặc dù cậu mới chỉ học phổ thông [...]. Chúng tôi nói chuyện về điện tử, chúng tôi nói về những bản nhạc cả hai đều thích, và chúng tôi kể cho nhau nghe chuyện về những trò tinh quái mà chúng tôi đã làm.

https://thuviensach.vn

Steve Wozniak trong cuốn tự truyện iWoz

Woz và Steve sau đó cùng nhau bày ra một số trò tinh nghịch, như đặt ngón tay giữa khổng lồ lên một tòa nhà ở trường của Steve.

Cũng chính tại Homestead, Steve gặp Chris-Ann Brennan, cô bạn gái chính thức đầu tiên của anh. Hai người sống chung trong vài năm.

Ít năm sau, Woz và Steve bắt đầu dự án kinh doanh đầu tiên. Đó là năm 1972, và tại các khu học xá ở Mỹ, mọi người không ngớt kháo nhau về những kẻ chuyên "bẻ khóa mạng điện thoại". Đó là những tay hacker máy tính đầu tiên; họ đã thiết kế ra những "chiếc hộp màu xanh" - gồm các công cụ nhỏ để đánh lừa các thiết bị chuyển mạch đường dài của AT&T và cho phép bạn gọi điện thoại miễn phí.

Woz đọc được thông tin này trong một bài báo và đem cho Steve xem. Cả hai cũng thử xây dựng một chiếc hộp tương tự như thế, và thật bất ngờ, họ đã làm được! Steve là người đưa ra ý tưởng bán những chiếc máy này; anh và Woz đi hết phòng này đến phòng khác trong ký túc xá Berkeley, nơi Woz đang theo học, để gạ bán cho những sinh viên quan tâm. Tuy nhiên, công việc diễn ra phi pháp và cả hai đã phải ngừng lại sau khi suýt bị cảnh sát tóm.

BỎ NGANG ĐẠI HỌC REED

Năm sau, Steve học xong trung học và cũng đến tuổi học đại học. Anh quyết định học tại trường Đại học Reed yêu thích, một trường khoa học nhân văn tư nhân ở tận Oregon. Tuy nhiên, học phí ở Reed đắt đỏ đến mức ông bà Paul và Clara khó có đủ tiền nuôi anh ăn học. Nhưng họ vẫn giữ lời hứa đã hứa với người mẹ ruột của con trai mình nên đã dành dụm gần như toàn bộ khoản tiền tiết kiệm cả đời mình gửi cho cậu con trai học đại học.

Steve cũng chỉ chính thức học tại Reed trong vài tháng. Anh bỏ học trước dịp Giáng sinh. Tuy nhiên, điều này lại cho phép anh "học ké" những lớp mà anh không được phép tham dự.

Sau 6 tháng, tôi thấy việc đó không hề hiệu quả. Tôi không có ý niệm về những gì mình muốn làm trong cuộc đời

https://thuviensach.vn

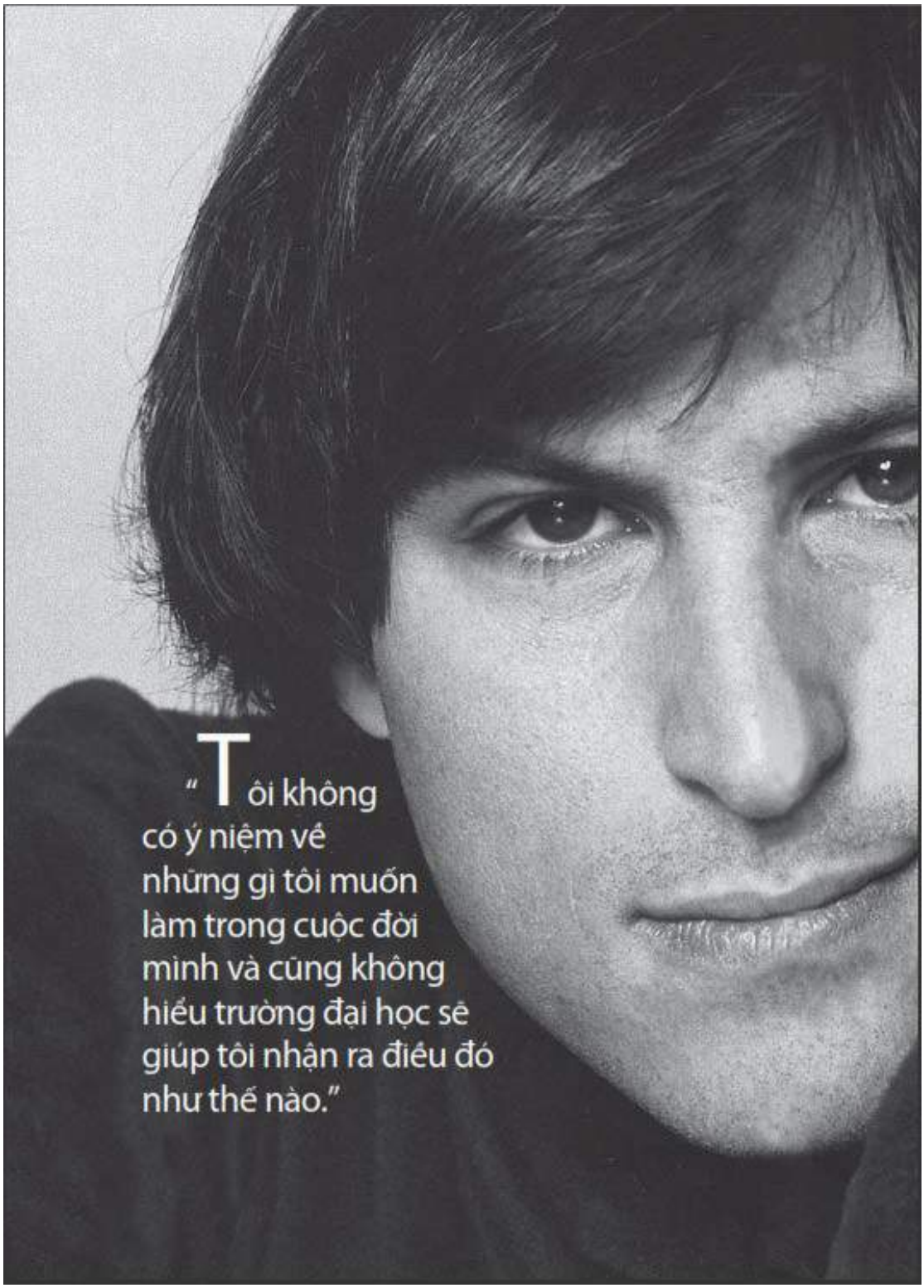
và cũng không rõ trường đại học sẽ giúp tôi nhận ra điều đó như thế nào. Tại đó, tôi tiêu hết tiền mà cha mẹ tiết kiệm cả đời. Vì vậy tôi ra đi với niềm tin rằng mọi việc rồi sẽ ổn cả. Đó là khoảnh khắc đáng sợ, nhưng khi nhìn lại, đấy lại là một trong những quyết định sáng suốt nhất của tôi.

Nhưng cuộc sống đâu lãng mạn thế. Tôi không có suất ở trong ký túc xá nữa, tôi phải ngủ nhờ trên sàn nhà mấy người bạn, tôi đi nhặt vỏ chai nước ngọt để đổi lấy 5 cent mua thức ăn, và tôi phải đi bộ bảy dặm qua thị trấn vào mỗi tối Chủ nhật để có một bữa ăn ngon mỗi tuần ở nhà thờ Hare Krishna.

Bài phát biểu tại Lễ tốt nghiệp của Đại học Stanford, ngày 12/6/2005.

Chính tại Reed, Steve đã bắt đầu ngấm dần chủ nghĩa thần bí phương Đông. Anh lao vào những cuốn sách kỳ dị và thậm chí còn trở nên tin rằng nếu anh chỉ ăn hoa quả, anh có thể loại bỏ tất cả những chất nhầy trong cơ thể và không cần tắm táp gì nữa. Anh cũng bắt đầu thói quen ăn chay trong thời gian dài (và 10 năm sau, khi đã là triệu phú, anh vẫn giữ thói quen này). Anh còn đôi lần sử dụng thuốc gây ảo giác và tự biến mình thành một gã lập dị. Một trong những người bạn thân nhất của anh ở Reed là Dan Kottke cũng quan tâm những thể loại triết học này.

https://thuviensach.vn



Năm sau, vào năm 1974, Steve thiếu tiền trầm trọng, vì thế anh kiếm một công việc ở Atari. Atari có lẽ là công ty video game đầu tiên: công ty được thành lập bởi Nolan Bushnell năm 1972, và một trong những nhân viên đầu tiên của công ty là Al Acorn, người phát minh ra trò chơi điện tử Pong. Mặc dù đôi khi anh có thái độ thiếu lịch sự với đồng nghiệp và người lại có mùi khá khó ngửi, anh vẫn được giữ lại làm việc tại đây. Nhưng đó cũng là lý do anh sớm bị chuyển sang làm ca đêm.

https://thuviensach.vn

Chàng thanh niên Steve Jobs ngưỡng mộ nhà sáng lập Nolan Bushnell của Atari. Anh rất ấn tượng với người đàn ông đả phá tín ngưỡng và kiếm ra rất nhiều tiền nhờ trò chơi bắn đạn này. Ông có lẽ chính là một phần nguồn cảm hứng thôi thúc anh thành lập Apple.

KHÁM PHÁ ẤN ĐỘ - HÀNH TRÌNH VỀ PHƯƠNG ĐÔNG

Khi còn ở Atari, Steve đã đề nghị sếp tài trợ cho anh một chuyến đi tới Ấn Độ. Atari chấp nhận đài thọ chuyến công tác của anh đến Đức, nơi anh chịu trách nhiệm sửa chữa một số máy móc của Atari. Sau đó, người bạn lập dị ở Reed, Dan Kottke, tham gia cùng anh.

Xong đâu đấy, hai người rủ nhau đi đến Ấn Độ để tìm sự giác ngộ. Họ thất vọng quay trở về, đặc biệt sau khi gặp vị thiền sư nổi tiếng, Kairolie Baba, một người, không giống như họ kỳ vọng, chỉ là một kẻ giả tạo.

Câu lạc bộ Homebrew Computer

Chúng tôi đã không tìm được nơi mà chúng tôi định đi cả tháng để được giác ngộ. Đó là một trong những lần đầu tiên tôi bắt đầu nhận ra, có lẽ Thomas Edison đóng góp vào tiến bộ của thế giới còn nhiều hơn cả Karl Marx và Neem Kairolie Baba cộng lại.

Trích dẫn trong cuốn *The Little Kingdom của Michael Moritz*

Khi quay trở lại, Steve tiếp tục công việc tại Atari. Một trong những trò tiêu khiển khi đó của anh là tham gia các buổi trị liệu tại Trung tâm Thiền phái Los Altos, nơi anh kết thân với Thống đốc Jerry Brown và thiền sư Kobun Chino. Anh cũng dành vài tuần cùng bạn gái Chris-Ann và Dan Kottke ở một cộng đồng lập dị tại Oregon, nông trại All-One Farm. Ở đây, họ trồng táo và đôi khi Steve chỉ ăn táo, dù khi đó anh không còn ăn chay nữa.

https://thuviensach.vn

https://thuviensach.vn

Khác biệt 2

“MUỐN THÀNH CÔNG PHẢI DÁM THẤT BẠI CHÍN LẦN”

Những người khác không dám kinh doanh vì sợ mất tiền. Từ khi chưa tới 20 tuổi, Steve Jobs đã khẳng định, dù thua lỗ cũng phải có một công ty để khẳng định chính mình và đổi thay thế giới.

SÁNG TẠO ĐẦU TIÊN MANG BÓNG HÌNH QUẢ TÁO

ĐẠI NÁO CÂU LẠC BỘ MÁY TÍNH HOMEBREW

Trong khi Steve còn đang ở tận Ấn Độ hay Oregon, người bạn thân thiết đồng sở thích máy tính của anh, Woz, lại đang được làm việc tại Hewlett-Packard (HP). Với anh, đây là một công việc mơ ước: một công ty với đầy đủ kỹ sư nhiệt huyết như anh, nơi anh có thể làm việc để tạo ra những sản phẩm cho các kỹ sư khác. Tuy nhiên, những lúc rảnh rỗi, anh vẫn tìm đến thú vui thiết kế mạch máy tính, và tham gia một hội có cùng đam mê máy tính: Câu lạc bộ máy tính Homebrew.

MÁY TÍNH CÁ NHÂN XUẤT HIỆN

Máy tính đã tồn tại từ rất lâu trước khi Apple xuất hiện. Xin ví dụ, có lẽ một trong những máy tính hoàn chỉnh đầu tiên của Mỹ xây dựng là chiếc ENIAC năm 1946. Đến những năm 1970, đa số các doanh nghiệp lớn đều trang bị máy tính. Nhưng đây thường là những cỗ

https://thuviensach.vn

máy khổng lồ được đặt trong những phòng máy tính lớn, xây dựng và bảo quản bởi công ty khổng lồ trong ngành, IBM.

Máy tính cá nhân có nền tảng từ một cách tiếp cận hoàn toàn khác. Người ta cho rằng máy tính có thể được sử dụng dành cho mỗi cá nhân đơn lẻ chứ không chỉ cho riêng các tổ chức. Đây là một ý tưởng mang tính cách mạng, và không bất ngờ khi nó nảy sinh tại khu vực Bay Area những năm 1970, sau cuộc cách mạng hippie, và ngay tại trung tâm ngành công nghiệp điện tử.

Tất cả bắt đầu năm 1974, khi hãng Intel có trụ sở tại Mountain View cho ra mắt bộ vi xử lý đầu tiên của thế giới mang mã hiệu 8080. Tất cả những người đam mê công nghệ nô nức tìm hiểu cách sử dụng sản phẩm công nghệ mới mạnh mẽ mà lại tương đối rẻ tiền này. Một bước tiến vĩ đại đã diễn ra khi người đàn ông tên là Ed Roberts giới thiệu chiếc Altair, tại Albuquerque, New Mexico. Đây là bộ máy tính sử dụng bộ vi xử lý Intel 8080, mà người dùng có thể tự tay lắp ráp, rất giống với những thiết bị Heathkit Steve Jobs từng tháo ra tháo vào khi còn trẻ con. Chiếc Altair về cơ bản là một chiếc hộp có thể gạt tắt mở các loại đèn ánh sáng. Nhưng chiếc máy không làm được gì nhiều cho tới khi Bill Gates và Paul Allen, những người vừa thành lập công ty mới có tên Microsoft, viết ra trình thông dịch BASIC cho nó vào năm 1975. Từ này nhanh chóng được lan truyền khắp nước Mỹ trong giới hâm mộ máy tính cá nhân (bao gồm chủ yếu các kỹ sư, đài phát thanh nghiệp dư và những người đam mê máy tính khác). Câu lạc bộ máy tính Homebrew, hoạt động ở hội trường Trung tâm Máy gia tốc tuyến tính của Stanford, là một trong số những nhóm này. Những tín đồ của giới công nghệ thường xuyên tới đây để trình diễn những chiếc máy hay chương trình mới nhất mà họ vừa làm được.

Woz rất ấn tượng với chiếc Altair (và trình thông dịch BASIC của Microsoft), nhưng anh biết từ kinh nghiệm gần như cả đời mình về thiết kế mạch rằng anh có thể làm được tốt hơn thế. Do đó anh bắt đầu nghiên cứu làm ra một chiếc máy tính của riêng mình – và anh quyết định sẽ sử dụng bộ vi xử lý khác, Technology 502 của MOS. Đây là mục tiêu mới của anh trong cuộc sống. Trong khi vẫn duy trì công việc tại HP, anh cũng đã rất chăm chỉ với công việc thiết kế bo máy tính này, và đạt được kết quả khá ấn tượng: một chiếc máy tính mạnh mẽ (ở thời điểm đó) hoạt động với một bàn phím và một màn hình, chứ không phải chiếc máy tính phát ra những ánh sáng nữa – và tất cả đều hoạt động với rất ít các con chip.

https://thuviensach.vn

Woz lập tức khoe thiết kế máy tính này với anh bạn Steve Jobs. Steve rất ấn tượng. Anh không biết nhiều về kỹ thuật nhưng anh có thể thấy từ đây sẽ xuất hiện nhu cầu sở hữu máy tính để viết phần mềm, một chiếc máy tính cho những tín đồ phần mềm. Anh tỏ ra đặc biệt hứng thú khi thấy rất nhiều kỹ sư có trình độ tại Homebrew bàn tán về chiếc máy tính của Woz với đầy sự ngưỡng mộ. Vì thế anh đã đưa ra ý tưởng bán chiếc máy cho các thành viên của hội.

Steve đã rất có lý. Chúng tôi ở trên chiếc xe của anh và anh nói – tôi có thể nhớ y nguyên những gì anh nói như mới vừa hôm qua: "Được, cho dù có thua lỗ, chúng ta cũng sẽ mở một công ty. Cho dù chỉ một lần trong đời, chúng ta cũng phải có một công ty của riêng chúng ta". Điều đó đã thuyết phục tôi. Và tôi vui sướng nghĩ về chúng tôi như thế. Hai người bạn thân thiết nhất sắp thành lập một công ty.

Steve Wozniak trong cuốn tự truyện *iWoz*

LẬP CÔNG TY TỪ 1.000 USD

Để có đủ 1.000 đôla cần thiết cho việc xây dựng những chiếc máy tính đầu tiên, Steve đã phải đem bán chiếc xe tải Volkswagen còn Woz bán đi chiếc máy tính HP 65. Họ suy nghĩ những cái tên để đặt cho công ty mới, nhưng không thể tìm ra cái gì đó cho thật hay ho, cho tới một ngày, Steve nói họ sẽ đặt tên cho công ty là Apple nếu không tìm được cái tên nào hay hơn. Họ không thể nghĩ ra thứ gì khác, và thế là Apple Computer ra đời.

Đôi bạn đi tìm kiếm sự trợ giúp, và họ nhận được hỗ trợ từ một đồng nghiệp của Steve ở Atari, Ron Wayne. Wayne chủ yếu chuẩn bị những giấy tờ gần thiết để mở công ty và thiết kế logo đầu tiên cho công ty. Đổi lại, anh này được sở hữu 10% công ty, trong khi Steve và Woz chia đôi phần còn lại, mỗi người 45%.

Một vấn đề nữa cần giải quyết là Woz vẫn đang làm việc cho HP, và theo các điều khoản hợp đồng đã ký, tất cả những sản phẩm của anh đều thuộc về công ty này. Xét về lý, máy tính Apple là tài sản của HP. Woz đã chia sẻ điều này với các giám đốc nhưng họ không buồn quan tâm. Woz rất thất vọng bởi mục tiêu của anh là làm việc trọn đời

https://thuviensach.vn

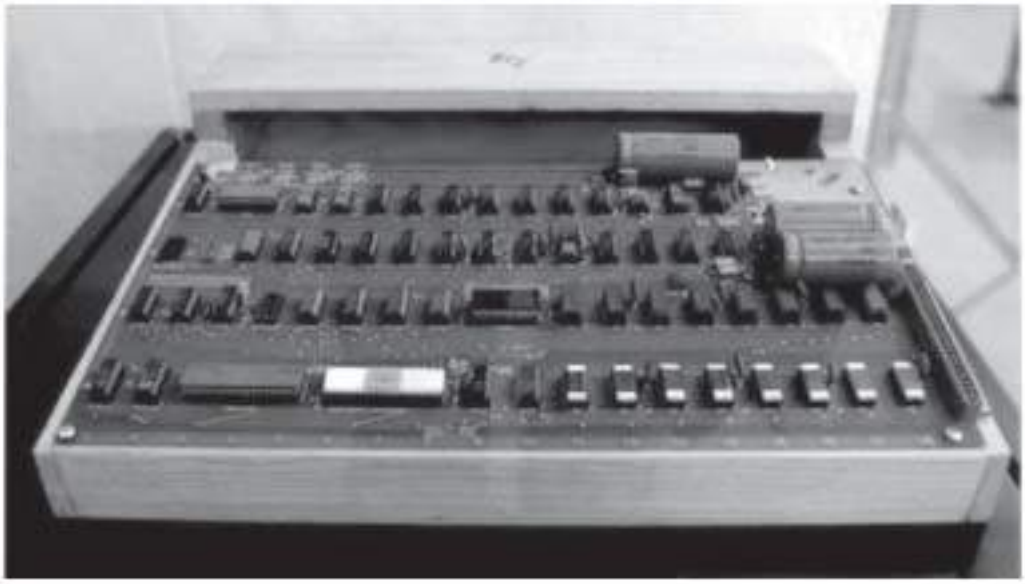
ở HP. Anh lẽ ra sẽ vui hơn nếu HP sản xuất một chiếc máy tính cá nhân dựa trên thiết kế của anh. Nhưng đó không phải là mong muốn của Steve Jobs.

Đơn hàng đầu tiên của Apple Computer đến từ một thành viên của Homebrew, Paul Terrel. Anh này sắp mở một cửa hàng máy tính mới lấy tên Byte Shop, ở Mountain View, và phán đoán giống như Steve rằng sẽ có không ít người muốn mua những chiếc máy tính hoàn chỉnh như thế. Anh đặt hàng 50 chiếc với giá 500 đôla mỗi chiếc. Tổng cộng anh phải trả 25.000 đôla! Đây là bước khởi đầu sáng sủa cho một công ty trẻ, và nó khiến cho cả Steve và Woz rất hứng thú. Họ bắt đầu lưu trữ các bộ phận ở garage ôtô nhà Jobs, với sự giúp đỡ của Patti, em gái Steve, và anh bạn Dan Kottke. Họ trả cho hai người này một đôla mỗi chiếc máy. Các bộ phận của một chiếc máy tính Apple có chi phí 220 đôla, trong khi giá bán mỗi chiếc cho Terrel, người thường thích đặt những chiếc máy tính này vào trong các hộp làm bằng gỗ, là 500 đôla.

Steve và Woz bắt đầu tự tay đi bán. Họ thống nhất giá bán lẻ 666,66 đôla (giá này chỉ đơn giản là kết quả của phép tính lợi nhuận 33% và chẳng phải là con số đặc biệt nào cả). Họ giới thiệu chiếc máy với các anh bạn Homebrew tháng 3/1976, nhưng phản ứng nhận được cũng không nhiệt tình cho lắm. Vì thế đôi bạn tìm đến những nơi khác, đi hết cửa hàng này đến cửa hàng nọ để thuyết phục họ bán sản phẩm cho mình. Hai người bán được khoảng vài trăm chiếc theo cách này.

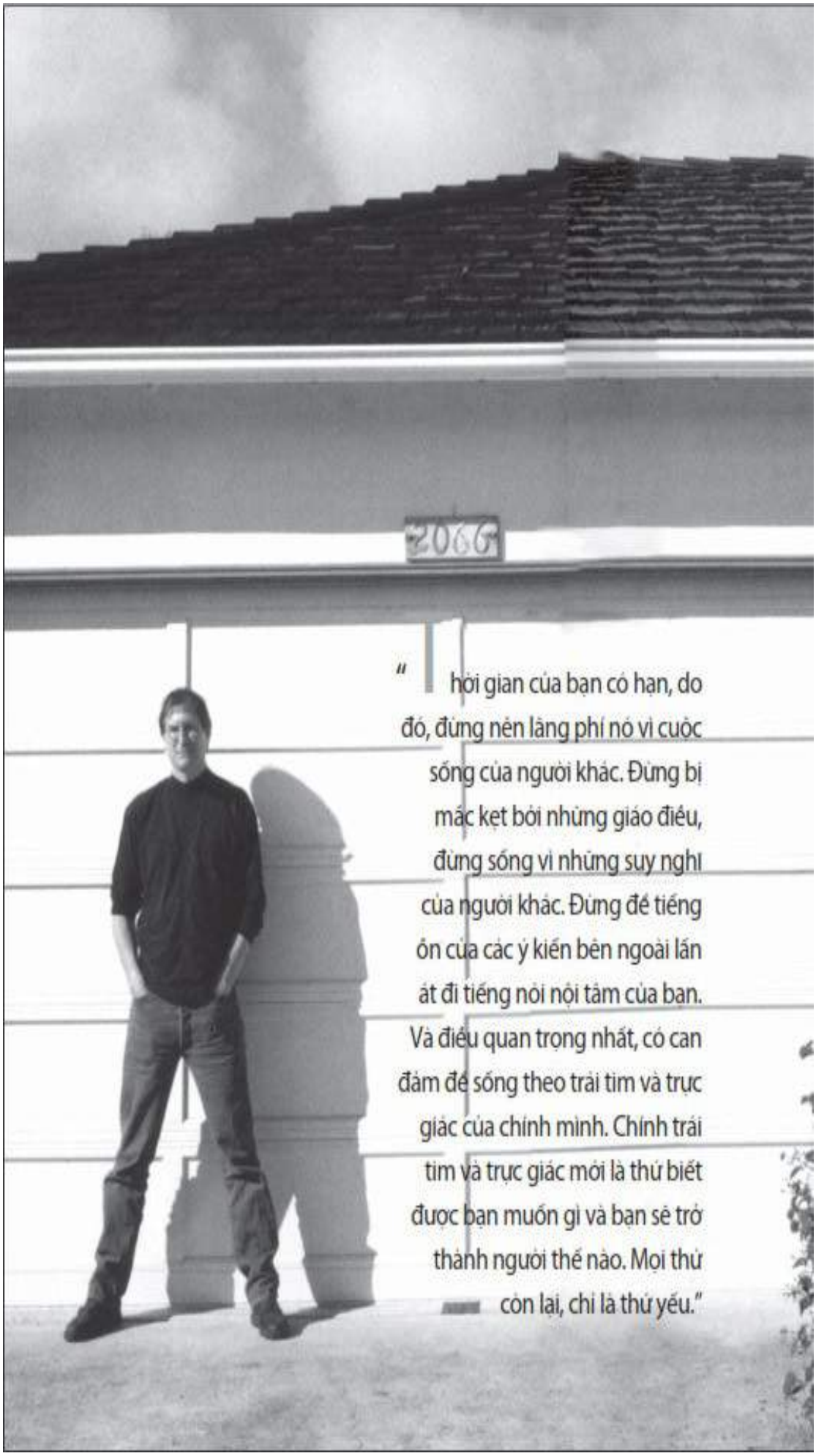
Apple Computer khởi đầu như thế. Steve và Woz đã mua lại phần nắm giữ của nhà đồng sáng lập khác là Ron Wayne với giá 800 đôla, và công ty chính thức thành lập ngày 1/4/1976.

https://thuviensach.vn



Chiếc Apple I được đặt trong hộp gỗ

https://thuviensach.vn



https://thuviensach.vn

KHÁT VỌNG ĐIÊN CUỒNG

Ngày anh hoàn thành dự án máy tính đầu tiên của mình, Woz lại bắt tay vào tiến hành cải thiện thiết kế để cho ra đời chiếc Apple I. Apple II vẫn dựa trên thiết kế của Apple I, nhưng xét trên nhiều khía cạnh, lại là cả một đột phá lớn.

Trước hết, chiếc máy mới chạy nhanh hơn nhiều với số chip chỉ bằng một nửa. Đây cũng là chiếc máy tính đầu tiên có thể thể hiện màu, khi bạn cắm vào bất kỳ chiếc TV màu nào. Nó có thể xử lý đồ họa phân giải cao và âm thanh, và cài sẵn trình thông dịch BASIC. Tóm lại, đây là chiếc máy tính đầu tiên mà bất kỳ ai biết ngôn ngữ lập trình BASIC đều có thể sử dụng: nó hội tụ đủ những thứ người ta cần để tiến hành một cuộc cách mạng máy tính cá nhân.

Nguyên mẫu Apple II đầu tiên mới gần hoàn thiện khi Steve và Woz tham dự Lễ hội Máy tính cá nhân, tổ chức tại Atlantic City mùa hè năm 1976. Nó cũng chưa hoàn toàn sẵn sàng để trình diện trước công chúng. Steve cùng anh bạn Dan Kottke bày bán chiếc Apple I tại gian hàng Apple Computer, trong khi Woz tiếp tục hoàn thiện chiếc Apple II. Khách ghé thăm không ấn tượng với Apple I, một chiếc máy tính được bán bởi gã hai thanh niên nghiệp dư, râu ria xồm xoàm, trong khi MITS, công ty kinh doanh máy tính Altair, có hẳn một gian hàng rộng với âm nhạc, các vũ công và những bộ trang phục doanh nhân. Steve đã học hỏi được rất nhiều từ ngày tham gia Lễ hội đó.

Sau khi chiếc Apple II được hoàn thiện, Steve tiếp tục tìm kiếm nhà đầu tư. Anh đã nói chuyện với một số nhà đầu tư mạo hiểm, một lực lượng đã khá đông đảo ở Thung lũng. Người đầu tiên đến với họ là Don Valentine. Ông từ chối Steve và Woz, nhưng nhận lời giúp đỡ bằng cách giới thiệu một nhà đầu tư tiềm năng khác, Mike Markkula. Mike từng làm việc cho Intel và trong tay có hàng triệu đôla sau khi xin về hưu non. Ông mới 34 tuổi khi gặp Woz và Steve, và rất lấy làm tin tưởng vào tầm nhìn của hai người. Ông cũng hoàn

Dan Kottke và Steve tại Lễ hội máy tính cá nhân

https://thuviensach.vn

toàn kỳ vọng vào khả năng thu lời từ khoản đầu tư của mình.

Chỉ hai năm nữa, chúng ta sẽ là một trong những công ty trong nhóm Fortune 500. Ngành này mới chỉ bắt đầu. Nó sẽ chỉ xảy ra mười năm một lần mà thôi.

Mike Markkula nói với Steve và Woz trong cuốn tự truyện iWoz

Mike vạch ra hẳn một kế hoạch kinh doanh. Ông định bỏ ra 250.000 đôla để xây dựng 1.000 chiếc máy. Đây quả là con số quá lớn so với tiêu chuẩn của hai thanh niên trẻ. Nhưng ông quả quyết với Woz, điều này sẽ chỉ xảy ra khi anh ra khỏi HP. Ban đầu, Woz từ chối, bởi anh là người hết lòng ngưỡng mộ HP và từng có kế hoạch làm việc cả đời tại đây. Tuy nhiên, Steve đã ra sức vận động, và cuối cùng Woz đành mủi lòng.

Mike Markkula cũng nhấn mạnh, Apple cần phải quảng bá cho chiếc máy tính mới của mình. Ông mời về một người bạn, ông Regis McKenna, một trong các nhà quảng cáo nổi tiếng nhất tại Thung lũng. Họ làm việc với Steve Jobs xây dựng những hình ảnh quảng cáo đầu tiên của Apple, còn giám đốc nghệ thuật Rob Janoff thiết kế logo mới cho công ty. Điều duy nhất Steve nói với ông này là "đừng làm cho nó trông dễ thương". Rob Janoff là người đã nghĩ ra ý tưởng quả táo cắn dở (để trông cho khác với quả cà chua) cũng như những sọc màu trên quả táo để nhấn mạnh khả năng thể hiện màu sắc của Apple II.

Rod Holt, người bạn của Steve Jobs, được thuê xây dựng một bộ nguồn xung ổn áp và thiết kế khuôn mẫu cho chiếc case nhựa của Apple II. Mike Markkula sau đó cũng mời về một người thứ tư tên là Mike Scott, để điều hành công ty mới thành lập này, và văn phòng đầu tiên cũng được chuyển tới Stevens Creek Boulevard ở Cupertino.

Steve và Mike Markkula đứng trước logo mới của Apple

TIN TỐT LÀNH TỪ HỘI CHỢ MÁY TÍNH WEST COAST

https://thuviensach.vn

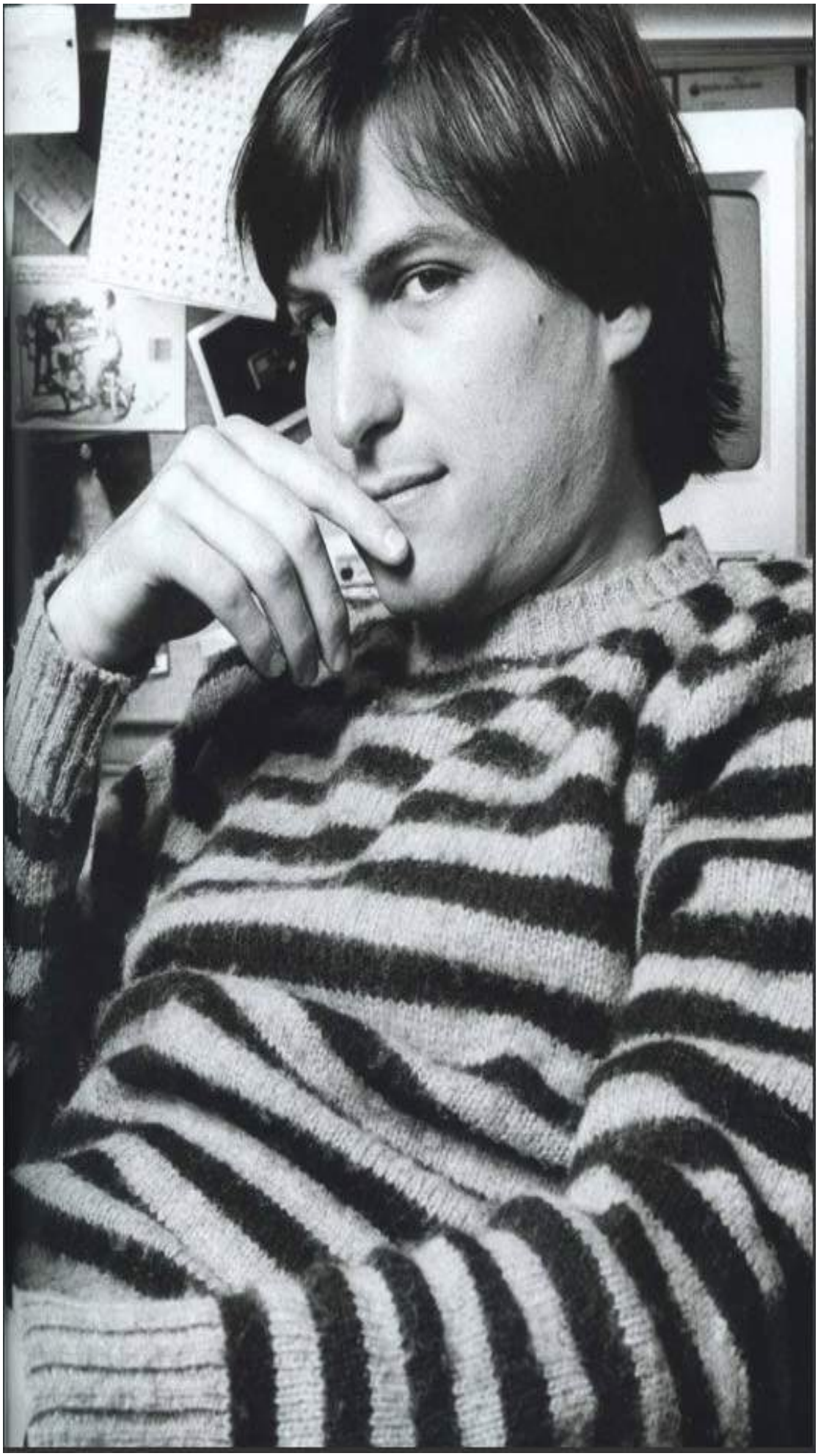
Công ty mới đã sẵn sàng trình diễn sản phẩm đầu tiên của mình tại Hội chợ máy tính West Coast tổ chức tại San Francisco tháng 4/1977. Đây mới chỉ là hàng mẫu, nhưng chiếc vỏ nhựa rõ ràng đã khiến Apple có hình dáng một sản phẩm chuyên nghiệp. Steve đàm phán xin thuê một vị trí đẹp để mở gian hàng Apple, và cũng nghe theo lời tư vấn quý giá của cả Mike Markkula và Regis McKenna. Đó là lý do tại sao anh mua bộ com-lê đầu tiên trong dịp này.

Hồi ức của tôi khi đó là chúng tôi đã "chiếm đoạt" cả buổi triển lãm.

Steve Jobs trong bộ phim tài liệu *Triumph of the Nerds*

Chỉ riêng trong buổi triển lãm này, Apple Computer đã nhận được 300 đơn đặt hàng cho chiếc Apple II, gấp đôi tổng số chiếc Apple I bán.

https://thuviensach.vn



https://thuviensach.vn

https://thuviensach.vn

Khác biệt 3

MÁY TÍNH SAU NÀY CHẲNG CAO SIÊU GÌ HƠN CHIẾC XE ĐẠP

Khác với những ông chủ công nghệ luôn coi sản phẩm của mình là một kết tinh trí tuệ siêu nhiên, Steve muốn biến sản phẩm của ông thành những thứ ơn giản và phổ biến mà những người kém cỏi nhất cũng có thể sử dụng cho cuộc sống của mình.

PHÁT TRIỂN THẦN TỐC

LÀM NÊN "CUỘC CÁCH MẠNG" MÁY TÍNH CÁ NHÂN

Xét trên nhiều khía cạnh, Apple II vừa là khởi đầu, vừa là biểu tượng cho cuộc cách mạng máy tính cá nhân đầu những năm 1980. Mặc dù có nhiều loại máy tính cá nhân cạnh tranh trên thị trường – như Commodore PET hay TRS-80 của Radio Schack – nhưng Apple II đã thực sự rất nổi bật ngay từ ban đầu, và sớm trở thành biểu tượng của máy tính cá nhân trong suy nghĩ của công chúng. Nó xuất hiện trên khắp các phương tiện truyền thông, và doanh số bán ra liên tục tăng vọt qua các năm 1978, 1979 và 1980.

Người ta không chỉ nói về Apple II ở thiết kế bắt mắt, ở bộ bàn phím tích hợp, hay khả năng kết nối với bất kỳ màn hình TV nào để thể hiện đồ họa màu sắc hay chơi nhạc. Mà chính ngôn ngữ lập trình BASIC cài đặt sẵn cũng góp phần quyết định vào thành công của Apple II, bởi nó giúp cho việc viết các phần mềm tương thích trở nên rất dễ dàng. Bản thân Woz đã dùng BASIC để viết chương trình đầu tiên chạy trên chiếc máy, một trò chơi có tên Breakout. Tám khe cắm mở rộng cũng giúp chiếc Apple II tạo nên sự khác biệt. Woz quyết

https://thuviensach.vn

định thực hiện như vậy bất chấp ý muốn của Steve Jobs, và đó đã chứng tỏ là một quyết định khôn ngoan, bởi các khe cắm ấy sẽ cho phép bổ sung tất cả những tính năng và phần mềm mới vào trong máy tính. Một trong những tính năng này là Disk II, một loại ổ đĩa mềm Apple bắt đầu gắn thêm vào từ đầu năm 1978. Nó giúp cho việc chia sẻ và cài đặt phần mềm mới đơn giản hơn rất nhiều – chẳng mấy chốc, hoạt động cung cấp phần mềm cho Apple II phát triển mạnh.

Nhưng có lẽ yếu tố quan trọng nhất đưa tới thành công của Apple II không phải xuất phát từ bản thân Apple, mà chính một phần mềm có tên VisiCalc – chương trình bảng tính đầu tiên được đưa ra thị trường. VisiCalc chỉ chạy trên Apple II, và bản thân nó đã là cả một cuộc cách mạng. Hàng triệu kế toán, doanh nghiệp nhỏ hay thậm chí các cá nhân muốn quản lý tài chính của mình tốt hơn, có thể làm những phép tính phức tạp chỉ trong vòng vài phút thay vì phải mất hàng tuần nhẩm tính theo cách thông thường. Họ đổ xô đến các cửa hàng máy tính để mua bộ máy tính Apple II, biến Apple trở thành một trong những công ty có lợi nhuận cao nhất thời kỳ này. Chỉ bốn năm sau khi khởi sự từ một garage ôtô, công ty đã đi rất đúng hướng, theo đúng tính toán của Mike Markkula, để lọt vào nhóm Fortune 500 doanh nghiệp lớn nhất nước Mỹ.

CHIÊM NGHIỆM 10 PHÚT - THAY ĐỔI THẾ GIỚI

Apple Computer phát triển với tốc độ nhanh không ngờ. Các con số đạt được khiến người ta mê mẩn: từ doanh số 2.500 chiếc Apple II bán ra năm 1977, đã tăng lên 8.000 chiếc năm 1978, và tới 35.000 chiếc năm 1979. Điều đáng nói là, trước đó chưa hề có một thị trường máy tính cá nhân nào! Công ty kiếm được 47 triệu đôla doanh thu trong năm tài chính 1979, đưa Steve Jobs trở thành nhà triệu phú

https://thuviensach.vn

trên giấy tờ (anh sở hữu bảy triệu đôla giá trị cổ phiếu). Ban giám đốc công ty, trong đó có các thành viên mới như Arthur Rock và Don Valentine, bắt đầu tính chuyện cổ phần hóa Apple.

Trong khi đó, các kỹ sư tại Cupertino đã bắt đầu bắt tay vào những công việc cho tương lai của Apple. Một vài dự án đã hoàn thành trong những năm đầu tiên này. Trước tiên, cuối năm 1978, chiếc Apple III xuất hiện, kế thừa trên di sản của Apple II. Woz không tham gia dự án và phê bình nó ngay từ đầu. Cũng có một dự án ít người biết đến nữa là Macintosh, do nhà khoa học máy tính Jef Raskin đứng đầu. Ông khởi sự huy động một đội nhỏ để thiết kế một chiếc máy "dễ sử dụng như một chiếc máy nướng bánh mì", và được đặt theo tên một loại táo ông yêu thích.

Steve Jobs không tham gia vào bất kỳ dự án nào trong số này. Anh có một dự án của riêng mình trong đầu, dự án Lisa. Không phải vô cớ mà anh đặt cái tên như vậy cho dự án này. Thực tế, năm 1978, khi Steve đã chuyển sang yêu cô nhân viên PR của McKenna, bạn gái cũ của anh từ hồi học trung học Chris-Ann Brennan lại xuất hiện và nói rằng cô sắp sinh. Steve không nhận mình là cha của đứa bé, dù mọi người xung quanh đều biết sự thực là vậy. Cô bé được đặt tên là Lisa... người ta thấy nhiều sự lúng túng trong thái độ của Steve, đặc biệt bởi chính anh cũng đã từng phải chịu đựng cái cảm giác bị bỏ rơi ấy. Như một động thái chia sẻ với cô con gái, anh lại lấy tên cô bé để đặt tên cho mã của dự án.

Dự án Lisa bước sang ngã rẽ lớn cuối năm 1979, sau khi Steve tới thăm Xerox PARC.

XEROX PARC LÀ GÌ?

Trung tâm nghiên cứu Xerox Palo Alto, thường được gọi là Xerox PARC, được tập đoàn Xerox thành lập đầu những năm 1970. Có trụ sở tại East Coast, nhà sản xuất máy photo này nhận thấy ngành kinh doanh chủ chốt của mình đang bị đe dọa bởi một cuộc cánh mạng máy tính nổ ra, với khả năng rất lớn sẽ xuất hiện những văn phòng không giấy. Trong một động thái rất khôn ngoan, họ đã thành lập một trung tâm nghiên cứu ở Công viên Nghiên cứu Stanford, và thuê những nhà khoa học máy tính tài năng, nhiều trong số đó đến từ ngôi

https://thuviensach.vn

trường đại học hàng đầu này, để phát minh ra một văn phòng như thế của ngày mai.

Năm 1979, khi Steve Jobs tới tham quan PARC, các nhà nghiên cứu ở đây đã đi tiên phong trong một số công nghệ sẽ làm nên cuộc cách mạng máy tính rồi. Họ sử dụng các máy tính để làm việc cùng nhau thông qua mạng công nghệ Ethernet. Họ phát triển lập trình hướng đối tượng, một phương thức mới để viết phần mềm hiệu quả hơn. Họ cũng đang chế tạo chiếc máy in laze. Nhưng trên hết, họ tạo ra chiếc máy tính đầu tiên trên thế giới sử dụng giao diện đồ họa người dùng (GUI), máy tính Alto. Xerox Alto có một thiết bị lạ lẫm được gọi là con chuột, có thể dùng để di chuyển con trỏ chạy xung quanh màn hình. Bạn có thể mở các thư mục và tập tin, sao chép và dán nội dung vào bên trong đó. Đó đơn giản là một bước đột phá.

Xerox PARC không hề giấu giếm công nghệ của mình với người ngoài. Giới công nghệ thông tin, tại Stanford nói riêng và Thung lũng nói chung, đều biết đến những tiến bộ của trung tâm. Mọi người đều cảm nhận rõ rệt công nghệ này sẽ có ảnh hưởng to lớn tới ngành công nghiệp máy tính – phải, mọi người trừ chính bản thân Xerox. Ban lãnh đạo bảo thủ ở East Coast chưa bao giờ hiểu được các nhà nghiên cứu của mình tại California đã đạt được bước tiến như thế nào. Họ đơn giản bỏ qua nó như bỏ qua một thứ vô ích.

Nhóm Lisa có cuộc họp nội bộ ngắn thảo luận về công nghệ của Xerox PARC, với sự tham gia của Jef Raskin, giám đốc dự án Macintosh. Steve đã thương lượng với Xerox để được tham quan toàn bộ cơ sở sản xuất của hãng. Anh đã không thể quên được cảm giác của mình khi đặt chân tới đây.

Chỉ trong vòng 10 phút tôi đã hiểu ra rằng một ngày nào đó tất cả máy tính sẽ hoạt động đơn giản như thế này.

Steve Jobs trong cuốn phim tài liệu *Triumph of the Nerds*

Một số nhà nghiên cứu và kỹ sư như Larry Tesler và Bruce Horn bị Apple lôi kéo khỏi PARC để phát triển một giao diện đồ họa người dùng cho Lisa. Thách thức lớn nhất lúc đó là phải làm sao để thiết kế cho ra một sản phẩm mang tính thực tiễn, chứ không phải là một mẫu máy lạ lùng không đâu, xây dựng tốn kém. Cuối cùng, một trong những lý do Xerox từ chối Alto là cái giá trên trời của nó: 20.000

https://thuviensach.vn

đôla, tức là cao gấp năm lần chiếc Apple II.

VỤ IPO ĐÌNH ĐÁM NHẤT KỂ TỪ THỜI FORD

Năm 1980, Apple Computer bắt đầu phát hành cổ phiếu ra công chúng. Quyết định này có ít nhiều ý nghĩa lớn đối với Steve Jobs, cả về mặt công việc và cá nhân.

Lúc đầu, ban giám đốc lo ngại những tác động cộng đồng xấu có thể xảy ra xung quanh cách Steve đối xử với cô con gái Lisa. Họ nhấn mạnh anh phải dàn xếp ổn thỏa vụ việc với Chris-Ann trong năm, bởi đợt phát hành cổ phiếu lần đầu ra công chúng (IPO) dự kiến diễn ra vào tháng 12/1980. Anh đành miễn cưỡng đồng ý hoàn trả lại cho quỹ phúc lợi quốc gia đúng bằng số tiền họ đã dành để hỗ trợ mẹ của con gái anh, 20.000 đôla.

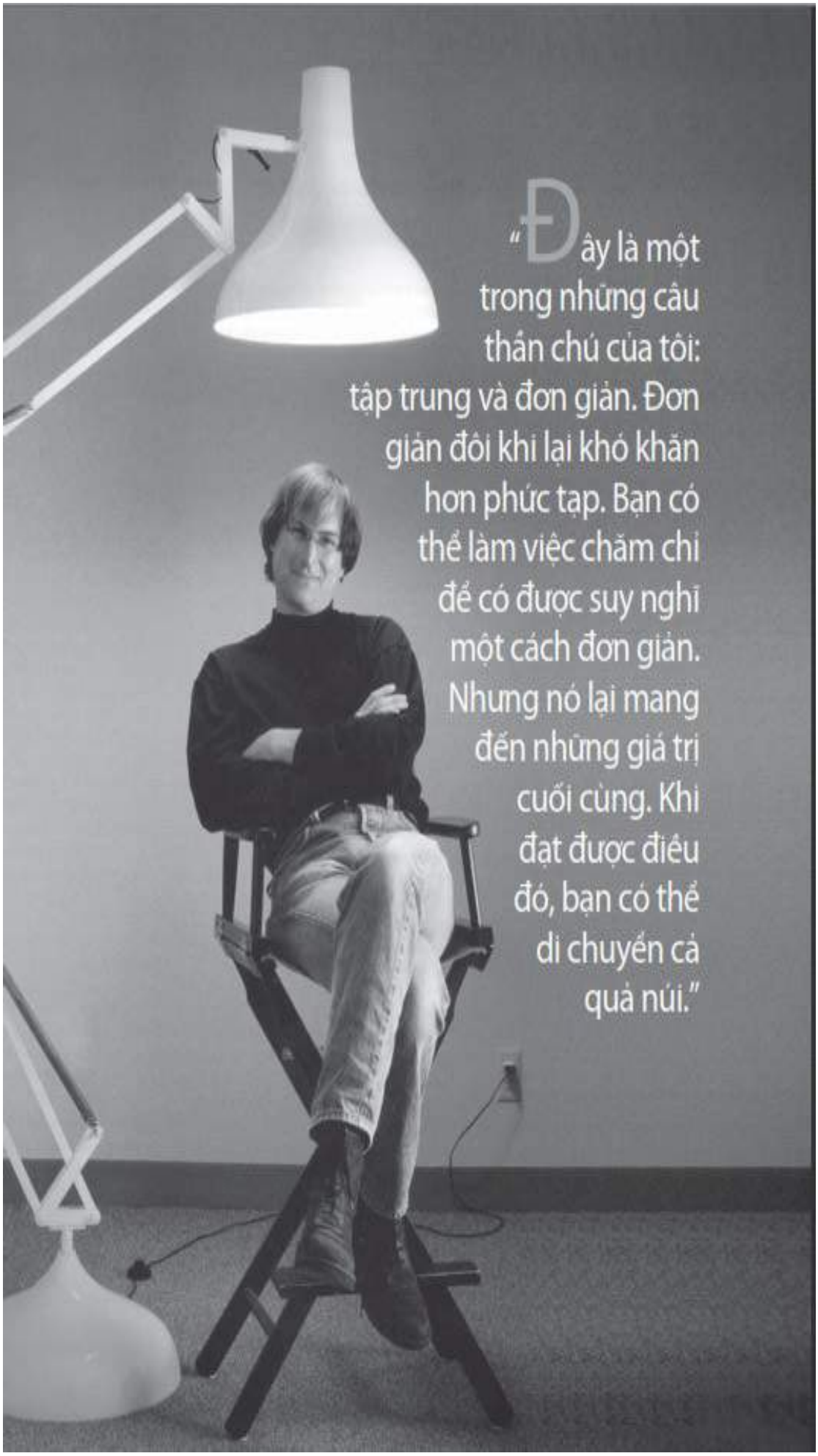
Công ty cũng được tái cơ cấu mạnh mẽ ở bộ phận cấp cao. Chiếc Apple III ra đời mùa xuân năm 1980, nhưng nhanh chóng thảm bại trên thị trường. Máy gặp nhiều lỗi khiến hàng nghìn mẫu ban đầu bị gửi trả lại công ty, doanh thu của Apple vẫn phải nhờ vào việc bán Apple II. Dự án tiếp theo, Lisa, do đó càng mang tính quyết định tới tương lai của công ty. Kết quả, Apple Computer được tổ chức lại thành ba bộ phận mới: Phụ kiện; Hệ thống máy tính văn phòng làm việc (POS, bao gồm dự án Lisa), và Hệ thống máy tính cá nhân (gồm Apple II và Apple III). Steve tin chắc sẽ được lãnh đạo bộ phận Văn phòng, nhưng ban giám đốc lại lựa chọn một người cứng rắn hơn và kinh nghiệm hơn là John Couch. Thay vào đó, Steve được lựa chọn làm chủ tịch hội đồng quản trị.

https://thuviensach.vn

Lựa chọn này chủ yếu mang tính chất của một kế hoạch quan hệ công chúng để chuẩn bị cho đợt IPO. Công ty bắt đầu quảng cáo trên các phương tiện truyền thông đại chúng, nhất là qua tờ Tạp chí Phố Wall, để phổ biến "truyền thuyết" về vị kỹ sư thiên tài Steve Wozniak, và nhà tiếp thị tài ba, có tầm nhìn xa trông rộng Steve Jobs, những người đã làm nên cuộc cách mạng từ chiếc máy ở garage ôtô nhà mình. Có trang quảng bá in hình ảnh Steve Jobs và chiếc Apple II, cùng câu nói thú vị của anh rằng máy tính cá nhân là một kiểu xe đạp mới – xe đạp của trí óc.

Tính cách của Steve cũng thay đổi nhiều trong giai đoạn này. Anh ngày càng được công nhận là một biểu tượng quốc gia, một biểu tượng cho làn sóng doanh nhân mới của đất nước. Anh bắt đầu nhận ra giấc mơ thay đổi thế giới của mình. Những ngày tháng hippie dường như đã qua lâu rồi: anh bỏ bộ râu và ria mép, không còn tới Trung tâm Thiền phái Los Altos nữa, và anh cũng thường ăn mặc sang trọng hơn.

https://thuviensach.vn



https://thuviensach.vn

Cuối cùng, ngày 12/12/1980, Apple chính thức cổ phần hóa. Mặc dù nước Mỹ đang trong đợt suy thoái, nhưng chiến dịch vẫn thành công ngoài mong đợi. Đây là đợt phát hành cổ phần ra công chúng lớn nhất trong lịch sử nước Mỹ kể từ sau vụ Ford Motor năm 1956.

Sau đợt IPO, số cổ phiếu của Steve Jobs có giá trị 217,5 triệu đôla, cao hơn 210 triệu đôla so với ngày hôm trước.

CUỘC BÙNG NỔ CỦA NHỮNG GÃ KHÔNG ĐÂU

Tuy nhiên, bản thân Steve thì vẫn vậy. Anh vẫn là một nhà quản lý quyết liệt, và nhiều kỹ sư không chịu làm việc với anh. Các giám đốc của Apple đều biết vấn đề này, và đây là một trong những lý do họ chỉ định John Couch điều hành dự án Lisa, thay vì Steve.

Đặc biệt, Steve có quan hệ rất căng thẳng với CEO của Apple Mike Scott. Còn nhớ, Scott được Mike Markkula mời về năm 1977 để điều hành công ty. Nhưng như bạn sẽ sớm thấy, Scott có lẽ cũng nóng tính chẳng kém Jobs, nếu không nói là còn hơn thế.

Steve Jobs và Jef Raskin năm 1979

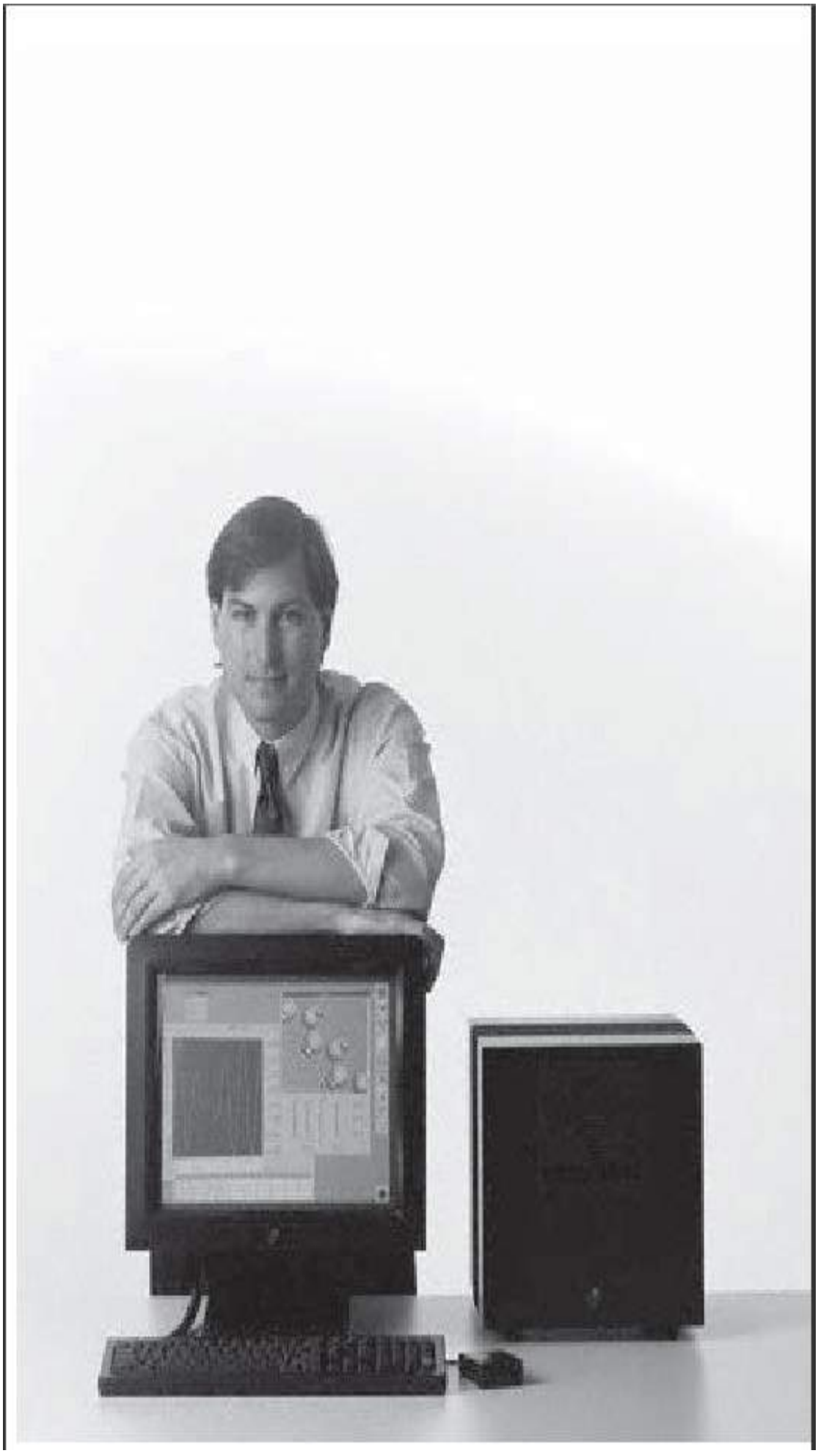
Thực tế, tại Cupertino đã xuất hiện một mối quan tâm chung về chất lượng của những người mới tại công ty. Tổ chức phát triển nhanh đến mức, nhiều người được tuyển vào thực sự không đủ trình độ đảm nhận công việc đang làm. Theo cách nói rất Steve Jobs, hiện tượng này có thể được gọi chung là “cuộc bùng nổ của những gã không âu”. Mike Scott, với biệt danh là Scotty, quyết định đã đến lúc phải hành động. Ngày 25/2/1981, một ngày đã đi vào lịch sử Apple là “Ngày thứ Tư đen tối”, khi ông sa thải một nửa nhóm làm việc của Apple II, mà không thèm báo cáo gì với Hội đồng quản trị – đây không phải là cách quản lý một công ty được giao dịch trên thị trường chứng khoán. Ban lãnh đạo đã triệu tập cuộc họp và quyết định Apple sẽ sa thải Scotty ngay lập tức. Mike Markkula tạm đảm nhận công việc của ông này để lại trong khi công ty bắt đầu tìm kiếm một CEO mới.

https://thuviensach.vn

Sự ra đi của Scotty, một trong những đối thủ lớn nhất của Jobs, khiến anh được tự do hơn ở Apple. Điều này diễn ra không lâu sau khi vị chủ tịch trẻ tuổi của Hội đồng quản trị được phụ trách dự án nhỏ nhất trong bộ phận POS, dự án Macintosh của Jef Raskin. Nên nhớ, Jef là kỹ sư cũ của Apple, một con người rất thông minh và có giọng nói rất êm, nhưng chưa bao giờ đồng cảm lắm với Jobs. Ông thậm chí còn viết thư gởi cho Mike Scott để giải thích tại sao ông không thể nào làm việc được cùng với Steve. Nhưng ban lãnh đạo đành phải hy sinh ông thì Steve Jobs mới để dự án Lisa được yên, vì thế họ để ông ra đi, và chỉ định Steve lên làm trưởng nhóm mới của đội Mac.

Sở dĩ Lisa là sản phẩm chiến lược đến vậy đối với Apple bởi nó liên quan tới cục diện mới của thị trường máy tính cá nhân. Thực tế, tháng 8/1981, cả ngành máy tính rung chuyển mạnh mẽ bởi sự ra đời của máy tính cá nhân IBM. Big Blue vẫn luôn là người đi đầu trong ngành máy tính, và trong suốt mấy chục năm – sản phẩm duy nhất của họ chỉ có những máy chủ cỡ lớn. Chứng kiến sự thành công nhanh chóng của Apple Computer và thị trường mới này, IBM đã quyết định chuyển sang các khách hàng cá nhân. Máy tính IBM thua kém Apple II ở nhiều mặt, nhưng chỉ riêng cái việc nó là sản phẩm của IBM đã đủ quan trọng rồi. IBM PC giúp cho các doanh nghiệp Mỹ sẵn sàng bắt đầu sử dụng máy tính cá nhân, bởi mọi nhà quản lý hệ thống thông tin đều biết rằng “bạn sẽ chẳng thể bị sa thải vì mua máy tính IBM”. Vị trí lãnh đạo thị trường của Apple rõ ràng đang bị đe dọa, và sản phẩm khả thi duy nhất, Apple II, cũng đã 4 năm tuổi. Sau khi Apple III thất bại, Lisa có vẻ là cứu cánh duy nhất cho công ty trái cây này.

https://thuviensach.vn



https://thuviensach.vn

https://thuviensach.vn

Khác biệt 4

THÀ LÀM HẢI TẶC CÒN HƠN GIA NHẬP HẢI QUÂN

Những người bình thường đi theo con đường truyền thống để đảm bảo vị trí và sự an toàn. Steve coi thường điều đó. Với Steve, thà làm một kẻ nổi loạn để thay đổi cuộc sống còn hơn bằng lòng với những gì cũ mòn đã không còn giá trị với hiện tại và tương lai.

MACINTOSH SINH RA TỪ HẢI TẶC

THÀ LÀM HẢI TẶC CÒN HƠN GIA NHẬP HẢI QUÂN

Steve Jobs nhanh chóng để lại dấu ấn trong nhóm Macintosh. Động lực của anh ở đây có thể kể đến: 1. Có một chiếc máy tính thành công của riêng mình, khác với chiếc Apple II, sản phẩm trí óc của Woz; 2. Trả thù ban lãnh đạo Apple vì trước kia đã đẩy anh ra khỏi dự án Lisa. Khi anh trở lại, nhóm Mac chỉ gồm có một số ít các kỹ sư: Brian Howard, Burrell Smith và Bud Tribble, cùng với một phụ nữ làm tiếp thị, Joanna Hoffman. Anh lập tức tuyển thêm một số nhân sự mới như

Andy Hertzfeld, Chris Espinosa, George Crow, Steve Capps và Mike Boich, để xây dựng lực lượng hạt nhân của nhóm. Những nhân vật chủ chốt khác gia nhập sau như nhà thiết kế phần mềm tài năng Bill Atkinson từ nhóm Lisa, Mike Murray của bộ phận tiếp thị, hay Susan Kare, người thiết kế biểu tượng và một số phông chữ cho hệ thống. Về thiết kế vỏ máy, anh thuê hãng thiết kế Frogdesign của Harmut Esslinger, người đi tiên phong trong cái gọi là ngôn ngữ thiết kế "Snow White", một phong cách đã có ảnh hưởng lớn đến ngành

https://thuviensach.vn

thiết kế máy tính thập niên sau này.

Cờ cướp biển của nhóm Mac. Steve ngồi cạnh cây đàn piano.

Với Steve, dự án Macintosh sẽ cứu Apple thoát khỏi dự án lãng xẹt Lisa và bộ máy hành chính rối rắm của công ty. Anh cố gắng thổi vào nhóm của mình các giá trị kinh doanh, tự gọi nhóm là những kẻ nổi loạn và những nghệ sĩ, còn các bộ phận nhân sự khác của Apple là những kẻ không đâu. Nhóm thậm chí còn thuê hẳn một tòa nhà riêng biệt ở Bandley Drive, nơi Steve treo một lá cờ của những tên cướp biển: "Thà làm hải tặc còn hơn gia nhập Hải quân", anh phát biểu, ý nói Hải quân là phần còn lại của Apple.

Đến đầu năm 1982, Macintosh bắt đầu được công nhận là dự án quan trọng của Apple, không còn là một nỗ lực kỳ quặc nữa, nhưng nó vẫn là thứ gì đó khá gây tranh cãi. Bởi vì Mac có một chút gì đó giống Lisa, sản phẩm được đánh giá như Apple II, nên bị coi là đối thủ cạnh tranh tiềm tàng từ cả hai nhóm. Hơn nữa, lãnh đạo của chúng tôi Steve Jobs lại có thói quen nói quá về tính ưu việt của nhóm Mac nên khiến người khác có xu hướng mất dần thiện cảm.

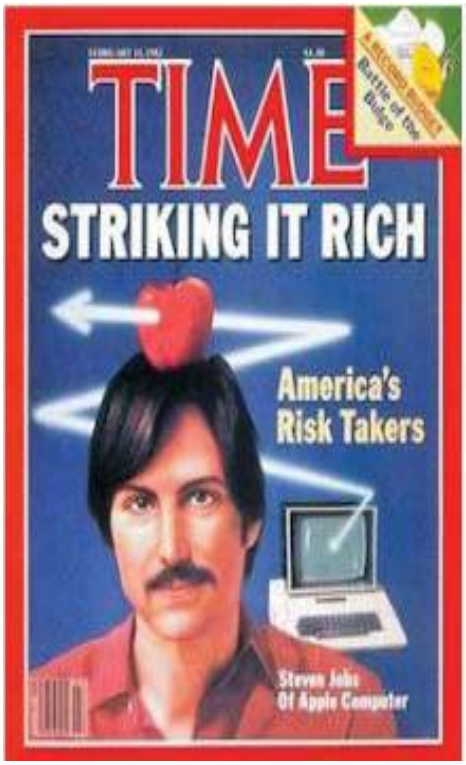
Lập trình viên Andy Hertzfeld của nhóm Mac nói trên trang Folklore.org

HỌA TỪ BÁO MÀ RA

Chính trong năm1982 trọng đại, một sự kiện quan trọng xảy ra đã quyết định mối quan hệ giữa Steve với giới truyền thông. Tháng Hai, ở tuổi 27, anh xuất hiện trên trang bìa của tờ Tạp chí Time (có người nói chủ tịch Microsoft Bill Gates đã tức điên khi Steve được "lên" trước - phải hai năm sau ông mới xuất hiện trên trang bìa của tờ Time). Anh được mệnh danh là biểu tượng của giới doanh nhân trẻ ở Mỹ.

Steve rất hài lòng và đồng ý cho phép phóng viên Mike Moritz của tờ Time được toàn quyền viết một cuốn sách về lịch sử của Apple nói chung và Macintosh nói riêng.

https://thuviensach.vn



Đến cuối năm, lại có những cuộc tranh luận gay gắt về việc đề cử Steve Jobs là Nhân vật của năm 1982. Mike Moritz, người vừa được bổ nhiệm làm Trưởng ban phụ trách San Francisco của tờ Time, bắt đầu tiến hành cuộc phỏng vấn dài kỳ để rộng đường dư luận. Nhưng trước sự ngỡ ngàng của công chúng, tờ Time quyết định bầu chọn "máy tính cá nhân là chiếc máy của năm 1982". Không có Nhân vật tiêu biểu nào của năm! Thay vào đó Moritz viết một tác phẩm có tựa đề "Cuốn sách cập nhật về Jobs", trong đó Jef Raskin nói Steve "có đủ tố chất để trở thành một ông vua nước Pháp khó tính". Steve tỏ ra vô cùng bực tức. Anh đã gọi Jef Raskin và Dan Kottke, người bạn của anh ở Reed nói với Moritz rằng "điều gì đó đang xảy ra đối với Steve, xấu xa và không mấy tốt đẹp, điều gì đó liên quan đến tiền bạc, quyền lực và sự cô đơn. Anh đã ít nhạy cảm hơn với cảm xúc của mọi người. Anh thờ ơ và dửng dưng trước họ". Nghe đồn sau vụ này Steve không bao giờ nói chuyện với Dan một lần nào nữa.

Steve thường cảnh giác với giới truyền thông hơn từ đó trở đi. Anh cũng thận trọng hơn với những chuyện riêng tư của mình, sau khi tờ Time đem cả chuyện đứa con ngoài giá thú Lisa của anh lên mặt báo.

MUỐN BÁN NƯỚC NGỌT SUỐT ĐỜI HAY ĐỔI THAY THẾ GIỚI?

Tháng Giêng 1983, Steve tới East Coast để dự buổi ra mắt của Lisa. Đây quả là chuyện thật lạ, bởi trái tim của vị chủ tịch này rõ ràng giờ chỉ thuộc về Macintosh. Và anh không thể ngăn mình phát ngôn công khai điều đó. Sau đó vài tháng, anh đã tuyên bố, một chiếc máy tính GUI tốt hơn sắp ra đời, với phần mềm vượt trội mà giá chỉ bằng một phần nhỏ Lisa. Hơn nữa, phần mềm của Lisa sẽ không chạy được trên Macintosh. Thái độ này chỉ càng làm xấu thêm phản ứng phê phán vốn đã rất tiêu cực, chưa kể cái giá ngất ngưởng 10.000 đôla của

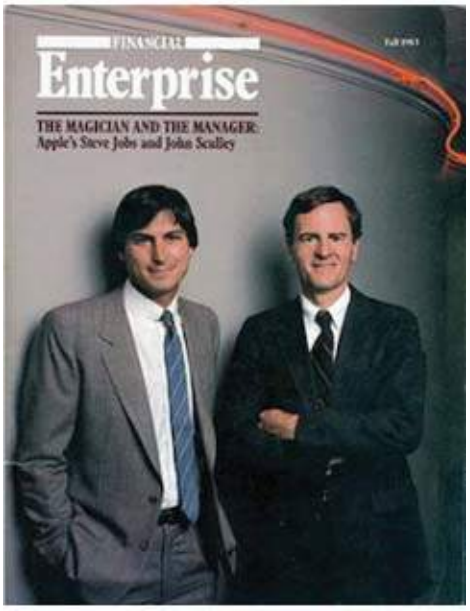
https://thuviensach.vn

chiếc máy.

Trong khi Steve đang ở New York City, anh đã gặp giám đốc PepsiCo John Sculley. Hãy nhớ, Apple vẫn đang tìm kiếm một CEO, từ sau sự ra đi của Mike Scott. Ban lãnh đạo sẽ không để một anh chàng Steve Jobs 28 tuổi điều hành công ty bởi anh còn quá non kinh nghiệm. Steve lôi kéo Sculley tới California làm CEO của Apple và giúp ông trở thành một giám đốc thành công. Lời lẽ anh dùng để thuyết phục John Sculley đã trở thành truyền thuyết trong lịch sử kinh doanh:

"Anh muốn dành phần đời còn lại của mình để bán nước ngọt, hay muốn có một cơ hội thay đổi thế giới?"

Trích trong *Triumph of the Nerds*



Trong những tháng ngày đầu tiên của Sculley tại Apple, mối quan hệ của ông với Steve Jobs giống như đang trong kỳ trăng mật. Họ thường nói trên các phương tiện truyền thông về việc cả hai hiểu nhau đến mức có thể nói đúng tiếp câu của người kia đang nói dở. Steve thực sự coi Sculley như một người bạn, và thường dẫn ông đi dạo quanh khu đồi Stanford.

Quan trọng hơn, Sculley cũng đồng ý với tầm nhìn của Steve về việc đưa Macintosh trở thành ưu tiên số một tại Apple. Trong suốt năm 1983, Lisa hóa ra lại là thứ bom xịt trên thị trường, giống như Apple III trước đó. Apple vẫn phải sống dựa vào chiếc máy tính đã 6 năm tuổi - mà thị phần lại đang co hẹp trước sự bánh trướng của máy tính cá nhân IBM. Macintosh phải thành công, nếu không, công ty sẽ bị bật khỏi thương trường rất nhanh chóng.

CUỘC TRÌNH LÀNG MACINTOSH

Sau khi Lisa ra mắt vào tháng Giêng năm 1983, cả nhóm Lisa đã gia nhập nhóm Steve và đội của anh chuẩn bị sẵn sàng đưa Macintosh

https://thuviensach.vn

ra thị trường. Nhóm nhanh chóng phát triển lên vài chục người - những ngày sống nổi loạn dường như đã qua lâu rồi.

Nhưng mọi chuyện không diễn ra suôn sẻ: tất cả các nhóm đều bị chậm tiến độ, và ban quản lý cuối cùng phải ấn định một ngày phải hoàn thiện sản phẩm để kịp ra mắt. Họ chọn ngày đại hội cổ đông của Apple năm 1984, ngày 24 tháng Giêng. Áp lực phát triển phần mềm cho nền tảng mới để kịp buổi ra mắt cũng rất lớn. Một số nhà phát triển phần mềm đăng ký tham gia, trong đó có hãng đứng đầu thị trường Microsoft của Lotus và Bill Gates, những người đang kinh doanh là hệ điều hành cho máy tính cá nhân IBM, DOS. Nhưng một trong những vấn đề nóng nhất là thái độ chống đối của Steve Jobs. Anh thường xuyên phê phán các bộ phận khác: anh từng gọi nhóm kỹ sư của Apple II (những người duy nhất đem tiền về cho công ty) là "bộ phận sản xuất tối dạ và nhàm chán". Sau khi Lisa được tung ra thị trường, anh cũng nói trước cả nhóm phát triển, trong đó có những người sắp bị cho thôi việc: "*Tôi chỉ thấy toàn hạng B và C ở đây. Tất cả những người hạng A đều đã tham gia với tôi ở nhóm Mac*".

Về chuyện tiếp thị, Steve đã cùng Mike Murray đi tới Chiat/Day để thảo luận với Lee Clow làm một đoạn quảng cáo đặc biệt cho Macintosh, quảng cáo 1984. Họ thuê một giám đốc trẻ, Ridley Scott, để quay đoạn quảng cáo mô tả máy tính của Apple như một nữ vận động viên điền kinh California tóc vàng khỏe khoắn ném thẳng chiếc búa vào mặt của Big Brother (ám chỉ IBM) trên một màn hình lớn. Quảng cáo kết thúc với dòng chữ, 1984 này sẽ không giống như "1984" của George Orwell. Đoạn quảng cáo táo tợn đến mức suýt bị hủy làm lại, nhưng cuối cùng ban lãnh đạo vẫn tán thành. Giờ đây không ít người thừa nhận, đó là một trong những đoạn quảng cáo truyền hình hay nhất từng được quay. Nó được phát sóng trong chương trình Super Bowl XVIII, ngày 22/1/1984, và gây nên một cơn sốt truyền thông xung quanh sự kiện ra mắt của Macintosh hai ngày sau đó.

Khi ngày hạn cuối cùng đến, Steve một lần nữa chứng tỏ tài năng bậc thầy về quảng cáo truyền hình của mình. Anh giới thiệu Macintosh là một cuộc cách mạng trước đám đông đang hết sức cuồng nhiệt tại khán phòng Flint Center của Cupertino. Khi xuống khỏi sân khấu, anh nói:

Đó là khoảnh khắc hãnh diện nhất và hạnh phúc nhất

https://thuviensach.vn

trong cuộc đời tôi.

Trích dẫn trong *Triumph of the Nerds*

Sau những gì Apple trải qua trong vòng ba năm ấy, mọi hy vọng giải cứu công ty đều được đặt vào chiếc Macintosh của Steve. Đây quả là một sự đánh cược mạo hiểm...

NHỮNG NỖI THẤT VỌNG

Ban đầu, Mac tưởng chừng sẽ là một thành công lớn. Vài tháng sau ngày ra mắt, Steve Jobs và đội phát triển đã xuất hiện trong vô vàn bức ảnh, trả lời hơn 200 cuộc phỏng vấn, và cuối cùng xuất hiện trên trang bìa của một số tạp chí.

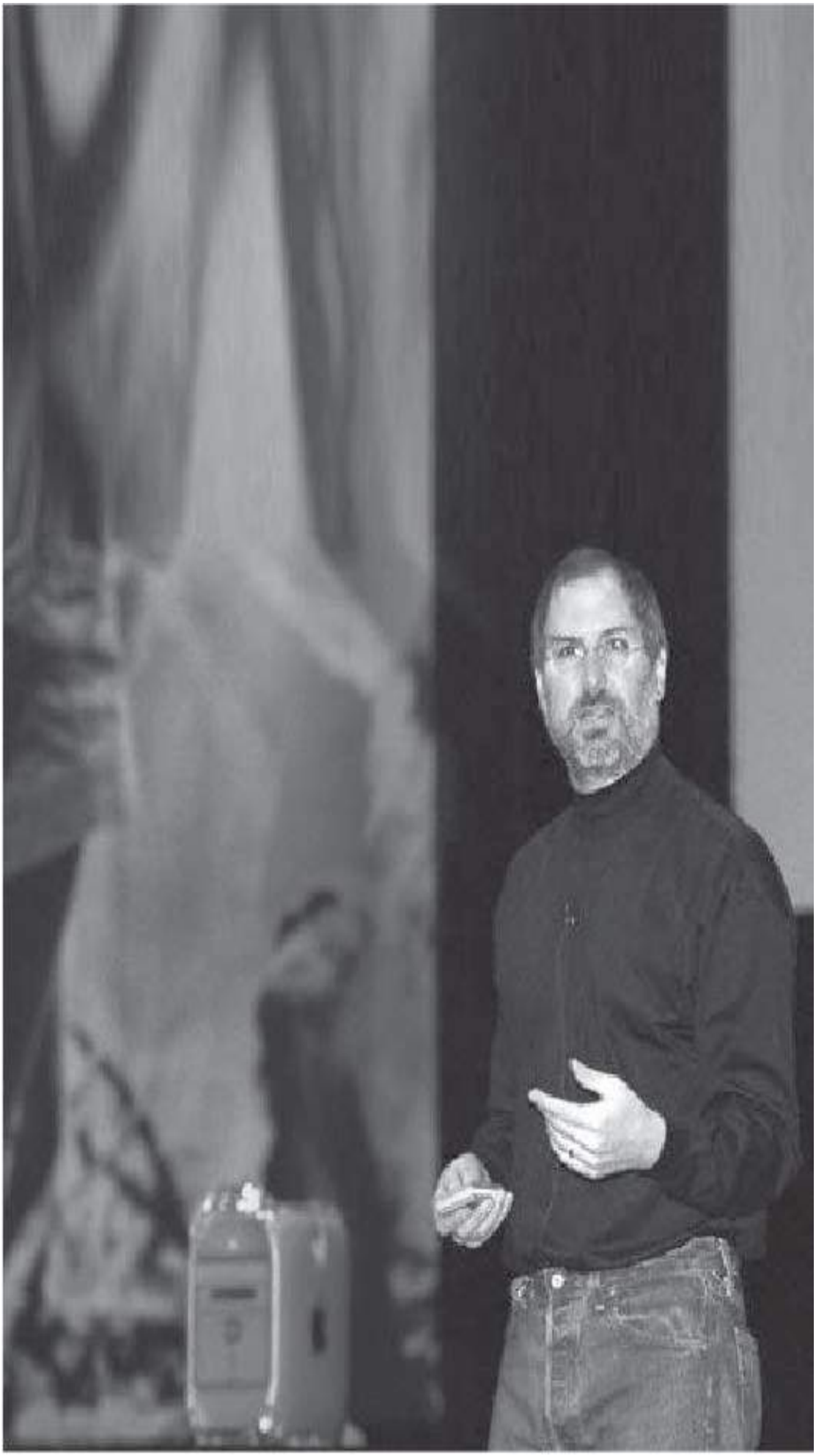
Tình hình bán hàng tại các trường đại học của Mỹ cũng khá mỹ mãn. Trước khi giới thiệu, nhóm kinh doanh của Apple đứng đầu là Dan'l Lewin đã thuyết phục 24 tổ chức thuộc Liên đoàn Ivy đăng ký cái gọi là Chương trình Liên kết Đại học Apple: họ sẽ trở thành những trung gian của Apple, mua Macintosh giá sỉ và bán lại giá lẻ cho sinh viên. Trong cả năm 1984, Macintosh trở thành chiếc máy đầu tiên được sùng bái trong giới sinh viên đại học Mỹ.

Nhưng sau làn sóng mua hàng đáng phấn khởi ban đầu ấy, doanh số của Mac bắt đầu đi xuống. Một số băn khoăn về máy tính của Apple bắt đầu nảy sinh: thứ nhất, máy quá chậm bởi khả năng xử lý kém các Giao diện đồ họa người dùng phức tạp. Giá thành của máy

https://thuviensach.vn

cũng quá đắt, 2.500 đôla, cao hơn 1.000 đôla so với máy tính của IBM được coi là đối thủ cạnh tranh. Nhưng điểm yếu lớn nhất của máy là phần mềm: Macintosh là một nền tảng hoàn toàn mới, gần như không chương trình nào có thể chạy trên đó ở thời điểm chiếc máy mới xuất hiện, trong khi vô số các ứng dụng đã có sẵn trên nền tảng IBM PC. Mọi người đều cảm nhận Macintosh thân thiện và dễ sử dụng hơn, công nghệ sử dụng tối ưu hơn nhiều máy tính IBM; nhưng lại rất vô ích. Nhóm tiếp thị của Mike Murray bị chỉ trích quảng cáo không đúng về sản phẩm: các nhà kinh doanh đồng ý là chiếc máy rất đẹp, nhưng chỉ phù hợp cho giới trẻ và con cái họ, và đây không phải là chiếc máy tính giúp cải thiện năng suất.

https://thuviensach.vn



https://thuviensach.vn

https://thuviensach.vn

Khác biệt 5

CHỈ TUYỂN NHỮNG NGƯỜI "ĐỈNH CỦA ĐỈNH"

Steve Jobs không bao giờ chấp nhận những người chỉ giỏi thứ hai. Khác với những công ty khác đi tìm người giỏi vừa vừa để chỉ phải trả mức lương vừa vừa. Steve chỉ tuyển những người giỏi nhất vì với ông, khoảng cách giữa số 1 và số 2 luôn là cả một đại dương.

BỊ LOẠI KHỎI APPLE

NHỮNG CUỘC CÃI VÃ NẢY LỬA

Steve không thể xử lý thất bại của sản phẩm con cưng trên thị trường. Anh tiếp tục cư xử như thể anh đã cứu Apple, đối xử với nhân viên không thuộc nhóm Mac ở Cupertino một cách thiếu tôn trọng. Mọi người cảm giác anh đã phá hỏng nhóm Mac, anh mua cho họ xe máy BMW và đàn piano Bosendorfer chính hiệu bằng tiền túi của mình, trong khi công ty vẫn đang sống nhờ doanh thu từ Apple II (thực tế, các kỹ sư Macintosh được trả chỉ bằng hoặc thậm chí thấp hơn các đồng nghiệp khác).

Bức xúc bên trong Apple đối với Steve Jobs ngày càng tích tụ lớn hơn. Thời trăng mật với CEO John Sculley cũng kết thúc: hai người hay chỉ trích nhau hơn trong nội bộ. Ngay cả Woz, người cảm thấy bị xúc phạm bởi cách đối xử mà nhóm Apple II nhận được, cũng rời bỏ công ty vào tháng 2/1985. Anh công khai phê bình ban quản trị tại Cupertino: đây là một thảm họa PR của công ty.

https://thuviensach.vn

Tháng 4/1985, ban giám đốc lại thảo luận kế hoạch tái cơ cấu cho công ty. Mọi người đều đồng ý cần phải có một giám đốc mới cho nhóm Mac, và người được đề cử là giám đốc của Apple tại Pháp, Jean-Louis Gassée. Ban đầu Jobs thậm chí đã chấp nhận ý tưởng đó và tính chuyển sang điều hành bộ phận nghiên cứu và phát triển. Nhưng anh cảm thấy bị xúc phạm khi Gassée yêu cầu phải cam kết bằng văn bản việc thăng chức này.

Với anh, đây trở thành cuộc chiến cá nhân với Sculley. Trong khi vị CEO này đang đi công tác, ngày 23/5/1985, Steve đã tập hợp một số trợ lý cao cấp và nói với họ rằng Sculley muốn anh đi khỏi công ty của chính anh. Ngay hôm sau, Sculley biết được âm mưu và đã hủy chuyến đi. Ông đối đầu với Steve ngay trước mặt các giám đốc khác của Apple. Sau vài giờ thảo luận căng thẳng, họ đơn giản không thể tìm ra cách giải quyết xung đột giữa hai người. Steve nói anh sẽ xin nghỉ phép cho tới khi nào họ hoàn thành xong việc tái tổ chức, và bỏ đi. Chỉ vài ngày sau, ngày 28/5, Sculley thông báo cho anh, ban lãnh đạo đã quyết định xong cơ cấu tổ chức mới, trong đó không có anh trong bất kỳ cương vị quản lý nào. Steve đã sai lầm khi tin rằng ban lãnh đạo sẽ đứng về phía mình: anh thua trong cuộc đấu quyết định.

Ở tuổi 30, tôi phải ra đi. Ra đi một cách rất công khai. Những gì tôi theo đuổi cả đời đã biến mất, nó đã bị phá hủy. Tôi không biết phải làm gì trong những tháng tiếp theo. Tôi cảm thấy mình đã làm thế hệ doanh nhân đi trước phải thất vọng - như mình đã đánh rơi mất cây gậy trong cuộc chơi

https://thuviensach.vn

khi người ta vừa trao nó cho tôi. Tôi đã gặp David Packard và Bob Noyce, cố gắng xin lỗi vì đã làm mọi chuyện trở nên tồi tệ. Tôi đã thất bại mất mặt, và tôi thậm chí đã nghĩ tới chuyện chạy khỏi Thung lũng.

Phát biểu tại Lễ phát bằng của trường Stanford, ngày 12/6/2005

NHỮNG THỬ NGHIỆM HOANG DẠI

Trong bốn tháng, từ tháng 5 đến tháng 9/1985, Steve vẫn là chủ tịch Hội đồng quản trị - anh không bị sa thải khỏi Apple, như suy nghĩ chung của nhiều người. Nhưng anh có rất nhiều thời gian trong tay, và cố gắng nghĩ xem sẽ làm gì tiếp theo.

Anh tới châu Âu, giới thiệu Macintosh cho các trường đại học Pháp, đi xe đạp quanh Tuscany, và tính định cư luôn tại miền nam nước Pháp. Sau đó anh đến Liên Xô để thuyết trình về lợi ích của máy tính cá nhân và đặt vấn đề với NASA đi tham quan trên tàu vũ trụ Con thoi. Anh thậm chí còn định ứng cử vào văn phòng thống đốc California, tìm kiếm lời tư vấn của anh bạn Jerry Brown. Nhưng không dự định nào trên đây có thể thực sự "hấp thụ" hết nguồn năng lượng và đam mê cháy bỏng trong anh dành cho máy tính.

Anh cũng tìm kiếm địa chỉ đầu tư. Một trong những người bạn rất thân của anh ở Xerox PARC, chuyên gia hàng đầu về máy tính, Alan Key, kể với anh về một nhóm các nhà phát triển đồ họa máy tính ở bắc Bay Area, mà công ty mẹ của họ Lucasfilms'Industrial Light & Magic, đang có ý định bán đi.

NGUỒN GỐC CỦA PIXAR

Cha đẻ của Pixar là hai nhà nghiên cứu Ed Catmull và Alvy Ray Smith, những người ngay từ đầu những năm 1970, đã có chung ước mơ làm phim hoạt hình bằng máy tính. Tuy nhiên, họ biết sẽ phải mất ít nhất một thập kỷ tầm nhìn của họ mới có thể trở thành hiện thực, với điều kiện máy tính có đủ sức mạnh cần thiết để xử lý những thao tác phức tạp. Vì thế họ cứ làm việc cùng nhau và chờ đợi sự tiến bộ của công nghệ.

https://thuviensach.vn

Catmull và Smith từng bước tập hợp một đội nòng cốt những người tiên phong về đồ họa máy tính cũng tin vào việc làm phim hoạt hình bằng máy tính. Trong số những thành viên đầu tiên có hai nhà khoa học máy tính Ralph Guggenheim và Bill Reeves. John Lasseter, một nhà làm phim hoạt hình thông minh của Disney, cũng tham gia nhóm năm 1984. Từ ngày thành lập, nhóm liên tục bị chuyển nhượng; đến năm 1985, thuộc về Industrial Light & Magic (ILM) của George Lucas.

Tuy nhiên, nhà làm phim Chiến tranh giữa các vì sao đang muốn bán bộ phận này. Ông cần tiền sau vụ ly hôn, và quan trọng hơn, ông không có chung nhận định về tương lai với nhóm này. Ông chỉ muốn dùng kỹ xảo 3-D làm hiệu ứng đặc biệt trong các bộ phim. Hơn nữa, vào thời điểm đó, Pixar đang phát triển một chiếc máy tính đồ họa mạnh mẽ chuyên dùng để xử lý dữ liệu hình ảnh. Họ cũng bắt đầu phát triển ngôn ngữ máy tính 3-D của riêng mình, RenderMan. Bộ phận này rõ ràng đang phát triển ra ngoài lĩnh vực trọng tâm của Lucasfilm, và đó là lý do tại sao họ đang tìm kiếm một khách hàng mới.

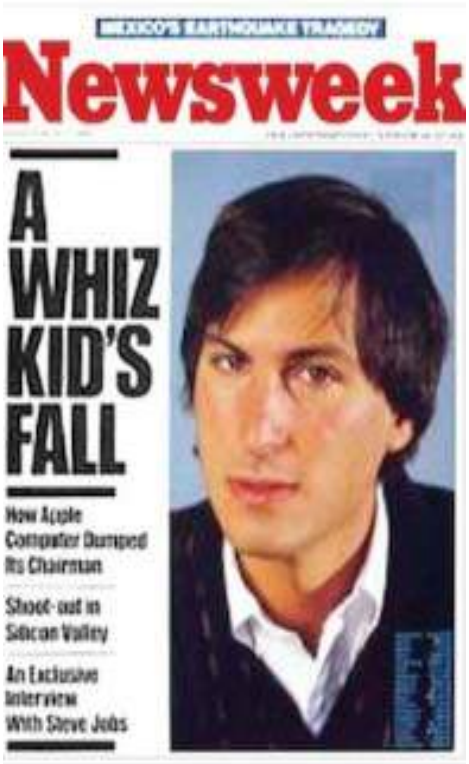
Steve tham quan phòng thí nghiệm ILM và bị ấn tượng rất mạnh. Anh so sánh trải nghiệm này với những phát hiện tại Xerox PARC sáu năm trước, khi anh lần đầu tiên được biết đến giao diện đồ họa người dùng. Tuy nhiên, mức giá yêu cầu quá cao: 30 triệu đôla. Anh từ chối Lucas, nhưng đề nghị khi nào chào giá thấp hơn thì hãy gọi cho anh.

MƯU ĐỒ PHỤC HẬN

Mọi chuyện cứ thế diễn ra, và Steve Jobs vẫn đang tìm kiếm hướng đi mới trong cuộc sống khi anh gặp lại một người bạn ở Đại học Stanford từng giành Giải thưởng Nobel, Paul Berg. Berg nói với anh về công việc liên quan tới DNA của mình, và hỏi anh liệu các phân tử có thể được mô phỏng trên máy tính. Anh trả lời là không, hay ít nhất là vẫn chưa... điều này đưa Steve đến ý tưởng bắt đầu một công ty mới. Anh sẽ xây dựng một chiếc máy tính cao cấp chỉ dành cho thị trường giáo dục bậc cao và giới nghiên cứu. Anh đi thăm dò và nhận thấy thị trường đúng là đang có nhu cầu cái gọi là máy 3M này - một chiếc máy tính có thể chứa bộ nhớ một megabyte, thực hiện hàng một triệu hướng dẫn mỗi giây, và thể hiện một triệu pixel trên màn

https://thuviensach.vn

hình.



Do vẫn là người của Apple, anh quyết định thông báo với ban lãnh đạo về quyết định của mình. Ngày 13/9/1985, anh miêu tả lại kế hoạch. Ban lãnh đạo ban đầu tưởng chừng rất hào hứng, thậm chí sẵn sàng đầu tư vào dự án mới của ngài chủ tịch. Nhưng khi Steve tuyên bố ai sẽ theo anh trong công ty mới, có tên NeXT này, họ quay sang khắt khe hơn: anh sẽ có sự hợp tác của Bud Tribble, lập trình viên Mac đầu tiên; George Crow, kỹ sư phần cứng chủ chốt của Mac; Rich Page, người chứng kiến gần như toàn bộ quá trình phát triển của Lisa; Dan'l Lewin, người đã hiện thực hóa sáng kiến Liên kết Đại học Apple; và Susan Barnes, nam sinh viên đại học Wharton với bằng MBA về tài chính. Họ không phải là những nhân vật hạng xoàng bởi chính Steve đã giới thiệu họ. Apple cảm thấy bị đe dọa, đặc biệt khi những người này sẽ tham gia dự án máy tính 3M có tên mã "Big Mac".

Đây là cuộc đảo chính của Steve. Ngày 17/9, anh tuyên bố quyết định xin thôi chức vụ tại Apple trước sự ngỡ ngàng của một loạt các phóng viên tại dinh thự của anh ở Woodside.

ĐÓ LÀ NEXT INC.

Khởi đầu của NeXT cũng chẳng dễ dàng. Đúng cái lúc công ty được thành lập, sáu đồng sáng lập bị ông chủ cũ, Apple, đòi bồi thường. Công ty trái cây cáo buộc họ ăn cắp công nghệ.

Kết quả, trong khoảng một năm đầu tiên tồn tại, công ty không thể tập trung được vào bất kỳ sản phẩm nào, bởi bất cứ lúc nào họ cũng có thể thua kiện và phải trao lại tất cả công nghệ họ đang phát triển cho Apple.

Trong khi đó, Steve Jobs lại tham vọng xây dựng một công ty

https://thuviensach.vn

hoàn hảo.

Các nhà đồng sáng lập của NeXT bên ngoài dinh thự của Steve ở Woodside. Từ trái qua phải: Steve Jobs, George Crow, Rich Page, Susan Barnes, Bud Tribble và Dan'l Lewin.

CÔNG TY HOÀN HẢO

Anh bắt đầu với việc mà anh thạo làm nhất: tuyển dụng. Anh chỉ tuyển những người thực sự thông minh và có năng lực. Có lúc NeXT còn quảng cáo ngay cả lễ tân của họ cũng phải có bằng tiến sĩ! Một sự cường điệu hóa đến không thể tin được xung quanh dự án mới của Steve. Tưởng như cả Thung lũng Silicon đều muốn làm việc cho NeXT - ngay cả khi đây được coi là "niềm tin viển vông" (bởi không ai biết sau cùng họ sẽ phải làm về cái gì). Trong số những nhân viên đầu tiên có Avie Tevanian, một thiên tài phần mềm. Khi Steve gặp anh, anh vẫn đang là sinh viên của trường Đại học Carnegie Mellon. Anh đang thực hiện dự án về UNIX có tên Mach; Steve nói với anh rằng nếu gia nhập NeXT, phát minh của anh sẽ được chạy trên hàng triệu máy tính chỉ trong vòng vài năm.

Về cơ bản bạn phải gặp gỡ mọi người trong cả công ty và tất cả đều ủng hộ bạn. Cảm giác thực sự giống như tình anh em. Mọi người đều yêu quý bạn. Vì thế bạn cảm thấy bất kỳ ai tiếp xúc với hắn phải là "những con người đỉnh của

https://thuviensach.vn

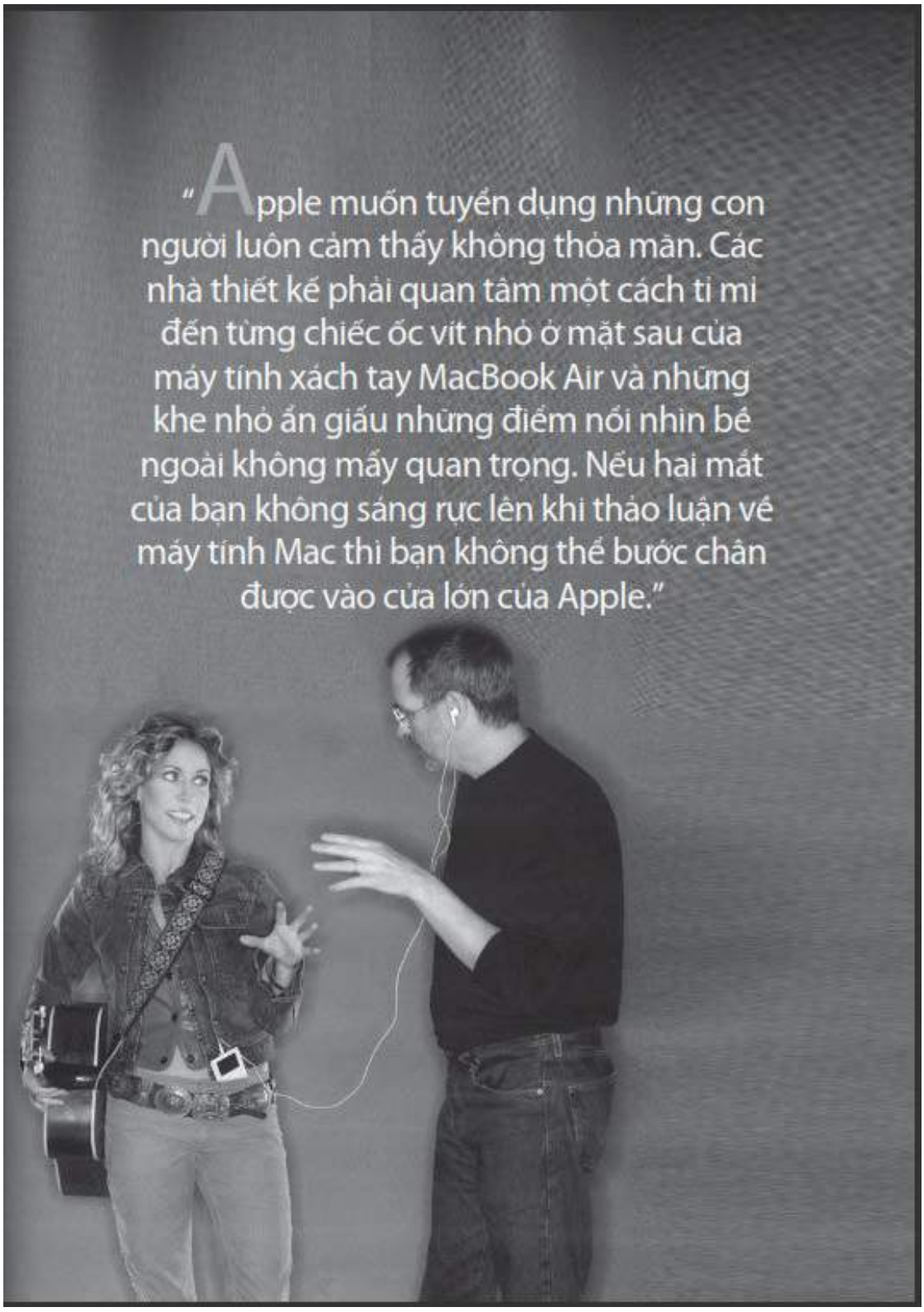
đỉnh”.

Lời của một nhân viên hồi đầu mới vào NeXT trích trong tác phẩm

The Second Coming of Steve Jobs của Alan Deutschman.

NeXT đối đãi nhân viên theo cách khá độc đáo so với ở Thung lũng Silicon. Đầu tiên, chỉ có hai mức lương duy trì trong thời gian dài: nhân sự cấp cao 75.000 đôla một năm; những người còn lại 50.000 đôla. Điều này mang đến cho công ty một cảm giác cộng đồng, một cộng đồng của những con người siêu thông minh, chứ không phải là một công ty công nghệ mới thành lập với động lực là lòng tham. Những điểm nổi bật khác bao gồm câu lạc bộ sức khỏe, dịch vụ tư vấn, cho vay khẩn cấp, và nước trái cây tươi miễn phí. Điều đáng nói là, công ty này vẫn chưa hề có doanh thu trong những năm đầu này - nó vẫn vận hành bằng tiền túi của Steve.

https://thuviensach.vn



Steve cũng tìm kiếm một logo và dấu hiệu nhận biết doanh nghiệp cho dự án mới này của mình. Anh tìm được cả hai thứ này khi dò hỏi ai là người thiết kế logo giỏi nhất hành tinh, và được giới thiệu tới giáo sư mỹ thuật Đại học Yale, Paul Rand. Rand thiết kế một logo với không quá 100.000 đôla, và anh đã nghĩ đến cái tên NeXT, với chữ "e" viết thường rất đáng chú ý, đại diện cho "education (giáo dục), excellence (tuyệt hảo), expertise (tri thức), exceptional (đặc biệt),

https://thuviensach.vn

excitement (thú vị), e=mc²...”

Cuối cùng, Steve cũng không hề tỏ ra keo kiệt với trụ sở của NeXT. Một trong 10 nhân viên đầu tiên trong biên chế của công ty là Tom Carlisle, một chuyên gia thiết kế nội thất. Trụ sở đặt tại một trong những khu vực đắc địa nhất tại Thung lũng, Công viên Công nghiệp Stanford, cách Xerox PARC không xa. Carlisle trang trí nơi này bằng tường kính và những bức hình Ansel Adams rất đẹp, và thiết kế một không gian chung với sàn gỗ chắc, bao gồm bếp ăn với bàn ăn bằng đá granite và một khán phòng với những chiếc ghế sofa hình chữ U cho 12 người ngồi.

SĂN LÙNG MẠNH THƯỜNG QUÂN

Steve Jobs với nhà đầu tư Ross Perot

Sau khi rời Apple, Steve bán gần như toàn bộ số cổ phiếu của mình cho bõ cơn tức. Vì thế, đầu năm 1986, anh vẫn ngồi trên đống tiền hơn 100 triệu đôla, chờ đợi cơ hội đầu tư. Anh nhận được cú điện thoại của Lucasfilm: họ không tìm thấy người mua ưng ý nào cho nhóm đồ họa máy tính, vì thế họ hạ giá bán xuống hai phần ba. Steve đồng ý trả 10 triệu đôla, và ngày 30/1, Pixar được hợp nhất. Nhưng đây hứa hẹn là một khoản đầu tư tốn kém của anh trong những năm sau.

Nhưng Pixar thế nào thì mặc Pixar - đó chỉ là “thú vui” của Steve, bởi trái tim anh chỉ dành cho NeXT. Anh giao cho Catmull và Smith điều hành nhóm nhỏ ở bắc Bay Area này, để anh tập trung thời gian cho Palo Alto. Apple vừa từ bỏ vụ kiện với công ty mới, vì thế, cuối cùng họ cũng có thể bắt đầu dự án máy tính phục vụ giáo dục bậc cao.

Điều thú vị là, thú vui làm một ông chủ đầu tư của Steve có lẽ trái

https://thuviensach.vn

ngược hoàn toàn với tình cảm dành cho các công ty của mình. Cho dù anh chẳng quan tâm tới Pixar được bằng như với NeXT, anh vẫn mở cho công ty một khoản các tín dụng mà anh sẽ trả bằng tiền của mình trong vài năm. Pixar vẫn luôn phải cầu cứu thêm tiền từ Steve bởi họ gần như không có bất kỳ khoản doanh thu nào. Trong khi đó, anh lại từ chối tài trợ cho NeXT hoàn toàn bằng tiền của mình. Anh bắt đầu tìm kiếm nhà đầu tư bên ngoài ngay từ đầu.

Một thay đổi quyết định diễn ra khi vào tháng 11/1986, CBS phát sóng bộ phim tài liệu có tên Entrepreneurs nói về Jobs trong giai đoạn khó khăn của công ty NeXT. Trong số các khán giả xem phim có tỷ phú Ross Perot, người vẫn đang rất dư dả sau khi bán công ty Electronic Data Systems cho General Motors. Ông thấy rất hấp dẫn và gọi điện cho Steve: “nếu anh cần một nhà đầu tư, hãy liên lạc với tôi”.

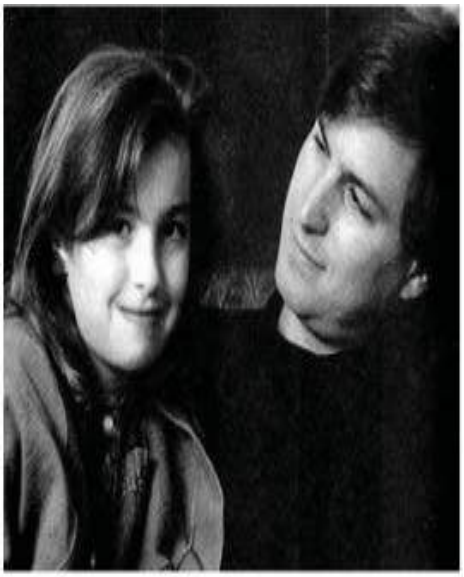
Đây quả là tin tốt lành bởi NeXT đang bắt đầu đốt tiền với tốc độ ngoài sức tưởng tượng. Vì thế, thỏa thuận nhanh chóng được ký kết: tháng 2/1987, họ tuyên bố Perot đầu tư 20 triệu đôla để đổi lấy 16% quyền sở hữu NeXT, trong khi Steve giữ 63%. Công ty vẫn chưa có sản phẩm nào ngoại trừ sự hào phóng mà nó nhận được từ các ông chủ, tuy nhiên vẫn được định giá trên 125 triệu đôla! Điều đó chứng tỏ, cái tên Steve Jobs đã có sức nặng như thế nào từ hồi giữa những năm 1980. Ross Perot tham gia Hội đồng quản trị cùng với hiệu trưởng trường Đại học Carnegie Mellon, Pat Crecine, một người bạn thân thiết của Steve. Thực tế thành phần Hội đồng quản trị không được cân bằng cho lắm...

TÌM LẠI ĐIỂM TỰA GIA ĐÌNH

Cuộc sống riêng tư của Steve cũng trải qua những thăng trầm. Đầu tiên, sau nhiều năm tìm kiếm, cuối cùng anh cũng tìm được gia đình sinh ra mình. Mẹ ruột của anh, Joanne, vẫn còn sống, và đã cưới cha anh vài năm sau khi Steve sinh ra. Họ sinh một bé gái, em ruột của Steve, tên là Mona. Mona Simpson là một nhà văn trẻ nhưng đã rất thành công, và vừa xuất bản một tiểu thuyết giúp cô giành được một số giải thưởng văn học, Anywhere But Here. Steve rất xúc động vì em gái mình là một nghệ sĩ: quả thực trong anh cũng có gen nghệ sĩ! Anh đặt lên tủ sách tại NeXT một cuốn sách của Mona tặng.

https://thuviensach.vn

Anh cũng chịu nhận cô con gái Lisa 9 tuổi của mình. Cô bé hay tới thăm anh hơn tại nhà riêng ở Woodside, và thậm chi anh còn thỉnh thoảng đưa tới văn phòng làm việc của NeXT. Anh bắt đầu quan tâm nhiều hơn tới việc học của cô bé.



Steve và Lisa vào khoảng năm 1989

Cuối cùng, anh trở nên ổn định hơn trong các mối quan hệ và tính tới chuyện kết hôn với bạn gái Tina Redse.

Toàn bộ giai đoạn cuộc đời này của Steve được ghi lại rất rõ trong *A Regular Guy*, một tiểu thuyết của Mona Simpson mà ở đó Steve Jobs và Lisa được cải trang làm nhân vật chính.

https://thuviensach.vn

Khác biệt 6

KHÔNG CÓ CHI TIẾT NÀO DÙ NHỎ NHẤT LÀ TẦM THƯỜNG

Những doanh nhân khác thích tỏ ra là có tầm nhìn bằng việc luôn nghĩ lớn và coi thường những chuyện nhỏ nhặt. Steve thì khác, ông coi những thứ nhỏ nhặt và đơn giản lại là yếu tố quyết định cho thành công của một sản phẩm và cả con đường kinh doanh.

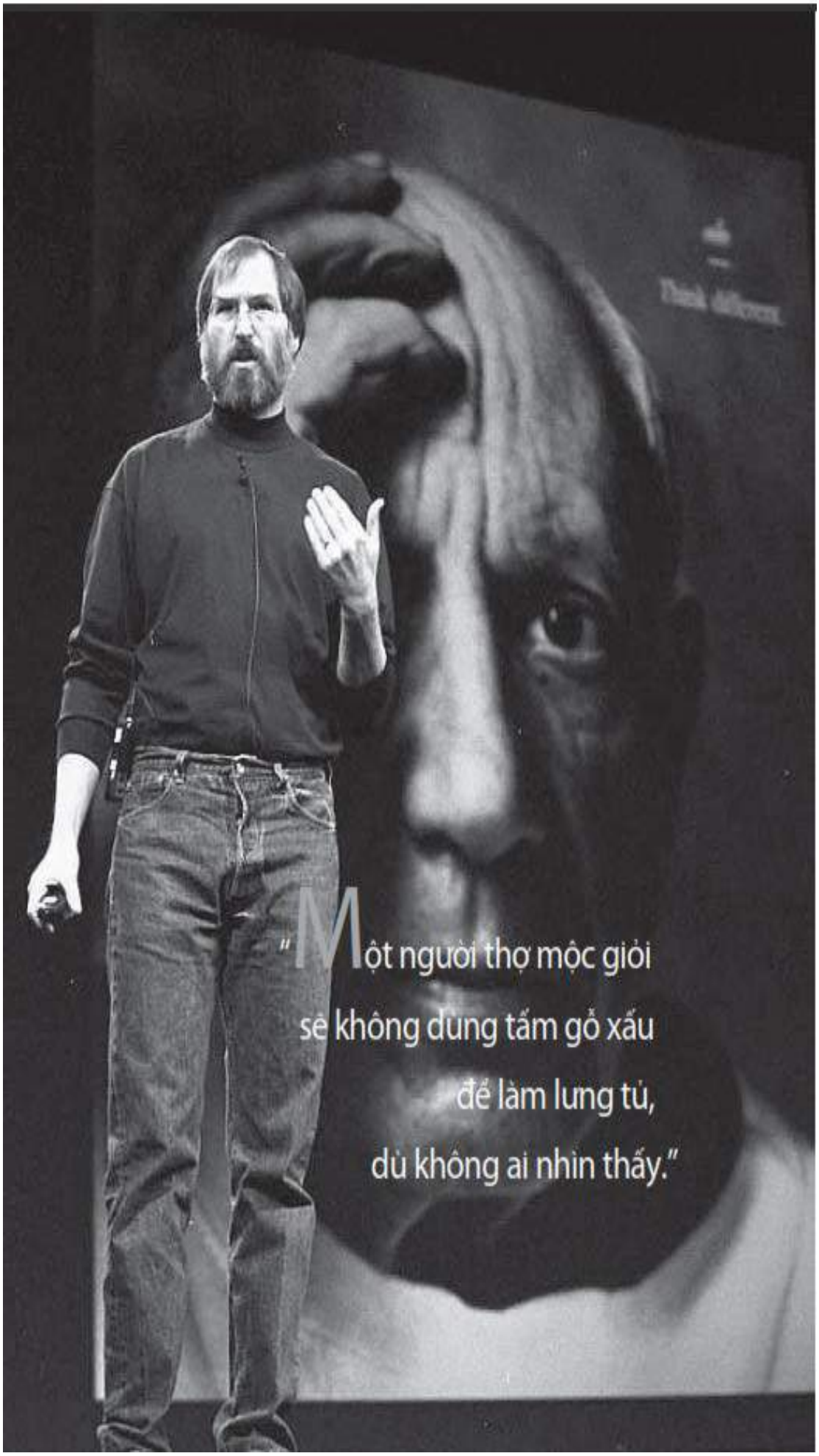
ĐI TÌM SỰ HOÀN HẢO

Có lẽ không có sản phẩm nào trong sự nghiệp của Steve bị ảnh hưởng bởi chủ nghĩa cầu toàn của anh hơn chiếc máy tính NeXT Cube. Tưởng như không một chi tiết nào, dù là rất nhỏ, bị bỏ qua, Mọi thứ đối với NeXT phải là hoàn hảo.

Đầu tiên là về phần mềm. Khi Steve tìm tòi khắp nơi một hệ điều hành máy tính được cho là tiên tiến nhất, anh phát hiện phần mềm ổn định và hiện đại nhất có tên UNIX. Đó là một hệ điều hành khá phức tạp nhưng hết sức mạnh mẽ, được sử dụng trong máy chủ của các trường đại học hay các công ty. Công nghệ UNIX hiện đại nhất này đang được phát triển tại trường Carnegie-Mellon, nơi Steve tìm thuê được một số lập trình viên giỏi nhất, như Avie Tevanian. Anh cũng được nghe kể về lập trình hướng đối tượng, một sản phẩm đột phá của Xerox PARC, giúp cho việc phát triển phần mềm nhanh và hiệu quả hơn. Đây là cách dễ dàng nhất và hiệu quả nhất để xây dựng phần mềm, và lại là một phát minh quan trọng nữa của Xerox PARC. Vì thế, Steve biết lựa chọn ưu tiên của anh cho hệ điều hành NeXT sẽ là hệ định hướng đối tượng UNIX – cộng thêm với giao diện đồ họa người dùng, để giúp nó thân thiện với người dùng hơn. Đây là những nền tảng đầy tham vọng của NeXTSTEP, tham vọng đến mức phải mất vài năm họ mới cho ra đời được một hệ điều hành ổn định.

https://thuviensach.vn

https://thuviensach.vn



https://thuviensach.vn

Thứ hai, dĩ nhiên là phần cứng. Steve vẫn rất ấn tượng với nhà máy từng được sử dụng để sản xuất Macintosh – lần này anh còn muốn làm tốt hơn thế với NeXT. Anh quyết tâm xây dựng một nhà máy tự động hiện đại bậc nhất thế giới, ở Fremont, nơi cũng cách không xa chính nhà máy Mac đó. Máy tính NeXT sẽ được xây dựng không cần bàn tay con người, mà dùng những con robot điều khiển bởi chính các máy tính NeXT khác. Công ty được thiết kế để sản xuất hàng loạt các máy tính NeXT Cube và sẽ giảm thiểu chi phí nhờ sản xuất số lượng lớn... một lựa chọn tai hại cho tương lai.

Và cuối cùng, thiết kế của chiếc máy tất nhiên cũng phải thật bắt mắt. Steve lại thuê Frogdesign, công ty đã thiết kế nên chiếc Macintosh, và họ đã nghĩ đến một khối lập phương màu đen hoàn hảo bằng magiê. Cho dù Cube xứng đáng có một vị trí trong SF MOMA (Bảo tàng Nghệ thuật hiện đại San Francisco), nhiều đặc điểm của nó khiến các kỹ sư rất khó xây dựng: từ một góc phải hoàn hảo cho tới nguyên liệu và màu sắc, vô cùng phức tạp – và tốn kém – nếu kết hợp với nhau. Hơn nữa, Steve còn đòi hỏi bo mạch cho Cube cũng phải thiết kế thật đẹp. Toàn bộ linh kiện điện tử, thường gắn trên các miếng nhựa khác nhau, được đính vào một tấm bảng hình vuông duy nhất mà ngài chủ tịch thấy cũng phải đẹp như vỏ máy vậy. Tuy nhiên, đó cũng là vấn đề đòi hỏi nỗ lực giải quyết lớn của các kỹ sư.

Một vấn đề khác liên quan đến hệ thống lưu trữ của máy tính: Steve không thích đĩa mềm, vì thế khi anh biết đến một công nghệ do Canon phát triển có tên ổ đĩa quang, anh lập tức mang vào thử nghiệm. Đây là cách thức lưu trữ dữ liệu rất mới, nhưng chưa được đưa ra thị trường và giá cả cũng rất trên trời. Steve đặt cược vào đó và biến nó thành tiêu chuẩn cho máy tính NeXT.

CHIẾC MÁY TÍNH QUÝ TỘC

Bởi tất cả đều là những phát minh quan trọng, trong cả phần cứng và phần mềm, nên ngày ra mắt của máy tính NeXT cũng liên tục bị lùi lại. Ban đầu, công ty dự kiến giới thiệu vào mùa xuân năm 1987, bởi hầu hết các trường chuẩn bị mua sắm cho năm học mới vào thời gian mùa xuân. Nhưng chiếc máy vẫn chưa thể sẵn sàng cho thời điểm đó. Lịch trình lại phải hoãn tới mùa thu năm 1987, rồi mùa xuân 1988, và cuối cùng lại mùa thu 1988 – rồi mãi tới 12/10 mới là ngày

https://thuviensach.vn

chính thức.

***

Tôi nghĩ tôi có thể đại diện cho mọi người ở NeXT, để nói rằng thật tuyệt khi trở lại. [...] Tôi nghĩ chúng ta sẽ cùng nhau trải qua một trong những giai đoạn chỉ diễn ra một đôi lần trong kỷ nguyên máy tính, một thời điểm mà khi một cấu trúc mới được đưa ra, nó sẽ thực sự làm thay đổi tương lai ngành máy tính. Và chúng tôi đã triển khai dự án này trong ba năm. Kết quả đạt được tuyệt vời ngoài sức mong đợi...

Trích Steve Jobs trong bài viết Steve Jobs and the NeXT Big Thing của Randal E. Stross

***

Hoạt động quảng cáo "phóng đại" cũng hết sức rầm rộ. Steve đứng trên sân khấu Nhà hát giao hưởng Davies của San Francisco trong suốt ba tiếng đồng hồ, kết thúc bài thuyết trình của mình với một bản nhạc của một nghệ sĩ violin và một máy tính NeXT Cube cùng chơi để chứng minh khả năng âm thanh tuyệt hảo của chiếc máy tính.

Khán giả bên dưới bị cuốn hút đến mức gần như không ai nhận ra anh đã thả hai quả bom tấn vào trong bài phát biểu của mình. Đầu tiên, NeXTSTEP, hệ điều hành của chiếc máy tính, vẫn chưa sẵn sàng sau hơn hai năm phát triển. Đây vẫn là phiên bản thử nghiệm và sẽ không thể hoàn thiện trong vòng sáu tháng nữa. Thứ hai, giá một chiếc Cube đắt không tưởng, 6.500 đôla, cao hơn gấp đôi mức giá 3.000 đôla các trường sẵn sàng trả cho chiếc máy 3M. Và đó là còn chưa kể chiếc máy in laser 2.000 đôla hay ổ cứng 3.000 đôla vô cùng cần thiết bởi ổ đĩa quang chạy quá chậm... Cube thực sự là một món hời với mọi thứ bên trong nó: riêng ổ đĩa Canon đã có giá 6.000 đôla trên thị trường, chưa kể các phần mềm cách mạng của NeXT – nhưng chẳng ai có tiền đầu tư vào một chiếc máy hiện đại như thế.

RA ĐỜI MÁY TÍNH ĐỒ HỌA

https://thuviensach.vn

Trong khi đó, cái được gọi là "thú vui" của Steve, Pixar, cũng đang có những tiến bộ. Hãy nhớ nó được Lucas giới thiệu là một nhóm sản xuất đồ họa máy tính. Năm 1986, ngay sau khi được hợp nhất, công ty đã đưa ra thị trường chiếc máy tính đồ họa chuyên dụng: Pixar Image Computer, hay PIC. Nhưng ngay cả với thị trường doanh nghiệp mà hãng này đang nhắm đến, cái giá 125.000 đôla, đòi hỏi phải có thêm máy trạm đi kèm, và lại thiếu gần như toàn bộ phần mềm, PIC trở thành giải pháp rất bất khả thi. Nó cơ bản chỉ nhắm đến các trường đại học lớn và các phòng thí nghiệm hiện đại trong các ngành nhỏ. Doanh thu thất vọng đến mức, năm 1988, công ty quyết định sản xuất một hệ thống rẻ hơn, chiếc PIC II, bán với giá 29.500 đôla, trong khi giá PIC đã hạ xuống còn 49.000 đôla.

Họ cũng xuất xưởng một ngôn ngữ máy tính đồ họa đột phá có tên RenderMan. Ý tưởng đằng sau RenderMan là phát triển đồ họa 3D như những gì PostScript đã làm với phông chữ và đồ họa 2D nói chung: viết một ngôn ngữ thống nhất mà bất cứ máy nào cũng có thể sử dụng để kết xuất đồ họa 3D. Tuy nhiên, khái niệm đó quá phức tạp và đi trước thời đại quá xa. RenderMan gần như chỉ sử dụng được trong phần mềm kết xuất của Pixar, PhotoRealistic RenderMan.

TỪ CUNG TRĂNG XUỐNG MẶT ĐẤT

KỲ VỌNG Ở NEXT

Có một số sự kiện diễn ra khiến các giám đốc NeXT nhìn nhận sai lầm rằng họ đang đi đúng hướng, thay vì nhận ra họ đang lao đầu vào bức tường.

Đầu tiên là thương vụ lớn với IBM được ký tháng 9/1988, chỉ một tháng trước buổi ra mắt của Cube. Như đã giải thích, hệ điều hành của NeXT, NeXTSTEP, là một cuộc cách mạng trong phần mềm. UNIX là phần mềm đầu tiên hỗ trợ giao diện đồ họa người dùng, giúp cho những phần mềm tưởng chừng bí ẩn trở nên gần gũi hơn với giới bình dân. Chúng tôi cũng đã nói rằng UNIX được sử dụng trên một số máy trạm, đa số đều cho máy do IBM sản xuất. Đó là lý do tại sao Big Blue lại thể hiện sự quan tâm lớn như vậy đối với hệ điều hành của NeXT: ý định của hãng này là mua bản quyền đăng ký NeXTSTEP

https://thuviensach.vn

trên hệ thống máy trạm, để bổ sung giao diện đồ họa người dùng vào các máy tính UNIX. Hơn nữa, IBM đang cố gắng tìm cách thoát khỏi ảnh hưởng của nhà phát triển phần mềm Microsoft.

MÁY TÍNH CÁ NHÂN NĂM 1988

Khi Steve lần đầu tiên giới thiệu máy tính NeXT năm 1988, bối cảnh của ngành đã khác xa so với tình hình năm 1985, năm anh rời khỏi Apple.

Thành công của Macintosh

Ban đầu, Macintosh, với doanh thu thảm họa trong hai năm đầu, đã bắt đầu tăng mạnh trên thị trường. Tất cả đều nhờ vào một thứ: PostScript.

PostScript là ngôn ngữ máy tính do hai nhà nghiên cứu cũng của Xerox PARC phát triển, John Warnock và Charles Geschke. Trước khi nó xuất hiện, việc in ấn văn bản từ máy tính là cả một công việc khó nhọc. Không có chuẩn mực nào, do đó mỗi chương trình phải làm sao tương thích với mỗi máy in khác nhau, và ngược lại. PostScript trở thành chuẩn mực: mọi người biên tập văn bản bắt đầu nói về PostScript, và mọi máy in cũng bắt đầu quen với PostScript, vì thế tất cả đều bắt đầu kết hợp với nhau dễ dàng hơn. Warnock và Geschke thành lập Adobe Systems năm 1982 để xây dựng những chiếc máy in laze cao cấp (lại một phát minh nữa của họ ở PARC), loại duy nhất có thể sử dụng PostScript. Chính Steve Jobs là người đã thuyết phục họ phát triển nó trở thành chuẩn ngôn ngữ máy tính: anh ký thỏa thuận với Adobe để được sử dụng phần mềm của họ và Apple được mua 20% công ty mới này.

Tầm nhìn của anh đã đúng: một năm sau khi anh rời đi, doanh số của Macintosh tăng vọt nhờ cách mạng in màn hình. In màn hình là một thuật ngữ chuyên ngành để chỉ khả năng thiết kế những văn bản và hình ảnh minh họa đẹp trên máy tính sau đó in ra giống hệt như những gì xuất hiện trên màn hình (với cái được gọi là phần mềm WYSIWYG, tức là What You See Is What You Get (những gì bạn thấy là những gì bạn có)). Công nghệ này chỉ hoạt động trên máy tính Mac

https://thuviensach.vn

trong nhiều năm, khiến cho Apple trở nên giàu có hơn bao giờ hết...

Người khổng lồ ra đời

Tuy nhiên, thay đổi lớn nhất trong bối cảnh máy tính cá nhân đó không phải đến từ Apple mà đến từ một trong những đối tác đầu tiên của nó là Microsoft, công ty có trụ sở tại Redmond.

Năm 1981, Microsoft ký thỏa thuận với IBM trở thành nhà cung cấp độc quyền hệ điều hành chạy trên các máy tính của hãng này, phần mềm có tên DOS. Thỏa thuận cũng bao gồm Microsoft được quyền bán hệ thống cho các nhà sản xuất máy tính khác. IBM nhất trí, ở thời điểm mà phổ biến giới kinh doanh máy tính đều nghĩ rằng sẽ không thể kiếm ra tiền từ phần mềm, mà chỉ có phần cứng mà thôi.

Thật là một sai sót quá lớn của Big Blue! Ngay sau khi máy tính cá nhân IBM xuất hiện, thị trường đã tràn đầy những thứ gọi là bản sao của PC: những chiếc máy tính rẻ hơn từ các công ty khác cũng chạy phần mềm tương thích với máy tính của IBM. Một trong những hãng nổi tiếng nhất là Compaq, công ty thành lập năm 1982 với chiếc PC "di động" đầu tiên.

Vì thế, suốt những năm 80, IBM chứng kiến cảnh thị phần máy tính cá nhân của mình sụt giảm nghiêm trọng, trong khi Microsoft trở thành một công ty phần mềm khổng lồ, bán DOS cho những người dùng máy tính cơ bản nhất đang không sử dụng sản phẩm của Apple. Công ty từ Redmond này cũng trở nên ngày càng độc lập với IBM và cũng bất khả đối phó. Giải pháp nào? Big Blue định tung ra một tiêu chuẩn mới cho các sản phẩm của mình trong tương lai, những sản phẩm sẽ không liên quan gì tới Microsoft nữa, qua đó gạt họ ra khỏi thị trường.

NeXT có cơ hội trở thành Microsoft thứ hai: nếu thương vụ với IBM thành công, phần mềm đột phá của họ sẽ chạy trên mọi máy tính IBM tương thích trong tương lai.

Hơn nữa, tháng 6/1989, NeXT ký thỏa thuận với Canon, nhà sản xuất ổ đĩa quang từ của Nhật Bản để sử dụng cho Cube. Đổi lại độc quyền phân phối máy tính NeXT tại châu Á, họ đồng ý đầu tư 100

https://thuviensach.vn

triệu đôla để có 15,67% công ty – do đánh giá công ty có giá trị tới 600 triệu đôla!

CHUYỂN HƯỚNG NEXT STATION GIÁ RẺ

Bất chấp những dấu hiệu lạc quan như vậy, NeXT Cube vẫn là một thất bại rõ ràng trên thị trường. Đơn giản, sản phẩm không thể bán được: các trường đại học và sinh viên kêu quá đắt. Đầu tiên, vào năm 1988, việc mỗi sinh viên thường có một chiếc Macintosh trong phòng ký túc là chuyện bình thường. Những ngày mà bạn phải đi tới phòng thực nghiệm máy tính để được sử dụng một chiếc máy như Cube đã qua lâu rồi. Cũng có một vấn đề nữa liên quan tới việc trao tặng – các trường thường được tặng, chứ không phải bán mua, các máy tính với hy vọng sinh viên sẽ sử dụng loại máy tính tương tự trong công việc tương lai. Cuối cùng, Cube không hiện đại như người ta tưởng vào một năm trước: nó vẫn chỉ có một màu ở thời điểm mà màu sắc bắt đầu xuất hiện, ổ đĩa quang của nó cũng khó sử dụng, và trên hết, nó có rất ít phần mềm.

Nhà máy NeXT, với khả năng sản xuất 10.000 Cube một tháng, chỉ cho ra 400 chiếc mỗi tháng vào năm 1989. Ở tốc độ như vậy, lợi thế cạnh tranh của việc nhà máy có thể chạy tự động đang trở thành yếu thế – chi phí vận hành tốn kém hơn, và khối lượng sản xuất thấp, khiến nó càng không thể giảm giá thành xuống thấp.

Steve Jobs cố gắng điều chỉnh bằng cách thay đổi đáng kể chiến lược của NeXT:

***

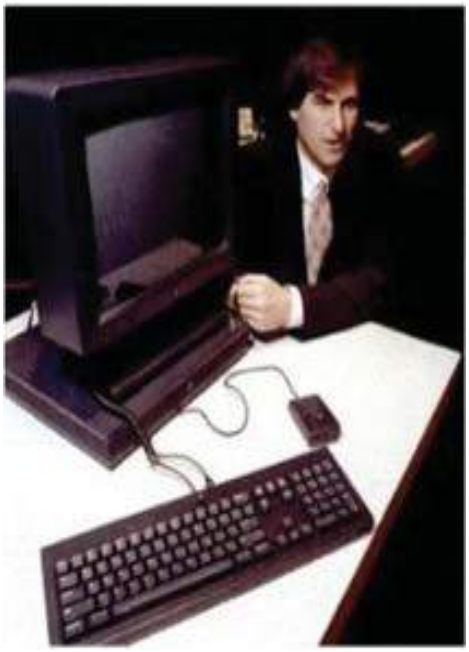
Đối thủ cạnh tranh nhỏ nhất của chúng tôi có trị giá 1,75

https://thuviensach.vn

tỷ đôla những ngày đó. [...] Chúng tôi phải đạt đến một mức độ nào đó nếu chúng tôi muốn ở lại cuộc chơi.

Bình chọn Doanh nhân thập niên tiêu biểu của Inc, tháng 4/1989

***



Công ty ngừng bán hàng dành riêng cho thị trường giáo dục, và cố gắng mở đường sang thị trường doanh nghiệp Mỹ. Môi trường phát triển hướng đối tượng của NeXTSTEP là lợi thế quan trọng trên thị trường khi đó: nó cho phép các công ty viết các phần mềm tùy theo nhu cầu trong một thời gian nhanh kỷ lục. Để làm như vậy, tháng 3/1989, NeXT phối hợp cùng với Businessland, nhà bán lẻ máy tính lớn nhất của Mỹ khi đó, phân phối máy tính Cube trong toàn bộ các cửa hàng của hãng – với mức giá 9.994 đôla. Dĩ nhiên, điều này vẫn không mấy hiệu quả.

Song song với đó, hoạt động sản xuất một chiếc máy tính mới rẻ hơn cũng đang bắt đầu diễn ra. NeXT Station hay "Slab" (bởi trông giống hình hộp chiếc bánh pizza) cuối cùng cũng ra mắt tháng 9/1990, cùng với những chiếc Cube rẻ hơn có màu và khả năng video cực tốt. Station rẻ nhất có giá 5.000 đôla, dù vẫn cao nhưng chỉ bằng nửa Cube. Sân khấu còn xuất hiện hãng phần mềm Lotus, với tuyên bố rằng phần mềm bảng tính cách mạng nữa của họ có tên Lotus Improv ra mắt tới đây sẽ chỉ chạy trên nền tảng NeXT, và sẽ được cài sẵn với mọi máy tính NeXT. Mục tiêu của hãng là biến đây trở thành ứng dụng sát thủ của NeXT (một ứng dụng mà chỉ riêng nó đã đủ thuyết phục khách hàng mua chiếc máy).

VẬT LỘN VỚI PIXAR

Về Pixar, nó vẫn ở trong tình trạng cực kỳ khó khăn cho tới đầu những năm 90.

https://thuviensach.vn

Trước tiên, bộ phận hoạt họa máy tính, do John Lasseter đứng đầu, luôn phải chật vật tồn tại. Steve Jobs suýt phải đóng cửa Pixar mấy lần trong năm 1987 và 1988, cho tới khi nhóm có ý tưởng làm phim hoạt hình cho các chương trình quảng cáo truyền hình. Họ có thể tồn tại theo cách đó và giữ lại toàn bộ những nhân tài mà họ đã phải mất bao năm trời mới quy tụ được, và kiếm thêm được một số tiền. Và cũng như vậy, các tác phẩm phim "nghệ thuật" cũng liên tục được ra mắt: phim Câu chuyện ồ chơi của nhóm giành Giải thưởng hàn lâm cho Phim hoạt hình ngắn hay nhất năm 1988, và năm sau, Lasseter nhận được lời khen ngợi của giới phê bình cho bộ phim ngắn Luxo Jr. tại hội thảo thường niên về ngành đồ họa SIGGRAPH. Steve cho phép bộ phận hoạt hình tiếp tục công việc này vì danh tiếng của các bộ phim có thể giúp ích cho việc bán thêm nhiều hơn những chiếc máy PIC – mặc dù, thật trớ trêu, Pixar chỉ sản xuất một bộ phim ngắn bằng máy tính của mình trong cả lịch sử: *Red's Dream* (năm 1987).

Tuy vậy, doanh số của Pixar Image Computer vẫn hết sức thất vọng. Ngày 30/4/1990, Steve Jobs tuyên bố anh sẽ đóng cửa toàn bộ bộ phận sản xuất phần cứng của công ty, và đội ngũ nhân sự làm việc tại đây sẽ rời dinh thự của Lucasfilm sang văn phòng mới ở Point Richmond – cách nhà máy lọc dầu Chevron không xa. Từ đó trở đi, họ chỉ phải tập trung vào kế hoạch mới của anh: Steve nghĩ rằng RenderMan sẽ trở thành PostScript tiếp theo, một tiêu chuẩn mở được chấp nhận bởi đại chúng để tạo kết xuất đồ họa 3D ngay tại nhà, giống như PostScript đã hiện thực hóa khả năng in màn hình. Anh không phủ nhận thực tế đầy khó khăn công cuộc làm chủ công nghệ hoạt họa 3D.

Nếu chi phí có thể giảm được chút ít từ hướng đi này, điều đó cũng không khiến Pixar thu lợi hơn. Công ty mới vẫn phụ thuộc vào dòng tín dụng của Steve Jobs, và chỉ riêng năm 1990, thua lỗ hoạt động ròng của nó đã lên tới hơn 8 triệu đôla.

Tháng 3/1991, Steve đưa ra một động thái quyết liệt hơn để giúp Pixar vượt qua khó khăn. Anh tuyên bố sẽ chỉ tiếp tục bơm thêm tiền khi anh được nhận lại toàn bộ cổ phần do công nhân viên nắm giữ. Kế hoạch này bao gồm việc đóng cửa công ty trên giấy tờ, và thành lập

https://thuviensach.vn

một Pixar mới, nơi anh là ông chủ duy nhất. Anh cũng sa thải gần một nửa nhân sự, chỉ giữ lại các nhà lập trình phần mềm cũng như bộ phận hoạt họa của Lasseter – bộ phận mà cho đến lúc đó vẫn là nơi duy nhất của công ty kiếm ra tiền nhờ công việc làm quảng cáo truyền hình.

***

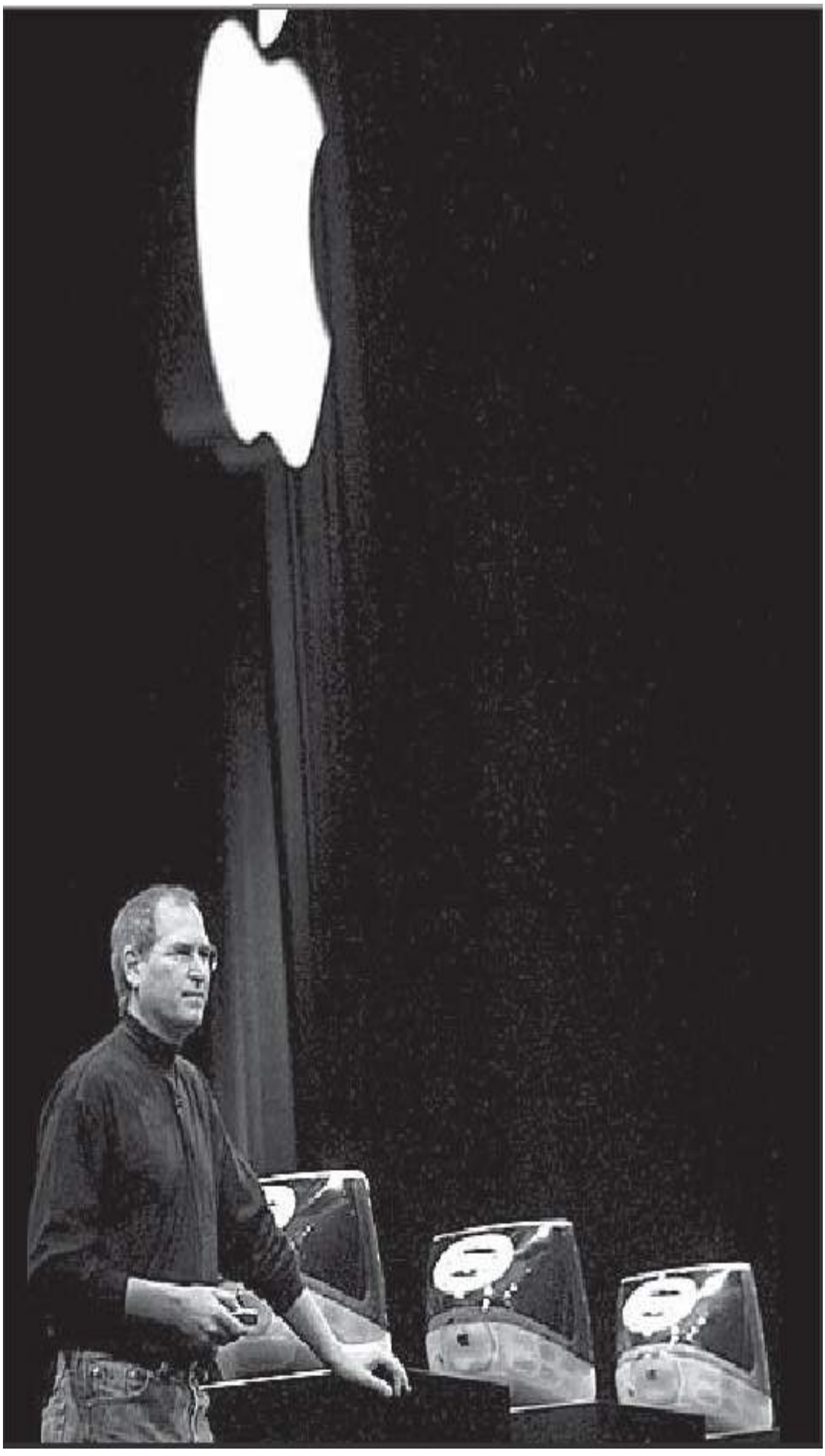
Pixar thất bại chín lần theo tiêu chuẩn thông thường, nhưng Steve không muốn từ bỏ và bởi vậy anh vẫn tiếp tục ký séc. Có lúc anh suýt bán chúng tôi cho bất kỳ ai mua được, anh đã thực sự rất cố gắng, nhưng anh cũng muốn bù đắp khoản thua lỗ 50 triệu đôla của mình.

Đồng sáng lập Pixar Alvy Ray Smith trong
The Second Coming of Steve Jobs

***

Nhiều người ở NeXT cùng chia sẻ quan điểm như vậy...

https://thuviensach.vn



https://thuviensach.vn

https://thuviensach.vn

Khác biệt 7

THÀNH CÔNG ĐẾN TỪ NHỮNG ĐIỂM TÌNH CỜ

Khi nhìn lại cuộc đời mình, những người thành đạt có xu hướng nhìn nhận nguyên nhân của thành công do những yếu tố cá nhân họ. Steve Jobs có thừa tài năng cá nhân nhưng chưa bao giờ ông phủ nhận có những thành công lớn là sự kết của những dấu mốc mang tính tình cờ.

NHỮNG NĂM THÁNG TIÊU ĐIỀU

HÔN NHÂN VỚI "CHÂN DÀI"

Những năm 1991-1994 là thời điểm tồi tệ nhất trong sự nghiệp của Steve. Nghịch lý thay, đây lại là những năm tháng hạnh phúc nhất trong đời sống riêng tư của anh. Năm 1990, ở tuổi 35, sau khi cô bạn gái Tina Redse từ chối lời cầu hôn, anh bắt đầu hẹn hò với một sinh viên MBA của trường Stanford, Laurene Powell. Laurene có mái tóc vàng, chân dài, đúng như tiêu chuẩn của Steve về phụ nữ, nhưng cô cũng rất thông minh và tự lập. Cô cũng là một người ăn chay. Theo Steve, đó là tình yêu sét đánh: anh đã hủy một cuộc gặp gỡ trao đổi công việc để đi ăn trưa cùng cô, và năm sau, ngày 18/3/1991, họ tổ chức lễ cưới tại Yosemitte. Steve chỉ mời mấy vị khách đến nhà nguyện, và lễ thành hôn không kiểu cách được tổ chức bởi vị thiền sư quen thân của anh, Kobun Chino. Vài tháng sau, Laurene sinh đứa con thứ hai cho Steve, một bé trai được đặt tên Reed Paul, lấy theo tên ngôi trường cũ (Cao đẳng Reed) và tên cha anh (Paul Jobs).

HỌA VÔ ĐƠN CHÍ Ở NEXT

https://thuviensach.vn

Trong suốt hai năm 1990 và 1991, ban quản trị NeXT nhận thấy rõ rằng có cái gì đó chưa ổn với những chiếc máy tính của công ty. Họ tin đây là một sai lầm chiến lược; rằng họ đáng ra phải ở vị trí của nhà sản xuất những chiếc máy tính, máy trạm cá nhân của thời đại... những chiếc máy mạnh mẽ như những máy trạm, nhưng lại dễ sử dụng như một chiếc máy tính cá nhân. Đối thủ cạnh tranh của họ không phải là Apple hay các nhãn hiệu máy tính khác nữa, mà là Sun, ông chủ trong ngành kinh doanh máy trạm.

Việc tái định vị này diễn ra quá muộn và nó không thể giúp cải thiện tình trạng tài chính bi đát của công ty. Họ vẫn ngốn tiền như điên, đơn cử là văn phòng mới đối diện với bến du thuyền ở Redwood City hay chiếc cầu thang không giá đỡ được thiết kế bởi công ty kiến trúc của I.M. Pei. Nhưng họ chẳng thể bán được hàng: doanh thu năm 1990 chỉ vỏn vẹn 28 triệu đôla (so với việc Sun đã kiếm về tới 2,5 tỷ đôla cùng năm đó). Hơn nữa, thương vụ của NeXT với IBM cũng đổ bể, bởi không thể có sự hợp tác nào giữa hai công ty quá khác biệt nhau. Steve cũng nghi ngờ Big Blue:

Làm sao tôi có thể ngốc nghếch trao cho anh tất cả mọi thứ trong tay, ngay cả khi anh có 27.000 nhân viên kinh doanh.

Trích trong *Steve Jobs and the NeXT Big Thing* của Randall E. Stross

Anh đang phản ánh tâm trạng chung ở công ty, rằng trao phần mềm của NeXT cho IBM chẳng khác nào hành động tự sát, bởi đó là tài sản giá trị nhất của công ty. Chưa hết, IBM còn đề nghị Steve Jobs từ bỏ phần cứng nếu anh muốn hợp tác với IBM, nhưng điều này chẳng phải là mối quan tâm của anh thời gian đó. Quyết định này dẫn tới sự rút lui của Bud Tribble, nhà phát triển thông minh, người lãnh đạo bộ phận phần mềm và cùng sáng lập NeXT với Steve năm 1985. Toàn bộ các nhà sáng lập khác, trừ George Crow, đều ra đi trong những năm tháng quan trọng của công ty những năm đầu thập niên 90.

Mối làm ăn chính khác của công ty, thỏa thuận phân phối với Businessland, cũng sụp đổ khi chuỗi phân phối này phá sản năm 1991. NeXT, khi đó mới vừa mở rộng sang thị trường châu Âu, phải quay sang các nhà buôn độc lập trên toàn thế giới, ngay cả khi đây là giải pháp ngày càng tốn kém hơn. Lợi nhuận tưởng như là một mục

https://thuviensach.vn

tiêu bất khả thi, và các nhà đầu tư bắt đầu giận dữ: Ross Perot cũng ra đi vào cuối năm 1991, sau khi doanh thu quý ba đã xuống tới vực thẳm. Công ty giờ đây chỉ còn biết trông cậy vào Steve và Canon, những người vẫn tiếp tục đổ tiền vào những mong không mất đi toàn bộ khoản đầu tư 100 triệu đôla bỏ ra ban đầu (và cả sự mất mặt vào thời điểm đó nữa). Với tư cách đối tác, công ty Nhật yêu cầu Steve thuê một giám đốc bên ngoài để giúp anh điều hành công ty. Người được lựa chọn là nhà quản trị giàu kinh nghiệm, Peter Van Cuylenburg, ông giữ chức giám đốc hoạt động từ đầu năm 1992.

CÁCH MẠNG PHIM HOẠT HÌNH LÀM BẰNG MÁY TÍNH

Jeffrey Katzenberg, giám đốc Disney

Khi mà Steve đang cố gắng biến NeXT trở thành một công ty thành công, một sự kiện quan trọng đã xảy ra tại một công ty khác của anh, "thú vui" của anh, Pixar. Hãy nhớ bộ phận làm phim hoạt hình vẫn cố gắng để tồn tại trong nhiều năm bằng cách làm quảng cáo truyền hình. Nhưng bộ phận này cũng nhận được một số giải thưởng cho thể loại phim ngắn, hầu hết trong các hội thảo hoạt hình SIGGRAPH mới, và thậm chí Giải thưởng Hàn lâm, cho phim Câu chuyện đồ chơi năm 1989. John Lasseter ngày càng được công nhận là một trong những nhà làm phim hoạt hình tài năng nhất trong ngành.

Bắt đầu năm 1989, ban quản trị mới của Disney (CEO Michale Eisner, nhưng chủ yếu là trợ lý cấp cao của ông, Jeffrey Katzenberg) đã cố gắng lôi kéo Lasseter trở lại Kinh đô điện ảnh. Tuy nhiên, mặc dù tình trạng bấp bênh của Pixar, ông vẫn tiếp tục từ chối lời đề nghị: ông nhận ra không ở nơi nào trên trái đất này ông có thể tìm thấy nhiều con người tài năng có cùng quan điểm về tương lai của phim hoạt hình máy tính như ở đây.

Vì thế Disney đành đồng ý ký vào bản hợp đồng với Pixar làm một bộ phim hoạt hình dài tập, hoàn toàn bằng máy tính. Đây là giấc mơ của Pixar từ bấy lâu, từ hồi cuối những năm 1970 với Ed Catmull

https://thuviensach.vn

và Alvy Ray Smith (những người đã rời công ty bởi không thể chịu đựng cảnh làm việc cùng với Steve Jobs). John Lasseter đề xuất một kịch bản phim nói về tình bạn, xoay quanh nhân vật các đồ chơi. Jeffrey Katzenberg chấp nhận và tháng 5/1991, hợp đồng được ký kết. Steve đã đàm phán để Pixar làm ba bộ phim và giữ 12,5% doanh thu từ tiền bán vé. Đó là một mức giá rẻ cho một bộ phim, nhưng Steve và phần còn lại của Pixar không biết rằng, đó là một khoản tiền khổng lồ cho một xưởng phim đang thời khốn đốn của họ! Tiền đầu tư của Steve Jobs cuối cùng cũng có triển vọng thu về.

TRƯỢT DỐC KHÔNG PHANH

Mọi thứ liên quan tới công việc tưởng như sụp đổ vào năm 1993, năm anh bước sang tuổi 38.

Bắt đầu với NeXT. Tháng 1/1992, anh chấp nhận sự thỏa hiệp rất lớn khi đồng ý cấp phép cho các hãng sử dụng hệ điều hành tiên tiến của công ty, NeXTSTEP. Nó sẽ không còn bị bó chặt trong những chiếc máy màu đen của NeXT nữa, mà sẽ chạy trên thế hệ bộ vi xử lý tương thích với IBM 486 của Intel. Với nhiều chuyên gia, anh có lẽ nên làm chuyện này ngay từ đầu, nhưng với Steve, đây là dấu hiệu của thất bại, bởi cá nhân anh luôn cảm thấy phải làm chủ phần cứng: anh luôn là người đam mê phần cứng, muốn thiết kế chiếc máy của mình thật tốt, và dành hàng giờ trong nhà máy NeXT quan sát các robot lắp ráp những chiếc máy thật đẹp.

Nhưng mọi chuyện còn trở nên tồi tệ hơn vào năm sau đó. COO Van Cuylenburg, người được giao trách nhiệm làm hài lòng Canon đã phản bội Steve, trong một sự kiện tàn nhẫn như những gì đã xảy ra ở Apple bảy năm về trước. Ông đến gặp đối thủ Sun của NeXT, và đề nghị CEO Scott McNealy mua lại NeXT và bổ nhiệm ông làm giám đốc của công ty mới này. May mà McNealy là người có danh dự và đã báo với Steve về âm mưu nổi loạn này. Van Cuylenburg phải ra đi, nhưng Steve chẳng thể nguôi nỗi đau, đặc biệt bởi tất cả các đồng sáng lập của công ty, trừ George Crow, đều đã bỏ rơi anh.

Vài tháng sau, điều gì đến cũng đã đến, khi NeXT phải đối diện với thực tế và từ bỏ bộ phận sản xuất phần cứng. Quyết định được đưa ra ngày 11/2, một ngày tai họa khi 300 trong số 530 nhân viên

https://thuviensach.vn

của NeXT phải mất việc. Nhà máy tự động được chuyển nhượng cho nhà đầu tư Canon, công ty phải bán toàn bộ thiết bị của mình trong phiên đấu giá đáng nhớ hồi tháng 9 năm đó. Giấc mơ về một công ty nhiều tỷ đôla đành nhường lại cho một công ty phần mềm nhỏ mới ra đời, NeXT Software Inc., chuyên phát triển ứng dụng và công nghệ máy chủ cho nền tảng UNIX và Windows.

Như thể số phận đang chống lại anh, Steve còn phải chịu đựng những rắc rối của Pixar cùng trong cái năm 1993 kinh hoàng ấy. Trong khi công việc làm phim hoạt hình với Disney đáng ra chỉ bị đình trệ tạm thời, nhưng Katzenberg của Disney đã chấm dứt nó vĩnh viễn vào tháng 11/1993. Cùng với đa số nhân viên sáng tạo của Disney, ông thông báo với đối tác rằng các nhân vật là những kẻ ngớ ngẩn không chút hấp dẫn và lời thoại thiếu lễ phép không phù hợp với phim thiếu nhi (dù ông là người đã ủng hộ những nhân vật này lúc ban đầu). Pixar quay trở lại làm quảng cáo truyền hình để tồn tại - nhưng rõ ràng công ty sẽ biến mất nếu công việc với Disney không được nối lại.

Sự nghiệp của Steve xuống dốc không phanh. Nói theo cách của anh, anh đang phải lội trong "cái đống phân thối ngập đến đầu gối". Anh thậm chí không còn đi làm đều đặn nữa và dành phần lớn thời gian ở nhà, chơi đùa với cậu con trai hai tuổi.

https://thuviensach.vn

Trong bức ảnh hiếm này, bạn có thể thấy rõ hình ảnh Steve Jobs vào lúc tồi tệ nhất của sự nghiệp. Ảnh được chụp vào dịp sinh nhật Andy Hertzfeld vào tháng 4/1993. Từ trái qua phải: Lập trình viên của Mac Andy Hertzfeld, lập trình viên của Lisa và Mac Bill Atkinson, lập trình viên của Mac và đồng sáng lập NeXT, Bud Tribble, và Steve.

THOÁT NẠN NHỜ ĐỒ CHƠI

KIẾM BỘN TIỀN TỪ TOY STORY

Nhưng cũng thật may mắn, cái chấm hết ở Hollywood lại không có cùng ý nghĩa với sự kết thúc ở Thung lũng Silicon. John Lasseter và các thành viên Pixar khác đã ra sức tập trung điều chỉnh kịch bản, và tháng 2/1994, họ hoàn thành một kịch bản mới, tốt hơn và được Jeffrey Katzenberg chấp nhận: hoạt động sản xuất được nối lại. Steve chẳng có chút cảm xúc gì, bởi cho tới cuối mùa thu năm 1994 anh vẫn đang muốn bán Pixar cho các nhà đầu tư khác. Lúc đó anh tiến rất gần đến việc bán xưởng phim hoạt hình này cho đối thủ chính của Apple, Microsoft.

Nhưng càng ngày anh càng cảm giác rằng Pixar sẽ quan trọng đối

https://thuviensach.vn

với sự nghiệp của anh hơn anh suy nghĩ rất nhiều. Theo nhiều người, anh đã nhận ra điều đó vào tháng 1/1995, khi anh được mời tới dự một sự kiện của Disney tại New York. Ngay tại Central Park, hãng phim này dựng một chiếc lều khổng lồ để đặt một màn hình bên trong. Và chiếu những đoạn duyệt trước của hai bộ phim sắp ra mắt Pocahontas, dự kiến công chiếu vào mùa hè, và Câu chuyện đồ chơi, vào dịp lễ Tạ ơn năm 1995.

hưng càng ngày anh càng cảm giác rằng Pixar sẽ quan trọng đối với sự nghiệp của anh hơn anh suy nghĩ rất nhiều. Theo nhiều người, anh đã nhận ra điều đó vào tháng 1/1995, khi anh được mời tới dự một sự kiện của Disney tại New York. Ngay tại Central Park, hãng phim này dựng một chiếc lều khổng lồ để đặt một màn hình bên trong. Và chiếu những đoạn duyệt trước của hai bộ phim sắp ra mắt Pocahontas, dự kiến công chiếu vào mùa hè, và Câu chuyện đồ chơi, vào dịp lễ Tạ ơn năm 1995.

Đó là khoảnh khắc Steve nhận ra thương vụ với Disney sẽ trở thành điều gì đó lớn hơn nhiều sức tưởng tượng của anh, và rằng Pixar đang dần đưa anh thoát khỏi vũng lầy với NeXT.

Lời Ralph Guggenheim, thành viên sáng lập Pixar
trong *The Second Coming of Steve Jobs* của Alan Deutschman

Steve bắt đầu tham gia nhiều hơn và công việc của Pixar, cho Ed Catmull thôi giữ chức vụ Chủ tịch và tự bổ nhiệm làm Chủ tịch kiêm CEO của công ty vào tháng 2/1995. Anh cũng thuê một giám đốc tài chính mới, Lawrence Levy, để tạo cho Pixar một hình ảnh đáng tin cậy tại Phố Wall, lường trước khả năng phát hành cổ phiếu lần đầu ra công chúng.

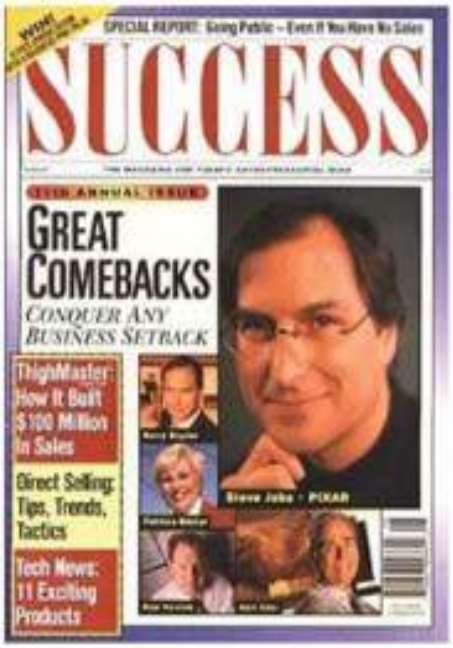
Cuối cùng, Câu chuyện đồ chơi giới thiệu ngày 22/11 đã nhận được sự hưởng ứng vượt qua mọi mong đợi mà Pixar và Disney đã đặt vào đó. Nó đã giúp thu về 20 triệu đôla chỉ riêng trong ba ngày cuối tuần dịp lễ Phục sinh, và tổng cộng 160 triệu đôla tiền bán vé tại các rạp chiếu phim Mỹ - một con số quá lớn so với chi phí sản xuất 27

https://thuviensach.vn

triệu đôla.

NGÀI TỶ PHÚ GẶP THỜI

Nhưng mọi chuyện bắt đầu vượt xa ra ngoài phạm vi phim ảnh.



Khi Steve bắt đầu mường tượng ra khả năng thành công của Câu chuyện đồ chơi, anh đã tính đến việc cổ phần hóa Pixar. Các nhà phân tích và chuyên gia Phố Wall cười nhạo anh bởi Pixar trước đó chẳng hề có lấy một chút lợi nhuận nào trong suốt 9 năm tồn tại. Nhưng, tháng 8/1995, một công ty nhỏ mới xuất hiện được chỉ một năm và cũng chưa làm ăn có lãi đã gây nên một cú sốc lớn khi tiến hành cổ phần hóa: đó là Netscape, công ty phát triển phần mềm của trình duyệt web được lấy theo tên của người đã sáng lập ra nó. Và thật bất ngờ, ý tưởng của Steve không còn bị chê cười nữa.

Tuy nhiên, cũng có một vấn đề pháp lý liên quan tới các thỏa thuận chia sẻ lợi nhuận với một vài trong số những thành viên cấp cao nhất của công ty: John Lasseter, Ed Catmull, và hai nhân sự tham gia công ty từ thời gian đầu là Ralph Guggenheim và Bill Reeves. Hợp đồng giữa họ quy định mỗi người được hưởng một phần doanh thu trong các bộ phim của công ty, một tình huống không có lợi cho việc cổ phần hóa. Steve Jobs dàn xếp thỏa thuận bằng cách trả một lượng cổ phiếu lớn cho bốn người họ, bên cạnh vị CFO mới đến Lawrence Levy. Nhưng anh vẫn nắm giữ 80% công ty, tương đương 30 triệu cổ phiếu.

Căng thẳng nảy sinh tại Point Richmond sau khi cuộc dàn xếp này bị lộ ra. Sau đợt IPO, Steve Jobs trở nên vô cùng giàu có, năm thành viên cấp cao cũng thế, những người khác bị gạt ra ngoài. Nhiều trong số họ dọa sẽ rời khỏi công ty, đặc biệt gây sốc nhất là thái độ của Levy, bởi ông chỉ mới chân ướt chân ráo vào đây và gần như chưa có đóng góp gì cho Pixar...

https://thuviensach.vn

Tuy nhiên, ngày 29/11, đúng một tuần sau khi Câu chuyện đồ chơi công chiếu, nhận định của Steve đã chứng tỏ rất đúng đắn. Vụ IPO được lợi rất nhiều từ sự đưa tin của báo chí truyền thông về bộ phim, và ngày mở đầu, giá cổ phiếu đã tăng từ 22 đôla lên 49 đôla. Đây trở thành vụ IPO lớn nhất trong năm, đánh bại cả các con số của Netscape. Steve Jobs đã làm được điều đó: giờ đây anh là một tỉ phú, với số tài sản gần 1,5 tỷ đôla. Con số này lớn gấp 10 lần số tiền anh kiếm được ở Apple hồi đầu những năm 1980. Cuối cùng anh cũng được công nhận, và lại xuất hiện trở lại trên các trang bìa tạp chí.

Về phần mình, công ty Pixar đã thu về 123 triệu đôla trong lần IPO này, từ con số 47 triệu đôla thời kỳ khó khăn tăng thêm 76 triệu đôla thời bắt đầu phát đạt. Steve nhận thấy đã đủ mạnh để quay về Disney và đàm phán lại một thỏa thuận mà anh vẫn coi là mối quan hệ chủ - tớ.

CUỘC CHƠI VỚI GÃ KHỔNG LỒ

Lần này, Steve quyết không để Pixar bị Disney chèn ép nữa. Anh đến với những yêu cầu rất cao cho thỏa thuận mới này: quan hệ đối tác 50/50, chia đều chi phí sản xuất và chia đều doanh thu; toàn bộ phần sáng tạo cho bộ phim do Pixar đảm nhận; và chia đều chi phí kinh doanh... Disney có trách nhiệm trưng bày hình ảnh logo của Pixar lên màn hình và trên mọi công cụ tiếp thị nào lớn như vậy với thời gian xuất hiện bằng của logo Disney. Đó là lý do tại sao bạn thường thấy phim hoạt hình Pixar’s Luxo Jr. lúc bắt đầu mỗi bộ phim ở rạp chiếu. Cũng ở đây chúng ta có thể cảm nhận thấy sự tinh tế của Steve trong tiếp thị: anh hình dung rõ Pixar sẽ trở thành một nhãn hiệu mạnh trong lĩnh vực hoạt hình cũng chẳng kém như Apple trong lĩnh vực máy tính. Anh muốn nó trở nên không thua kém một Disney thứ hai.

https://thuviensach.vn

Điều đáng bất ngờ là Jobs đã thành công khi áp đặt những điều khoản mới này - và đặc biệt hơn nữa, lại với Michael Eisner, một trong những nhà đám phán quyết liệt nhất của Hollywood! Disney không bao giờ đối xử với các nhà thầu của mình như cách đã đồng ý đối xử với Pixar. Cả Hollywood đều không khỏi kinh ngạc.

Steve đưa ra một lý do rất hóc: anh đe dọa quay sang các nhà phân phối phim khác ngay khi thỏa thuận làm ba bộ phim hoàn thành. Eisner hiểu rõ Pixar sẽ trở thành con gà đẻ trứng vàng và cũng đủ thông minh để không cho nó rời khỏi ổ.

https://thuviensach.vn

https://thuviensach.vn

Khác biệt 8

ĐỘC ĐOÁN VÀ ĐAM MÊ TẠO RA SỰ TUYỆT HẢO

Ai cũng nói dân chủ mới kích thích sự sáng tạo và giải phóng động lực. Ở Apple, Steve có những biện pháp chuyên chính cao độ nhưng chính nhờ đó mà những sản phẩm hoàn thiện bậc nhất nối tiếp nhau ra đời.

TÁI DUYÊN CÙNG APPLE

APPLE NĂM 1996

Để tìm hiểu Steve Jobs đã trở lại công ty do anh thành lập như thế nào, hãy điểm qua tình hình tại Apple giai đoạn giữa những năm 1990. Như chúng tôi đã nói từ trước, Apple có lợi nhuận ổn định từ năm 1986 đến 1995, chủ yếu nhờ vào thế độc quyền với giao diện đồ họa người dùng và cuộc cách mạng in màn hình. Bất cứ ai muốn một chiếc máy tính thân thiện với người dùng đều tìm mua Macintosh với giá xấp xỉ 2.000 đôla, một nửa số tiền đó là lợi nhuận thuần thuộc về Cupertino.

Nhưng, bước vào năm 1992, Apple cảm thấy bị đe dọa bởi một siêu thế lực máy tính mới nổi trong ngành máy tính: Microsoft. Trước nay, Microsoft vốn chủ yếu được biết đến là nhà cung cấp MS-DOS cho máy tính IBM và các máy tính khác, chiếm khoảng chừng 80% thị trường máy tính cá nhân - 20% còn lại thuộc về Apple. Nhưng công ty có trụ sở ở Redmond này cũng còn là một hãng phát triển ứng dụng, và thực tế cũng đã từng tham gia dự án Macintosh với Steve Jobs đầu những năm 1980 cung cấp những phần mềm cho Mac, như Multiplan.

https://thuviensach.vn

Khi Bill Gates phát hiện đồ họa giao diện người dùng của Macintosh năm 1982, ông cũng hiểu rằng đây là con đường của tương lai, tương lai sẽ đe dọa hoạt động kinh doanh DOS của họ. Vì thế, ông cũng bắt tay vào phát triển một giao diện đồ họa người dùng của Microsoft có thể bổ sung thêm vào hệ điều hành mới: Windows.

Trong suốt nhiều năm, Windows tệ đến mức không ai trong ngành này thèm nhìn nhận nó một cách nghiêm túc. Nhưng Apple bắt đầu cảm thấy bị đe dọa khi nó trở nên tốt hơn và giống Mac hơn, đặc biệt sau khi Windows 3.0 ra đời năm 1990. Mới đó, năm 1988, Apple còn kiện Microsoft ăn cắp giao diện "look and feel" (ý chỉ GUI) của hệ điều hành Mac. Vụ việc kết thúc tại Tòa án Tối cao năm 1994, Apple thua kiện (một trong những lý do chính là bản thân Apple cũng đánh cắp GUI từ Xerox khoảng 15 năm trước đó).

Năm sau, năm 1995, Microsoft tung ra Windows 95, lần ra mắt GUI thành công nhất trong lịch sử máy tính cá nhân. Gần như mọi người dùng máy tính cá nhân đều nâng cấp và sử dụng GUI một cách phổ biến, trong khi Apple mất thế độc quyền. Doanh số Macintosh bắt đầu giảm mạnh, không chỉ bởi sức chi phối của bộ đôi Wintel, mà còn bởi nước đi sai lầm khi cấp phép cho các hãng sản xuất máy tính "họ hàng" với Mac được sử dụng Mac OS - họ sản xuất các máy tính rẻ hơn vẫn sử dụng được hệ điều hành của Apple. Công ty mất dần thị phần và việc liên tiếp thay thế các CEO cũng không giúp được gì. Sau khi John Sculley rời đi năm 1993, Michael Spindler lên thay được hai năm, và sau đó đến lượt Gil Amelio từ tháng 2/1996. Công ty lao dốc, liên tục không kịp cho ra sản phẩm mới theo đúng kế hoạch và tụt lùi về phát triển phần mềm.

KHÔNG ĐỤC NƯỚC BÉO CÒ

Những cuộc đàm phán đầu tiên về việc đưa Steve Jobs quay trở lại Apple bắt đầu năm 1995, trước cả khi Gil Amelio được bổ nhiệm giữ chức CEO. Tháng 12 năm đó, ông bạn Larry Ellison của Steve, nhà sáng lập và CEO của Oracle và một trong những người giàu nhất thế giới, đã nói về thương vụ tiếp quản Apple đầy táo bạo trên truyền thông và trang web cá nhân. Mọi dàn xếp đã ổn thỏa để Oracle và các nhà đầu tư khác mua lại công ty với giá khoảng 3 tỷ đôla và cắt đặt Steve làm giám đốc mới. Steve sau đó giải thích, ông là người đã

https://thuviensach.vn

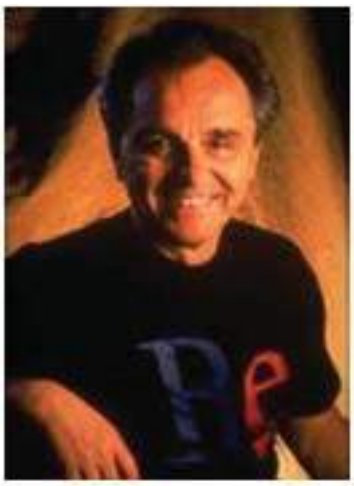
quyết định chống lại vụ mua bán vào phút chót.

Tôi quyết định mình không thể là hạng người đục nước béo cò như vậy được. Nếu họ (Apple) đề nghị tôi trở lại, đó lại là chuyện khác.

- Steve Jobs nói về vụ tiếp quản, trích tạp chí *Time* tháng 12/1996

Steve Jobs và Larry Ellison xuất hiện trên trang bìa tờ BusinessWeek năm 1996

BƯỚC MỘT CHÂN TRỞ LẠI APPLE



Jean-Louis Gassée trong những năm làm việc tại Be

Phải một năm sau, sự trở lại Apple của Steve mới rục rịch diễn ra. Tháng 11/1996, công ty tìm kiếm một hệ điều hành mới cho máy tính Mac trong tương lai. Mac OS dần trở thành thứ công nghệ cũ kỹ, chậm chạp, và không phù hợp với máy tính hiện đại. Apple cũng từng dành thời gian tiến hành một dự án nội bộ có tên Copland, tuy nhiên liên tục bị trì hoãn và nhanh chóng nhận thất bại bởi chất lượng quá thấp. Vì thế, CEO Gil Amelio bắt đầu tìm kiếm mua một hệ điều hành hiện đại, và ít lâu sau đi đến thống nhất mua BeOS của Jean-Louis Gassée. Gassée nguyên là giám đốc của Apple Pháp, người được đề cử thay thế Steve Jobs làm trưởng bộ phận Macintosh năm 1985. Sau đó ông rời Apple và mở công ty riêng, Be Inc., chủ sở hữu một phần mềm có mọi thứ Apple cần, trong đó có khả năng chạy mượt trên các sản phẩm của Apple.

Tuy nhiên, một số nhân viên của NeXT đã gọi điện cho Apple và

https://thuviensach.vn

tiết lộ với họ về hệ điều hành của công ty, chính NeXTSTEP hiện đại, từ lâu luôn được coi là một trong những nền tảng phần mềm tốt nhất trên trái đất. Sau này Steve Jobs mới biết điều đó và thấy rất bất ngờ. Nhưng tháng 12/1996, anh xuất hiện tại Apple lần đầu tiên sau 11 năm và không chỉ thuyết phục ban giám đốc sử dụng công nghệ ấy mà còn nên mua lại công ty này của mình. Apple đồng ý trả hơn 400 triệu đôla cho NeXT, trong khi Be chỉ chào giá 200 đôla.

Gia nhập Apple đáp ứng đầy đủ những lý do tinh thần khi bắt đầu thành lập NeXT.

Steve Jobs nói, hình dung ra viễn cảnh NeXTSTEP được sử dụng phổ biến, một giấc mơ ông đã nỗ lực suốt 10 năm để hiện thực hóa. Theo thỏa thuận, Steve nhận 1,5 triệu cổ phiếu của Apple và không được phép bán trong vòng một năm, và được chỉ định làm "cố vấn không chính thức" cho CEO Gil Amelio...

CUỘC ĐẢO CHÍNH Ở CUNG ĐIỆN

Steve cũng đồng ý lên sân khấu triển lãm Macworld tháng 1/1997. Buổi triển lãm đã cho thấy sự quản lý của công ty đã trở nên yếu kém đến thế nào dưới thời Amelio. Vị CEO này cứ mãi miết dạo chơi, không nhận ra mình đã lạc lối từ khi nào. Và sau đó, ông thả xuống quả bom: Apple đã có một trong những quý làm ăn tồi tệ nhất vào quý tư năm 1996, với doanh thu sụt giảm 30% so với năm 1995.

Quý 1 năm 1997, tình hình cũng không hề sáng sủa hơn, công ty tiếp tục thua lỗ 700 triệu đôla, đưa tổng mức thua lỗ dưới thời Amelio lên tới trên một tỷ đôla. Steve đã bán số cổ phiếu của mình ngay khi ông được phép làm như vậy, và công ty càng rơi sâu hơn xuống vực thẳm.

Vâng, tôi đã bán số cổ phần đó. Tôi thực sự phải từ bỏ hy vọng rằng ban lãnh đạo Apple sẽ làm điều gì đó. Tôi không nghĩ cổ phiếu sẽ gượng dậy được.

Phỏng vấn của tờ *Time*

Thế là quá đủ. Tháng 7, Hội đồng quản trị, đứng đầu là đồng

https://thuviensach.vn

minh của Steve Ed Woolard Jr., đã sa thải Amelio sau 500 ngày làm việc, và mời Steve Jobs trở về làm chủ tịch và CEO mới của công ty. Anh từ chối, và chỉ chấp thuận trở thành một thành viên đơn thuần của ban giám đốc và một CEO tạm thời, với trách nhiệm giúp công ty trở lại đúng hướng trước khi trả lại vị trí cho người khác. Ông cảm thấy không ổn khi đảm đương chức vụ CEO ở cả hai công ty đại chúng cùng một lúc - Pixar và Apple. Sau khi lên nắm quyền, ông tiến hành cải tổ Hội đồng quản trị và bố trí những nhân vật thân hữu vào: dĩ nhiên, Ed Woolard, chủ tịch DuPont, cũng như Gareth Chang, chủ tịch Hughes International, sẽ vẫn ở lại. Các thành viên mới đều là những người ủng hộ Steve, đầu tiên là ông bạn Larry Ellison, CEO của Oracle; Jerry York, cựu CEO của Chrysler và IBM, cùng với Bill Campbell, CEO của hãng phát triển phần mềm Intuit.

VỊ CEO TẠM QUYỀN

THỎA THUẬN LỊCH SỬ - MACWORLD BOSTON 1997

Một trong những quyết định đầu tiên của Steve đưa ra là ký thỏa thuận với nhà lãnh đạo thị trường Microsoft. Đây là vấn đề nóng đối với nhiều khách hàng của Apple, bởi Microsoft có chút gì đó giống như một kẻ thù cá nhân, hiện thân của quỷ trong ngành công nghiệp máy tính. Tuy nhiên, Steve Jobs đã đến gặp và đề nghị người quen cũ Bill Gates giải quyết một số tranh chấp giữa hai công ty. Và thỏa thuận đạt được bao gồm chấm dứt toàn bộ các vụ kiện về bằng sáng chế, cam kết tiếp tục phát hành các phiên bản Microsoft Office dành cho Mac trong vòng năm năm để đổi lại việc Internet Explorer được dùng làm trình duyệt mặc định trên Mac, và một khoản đầu tư 150 triệu đôla vào Apple của Microsoft, dưới dạng cổ phiếu không có quyền biểu quyết.

Khi Steve Jobs công bố thỏa thuận này vào tháng 8, tại Macworld Boston 1997, người hâm mộ Apple trong khán phòng đã đón tuyến bố đó với đầy lời lẽ chỉ trích. Họ không khỏi giật mình khi gương mặt của Bill Gates xuất hiện trên chiếc màn hình khổng lồ trong căn phòng, làm họ tò mò nhớ lại đoạn quảng cáo năm 1984 chống lại

https://thuviensach.vn

IBM. Đã thế, chính Steve cũng từng gọi Microsoft là “IBM của những năm 1990”.

Hình ảnh Big Brother trong đoạn quảng cáo 1984

Cũng trong bài diễn văn đó, Steve Jobs đã hé lộ một chiến lược tiếp thị mới của Apple. Ông sẽ tận dụng sức mạnh của nhãn hiệu Apple, chỉ tập trung vào văn hóa nổi loạn và sức sáng tạo đầy chất nghệ sĩ của công ty. Đây là mầm mống của chiến dịch Nghĩ khác. Steve trở lại gặp Lee Clow tại TBWA Chiat/Day, một công ty quảng cáo phụ trách mảng quảng cáo ban đầu của Macintosh (đặc biệt là đoạn quảng cáo 1984), để giúp ông khôi phục lại hình ảnh của công ty trong công chúng. Kết quả là một quảng cáo rất “Jobs”: những bức ảnh đen trắng khổng lồ, giống như những bức treo ở nhà anh, vẽ chân dung những con người vĩ đại đã trở thành biểu tượng, được ca tụng vì đã làm thay đổi thế giới.

Các quảng cáo này nhắm tới những khách hàng không quan tâm tới việc máy tính làm gì, mà chỉ cần biết họ có thể làm gì với chiếc máy tính. Ý tưởng chủ đạo ở đây là người dùng máy tính Apple là những con người khác biệt, và chúng tôi sản xuất máy tính để dành cho những con người sáng tạo dám tin rằng một cá nhân có thể làm thay đổi thế giới.

Allen Olivo, giám đốc cấp cao của Apple, phụ trách truyền thông tiếp thị toàn cầu, nói trên tờ *New York Times*.

Không bất ngờ khi hãng quảng cáo này gợi ý đưa Steve Jobs làm một trong những người xuất hiện trong hình quảng cáo, dù anh từ chối.

https://thuviensach.vn

HỞ MÔI LÀ ĐẮM THUYỀN

Steve bắt đầu làm việc như điên trong nửa cuối năm 1997 đó để đưa Apple trở lại.

Anh đi khảo sát mọi nhóm sản phẩm trong công ty, mời từng nhóm trưởng vào phòng họp của Apple. Mọi người đều phải thuyết phục anh rằng sản phẩm của họ cần thiết cho chiến lược của công ty. Không có chỗ cho tình cảm: nếu một sản phẩm không làm ra lợi nhuận, sản phẩm ấy sẽ bị đào thải, dù chiến lược có ảnh hưởng như thế nào tới các kỹ sư đang làm mảng đó. Anh thu thập rất nhiều thông tin về tất cả các khía cạnh kinh doanh trước khi hành động.

Nói cho công bằng với người tiền nhiệm, Gil Amelio cũng đã bắt đầu sắp xếp lại công ty với việc cắt giảm số dự án từ xuống còn khoảng 50. Steve hoàn tất nốt công việc đó bằng cách giảm xuống còn 10 dự án:

Những gì tôi thấy khi tôi trở lại đây là một nghìn lẻ một thứ sản phẩm. [...] Điều này quả thật vô lý. Và tôi bắt đầu hỏi mọi người, tại sao tôi nên giới thiệu một máy tính phiên bản 3400 thay vì phiên bản 4400? Khi nào khách hàng nên sử dụng phiên bản 6500 chứ không phải là phiên bản 7300? Và sau ba tuần, tôi vẫn không thể tìm ra câu trả lời. Nếu như chính tôi, một người làm việc ngay tại Apple, với đầy đủ những thông tin do các chuyên gia ở đây cung cấp, còn không hiểu nên chọn loại nào, thì làm sao khách hàng còn biết đường nào đây?

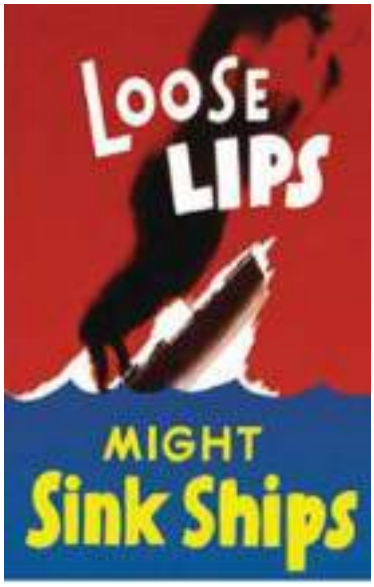
Steve Jobs tại WWDC 1998

Steve đã đưa về một số giám đốc của NeXT, những người vẫn trung thành với anh hồi ở Apple khi trước. Đáng chú ý nhất, anh đã cắt đặt Avie Tevanian làm trưởng nhóm phần mềm, Jon Rubinstein làm trưởng nhóm phần cứng, Mitch Mandich phụ trách bán hàng, và Phil Schiller làm marketing toàn cầu. Cá nhân anh trông coi phần sản xuất cho tới khi Tim Cook rời khỏi Compaq tháng 3/1998, được cử về làm giám đốc sản xuất. Anh cũng để lại dấu ấn trong cuộc sống hằng ngày tại khuôn viên làm việc của Apple, ban hành những quy định mới như cấm hút thuốc hay mang vật nuôi đến nơi làm việc. Một

https://thuviensach.vn

trong những thay đổi được đánh giá cao nhất của anh là quán cà phê mới mà Steve nhờ nhà hàng Ý nổi tiếng ở Palo Alto, Il Fornaio, điều hành. Tới giờ đây vẫn được coi là một trong những quán cà phê tuyệt nhất ở Thung lũng.

Một vài trong số những quyết định đầu tiên của Steve bao gồm xóa bỏ hoạt động kinh doanh máy Mac nhái vốn đang gây thiệt hại sâu sắc đến doanh số phần cứng của Apple, trong khi lại không làm gia tăng thị phần Mac OS; và khai trương cửa hàng trực tuyến của Apple. Khi đó, Apple là một trong những người đầu tiên có cửa hàng trực tuyến và sớm trở thành kiểu mẫu cho một số công ty công nghệ khác. Steve còn mang đến văn hóa giữ bí mật mà ông đã xây dựng ở NeXT. Apple khi đó chẳng khác nào cái chợ buôn; mọi sản phẩm chưa ra mắt đã xuất hiện tin đồn từ trước đó nhiều tháng trên các trang báo chuyên ngành... và điều này đã chấm dứt dưới thời Steve Jobs. Anh treo một bức tranh tường từ thời chiến tranh thế giới thứ hai trong văn phòng làm việc, ở dưới có câu: Loose Lips Might Sink Ships (Hở môi là đắm thuyền). Chính sách mới này nêu rõ: bất cứ ai để rò rỉ thông tin về các sản phẩm sắp ra mắt cho báo giới hay các nhà phân tích sẽ tức là đã tự đẩy mình ra khỏi công ty, một cách rất nhanh.



Với chiến lược sản phẩm mới, mọi thứ cũng khá đơn giản. Về phần mềm, tất cả các nhà phát triển đã bắt đầu sao chép NeXTSTEP sang nền tảng Mac, tất cả do Avie Tevanian của NeXT đứng đầu chỉ đạo. Việc này dự kiến kết thúc trong khoảng bốn năm, với việc ra mắt hệ điều hành Mac OS X. Về phần cứng, Steve quyết định bắt đầu lại từ đầu và toàn bộ chiến lược sẽ dựa trên một ma trận đơn giản. Apple từ bỏ hơn 20 dòng sản phẩm và tập trung phát triển bốn sản phẩm mạnh: máy bàn cho người dùng thông thường, máy xách tay cho người dùng thông thường, máy bàn cho người dùng chuyên nghiệp và máy xách tay cho người dùng chuyên nghiệp.

NHỮNG SẢN PHẨM TRÊN CẢ TUYỆT VỜI

https://thuviensach.vn

Các dòng sản phẩm đầu tiên được Steve Jobs cải tạo là những sản phẩm người dùng chuyên nghiệp, Power Mac and PowerBook, công bố tháng 11/1997, chỉ 11 tháng sau khi ông trở lại. Đó là những chiếc Mac đầu tiên chạy hệ xử lý Power PC G3 mới, của Motorola. Các máy này chạy tương đối nhanh, được thiết kế cho người dùng sáng tạo chuyên nghiệp, nổi trội hơn các đối thủ sử dụng dòng chip Pentium ở nhiều khía cạnh.

Những chiếc máy tính Mac dòng pro mới này bán khá chạy, chứng tỏ với Steve rằng anh đã đúng về nền tảng khách hàng của Apple. Anh biết nhiều người dùng Mac đã ngần ngại mua một chiếc máy tính Apple mới trong những năm 19951996, không phải vì họ muốn chuyển sang sử dụng Windows, mà bởi họ lo một ngày Apple sẽ biến mất. Đó là cảm giác khá phổ biến trong cộng đồng Apple khi mà Cupertino liên tục cho ra những sản phẩm kém chất lượng và thua lỗ triền miên. Khi Steve Jobs trở lại và thổi vào công ty một niềm tin ở tương lai, doanh thu bắt đầu tăng trở lại. Tại Macworld 1998, ngày 8/1, ông tuyên bố trên sân khấu, Apple đã lại có lãi. Lần đầu tiên kể từ năm 1996, công ty đạt lợi nhuận 45 triệu đôla trong quý cuối cùng của năm 1997.

Steve Jobs đứng cạnh chiếc Macintosh 1984.

Nhưng thành công lớn nhất của Apple vẫn chưa đến. Khi Steve trở lại Apple, một nhóm đang phát triển loại máy có tên NC, viết tắt của “network computer”, tức máy tính mạng. Ở thời điểm đó, người ta thường nghĩ rằng máy tính cá nhân đang trải qua những ngày cuối cùng trước khi được thay thế hoàn toàn bởi cái gọi là “thiết bị mạng”, những thiết bị đầu cuối cơ bản sẽ lấy nội dung của mình từ Internet. Steve vẫn giữ kín dự án trong nội bộ nhưng cũng đã cho ra đời một máy tính bàn phổ thông mới, chiếc iMac (chữ i ở đây để chỉ Internet). Về kiểu dáng của máy, anh nhờ đến một trong các nhà thiết kế nội thất của Apple, một người Anh có giọng nói êm tên là Jonathan Ive. Ive gia nhập công ty từ trước khi Steve trở lại, nhưng chính vị CEO tạm quyền đã đưa ông lên làm trưởng nhóm thiết kế công nghiệp.

https://thuviensach.vn

Và chiếc iMac in 1998, cùng với Macintosh, đã giải cứu Apple

Steve công bố chiếc iMac ngày 6/5/1998, tại khán phòng Flint Center ở Cupertino, cũng căn phòng nơi anh công bố chiếc Macintosh 14 năm về trước. Lựa chọn này mang rất nhiều hàm ý, giống như những chữ đầu tiên xuất hiện trên màn hình máy tính: "hello (again)" (xin chào trở lại), gợi nhớ tới chữ "hello" nguyên bản của Macintosh. Steve Jobs đã đưa Apple trở lại vị trí sáng nhất trong bức tranh máy tính để bàn, một thị trường mà chính công ty mở ra năm xưa.

Apple đã có một lựa chọn táo bạo khi phát triển iMac. Đó là dòng máy tính chính thống đầu tiên cho phép kết nối USB, một công nghệ phát triển bởi Intel vốn gần như không tồn tại trong không gian PC. Apple từ bỏ toàn bộ cổng giao tiếp USB cũ, và đến hôm nay, iMac được công nhận là một trong những chiếc máy đã góp phần phổ biến chuẩn giao tiếp giờ đã có mặt ở khắp nơi này. iMac còn là chiếc máy tính cá nhân đầu tiên không chứa ổ đĩa mềm. Steve không thích đĩa mềm, như chúng ta đã thấy trong chương về NeXT. Ông chỉ cho ổ CD-ROM vào iMac, và người dùng nào cần dùng đĩa mềm thì hãy tự đi mua một ổ đĩa Zip rời! Quyết định này tỏ ra đúng đắn, bởi đĩa mềm đã biến mất chỉ chừng sau đó hai năm.

Giám đốc thiết kế Jony Ive và giám đốc phần cứng Jon Rubistein cạnh những chiếc iMac.

Nhưng có lẽ, tính năng nổi bật nhất của iMac là thiết kế hoàn toàn khác biệt, do Jonathan Ive và nhóm của ông phát triển. Máy có màu đục xanh da trời/xanh lá cây, bo tròn trong một thế giới đầy những chiếc máy màu be nhàm chán. iMac gây ảnh hưởng tới cả thế hệ các nhà thiết kế, và điểm nổi bật của nó có thể cảm nhận được ở một loạt các sản phẩm khác nhau khi đó, có vỏ nhựa nhiều màu, nửa trong suốt.

https://thuviensach.vn

Sự hào hứng đặc biệt dành cho iMac không chỉ giúp nâng cao doanh số, mà còn củng cố lòng tin vào tương lai của công ty. Một dấu hiệu tích cực khác là thêm rất nhiều nhà phát triển phần mềm đã tuyên bố sẽ quay trở lại nền tảng Mac sau khi iMac ra đời. Điều này rất quan trọng, như nhiều nhà phê bình đã chỉ ra, lượng phần mềm sẵn có trên Mac OS quá khiêm tốn so với đối thủ Windows.

iMac đã trở thành một trong những thành công lớn nhất của Apple, bán được hơn hai triệu chiếc chỉ trong vòng hai năm đầu. Nhưng dĩ nhiên Steve Jobs không chịu dừng lại ở đây.

Chỉ bảy tháng sau đó, tháng 1/1999, ông công bố thông tin mới về sản phẩm tại Macworld San Francisco. Đầu tiên là bộ case Power Mac G3 hoàn toàn mới, không chỉ nhanh hơn, mà còn có thiết kế độc đáo và bắt mắt hơn, lấy cảm hứng từ chiếc iMac nguyên bản. Và thứ hai là iMac sẽ có một số màu sắc khác, do đó có tên mã nội bộ là “lifesavers” (người cứu sự sống)... đây lại là đột phá mới trong thiết kế máy tính ở thời điểm đó.

Tuy nhiên, phải mất thêm sáu tháng nữa Apple mới hoàn thành ma trận sản phẩm của mình, tới tháng 7/1999, Steve công bố chiếc iBook tại Macworld New York. Chiếc máy xách tay phổ thông này của công ty được giới thiệu với dòng chữ: “iMac to go”, bởi thiết kế của nó đã gợi nên rõ ràng về chiếc máy bàn đối tác của nó. Lại một sự tinh tế nữa đối với nhiều nhà quan sát trong ngành.

Cũng trong buổi trưng bày này, Apple còn giới thiệu sản phẩm Wi-Fi đầu tiên, hệ thống trạm gốc AirPort. Kết nối không dây là điển hình trong cải tiến của Apple. Đang và luôn muốn duy trì quý hồ tinh bất quý hồ đa, nên công ty chỉ thường phát triển hai hay ba công nghệ mới cùng một lúc, không hơn, để đảm bảo tập trung và bố trí được các nhóm hạng A cho mọi dự án. Bằng cách làm như vậy, Apple có thể đi đầu trong một số công nghệ cao thông minh khó đâu sánh kịp: AirPort rõ ràng đã mở ra một tiêu chuẩn cho WiFi tương lai.

https://thuviensach.vn

Sau hai năm làm CEO tạm quyền, Steve đã giúp thay đổi hoàn toàn Apple. Anh khôi phục lại hình ảnh của công ty trong công chúng, thực hiện một chiến lược mới tập trung và thành công, thu hút các nhà phát triển phần mềm, và cho ra thị trường những sản phẩm có tính sáng tạo và cảm hứng cao. Những dòng sản phẩm khó nhận biết đã biến thành một ma trận những sản phẩm máy tính đột phá đơn giản mà mạnh mẽ:

https://thuviensach.vn

Khác biệt 9

KINH DOANH KHÔNG PHẢI LÀ CHIỀU THEO Ý KHÁCH HÀNG

Trong khi mọi người mải mê chạy theo đủ mọi thứ thị hiếu hiện tại và tìm cách thỏa mãn khách hàng bằng những nghiên cứu thị trường, Steve lại phủ nhận tất cả lý thuyết đó bằng cách làm những sản phẩm tưởng như "điên rồ" nhưng cuối cùng tất cả đều phải thừa nhận những điên rồ ấy chính là tương lai của toàn bộ ngành công nghiệp điện tử.

GÃ ĐỘC TÀI NHÌN XA TRÔNG RỘNG

CEO CHÍNH THỨC CỦA APPLE

Bài diễn văn khai mạc của Steve Jobs tại Macworld vào tháng 1/2000 là một mốc son vì hai lý do.

Macworld 2000

Đầu tiên, sau hơn ba năm quản lý Apple, ông tuyên bố sẽ chấp nhận vị trí hiện tại và trở thành CEO chính thức của công ty. Hãy nhớ ông chỉ là CEO tạm quyền cho tới thời điểm này, vì không muốn gây phiền lòng cho các cổ đông của Pixar hay Apple khi đồng thời làm CEO của cả hai công ty đại chúng. Nhưng thời gian đã chứng tỏ đây không phải là vấn đề: Pixar được quản lý tốt bởi Ed Catmull và John Lasseter, và đã cho ra hai bộ phim thành công kể từ sau Câu chuyện đồ chơi, là Cuộc Đời Bầy Kiến và

https://thuviensach.vn

Câu chuyện đồ chơi 2. Vai trò chính của ông tại Pixar là đàm phán với Disney, điều cho phép ông có tương đối nhiều thời gian để điều hành Apple. Ông đã biến công ty ở Cupertino thành người đi đầu về cải tiến máy tính, liên tục làm mới dòng sản phẩm và tiên phong trong các công nghệ mới.

Khi công chúng phía dưới nghe tin này, mọi người đều bật dậy và chúc mừng cho nhà lãnh đạo yêu quý của mình. Rõ ràng, cộng đồng Apple phải biết ơn Steve vì đã cứu sống công ty yêu thích của họ.

HỆ ĐIỀU HÀNH MỚI MAC OS X

Nhưng tin tức lớn nhất có lẽ là thông tin công bố về hệ điều hành mới của Apple, Mac OS X.

Mac OS X là kết quả ba năm làm việc cật lực của tất cả các kỹ sư phần mềm Apple để đưa NeXTSTEP vào nền tảng Mac. Hệ điều hành mới này giống như một phiên bản tiến hóa của Mac OS, nhưng những người quen thuộc với NeXTSTEP cũng vẫn không cảm thấy xa lạ.

Hãy cùng xem qua về cấu trúc của hệ điều hành này để xem chúng tôi định nói gì.

Nhân UNIX của hệ điều hành được đặt tên Darwin, và dựa trên Mach, một công nghệ nhân hiện đại do Avie Tevanian tại Carnegie Mellon phát triển và là nền tảng của NeXTSTEP. Darwin giải thích tại sao Mac OS X lại bảo vệ bộ nhớ và đa nhiệm ưu tiên, cho phép nhiều ứng dụng chạy cùng một lúc mà không làm đơ hệ thống. Nó còn cung cấp khả năng kết nối mạng rất hiện đại, không giống như Mac OS cũ.

Đồ họa 2D dựa trên PostScript, cũng giống như NeXTSTEP, cho phép chống răng cưa phông chữ đẹp và kết xuất PDF trực tiếp. Tuy nhiên, đồ họa 3D, không giống NeXTSTEP, dựa trên chuẩn mực phổ biến nhất, OpenGL, chứ không phải trên phần mềm kết xuất đồ họa RenderMan của Pixar. Và nền tảng đa phương tiện là QuickTime của

https://thuviensach.vn

Apple, một công nghệ Mac cũ được đưa vào hệ điều hành mới.

Phát triển ứng dụng hướng đối tượng, lý do tồn tại của NeXTSTEP và cũng chính là lợi thế cạnh tranh của nó, dĩ nhiên cũng có thể thực hiện trên OS X, nhưng đòi hỏi phải viết lại toàn bộ ứng dụng. Vì thế, Apple đã cung cấp một môi trường có tên Carbon để các ứng dụng Mac cũ có thể dễ dàng sao chép vào - OS X thậm chí còn hỗ trợ các ứng dụng này chạy mượt trong môi trường thứ ba với tên gọi Classic. Mặc dù Classic không hỗ trợ bất kỳ lợi ích nào của OS X, nhưng nó cần thiết để chuyển hoàn toàn từ Mac OS sang OS X hoàn toàn mới.

Tất cả những công nghệ hiện đại này (đa số đã sẵn có trên NeXTSTEP từ hơn một thập niên) điều cần thiết, nhưng những gì người dùng quan tâm nhất là giao diện người dùng hoàn toàn mới của OS X, giao diện Aqua. Thực tế, đó chính là giao diện Aqua mà Steve Jobs giới thiệu tại Macworld 2000, kể từ sau hơn hai năm các công nghệ OS X này được biết đến trong giới các nhà phát triển, và hệ điều hành thực tế phải mất hơn một năm nữa mới ra mắt.

Aqua là giao diện người dùng mới và cách mạng, đưa Mac OS và thậm chí NeXTSTEP lên một cấp độ hoàn toàn mới. Giao diện sử dụng màu đục thay vì màu xám đậm, các vòng tròn thay cho các góc cạnh, bóng và nửa trong suốt. Thực tế, lý do nó được gọi là Aqua vì đó là thứ “bạn muốn liếm thử”.

Mac OS X “xuất xưởng” ngày 24/3/2001, và trở thành động lực chính trong sự hồi sinh và thành công hiện nay của Apple. Thời thế thay đổi không ngờ: Apple cuối cùng lại được NeXT cứu sống, một công ty được tạo ra để đánh bại nó bởi một Steve Jobs đang trong cơn giận dữ.

CHIẾN LƯỢC TÍCH HỢP KỸ THUẬT SỐ

Cái gọi là chiến lược Trung tâm số của Apple cũng xuất hiện năm 2000, mặc dù chỉ được công bố một năm sau đó, tại Macworld San Francisco năm 2001.

https://thuviensach.vn

Chiến lược Digital Hub đặt cược vào tương lai của máy tính cá nhân, đi ngược lại với niềm tin chung đã phát triển tới cuối những năm 1990. Nhiều nhà phân tích hào hứng với thành công của Internet tới mức họ đã tin rằng máy tính cá nhân sẽ sớm biến mất. Nó sẽ tiến hóa thành một thiết bị đầu cuối mà mục đích duy nhất sẽ là tiếp cận toàn bộ các dạng nội dung trên web. Mọi người đều đồng thuận, tình trạng hiện nay của PC là những chiếc máy ngớ ngẩn và nhàm chán, và mọi cải tiến ở ngành này đã dừng lại ở đây.

Steve Jobs và Apple lại nghĩ khác. Họ là một trong số rất ít người tuyên bố hoàn toàn ngược lại: PC có một tương lai rất sáng sủa. Như cách nói của họ, PC đã tiến hóa qua nhiều năm từ thời kỳ năng suất, những năm 1980, khi người ta sử dụng nó để làm bảng tính và cơ sở dữ liệu tới thời mạng máy tính, những năm 1990, khi nó được nối với Internet; và bây giờ, đầu những năm 2000, đang bước vào thời kỳ thứ ba: thời kỳ cuộc sống số. Người tiêu dùng bắt đầu sử dụng nhiều hơn tất cả các dạng thiết bị số: máy quay số, máy ghi âm, máy chơi nhạc số, thiết bị kỹ thuật số hỗ trợ cá nhân (PDA)... Nhưng những thiết bị này sẽ chẳng còn ý nghĩa gì nếu không có máy tính. Máy tính cá nhân sẽ trở thành trung tâm hay tụ điểm số của cuộc sống số mới này, giúp cho tất cả các sản phẩm - âm nhạc, tranh ảnh, phim, liên lạc, dữ liệu - có thể liên kết lại với nhau.

Có lẽ nên ngừng lại và nhìn lại điều này một chút. Hãy xem, chính những quyết định như vậy đã chứng minh cho tầm nhìn xa trông rộng về công nghệ cao của Steve Jobs. Dĩ nhiên, không phải lúc nào ông cũng đúng: ông chưa bao giờ tin vào thành công của Pixar trong việc sản xuất phim hoạt hình cho tới tận những tháng cuối cùng trước khi Câu chuyện đồ chơi khởi chiếu. Ông cho rằng NeXT sẽ trở thành một chuẩn mực mới trong máy tính cá nhân và RenderMan của Pixar sẽ cho phép những người dùng bình thường vẽ các đồ vật 3D dễ dàng như trình bày và in một bản tin thư. Ông cũng sản xuất những chiếc máy tính đã thất bại thảm hại, từ NeXT Cube cho tới G4 Cube, ra mắt tháng 7/2000, và phải ngừng lại chỉ một năm sau đó. Nhưng có

https://thuviensach.vn

những thời điểm trong sự nghiệp ông lại thấy rất rõ về tương lai: dĩ nhiên, trước hết là tương lai với máy tính cá nhân, điều đã đưa ông tới thành lập Apple. Sau đó là với giao diện đồ họa người dùng, và sau nữa là xuất bản màn hình, trên máy Macintosh nguyên bản. Đến giờ, chúng ta có thể nói chắc chắn chiến lược trung tâm số lại một lần nữa thể hiện tầm nhìn tuyệt vời, tầm nhìn đã biến Apple từ một công ty máy tính chỉ chuyên phục vụ thị trường ngách thành công xưởng máy tính/âm nhạc/điện tử dân dụng như ngày nay.

Nhìn lại thành công này, Steve đã tổng kết tất cả lại trong những câu nói đặc biệt ấn tượng:

Điều tuyệt vời là DNA của Apple vẫn không thay đổi. Nơi Apple đang đứng trong hai thập niên qua cũng chính là nơi công nghệ máy tính và thị trường điện tử dân dụng gặp gỡ. Vì thế nó không giống như chúng ta phải vượt qua con sông để đi tới nơi khác; mà bờ bên kia con sông đang tự đến với chúng ta.

Steve Jobs trong *How Big Can Apple Get?*,
tạp chí Fortune, tháng 2/2005

Thực tế, nếu bạn nhìn lại những gì khơi nguồn cảm hứng cho Steve Jobs, sẽ thấy đó là tính đơn giản, dễ sử dụng, dùng máy tính để làm những công việc sáng tạo, và giúp cho cuộc sống của bạn thuận tiện hơn. Ông luôn ngưỡng mộ Sony, mà ông phải biết ơn vì hãng này đã tạo ra ngành điện tử dân dụng... theo cái cách mà ông luôn mường tượng chính là những gì Apple đang làm hôm nay, và trang bị sẵn sàng cho công ty với thực tế đó, thậm chí một cách vô thức.

Bắt đầu với iMovie, một ứng dụng biên tập phim kỹ thuật số mà Apple giới thiệu năm 1999. Đối lập với chiến lược trung tâm số, ai đó có thể nghĩ rằng iMovie là một trong những tầm nhìn sai lầm của Steve. Ông nghĩ "phim màn hình", khả năng quay phim với thiết bị quay phim kỹ thuật số và biên tập lại trên máy tính, sẽ là điều quan tâm tiếp theo trong máy tính cá nhân, giống như *"cuộc cách mạng in màn hình tiếp theo"*. Đó là một trong những điểm chính của ông khi giới thiệu chiếc iMac DV vào cuối năm 1999.

Nhưng cũng rất nhanh chóng ông đã nhận ra sai lầm của mình. Người dùng không đổ xô mua màn hình phim như ông kỳ vọng, và dĩ

https://thuviensach.vn

nhiên người dùng PC sẽ không chuyển sang Mac chỉ để dùng iMovie. Tuy nhiên, họ thường lên mạng để tải nhạc về trên Napster, khi vấn đề bản quyền kỹ thuật số thực sự bắt đầu nổi lên giữa lúc chuyển giao giữa hai thế kỷ.

Đây là điểm khởi đầu của chiến lược trung tâm số. Các nhà phát triển phần mềm của Apple bắt đầu xây dựng một số ứng dụng cuộc sống số mới, như iDVD, để ghi phim ra đĩa DVD, và đặc biệt là iTunes, trình quản lý và chơi các tập tin đa phương tiện kỹ thuật số. Ứng dụng iTunes thực ra được viết xong trong chưa đầy năm tháng, chứng tỏ Steve sốt ruột như thế nào khi ông nhận thấy Apple đã quá chậm trong cuộc cách mạng nhạc số. Trên thực tế, công ty không bắt đầu lại từ đầu, mà mời về một nhà phát triển bên ngoài cũng đang phát triển một dạng phần mềm tương tự để tiết kiệm thời gian.

Tuy nhiên, Cupertino không dự định phát triển mọi ứng dụng cuộc sống số một mình. Dù sao, họ vẫn còn khối việc phải làm để đưa hệ điều hành mới của mình ra thị trường. Đó là lý do tại sao họ tìm đến một trong những đối tác phần mềm chính, Adobe, nhà sản xuất phần mềm Photoshop, và đề nghị họ phát triển một phiên bản phổ thông phần mềm biên tập ảnh của họ cho Mac. Trước sự ngạc nhiên của Apple, Adobe đã từ chối bởi công ty này không tin tưởng vào chiến lược trung tâm số và cũng đang gặp khó khăn trong việc đưa các ứng dụng hiện có của họ vào nền tảng OS X mới. Vì thế, Apple bắt đầu liên tục tung ra hết sản phẩm này đến sản phẩm khác cái gọi là iApps.

iApps là bộ ứng dụng số sau này được phát triển thành iLife, thứ mà Apple quảng cáo là "Thoải mái dùng Microsoft Office cả đời". Các ứng dụng có chung mục đích là biến cuộc sống thời kỹ thuật số của chúng ta trở nên dễ dàng hơn. Bên cạnh iMovie, iDVD và iTunes, iPhoto cũng xuất hiện năm 2002, sau đó một năm là iCal, GarageBand (để ghi âm và biên tập nhạc) năm 2004, và iWeb (để thiết kế trang web) năm 2006. Lý do Apple có thể phát triển những phần mềm đột phá nhanh như vậy chủ yếu là nhờ Mac OS X, với môi trường hướng đối tượng, thừa kế từ NeXTSTEP.

Mặc dù iApps thực sự là nền tảng cho vị thế đi đầu của Apple trong ngành điện tử dân dụng tương lai, nhưng đó vẫn không phải là những gì họ đang hướng tới. Chúng được định hướng là những ứng dụng "độc", ví dụ như những ứng dụng sẽ thuyết phục khách hàng

https://thuviensach.vn

phải mua Mac mới có thể sử dụng. Chính xác hơn, chúng sẽ phục vụ mục đích lôi kéo người dùng Windows chuyển sang dùng Mac, bởi không có giải pháp cuộc sống số toàn diện tương tự như trên nền tảng của họ.

iMovie
1999

APPLE STORE - MỘT MÌNH MỘT CHỢ

Bản thân chiến lược trung tâm số cũng chỉ là một phần trong kế hoạch lớn hơn của Steve nhằm mục đích cuối cùng là giành lấy thị phần trong thị trường máy tính cá nhân. Khi ông trở lại Apple, công ty ở Cupertino này vẫn chỉ chiếm quanh quẩn ở mức 5% thị trường PC, cho dù hầu hết các nhà phân tích ngành đều thừa nhận tính nổi trội của hệ điều hành, và những cải tiến trong phần cứng của Apple.

iDVD
2001

iTunes
2001

iPhoto
2002

https://thuviensach.vn

Steve Jobs đứng sau Genius Bar tại Cửa hàng bán lẻ SoHo Apple của New York năm 2002. Để ý những bức ảnh đen trắng khổng lồ, đặc trưng của ông.

Một kế hoạch khác là chiến dịch quảng cáo truyền hình táo bạo có tên "Switchers". Đoạn quảng cáo ghi lại cảnh một số người trước dùng PC sau chuyển sang Mac miêu tả sản phẩm đã giúp cuộc sống của họ giản tiện đi nhường nào. Mục tiêu của chiến dịch là khuyến khích những người đang cân nhắc chuyển sang dùng Mac nhưng lại do dự chưa dám mua, bằng cách chỉ cho họ hình ảnh thật của những người đã thay đổi và cảm thấy hài lòng.

Tuy nhiên, động thái chiến lược mạo hiểm nhất mà Apple tiến hành để lôi kéo người dùng Windows là để bước chân vào thị trường bán lẻ sản phẩm.

Có lẽ đây khó có thể coi là một lựa chọn sáng suốt. Một lần nữa, mọi người trong ngành đều có chung ý kiến rằng việc bán lẻ qua các cửa hàng thực đã hết thời. Mô hình mới thuộc về Dell, công ty duy

https://thuviensach.vn

nhất giao máy tính trực tiếp tới người tiêu dùng sau khi họ vào mua trực tiếp trên trang web của công ty. Một công ty tự đứng ra mở các cửa hàng máy tính, Gateway, thực tế đã phải đóng cửa vì chúng tốn quá nhiều chi phí ngầm.

Nhưng nhìn nhận của Steve lại khác. Ông hiểu người dùng Windows sẽ không cả thèm đếm xỉa đến Apple trừ khi họ tận mắt thấy Mac hoạt động và giúp họ quản lý cuộc sống số dễ dàng như thế nào. Ông hình dung ra những "cửa hàng phong cách sống" để trưng bày các sản phẩm của Apple đi kèm với các thiết bị số, mà khách hàng được cầm nắm và dùng thử ngay tại chỗ. Các cửa hàng này sẽ ở những vị trí thật đắt, trong những siêu thị nổi tiếng hay trung tâm của các khu mua sắm.

Để giúp tham gia ngành bán lẻ, Steve đã mời cựu giám đốc của Gap tham gia ban giám đốc Apple đầu năm 1999, sau đó tuyển thêm Ron Johnson từ Target cuối năm 2000. Sau vài tháng thử nghiệm, Apple đã khai trương cửa hàng bán lẻ đầu tiên vào tháng 5/2001, thời điểm hậu khủng hoảng hậu bong bóng Interntet. Gần như mọi chuyên gia đều nhận định, đây sẽ là một sai lầm phải trả giá đắt...

CUỘC CÁCH MẠNG IPOD

1.000 BÀI HÁT TRONG TÚI BẠN

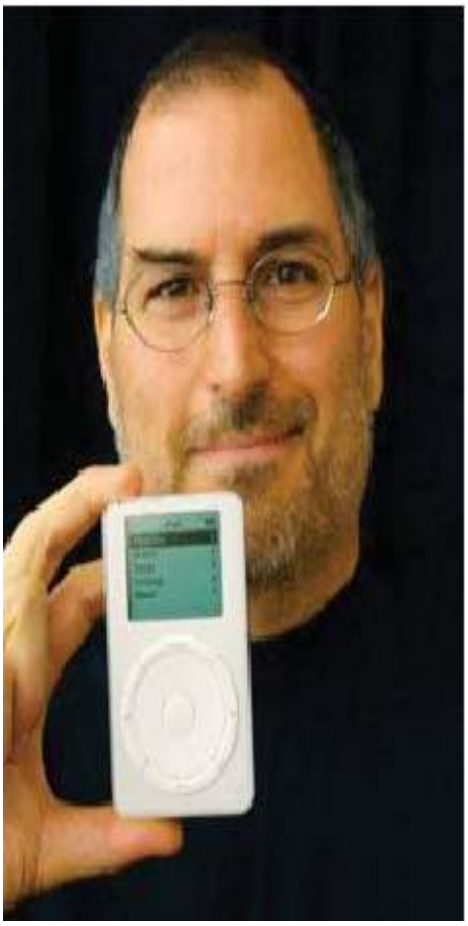
Mặc dù Mac OS X, chiến lược trung tâm số, phần cứng đột phá và các cửa hàng bán lẻ đều đóng vai trò góp phần vào sự phục hưng của Apple, nhưng chúng không phải là điều kiện đủ để mang đến thành công. Có thể bạn cũng biết, chiếc chìa khóa là một thiết bị nhỏ nhắn màu trắng sáng có kích thước bằng bao thuốc lá, iPod.

iPod dĩ nhiên là một phần thống nhất trong tầm nhìn của Apple về phong cách sống số. Khi họ nhìn vào bức tranh lớn này, họ nhận ra rằng, không giống như thị trường máy quay phim và máy ảnh số, thị trường máy chơi nhạc số vẫn chưa xuất hiện những sản phẩm thuyết phục đi đôi với Mac.

Từ đó ý tưởng sản xuất thiết bị "cây nhà lá vườn" như thế xuất

https://thuviensach.vn

hiện, vào đầu năm 2001, sau khi iTunes được giới thiệu và công ty bắt đầu tập trung vào cuộc cách mạng nhạc số.



Cũng giống như iTunes, Steve Jobs muốn nhanh chóng đưa sản phẩm ra thị trường để bắt kịp với các hãng khác. Đó là lý do tại sao ông tìm đến một kỹ sư bên ngoài, nhà sáng lập PortalPlayer Tony Fadell, người trở nên nổi tiếng từ khi chào bán một nguyên mẫu chiếc máy chơi nhạc MP3 cho một số công ty điện tử dân dụng. Fadell gia nhập Apple tháng 2/2001, và chín tháng sau iPod mới bắt đầu được giao hàng, tức cuối tháng 10/2001, đúng thời điểm mùa nghỉ lễ.

Chiếc iPod đầu tiên khác với các đối thủ cạnh tranh ở một số điểm. Bên cạnh vẻ ngoài bóng bẩy, chiếc bánh trượt và giao diện người dùng giúp việc xem danh sách các bản nhạc trong bộ sưu tập trở nên rất dễ và nhanh; nó có một ổ cứng có thể lưu trữ tới 5GB, hay "một nghìn bài hát trong túi bạn", dòng quảng cáo của Apple cho sản phẩm này; nó kết nối với Mac qua FireWire, nhanh gấp 30 lần so với một máy MP3 kết nối USB thông thường; và đồng bộ hoàn toàn với iTunes: bạn cần cắm vào và phần mềm sẽ tự làm phần còn lại.

Đơn giản không có một chiếc máy MP3 nào sánh được với bất kỳ điểm nào trong số các tính năng đột phá này. iPod nhanh chóng trở thành sản phẩm rất, rất hot trong giới yêu nhạc... và những kẻ ăn cắp bản quyền số. Nó cũng lập tức được thừa nhận là "máy chơi nhạc thời kỹ thuật số", và ngay cả người dùng Windows cũng muốn bẻ khóa hay chuyển sang Mac chỉ để có thể sử dụng iPod.

Chính Apple cũng bối rối khi không biết phản ứng thể nào với thành công ngoài mong đợi này. Họ có thể quyết định tiếp tục hạn chế chỉ cho phép iPod kết nối với Mac, để nó lôi kéo người dùng PC chuyển sang; hay biến nó thành sản phẩm tương thích với Windows, để mở rộng đối tượng và chứng minh với những ai còn xa lạ với Apple rằng chất lượng của sản phẩm này tốt thế nào. Tại Macworld New York tháng 7/2002, Steve tuyên bố họ lựa chọn giải pháp thứ

https://thuviensach.vn

hai.

KHO ÂM NHẠC ITUNES

Khi Apple bước chân vào ngành âm nhạc với iPod, họ cũng bắt đầu quan tâm tới nội dung. Ở thời điểm đó, hầu hết mọi người đều hoặc là chép nhạc từ CD trên máy Mac hay tải nhạc một cách phi pháp qua mạng đồng đẳng (peer-to-peer). Nhận ra mình có thể đang ở vị thế độc nhất có thể làm việc này, Apple quyết định thử và đi đến cách xử lý phù hợp với luật pháp là xây dựng một kho âm nhạc trực tuyến. Họ đã có đủ kinh nghiệm làm như vậy nhờ chính cửa hàng trực tuyến nổi tiếng của mình trên trang apple.com, cũng như các đoạn quảng cáo phim mới trên QuickTime, tất cả dạy cho họ cách giải quyết việc tải hàng hoạt từ máy chủ của mình.

Hơn nữa, họ có thể đàm phán với các công ty âm nhạc bởi họ vẫn là một nhân tố thích hợp. Các công ty âm nhạc lớn đang cố chống lại Napster, nhưng họ miễn cưỡng phải mở các kho âm nhạc trực tuyến, do lo sợ Napster sẽ phá hủy mô hình kinh doanh hiện nay của họ. Nhưng iTune chỉ có thể chạy trên Mac, sản phẩm mới chỉ chiếm một tỷ lệ nhỏ trong thị trường PC - vì thế họ coi đề nghị của Apple là một cơ hội để thử nghiệm mô hình mới với ít rủi ro hơn.

https://thuviensach.vn

Steve Jobs sử dụng các kỹ năng đàm phán của mình để các hãng đồng ý với một mức giá duy nhất: 0,99 đôla cho mỗi bài hát, và 9,99 đôla cho cả album. Mặc dù Apple sẽ không thu lợi gì nhiều từ iTunes Store, nhưng họ kỳ vọng sẽ thúc đẩy doanh thu từ iPod lên cao hơn, vì nhạc được mua sẽ chỉ mở được trên máy nghe nhạc của họ.

Ngày 28/4/2003, Steve công bố iTunes Music Store tại một sự kiện âm nhạc đặc biệt. Kết quả nhanh chóng vượt qua cả kỳ vọng cao nhất của công ty. Năm triệu bài hát được bán chỉ trong vòng tám tuần, và tiếp tục bán được tám triệu bài nữa trong 15 tuần sau đó, đưa thị phần của iTunes trong tải nhạc hợp pháp lên 70% - dù đó vẫn chỉ là nhạc tương thích với Mac!

THÀNH CÔNG NGOÀI MONG ĐỢI

Đây là mô hình khả thi nhất cho kinh doanh âm nhạc trực tuyến. Ai nấy đều hài lòng: các nhãn hiệu âm nhạc, người cuối cùng cũng tìm ra cách đánh bại Napster; Apple, với doanh thu iPod được thúc đẩy; và dĩ nhiên cả các khách hàng, bởi họ được cung cấp một cách hợp pháp và dễ dàng để sở hữu một bản nhạc. Kết quả là, các nhãn hiệu đồng ý để Apple mở rộng kinh doanh, và vào ngày 16/10/2003, Steve Jobs giới thiệu ứng dụng thứ hai của công ty dành cho Windows (đầu tiên là QuickTime Player): iTunes, *"ứng dụng Windows tốt nhất từng được viết ra"*. Người dùng iPod Windows cuối cùng cũng có thể đồng bộ thiết bị của mình với phần mềm của Apple, và quan trọng hơn, mọi người dùng máy tính cá nhân đều có thể mua nhạc từ iTunes Store.

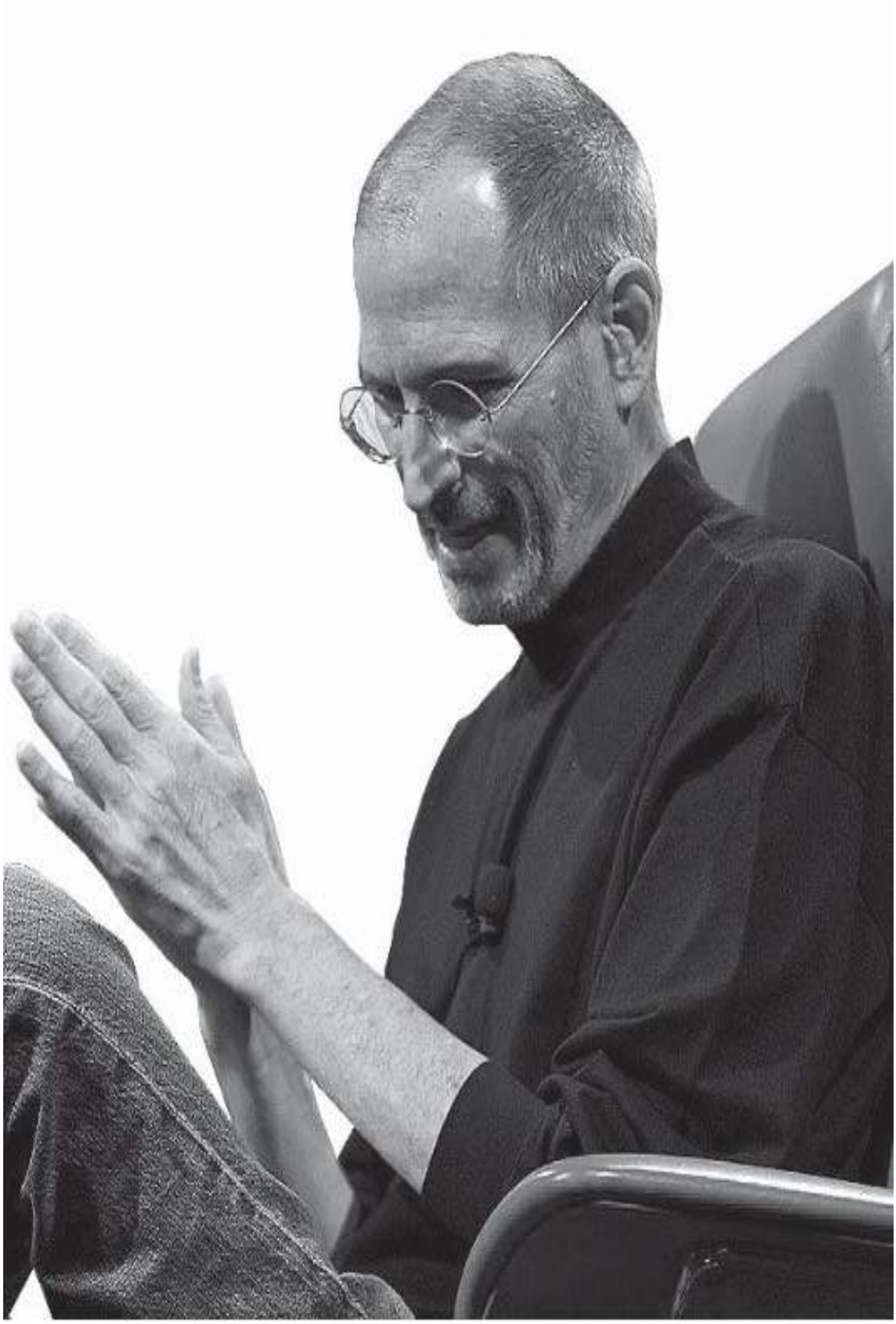
Đây là khởi đầu của cuộc cách mạng iPod vốn đã là một thành công, nhưng nó cũng đang trở thành một đối tượng được sùng bái, một máy nghe nhạc thành công đến mức có thể đại diện cho cả kỷ nguyên âm nhạc số - cũng giống như cách Sony's Walkman trở thành biểu tượng của kỷ nguyên âm nhạc di động chừng 20 năm trước đó. Steve cũng thấy rất xúc động: sản phẩm của ông cuối cùng cũng được công nhận giá trị, chúng cuối cùng cũng được đại đa số đón nhận.

https://thuviensach.vn

Không giống như thị phần ít ỏi 5% của Mac, tính đến tháng 1/2004, iPod chiếm tới 30% thị phần (tính theo đơn vị bán ra), biến nó trở thành người đi đầu trong thị trường máy nghe nhạc cầm tay.

Như Steve thường nêu rõ, chỉ có Apple mới có thể làm ra chiếc iPod. Lý do là, đơn giản không có công ty nào khác biết cách sản xuất cả phần cứng tuyệt hảo và phần mềm tuyệt hảo. Trong kinh doanh máy tính, thường có sự tách bạch giữa một bên là các nhà sản xuất PC, và một bên là các nhà phát triển phần mềm. Với kinh doanh điện tử dân dụng, họ không bao giờ có thể có phần mềm hiện đại như iTunes, thứ cho trải nghiệm iPod không thể dễ dàng hơn. Thứ tưởng chừng là sai sót lớn nhất của Apple lại trở thành điểm mạnh lớn nhất của họ trong thị trường điện tử dân dụng số không ngừng mở rộng. Steve nhìn thấy cơ hội quý giá đó - và ông đã chớp lấy.

https://thuviensach.vn



https://thuviensach.vn

https://thuviensach.vn

Khác biệt 10

KHÔNG CHỈ ĐI TRƯỚC, PHẢI VƯỢT XA THIÊN HẠ

Ai cũng nói phải nhìn thấy tương lai và đi trước một bước. Với Steve Jobs, như thế vẫn chưa đủ. Ông muốn vượt trước người khác một quãng đường dài để không ai có thể theo kịp và luôn định hình toàn bộ sân chơi của chính mình.

CUỘC THẬP TỰ CHINH CỦA APPLE

IPOD KHUYNH ĐẢO THỊ TRƯỜNG

iPod là sản phẩm hot, nhưng nó thuộc về một thị trường ngách: thị trường máy nghe nhạc MP3 cao cấp có ổ cứng. Còn có vô số các máy nghe nhạc Flash nhỏ rẻ hơn nhiều và nhờ đó vẫn đắt khách. Apple cũng muốn theo chân họ: tại Macworld tháng 1/2004, Steve công bố chiếc iPod mini, phiên bản nhỏ hơn của chiếc iPod với nhiều màu sắc và nhanh chóng trở thành chiếc máy MP3 bán chạy nhất trên thế giới. Đúng một năm sau, ông giới thiệu chiếc iPod shuffle, một phiên bản chạy flash giá rẻ của iPod, để tham gia vào cuộc cạnh tranh còn lại. Sản phẩm đã phát huy hiệu quả: đầu năm 2006, thị phần của Apple trong lĩnh vực máy nghe nhạc là khoảng 70% - và vẫn duy trì cho tới hiện nay. Mỗi năm công ty đều có những cải thiện dòng sản phẩm này, cho ra mắt chiếc iPod nano tháng 9/2005, và iPod video một tháng sau đó. Từ đó, mỗi năm vào tháng 9, dòng sản phẩm iPad lại được làm mới.

Trong kinh doanh phân phối âm nhạc, iTunes Store đã dần mở rộng ra các thị trường nước ngoài: một iTunes Store mở cửa ở châu Âu tháng 6/2004, và sau đó một năm là ở Nhật. Thị phần của iTunes liên tục gia tăng, tính đến tháng 1/2006, chiếm đến 85% nhạc tải hợp

https://thuviensach.vn

pháp - khiến không chỉ các trang web cho tải nhạc khác mà cả các kênh phân phối truyền thống cũng phải khốn đốn.

Tăng trưởng doanh số iPod theo số mũ, công việc kinh doanh iTunes mới, và hoạt động bán lẻ không ngừng mở rộng (Apple có hơn 100 cửa hàng vào năm 2005 trên khắp nước Mỹ và một số ở nước ngoài, tất cả đều làm ăn có lãi) - đều góp phần vào sự phát triển mang tính hiện tượng của Apple từ năm 2004. Sự thay đổi diễn ra với quy mô chưa từng có trong lịch sử của công ty. Theo cách nói của Steve Jobs:

Chúng tôi đang ở trong một lãnh thổ chưa được thám hiểm. Chúng tôi chưa bao giờ bán được bất cứ thứ gì nhiều đến thế.

Steve Jobs, phỏng vấn của CNBC, tháng 9/2006

Công ty đã tuyển mộ các kỹ sư ở một tốc độ nhanh không tưởng, và họ thậm chí không đủ bố trí hết ở trụ sở của công ty ở Cupertino. Steve thực tế đã tuyên bố với hội đồng thành phố rằng họ đang có kế hoạch xây dựng một khu nhà xưởng thứ hai vào tháng 4/2006.

CHUỖI NGÀY BĂNG GIÁ CỦA MAC ĐÃ TAN BĂNG

Hoạt động kinh doanh Mac cuối cùng cũng bắt đầu sáng sủa. Ý tưởng con ngựa thành Trojan liều lĩnh - iPod sẽ lôi kéo người dùng Windows chuyển sang Mac - dường như đang phát huy hiệu quả, cùng với thành công bất ngờ của các cửa hàng bán lẻ Apple.

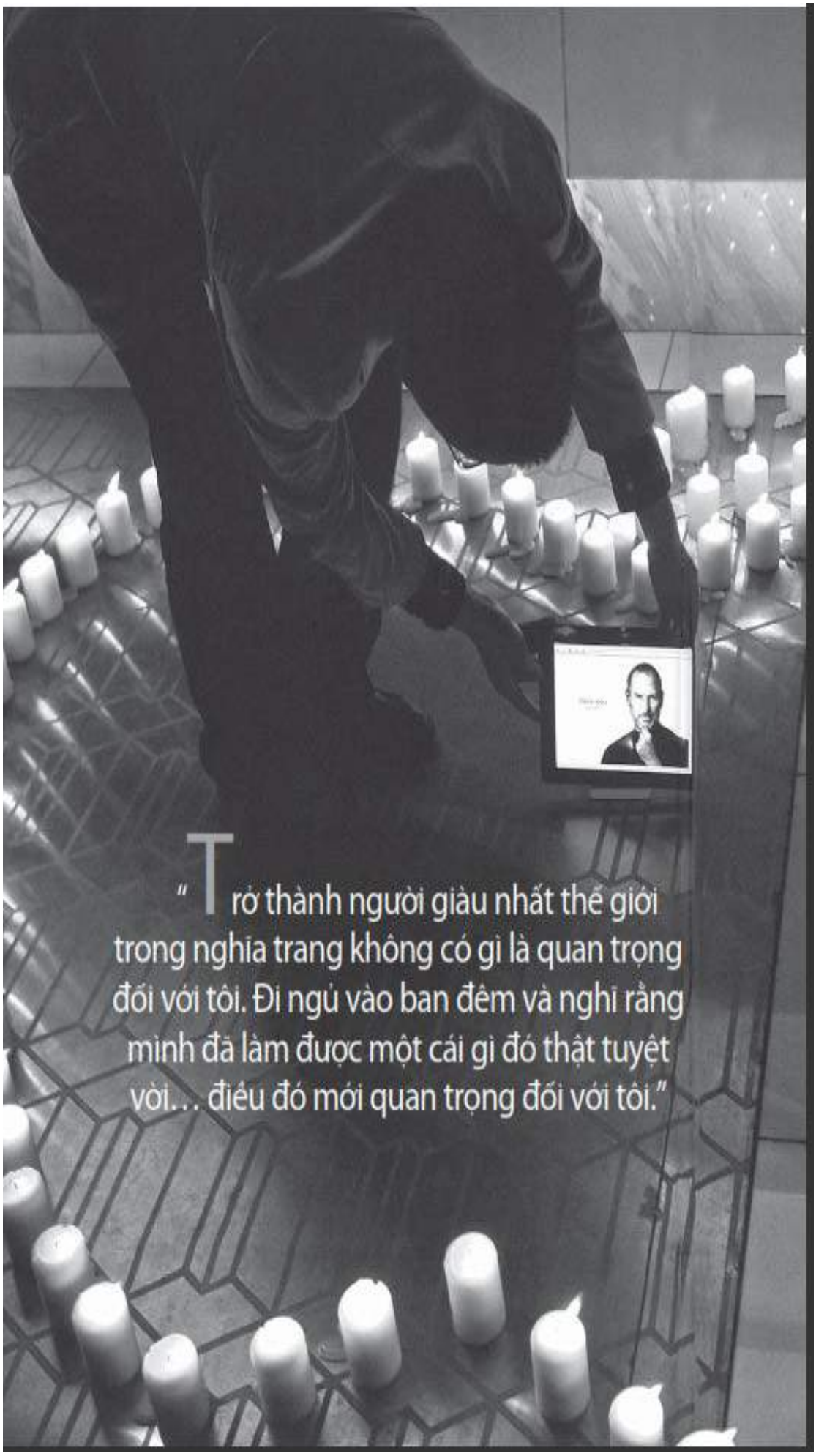
Công ty mở rộng và điều chỉnh dòng sản phẩm, thận trọng theo từng phản ứng của thị trường. Thời ma trận đơn giản gồm bốn sản phẩm đã qua rồi. Đầu tiên là chiếc Power Mac G4 Cube, mà chúng tôi đã nói tới ở trên, giữa dòng máy bàn phổ thông và chuyên nghiệp. Nó bị ngừng sản xuất năm 2001. Sau đó đến eMac, phiên bản giá rẻ của iMac G4 với màn hình CRT, dành riêng cho thị trường giáo dục ra mắt năm 2002, cũng ngừng sản xuất năm 2005. Cuối cùng, tháng 1/2005, họ tung ra Mac mini, phiên bản Mac cơ bản được thiết kế để thu hút những người đang "nghiêng ngả", đây là chiếc Mac rẻ nhất,

https://thuviensach.vn

với giá chỉ 499 đôla.

Về mặt sản phẩm chuyên nghiệp, năm 2002, công ty bước vào thị trường máy chủ cao cấp với XServe. Họ cũng rất nỗ lực bám đuổi với tốc độ xử lý của nền tảng Wintel, và tháng 6/2003, họ công bố G5, một loại chip mới hợp tác phát triển cùng với IBM mà họ khẳng định là nhanh nhất thế giới.

https://thuviensach.vn



https://thuviensach.vn

Steve Jobs tuyên bố Apple chuyển sang dùng Intel tại WWDC 2005

Nhưng bước đi lớn nhất được công bố tháng 6/2005, tại hội nghị các nhà phát triển thường niên của Apple, WWDC. Công ty vừa hoàn tất việc chuyển sang hệ điều hành OS X sau khi ra mắt Mac OS X 10.4 Tiger, được rất đông đảo người dùng Mac đón nhận. Hôm đó, Steve Jobs đã lên sân khấu và tuyên bố trước các khán giả đang hồi hộp phía dưới rằng Apple sẽ chuyển khỏi IBM sang sử dụng bộ xử lý của Intel trong các máy tính Mac.

Đây chẳng khác một cú sốc văn hóa với nhiều nhà phát triển và cả với những người hâm mộ Mac. Trong nhiều năm, công ty liên tục lấy Intel ra làm trò hề, nhà cung cấp chip chính sử dụng trong các máy tính Windows. Intel luôn bị vẽ ra là một công ty chậm chạp và gần như không tiến bộ, với những con chip thậm chí còn không cả sánh được với chip mà Apple đã sử dụng.

Nhưng đã có một số thay đổi trong năm 2004. Sau một năm sử dụng chip mới của IBM, G5, trong các máy chuyên nghiệp, Apple vẫn không thể đưa chip này vào những chiếc xách tay chuyên nghiệp. IBM không thể thực hiện lời hứa sản xuất bộ vi xử lý tốc độ 3GHz trong

https://thuviensach.vn

vòng một năm. Tình huống này thực sự đã gây khó xử cho công ty khi tháng 9/2004, Apple tuyên bố chiếc iMac chạy trên chip G5 trong khi PowerBook vẫn sử dụng thế hệ bộ vi xử lý trước, G4. Vấn đề với G5 là hao tốn điện năng: nó đòi hỏi quá nhiều năng lượng để bên trong chiếc laptop.

Đó là lý do tại sao Apple chuyển sang đàm phán với Intel, với ý định sử dụng chip tiết kiệm điện của hãng này trong các máy tính Mac tương lai. Sự thay đổi có lẽ đã không thể xảy ra nếu Apple vẫn sử dụng Mac OS cũ. Nhưng như bạn có thể thấy, Mac OS X là câu chuyện khác. Hệ điều hành xuất phát của nó, NeXTSTEP vốn đã được đưa vào Intel từ năm 1993. Hệ điều hành này là một nền tảng độc lập: nó có thể chạy trên bất kỳ máy tính nào. Đó là lý do tại sao Apple phát triển phiên bản Intel của hệ điều hành Mac kể từ phiên bản 10.0, phòng trường hợp họ phải sử dụng đến nó một ngày nào đó - và ngày đó đã đến vào tháng 6/2005.

Ngoài khả năng làm ra những chiếc máy xách tay mạnh mẽ, còn có một lý do chiến lược nữa khi Mac chuyển sang dùng Intel. Trong nhiều năm, Apple phải nhận nhiều chỉ trích không thể bào chữa từ cộng đồng PC, cho rằng máy tính của họ đang chậm dần. Sau đó, Mac sử dụng cùng linh kiện phần cứng như bất cứ PC Windows nào. Hơn nữa, Mac cũng có thể chạy Windows rất mượt! Đây là một thông điệp rất mạnh mẽ gửi tới những khách hàng tiềm năng đang lay động, vốn sợ một số phần mềm yêu thích của họ sẽ không chạy được trên Mac. Giờ đây, họ có thể biến chiếc Mac của mình thành một máy tính Windows đơn giản bằng cách khởi động lại và sử dụng một phần mềm của Apple có tên Boot Camp. Đơn giản không còn lý do thuyết phục nào để không chuyển sang Mac nữa, ngoài giá cả.

Động thái chuyển sang Intel mang tính quyết định trong cuộc đua chống lại thế độc tôn của Windows. Với đà phát triển của công ty, Steve đã kết thúc bài diễn văn khai mạc tại WWDC với mấy từ: “Apple vẫn mạnh”.

STEVE VÀ KINH ĐÔ ĐIỆN ẢNH

https://thuviensach.vn

NHỮNG CĂNG THẲNG

Michael Eisner, Steve Jobs và Roy Disney tại buổi ra mắt Monsters Inc.

Hãy quay lại vài năm trước và xem qua những gì đã thay đổi đối với công ty khác của Steve, Pixar. Xưởng phim hoạt hình này đã đi hết thành công này đến thành công khác, sau *Cuộc sống của bầy kiến* (1998) và *Câu chuyện đồ chơi 2* (1999), bộ phim thứ tư, Monsters Inc., ra mắt năm 2001, đã thu về hơn 520 triệu đôla doanh thu ròng trên toàn thế giới. Công ty đã mở rộng và khoảng hai năm lại sẵn sàng cho ra một bộ phim mới. Vì có thêm quá nhiều nhân viên, Pixar đã chuyển đến một cơ xưởng rộng rãi mới ở Emeryville, một thị trấn công nghiệp nhỏ ở ngoại ô vào cuối năm 2000.

Tuy nhiên, mối quan hệ với Disney trở nên xấu dần. CEO của Walt Disney, Michael Eisner, chưa bao giờ hợp ý với Steve Jobs. Mọi nhà quan sát đều thấy rõ có xung đột cái tôi quá lớn giữa hai người.

Những vấn đề đầu tiên nảy sinh khi *Câu chuyện đồ chơi 2* ra mắt. Eisner đã đề nghị Pixar tiếp tục với phần tiếp theo, *Câu chuyện đồ chơi 3*, và thậm chí còn ra sức thuyết phục Lasseter làm như vậy. Vấn đề là phần tiếp như thế không được coi là "phim gốc" như quy định trong thỏa thuận sản xuất năm tập phim ký giữa hai công ty năm 1997. Nếu một tập phim như vậy được phát hành, Disney sẽ có bảy bộ phim Pixar với mức giá của chỉ năm phim. Điều này không thể chấp nhận được đối với Steve Jobs.

Căng thẳng giữa hai vị giám đốc lên đến cực điểm vào năm 2002, khi Eisner đang nói về vấn đề bản quyền kỹ thuật số trước một Ủy ban Thượng viện, ông đã nhắc đến việc các công ty máy tính thực tế đang làm lợi từ những hoạt động phạm pháp như vậy. Ví dụ ông đưa ra là Apple và chiến dịch quảng cáo cho iTunes cũng hãng này, với khẩu hiệu: "Rip. Mix. Burn" — và đặt vấn đề về mối liên hệ giữa giữa "rip" và "rip off" nghĩa là "sao chép" và "ăn cắp". Đây rõ ràng là lời thách đấu cá nhân đối với Steve Jobs, người cũng phán ứng rất mau lẹ. Ông triệu tập Roy Disney, cháu họ của Walt, và nói nhỏ với anh này rằng Pixar sẽ không tiến hành thỏa thuận mới với Disney chừng

https://thuviensach.vn

nào Eisner còn giữ chức.

Mùa xuân năm 2003, Steve Jobs trở lại Disney để đàm phán thỏa thuận tiếp theo giữa hai công ty. Yêu cầu của ông cao đến mức khó chấp nhận, mức rõ ràng dựng lên chỉ để họ từ chối. Ông đề nghị được hưởng quyền sở hữu 100% các phim của Pixar - Disney sẽ chỉ nhận 7,5% tiền phân phối. Chưa hết, độc quyền phân phối sẽ chỉ giới hạn trong năm năm. Ưu đãi duy nhất với Disney là quyền sử dụng các nhân vật của Pixar trong các công viên vui chơi. Dĩ nhiên, Eisner từ chối, và Steve ra về, chính thức tuyên bố ông sẽ tìm kiếm nhà phân phối mới.

"LY HÔN"

Đầu năm 2004, Steve đối diện với các cổ đông Pixar ở hội nghị cổ đông của công ty. Đó lần đầu tiên kể từ sau vụ IPO, tương lai của công ty không gắn bó hợp đồng với Disney. Tuy nhiên, Steve rất tự tin, đặc biệt sau thành công từ bộ phim mới xuất xưởng, Đi tìm Nemo, bộ phim sau đó đã trở thành phim hoạt hình có doanh thu ròng cao nhất trong lịch sử và giành được một giải thưởng hàn lâm.

Steve đã nhắc đến một email Michael Eisner gửi cho Hội đồng quản trị của Disney trước khi Đi tìm Nemo công chiếu, trong đó ông nói, bộ phim mới ấy "còn lâu mới hay bằng những phim trước đây". "Các anh biết đấy, mọi thứ diễn ra hơi khác như vậy đấy", Steve nói vui. Sau đó, ông thảo luận đến mối quan tâm của Pixar liên quan đến quyền Disney được phép sản xuất các phần tiếp theo những bộ phim đầu tiên của Pixar:

Chúng tôi cảm thấy phát bệnh vì những phần tiếp Disney làm, bởi vì nếu bạn nhìn vào chất lượng của các tập này, như "Vua sư tử" và phần tiếp "Peter Pan" và các phần khác nữa, bạn sẽ thấy thật đáng xấu hổ.

Ông kết thúc cuộc họp bằng việc trấn an các cổ đông rằng ông đã nhận được điện thoại từ bốn hãng phim lớn khác, những người có vẻ đang hết sức sẵn sàng phân phối phim của Pixar trong tương lai. Quan hệ với Disney chấm dứt và chôn vùi từ đây.

https://thuviensach.vn

CỨU LẤY DISNEY

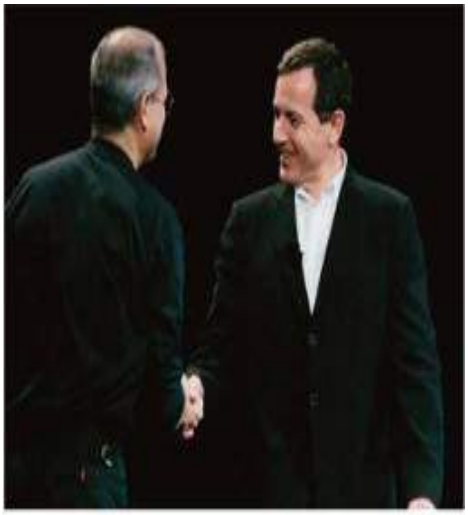
Tuy nhiên, thay đổi ở Kinh đô điện ảnh đã mở đường cho một tương lai hoàn toàn khác. Thực tế, ngày càng không hài lòng với cách quản lý của Eisner - trong đó có cuộc chiến chống lại Pixar, Roy Disney đã công khai tuyên bố sẽ rút khỏi ban lãnh đạo công ty trong tháng 11/2003. Ngay sau đó, ông bắt đầu chiến dịch mang tên "Cứu lấy Disney", với mục tiêu duy nhất là lật đổ vị CEO hiện tại. Ông nhận được sự ủng hộ của những nhân vật quan trọng trong lĩnh vực hoạt hình, cũng như của hàng nghìn cổ đông cá nhân của Disney.

Trước sự ngỡ ngàng của không ít người, chiến dịch đã thành công. Tại đại hội cổ đông thường niên của Disney, tháng 3/2004, cuộc bỏ phiếu tín nhiệm về việc thay mới vị trí của Eisner đã nhận được 57% phiếu ủng hộ. Đây là điều chưa từng xảy ra trong lịch sử công ty. Ban lãnh đạo đã ghi nhận, và khoảng sáu tháng sau, vị CEO này tuyên bố sẽ xin về hưu trong năm sau. Người lên thay ông sẽ là COO của công ty, Bob Iger.

Ngày ông được thông báo thăng chức, Iger đã gọi điện cho cả Steve Jobs và John Lasseter để tỏ lòng tôn trọng. Ông đảm bảo rằng ông hiểu những ngày thù hận của Eisner đã qua rồi.

VỤ SÁP NHẬP VỚI DISNEY

Mùa hè năm 2005, Steve Jobs và Bob Iger có cuộc gặp gỡ trong một bối cảnh hoàn toàn khác. Steve không đến với cương vị lãnh đạo của Pixar, mà là CEO của Apple. Ông đang bận rộn với dự án iPod thế hệ tiếp theo, có khả năng chơi video. Tuy nhiên, họ cần có một cách nào đó để thu thập các nội dung video một cách hợp pháp, bằng không Apple sẽ lại bị cáo buộc tiếp tay cho hoạt động ăn cắp bản quyền. Đó là lý do tại sao trong tuyên bố đưa ra có nêu việc mở rộng iTunes Store, nơi người dùng có thể mua lại cả các



Steve Jobs bắt tay Disney CEO Bob Iger tháng 10/2005

https://thuviensach.vn

chương trình truyền hình. Như đã diễn ra, hai chương trình truyền hình thành công nhất tại Mỹ, Desperate Housewives và Lost, đều thuộc sở hữu của ABC, và công ty mẹ của nó không phải ai khác mà chính là Disney.

Apple đã đi đến thỏa thuận với Disney cùng bán cả hai chương trình này và một số chương trình trên iTunes, và Iger đã xuất hiện sân khấu trong suốt thời gian Steve đọc diễn văn để tuyên bố điều này trước sự hứng khởi của khán giả, bao gồm các phóng viên và chuyên gia truyền thông. Cái bắt tay giữa hai vị CEO gửi đi tín hiệu mạnh mẽ rằng sự hợp tác mới giữa Pixar và Disney ngày càng có triển vọng.

Tuy nhiên, rất ít người hình dung ra được quy mô của quan hệ đối tác mới này. Iger đã đề nghị với Jobs việc sáp nhập hai công ty. Ông nói ông hiểu Pixar là lực lượng sáng tạo duy nhất mà Disney có thể trông cậy để đảm bảo tương lai trong mảng phim hoạt hình. Sau khi được đảm bảo xưởng phim hoạt hình sẽ vẫn giữ độc lập - ở lại Emeryville và giữ nguyên logo - Steve đã ký thỏa thuận để Disney mua Pixar với giá 7,4 tỷ đôla. Đây là một con số rất lớn vào thời điểm đó, nếu nhìn vào doanh thu của công ty - nhưng Iger sẵn sàng trả để có được sự lãnh đạo của John Lasseter trong mảng phim hoạt hình. Vụ sáp nhập được công bố ngày 24/1/2006, tại xưởng phim Pixar ở Emeryville.

John Lasseter, Steve Jobs, Bob Iger và Ed Catmull tuyên bố sáp nhập Disney-Pixar trước các nhân viên của Pixar tháng 1/2006.

Theo các điều khoản của thỏa thuận, Steve Jobs, người vẫn sở

https://thuviensach.vn

hữu gần 50% cổ phần của Pixar, trở thành cổ đông cá nhân lớn nhất của Disney, với 7%. Ed Catmull, cựu chủ tịch của Pixar được chỉ định làm chủ tịch xưởng phim kết hợp Disney-Pixar, trong khi John Lasseter làm giám đốc bộ phận sáng tạo. Steve trở thành thành viên nhiều ảnh hưởng trong Hội đồng quản trị của công ty Walt Disney, một vị trí mà ông vẫn giữ cho đến cuối đời. Và điều đó lại càng giúp ông thậm chí còn có nhiều thời gian hơn để tập trung vào Apple.

APPLE - ĐẾ CHẾ KỸ THUẬT SỐ

ĐÀ TIẾN CỦA APPLE

Cuộc chiến thập kỷ giành thị phần trong ngành máy tính cá nhân của công ty, đặc biệt trong thị trường phổ thông, cuối cùng cũng bắt đầu mang lại kết quả vào khoảng năm 2006. Việc chuyển sang dùng Intel diễn ra nhanh chóng và cũng suôn sẻ. Toàn bộ dòng sản phẩm được thay thế chip Intel chỉ trong vòng chưa đầy một năm: bắt đầu với iMac và máy xách tay chuyên nghiệp notebook pro, sau đó đặt lại tên là MacBook Pro, vào tháng 1/2006. Tiếp đó đến Mac mini vào tháng 2, rồi MacBook (thay thế chiếc iBook đáng kính) vào tháng năm và Mac Pro (tiền thân là Power Mac) và XServe vào tháng 8.

https://thuviensach.vn

Tất cả những chiếc Mac mới này đều bán rất chạy, đặc biệt là MacBook và máy bàn phổ thông, iMac. Nhưng, tiếp nguồn cảm hứng từ thành công của iPod, Apple bắt đầu mở rộng ra ngoài ngành máy tính sang ngành điện tử dân dụng. Steve Jobs cuối cùng đã nhìn thấy triển vọng hiện thực hóa giấc mơ Apple thành Sony của thời đại số. Tầm nhìn của ông càng được củng cố hơn nữa bởi sức mạnh không thể phủ nhận của nhãn hiệu này nhờ vào chiếc iPod, cùng như các cửa hàng bán lẻ thành công ngoài sức tưởng tượng. Thực tế, các cửa hàng này được thiết kế theo phong cách độc đáo để chứng minh sức mạnh của Mac có thể quản lý cuộc sống số của bạn - một quan niệm rõ ràng rất ăn nhập với điện tử dân dụng.

Tháng 2/2006, Steve công bố chiếc iPod hi-fi, một hệ thống loa stereo được thiết kế dành riêng cho iPod. Ông khẳng định chất lượng của nó có thể sánh với các hệ thống âm thanh cao cấp trị giá hàng 10.000 đôla, trong khi chỉ có giá 349 đôla. Nhưng thị trường lại nhận định ngược lại, khi sản phẩm này gặp sự cố lỗi và đến tháng 9/2007 phải ngừng sản xuất. Công ty thử sức lại lần nữa với Apple TV, ban đầu được biết đến là iTV, một bộ TV không dây nối máy Mac với một TV màn hình rộng trong phòng khách. Apple TV chính thức ra mắt tại Macworld 2007, nhưng vẫn chưa chứng tỏ là một sản phẩm thành công. Steve Jobs nói chuyện với trưởng bộ phận bán lẻ của Apple Ron Johnson trong buổi nhậm chức tại cửa hàng Avenue thứ năm của Apple ở Manhattan (tháng 5/2006).

Steve Jobs nói chuyện với trưởng bộ phận bán lẻ của Apple Ron Johnson trong buổi nhậm chức tại cửa hàng Avenue thứ năm của Apple ở Manhattan (tháng 5/2006).

BƯỚC NGOẶT DIỆU KỲ TỪ IPHONE

Nếu chịu khó nắm bắt thông tin, chắc hẳn bạn đã biết rằng động thái lớn nhất của Apple ngoài ngành máy tính và âm nhạc được công bố tại Macworld vào tháng 1/2007: đó là chiếc iPhone.

Dự án iPhone bắt đầu năm 2003 - mặc dù thông tin về sản phẩm

https://thuviensach.vn

này đã được người ta truyền tai nhau từ trước đó - với chiếc thiết bị cầm tay số Apple PDA được quảng cáo rầm rộ. Ý tưởng cơ bản là xây dựng một sản phẩm hội tụ số, một thiết bị số hoàn chỉnh kết hợp giữa một chiếc điện thoại, PDA, và iPod. Thực tế, Apple đã bước vào ngành điện thoại với chiếc Motorola ROCKR vào cuối năm 2005 - một bộ chip chuẩn tương thích với iTunes. Nhưng sản phẩm đó rất yếu, và chỉ là một giải pháp tạm thời trước khi Apple hoàn tất chiếc điện thoại của riêng mình.

Steve Jobs cùng với Stan Sigman của Cingular

Một trong những điều đầu tiên Steve Jobs làm trước khi phát triển iPhone là tìm đến các nhà mạng di động. Ông nói chuyện với từng hãng một vào đầu năm 2005, cam kết xây Steve Jobs cùng với Stan Sigman của Cingular S TEVE JOBS dựng một thiết bị "hiện đại hơn bất cứ thứ gì khác". Ông sớm đạt được thỏa thuận với nhà mạng số một của Mỹ, Cingular. Nhà cung cấp này biết rằng cách duy nhất để tăng lợi nhuận là không phải cạnh tranh về giá cả mà bằng cách tính phí của người dùng qua sử dụng dung lượng trực tuyến. Bởi vì iPhone cho phép người dùng lướt web, nên nó rất phù hợp với chiến lược này của họ.

Nhìn vào thỏa thuận của Apple với AT&T, người ta có thể một lần nữa lại phải thán phục tài đàm phán siêu hạng của Steve Jobs. Trước iPhone, các nhà cung cấp mạng không dây coi các nhà sản xuất thiết bị cầm tay chỉ như những nô lệ. Họ quen với việc kiểm soát các tính năng cụ thể của chiếc điện thoại, làm giá và tiếp thị, để đổi lấy quyền sử dụng mạng của mình. Thỏa thuận về iPhone rõ ràng làm đảo ngược hoàn toàn thế cân bằng quyền lực này. AT&TCingular tìm kiếm một thỏa thuận độc quyền năm năm với Apple và chỉ nhận 10% doanh thu từ các cửa hàng Apple, chỉ để họ có thể trở thành nhà cung cấp duy nhất hỗ trợ mạng cho iPhone. Apple giữ toàn quyền về thiết kế, sản xuất và tiếp thị - và họ thậm chí còn thu về thêm 10 đôla mỗi tháng từ mỗi hợp đồng iPhone Cingular. AT&T thậm chí còn chưa biết hình dáng chiếc iPhone ra sao cho tới vài tuần trước khi nó ra mắt vào tháng 1/2007: mặc dù kiểu giữ bí mật thế này là chuyện phổ biến ở Apple, nhưng đây lại là điều chưa từng có trong ngành điện thoại di động.

https://thuviensach.vn

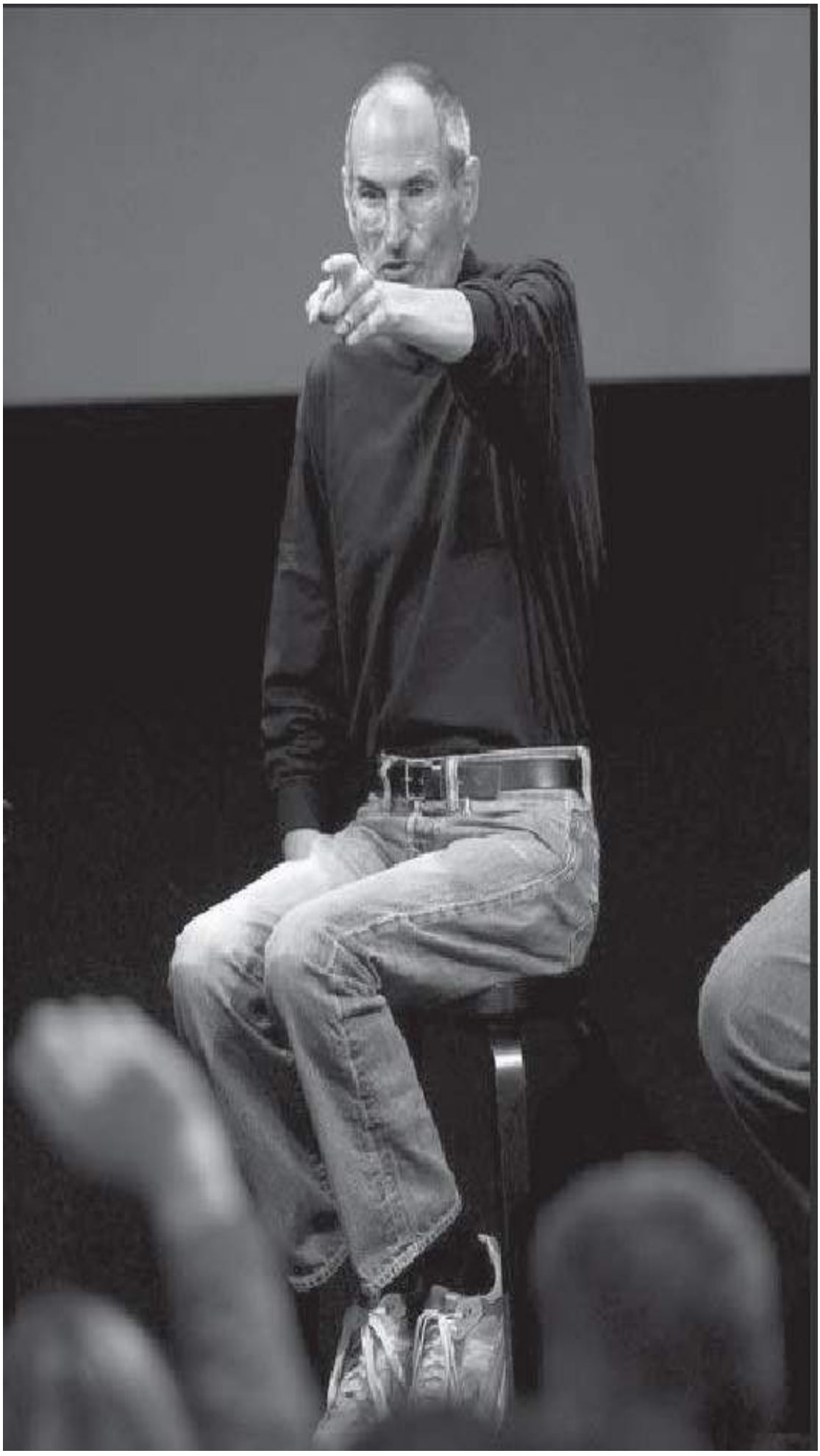
Dự án iPhone thực sự được đẩy nhanh vào đầu năm 2006. Một lần nữa, sản phẩm lại khiến người ta phải trầm trồ trước khả năng cải tiến đặc biệt của Apple trong ngành điện tử dân dụng. Ở đây cần một sự kết hợp hoàn hảo giữa phần cứng và phần mềm, Apple là công ty duy nhất giỏi cả hai mảng này. Về phần mềm, iPhone sử dụng Mac OS X, hệ điều hành đang được sử dụng trên Mac. Điều này giúp iPhone có thể chạy bất cứ phần mềm nào của Mac. Về phần cứng, tính năng cách mạng nhất của nó là chiếc màn hình cảm ứng, một công nghệ ban đầu được Apple phát triển cho máy tính bảng cá nhân... và cuối cùng phải ba năm sau mới được ra mắt (chính là chiếc iPad). Quá trình phát triển iPhone cũng gặp những trở ngại khó khăn, đặc biệt khi phải gần như làm lại từ đầu vào mùa thu năm 2006. Nhưng nguyên mẫu đầu tiên cuối cùng cũng sẵn sàng trình làng tại Macworld ngày 9/1/2007.

Ngày đó, khi Steve lên sân khấu tại Trung tâm Moscone ở San Francisco, ông đã nói trước khán giả rằng họ đang cùng nhau làm nên lịch sử. Ông biết iPhone sẽ là một trong những sản phẩm quan trọng nhất trong lịch sử Apple, một thứ sẽ quyết định số phận của Apple trong những thập niên tới. Chiếc máy nhỏ nhắn chỉ dày hơn nửa inch này là một thiết bị số bỏ túi đầy đủ, một chiếc máy tính/ iPod/ điện thoại cho phép người sở hữu gọi điện, chụp ảnh, và xử lý các liên lạc và gửi mail, truy cập web, nghe nhạc và xem phim một cách tiện lợi mà không sản phẩm nào trước đó có thể sánh bằng.

iPhone đi trước năm năm so với sản phẩm của các hãng khác cơ. Cho dù chúng tôi không sản xuất thêm sản phẩm khác, chúng tôi sẽ thống lĩnh trong vòng năm năm!

Để cụ thể hóa bước thay đổi của Apple - như đã rõ vào cuối bài diễn văn khai mạc Macworld, sau khi giới thiệu cả iPhone và Apple TV - Steve tuyên bố tên công ty sẽ chuyển từ "Apple Computer Inc." sang chỉ còn "Apple Inc". Đến giờ có thể khẳng định: sau 30 năm, công ty quả Táo này đã giúp biến vị hoàng tử nổi loạn của Thung lũng Silicon thành vị vua của thời đại kỹ thuật số.

https://thuviensach.vn



https://thuviensach.vn

https://thuviensach.vn

Khác biệt 11

CÁI CHẾT LÀ ĐỘNG LỰC SÁNG TẠO

Có ai coi nỗi ám ảnh cái chết như một động lực để thành công hay không? Có ai dám sống mỗi ngày như ngày mai mình sẽ chết? Chỉ có một người khác biệt như thế, Steve Jobs.

GIAI ĐOẠN KHÓ KHĂN

Mặc dù "Lần trở lại thứ hai" của Steve (nói theo cách của nhà viết tiểu sử Alan Deutschman) được coi là một trong những thành công ngoạn mục nhất trong lịch sử hoạt động kinh doanh, nhưng những năm gần đây không trải toàn hoa hồng cho vị iCEO này.

VỤ BÊ BỐI CỔ PHIẾU

Ghi lùi ngày phát hành là một nghiệp vụ kế toán phi pháp, bao gồm việc chọn lựa một ngày trong quá khứ, khi giá trị cổ phiếu thấp hơn, để xác định mức giá quyền chọn áp dụng. Về cơ bản, nó liên quan tới việc giả mạo tài liệu và lừa đảo nhà đầu tư. Mặc dù việc ghi lùi trái pháp luật, nhưng đó lại là hành vi phổ biến ở Thung lũng Silicon trong thời gian dài - cho tới năm 2006, bài báo trên tờ Tạp chí phố Wall vạch trần sự việc, tố giác một loạt công ty đại chúng được đánh giá cao. Apple không được nêu đích danh trong bài báo, nhưng nó quyết định thuê một ủy ban pháp lý đặc biệt để tiến hành một cuộc điều tra nội bộ về tình hình của công ty. Các luật sư này tiết lộ họ đã phát hiện những "bất thường" liên quan tới hơn 6.000 tặng vật (là các quyền chọn mua cổ phiếu mà công ty dành cho thành viên) trong giai đoạn 1997-2001.

https://thuviensach.vn

Toàn bộ câu chuyện lộ ra sau đó, sau cuộc điều tra của Ủy ban Chứng khoán Mỹ SEC. Steve Jobs thực tế liên quan trực tiếp tới hai thủ tục phi pháp về ghi lùi ngày phát hành quyền chọn này.

Vụ đầu tiên xảy ra tháng 10/2000. Tình hình ngành công nghệ toàn cầu đang rất thảm hại bởi sự đổ vỡ bong bóng dotcom. Một số công ty cố gắng lôi kéo các giám đốc tài năng đào tẩu khỏi đối thủ, và Apple là một mục tiêu phổ biến. Steve quyết định trao tặng các giám đốc cấp cao một số quyền chọn mua cổ phiếu theo nhóm tương đối lớn để nhằm trói chân họ. Nhưng cố vấn pháp lý của Apple lại không trao khoản tặng các quyền này đúng ngày được chấp thuận - điều này gây nảy sinh vấn đề bởi cổ phiếu đã tăng lên trong thời gian đó. Để chữa cháy, các quyền chọn bị ghi lùi so với ngày thực hiện trên thực tế từ ngày 7/2 lùi lại ngày 17/1 - với sự đồng ý của Steve.

Sai phạm thứ hai liên quan tới chính bản thân Jobs. Từ năm 1997, ông từ chối nhận hơn 1 đôla tiền lương hằng năm từ Apple. Tuyên bố chính thức của ông, đặc biệt khi ban đầu ông chỉ nhận cương vị CEO tạm quyền, là ông đến để giúp chứ không phải đến để kiếm tiền. Một đôla này chỉ mang tính chất tượng trưng để gia đình ông được ghi tên trong kế hoạch trợ cấp y tế của công ty. Nhưng tháng 1/2000, sau khi đã vực dậy Apple đâu vào đấy trong nhiệm kỳ của mình, và sau khi ông tuyên bố sẽ trở thành CEO chính thức, ban lãnh đạo đã đồng ý bù đắp cho ông. Ban đầu, bằng cách mua tặng ông một chiếc máy bay V Gulfstream riêng, cộng với thuế, có trị giá lên tới 88 triệu đôla. Thứ hai, bằng cách trao ông một quyền chọn 40 triệu quyền mua cổ phiếu, tương đương xấp xỉ 6% công ty.

Nhưng khi đến thời điểm chuyển nhượng những quyền chọn này, bong bóng dot-com nổ ra, và giá cổ phiếu của Apple chỉ còn giá trị bằng nửa so với trước khủng hoảng. Steve đến gặp ban lãnh đạo và đề nghị được trả thêm những quyền chọn mới:

Mọi người đều muốn được những người ngang hàng với mình công nhận, và người gần nhất tôi có, hay bất cứ vị CEO nào cũng vậy, là Hội đồng quản trị. [...] Tôi đã dành nhiều thời gian cố gắng quan tâm tới mọi người ở Apple để gây bất ngờ và khiến họ thích thú với những gì họ nhận được khi làm việc tại Apple - những điều có ý nghĩa với bản thân họ và gia đình. Và tôi cảm thấy ban lãnh đạo đã không thực sự đối xử với tôi như vậy. [...] Do đó, tôi thấy bị tổn

https://thuviensach.vn

thương, có lẽ đây là từ chính xác nhất diễn tả cảm giác của tôi... Hội đồng quản trị tặng cho tôi một số quyền chọn, nhưng giá chứng khoán đã thấp hơn so với ban đầu [...] và tôi đang làm việc ở đây bốn năm, năm năm cuộc đời mình và không về thăm gia đình và người thân được thường xuyên, và tôi cảm thấy như không có ai ở đây quan tâm đến tôi, các anh biết đấy. [...] Vì thế tôi muốn họ làm điều gì đó và chúng tôi đã thảo luận về điều này.

Tôi nghĩ tôi đang làm khá tốt công việc. [...] Tôi mong họ đến với tôi và nói: "Steve, chúng tôi có một khoản thưởng mới này cho anh", mà không cần tôi phải cất lời đề nghị hay phải đàm phán. Điều đó sẽ tốt hơn nhiều từ quan điểm của chính công ty, bởi vì nó làm cho tôi cảm thấy tốt hơn vào thời điểm đó.

Giải trình của Steve Jobs tại SEC, tháng 3/2008

Nancy Heinen

Tháng 8/2001, các giám đốc đồng ý trao cho ông thêm tổng cộng 15 triệu quyền chọn mới. Tuy nhiên, Steve chỉ chấp nhận với điều kiện năm 2000 vào trong 40 triệu quyền chọn, sau hậu quả của những chỉ trích của công chúng mà ông phải gánh chịu trong năm trước. Điều này trở nên không thể bởi tính phức tạp của kế toán - làm đình trệ các cuộc đàm phán cho đến tháng 12/2001. Giá cổ phiếu của Apple lại tăng, vì thế nhân viên tư pháp của Apple Nancy Heinen đã sắp xếp một số giấy tờ giả để ghi ngày quyền chọn lùi lại một tháng, tương đương với 20 triệu đôla sẽ được bỏ vào túi Steve. Tuy nhiên, ông đã không lĩnh tiền mặt số quyền chọn này, mà trao đổi lấy 10 triệu cổ phiếu hạn chế vào tháng 3/2003. Đến đầu năm 2008, những cổ phiếu này có giá trị 1,2 tỷ đôla trước thuế, so với 5,8 tỷ đôla trước thuế của số quyền chọn được tặng tính vào năm 2003. Lần này, Steve đã tính sai.

Sau vài tuần đánh giá lại các thông tin nhận được, tháng 4/2007, SEC tuyên bố họ sẽ khởi tố nhân viên tư pháp của Apple Nancy Heinen vì đã ghi lùi hai lần tặng quyền chọn- và cựu Giám đốc tài

https://thuviensach.vn

chính Fred Anderson, do thiếu trách nhiệm trong một lần ghi tặng. Anderson chịu phạt 3,6 triệu đôla, nhưng nhân cơ hội này để công khai tố cáo công khai việc ủy ban miễn truy cứu trách nhiệm của Steve Jobs: rằng vị giám đốc này ý thức được về hành động ghi lùi ngày bởi chính ông chọn ngày có hiệu lực trở về trước. Tuy nhiên, SEC lại không phản ứng, và không kiện tụng Steve. Họ cũng không kiện Apple, dẫn lý do "hợp tác mau lẹ, hết sức và đặc biệt của công ty", bao gồm "báo cáo ngay, điều tra nội bộ độc lập, chia sẻ kết quả điều tra với chính quyền, và thực hiện các kiểm soát mới nhằm ngăn chặn tái diễn các hành vi sai phạm".

Vụ việc kết thúc tháng 8/2008, khi Nancy Heinen đồng ý nộp phạt 2,2 triệu đôla cho SEC - bao gồm số tiền thu lợi bất chính từ việc ghi lùi ngày phát hành quyền chọn, và tiền phạt. Ủy ban kết luận sự trong sạch của Steve Jobs, nhắc lại tuyên bố của chính Apple rằng, mặc dù "anh ý thức được hay đề nghị lựa chọn những ngày cấp có lợi cho mình", nhưng không đến mức là một hành vi sai phạm, bởi ông "không ý thức được các ý nghĩa kế toán". Tuy nhiên vụ việc đã làm xấu đi hình ảnh của ông và thổi bùng cuộc tranh luận về tương lai của công ty nếu ông ra đi - bởi người ta lo ngại đến một lúc nào đó, ông sẽ bị chính phủ đẩy ra khỏi công ty.

KHỐI U ĐỊNH MỆNH

Tuy nhiên, rắc rối lớn nhất Steve gặp phải trong thời gian này không phải là những vấn đề pháp lý, mà là vấn đề sức khỏe: tháng 10/2003, trong khi tiến hành kiểm tra y tế định kỳ, các bác sĩ phát hiện một khối u đang lớn dần trong lá lách của Steve. Thông thường, ung thư tuyến tụy sẽ nhanh chóng giết chết người bệnh - nhưng trong trường hợp của Steve thì không. Ông bị một khối u tế bào thần kinh nội tiết, loại có thể cắt bỏ bằng phẫu thuật để giúp bệnh nhân kéo dài sự sống thêm 10 năm hoặc lâu hơn.

Nhưng Steve Jobs không phải là một bệnh nhân bình thường. Vẫn giữ cái chủ nghĩa thần bí phương Đông trong ông thời trẻ, cũng như niềm tin lạ lùng và sâu sắc của ông về thuốc và thực phẩm, ông nhất định không chịu tiến hành phẫu thuật, quyết theo một chế độ ăn kiêng đặc biệt mà ông nghĩ rằng sẽ chữa lành căn bệnh ung thư. Điều này chỉ kéo dài khoảng 10 tháng, trong khi cả gia đình và các lãnh đạo

https://thuviensach.vn

cấp cao của Apple ngày một lo ngại về tình hình sức khỏe của ông. Thế nhưng, nhận thấy tình hình không hề cải thiện, ông miễn cưỡng đồng ý tiến hành phẫu thuật vào tháng 8/2004, tại Trung tâm y tế Stanford. Chỉ sau này tin tức ấy mới được công khai, khi Steve viết một bức thư tay gửi tới các nhân viên của Apple từ giường bệnh. Ông xin nghỉ việc một tháng và trở lại vào tháng 9, để trấn an mọi người rằng ông đã "khỏi bệnh". Sự kiện đầu tiên này thực sự là cú sốc đối với cộng đồng Apple trên toàn thế giới, nhưng nó còn sốc hơn với các cổ đông của công ty, bởi họ nghĩ họ đáng ra phải biết về chẩn đoán bệnh của vị CEO Steve từ sớm hơn, do ông quá quan trọng đối với công ty. Tuy nhiên, đa số các luật sư đồng tình rằng không bắt buộc phải làm như vậy, bởi Jobs có quyền bảo vệ sự riêng tư của mình.

Khoảng một năm trước, tôi được chẩn đoán bị mắc bệnh ung thư. Tôi được chụp cắt lớp lúc 7 giờ 30 và nhìn thấy rõ khối u trong tuyến tụy. Tôi còn chẳng biết tuyến tụy là cái gì. Bác sĩ bảo tôi bệnh này không chữa được và tôi chỉ có thể sống thêm 3 đến 6 tháng nữa. Ông ấy khuyên tôi về nhà và sắp xếp lại công việc, tôi hiểu ý ông ấy muốn nói, hãy sẵn sàng đón cái chết. Nghĩa là hãy cố gắng trò chuyện với bọn trẻ những điều mà tôi định nói với chúng trong 10 năm tới, nhưng giờ phải tâm sự trong vài tháng. Nói cách khác, hãy nói lời tạm biệt.

Cả ngày tôi chỉ nghĩ đến cái chẩn đoán ấy. Tối hôm đó, tôi được kiểm tra sinh thiết. Họ đút một ống qua cổ họng tôi xuống dạ dày và ruột rồi đặt một cái kim vào tuyến tụy để lấy mẫu tế bào khối u. Tôi giữ thái độ bình thản, và vợ tôi, cũng có mặt lúc đó, kể với tôi rằng khi các bác sỹ xem các tế bào dưới kính hiển vi, họ đã reo lên khi phát hiện đây là trường hợp ung thư tuyến tụy hiếm hoi có thể chữa được bằng phẫu thuật. Tôi được phẫu thuật và bây giờ tôi đã khỏe lại.

Diễn văn của Steve Jobs tại
Lễ tốt nghiệp Đại học Stanford, ngày 12/6/2005

Dĩ nhiên, như bạn thấy, Steve đã không nhắc tới chín tháng từ

https://thuviensach.vn

chối phẫu thuật và việc ăn kiêng đặc biệt của mình.

Mọi việc tưởng thế là xong, nhưng vấn đề lại bất ngờ được khơi lên ba năm sau đó, vào năm 2008. Bắt đầu với những tin đồn sau lần xuất hiện trước công chúng của Steve tại Macworld vào tháng Giêng, và đặc biệt tại WWDC tháng 6/2008. Ông sút cân trông thấy trong sáu tháng này. Nhiều blog và các chuyên trang cho rằng căn bệnh ung thư của ông đã trở lại. Trước áp lực ngày càng lớn từ phía báo chí, phát ngôn viên của Apple Katie Cotton đã phải đưa ra một tuyên bố công khai sau bài phát biểu khai mạc WWDC, thừa nhận rằng ông đang "bị ốm nhẹ". Nhưng nhìn vào vẻ hốc hác của Steve, nhiều người thấy chẳng thể tin được. Họ không cảm thấy nhẹ nhõm hơn khi, tháng sau, Giám đốc tài chính Peter Oppenheimer tuyên bố tại đại hội tổng kết của công ty: "Sức khỏe của Steve là vấn đề riêng tư". Như để khiến cho tình hình thêm tồi tệ, cuối tháng 8/2008, hãng thông tấn Bloomberg tình cờ lại đăng tải sơ lược tiểu sử của Jobs. Đã thành cách làm phổ biến trong giới truyền thông là cứ chuẩn bị sẵn những lời tiểu sử như thế phòng trường hợp khẩn cấp - nhưng lần xuất bản này rõ ràng đã góp phần khiến vấn đề sức khỏe của Steve càng thêm phần hệ trọng.

Đích thân Steve phản ứng lại tin tức này tại Music Event ngày 9/9 bằng câu nói nổi tiếng của Mark Twain: Những thông tin về cái chết của tôi đã bị thổi phồng quá mức.

Ông nhắc lại trong sự kiện Media Event ngày 14/10, khi phát biểu với các nhà báo rằng huyết áp của ông đang là 110/70: *"và đó là tất cả những gì tôi định nói về sức khỏe của Steve hôm nay"*. Mặc dù hầu hết mọi người đều cười sau câu nói đùa ấy, nhưng gần như không ai không để ý thấy, bên cạnh vẻ bề ngoài ngày càng gầy guộc ấy, còn một điều bất thường nữa là hôm đó ông đứng trên sân khấu với một số giám đốc khác - đặc biệt là Số 2 của Apple Tim Cook và Phó Trưởng nhóm Thiết kế công nghiệp Jony Ive, chỉ để giới thiệu những chiếc laptop mới cho ông.

Những quan ngại này cuối cùng đã chứng tỏ là đúng. Ngày 16/12, Apple đưa ra một thông báo gây sốc:

Hôm nay Apple xin thông báo năm nay sẽ là năm cuối cùng công ty tổ chức triển lãm Macworld Expo. Philip Schiller, phó chủ tịch cấp cao phụ trách Tiếp thị Sản phẩm toàn cầu của Apple, sẽ đọc bài diễn

https://thuviensach.vn

văn khai mạc cho Hội thảo và Triển lãm Macworld năm nay, và đó cũng sẽ là bài diễn văn khai mạc cuối cùng tại triển lãm.

Mặc dù, với nhiều người, việc chấm dứt Macworld có vẻ khó tránh khỏi, bởi công ty liên tục cắt giảm quy mô các buổi triển lãm thương mại, nhưng điều thực sự gây bất ngờ chính là việc, không phải Steve, mà trưởng nhóm tiếp thị Phil Schiller sẽ thay ông xuất hiện trên sân khấu để đọc bài diễn văn khai mạc Macworld cuối cùng trong lịch sử. Không nghi ngờ gì nữa, vị CEO, người đã không bỏ lỡ bất kỳ bài diễn văn khai mạc Macworld nào từ khi trở lại (trừ Expo 2004, một tháng sau khi ông phẫu thuật ung thư), đơn giản đã không còn đủ sức khỏe để lên sân khấu và đứng trước những người hâm mộ Apple.

Do luồng phản ứng như vậy sau tuyên bố trên, Steve lại một lần nữa đưa ra tuyên bố cá nhân trên trang web của Apple ngày 5/1/2009, một ngày trước khi diễn ra sự kiện Macworld. Ông giải thích tình hình sức khỏe của mình trong mấy câu sau:

Như nhiều bạn đã biết, tôi sút cân liên tục kể từ năm 2008. Lý do vẫn còn là một bí ẩn đối với tôi và bác sĩ. Vài tuần sau, tôi quyết định phải tìm ra tận gốc vấn đề và coi đây là ưu tiên số một của tôi. Thật may mắn, sau khi kiểm tra kỹ lưỡng hơn, các bác sĩ của tôi nghĩ họ đã tìm ra nguyên nhân - mất cân bằng hormone đã "lấy cắp" lượng protein mà cơ thể tôi cần để duy trì khỏe mạnh. Các cuộc thử máu phức tạp đã khẳng định chẩn đoán này.

Steve nói ông sẽ vẫn giữ chức vụ CEO trong quá trình hồi phục. Nhưng chín ngày sau đó, ông lại nói những điều trái ngược trong một bức email gửi chung tới toàn thể nhân viên của Apple:

Trong tuần vừa qua tôi biết được các vấn đề liên quan tới sức khỏe của tôi phức tạp hơn tôi nghĩ ban đầu. Để thoát khỏi ánh đèn sân khấu và tập trung vào sức khỏe của mình, và để mọi người ở Apple tập trung vào việc hoàn thiện những sản phẩm tuyệt vời, tôi đã quyết định xin nghỉ phép cho tới cuối tháng 6 để trị bệnh.

Vị CEO này sẽ vẫn tiếp tục giám sát các định hướng chiến lược chính, trong khi để lại những công việc hàng ngày cho tư lệnh thứ hai của mình, COO Tim Cook, như ông đã làm hồi năm 2004. Kết quả, công ty và cả cộng đồng Apple phải học cách sống thiếu Steve Jobs

https://thuviensach.vn

trong cả nửa năm 2009. Đây là khoảnh khắc lịch sử, gợi cho mọi người nhớ lại về sự thực giản đơn rằng Steve không bất tử.

COO và nhân vật số 2 Tim Cook của Apple

Sau này người ta mới tiết lộ, Steve phải cấy lá gan vào tháng 4/2009. Thực tế, không phải là không phổ biến khi dạng ung thư tuyến tụy này của ông gây di căn sang các nội tạng khác, trong đó có gan. Theo Philip Elmer-DeWitt, tác giả blog Apple 2.0 tại CNNmoney.com, Steve đã mất *"túi mật, một phần dạ dày, một phần lá lách, khúc trên ruột non và giờ có lá gan của một người khác, điều đó có nghĩa ông sẽ phải dùng thuốc ức chế miễn dịch trong suốt phần đời còn lại của mình"*. "Điều đó chẳng thể vui", ông nói thêm. Việc cấy ghép gan diễn ra tại Bệnh viện Đại học Methodist ở Memphis, Tennessee, một trong những trung tâm y tế hàng đầu về giải phẫu. Bệnh viện chính thức tiết lộ, Jobs "*nhận ghép gan bởi ông là bệnh nhân có chỉ số MELD (Model for End-Stage Liver Disease - để ước tính tỉ lệ tử vong trong 3 tháng của bệnh nhân trong chương trình ghép gan) cao nhất trong nhóm máu của ông, và do đó là bệnh nhân yếu nhất trong danh sách chờ ở thời điểm mà nội tạng hiến đã trở nên sẵn có"*.

Việc cấy ghép thành công và Steve trở lại Apple cuối tháng 6/2009, đúng như kế hoạch. Không lâu sau tờ Tạp chí Phố Wall chạy loạt bài về "Steve trở lại Apple và đang tập trung phát triển chiếc máy tính bảng mới", còn nhân viên thì phàn nàn họ "sẽ phải điều chỉnh lại" theo thói quen yêu cầu của ông sếp mình. Steve lợi hại ngày xưa rõ ràng vẫn còn sống và đang khỏe mạnh. Ông cuối cùng đã chứng tỏ điều đó tại Music Event ngày 9/9/2009, khi được chào đón lên sân khấu trước sự vỗ tay của các nhân viên Apple khác và hàng trăm nhà báo - trước khi công bố những chiếc iPod mới đầy thú vị, như vẫn thường làm trong bốn năm qua.

https://thuviensach.vn

Khán giả hoan hô khi Steve bước xuống sân khấu ngày 9/9/2009

https://thuviensach.vn

Khác biệt 12

KHÔNG BAO GIỜ DỪNG LẠI

Những người khác đạt được một vài thành công và dừng lại vì nghĩ rằng đã ghi tên mình vào lịch sử. Steve không bao giờ nghĩ thế. Thành công với ông có nghĩa là không bao giờ dừng lại, phải liên tục khát khao tạo ra những sản phẩm siêu hoàn thiện mới trên con đường đi tới sự vĩnh viễn.

2010: STEVE TRỞ LẠI LẦN NỮA

Sau gần một năm lánh mặt hoàn toàn khỏi giới truyền thông do các vấn đề về sức khỏe, Steve đã có màn trở lại ấn tượng vào năm 2010. Vị CEO quyền lực đã lôi cuốn sự chú ý của dư luận nhiều lần trong năm này với những thông báo làm thay đổi cuộc chơi của giới công nghệ.

ĐỈNH CAO MỚI: IPAD

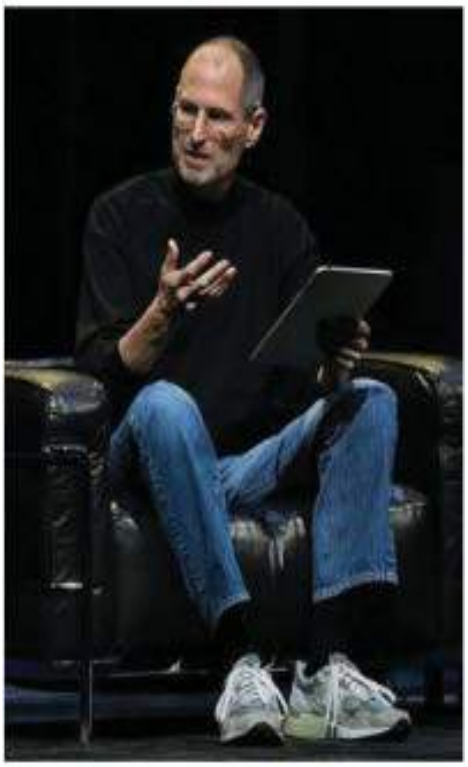
Chắc chắn ấn tượng nhất là ngày 27/1/2010 khi Steve Jobs chính thức giới thiệu iPad, chiếc máy tính bảng rất được mong đợi của Apple. Tin đồn về một chiếc máy tính bảng của Apple còn xuất hiện trước cả những tin đồn về chiếc điện thoại của hãng này: phòng thí nghiệm của Apple tại Cupertino đã xây dựng một chiếc máy tính bảng nhiều năm trước khi họ bắt tay thực hiện iPhone.

Thực ra tôi bắt đầu với máy tính bảng trước. Nó xuất phát từ ý tưởng có thể bỏ đi bàn phím mà gõ lên một màn hình gương cảm ứng đa điểm. Rồi tôi hỏi những người đồng sự của mình rằng liệu chúng tôi có thể làm việc với một màn hình cảm ứng đa điểm, để tay lên và gõ trực tiếp vào đó được hay không. Khoảng 6 tháng sau, họ gọi tôi vào phòng và cho tôi thấy thiết bị mẫu của chiếc màn hình này.

https://thuviensach.vn

Nó thực sự khiến tôi phải kinh ngạc. Chuyện xảy ra vào đầu những năm 2000, và tôi đưa nó cho một đồng sự khác, người rất giỏi về thiết kế giao diện người dùng, xem. Một vài tuần sau anh ta gọi lại và cho tôi thấy cơ chế trượt cảm ứng và một vài đặc tính khác. Cũng vào khoảng thời gian ấy chúng tôi đang có ý tưởng làm ra một chiếc điện thoại, và khi thấy tính năng trượt cảm ứng thì tôi đã nghĩ, Chúa ơi, chúng tôi có thể tạo ra một chiếc điện thoại từ những thứ này. Và chúng tôi đặt dự án máy tính bảng qua một bên vì thấy rằng điện thoại là thứ quan trọng hơn. Rồi chúng tôi dành mấy năm tiếp theo để làm ra iPhone.

Steve Jobs phát biểu tại hội nghị D8, ngày 1/6/2010



Trong suốt năm 2009, trước cả khi Steve Jobs trở về sau thời gian vắng mặt để điều trị bệnh, cỗ máy tin đồn ở Apple lại bắt đầu quay với thông tin ngày càng chắc chắn về sự xuất hiện của một thiết bị đáng kinh ngạc, đó có thể là một chiếc máy tính bảng cầm tay kết hợp giữa một chiếc máy Mac và một chiếc iPhone. Tin đồn còn trở nên điên rồ hơn sau khi Steve Jobs giới thiệu thiết bị mẫu cho một số nhà phát hành lớn của Mỹ, và kết quả là họ không ngừng nói về nó. Nhà báo Walt Mossberg của Tạp chí Phố Wall, một trong những nhà phân tích công nghệ mà Steve Jobs mến mộ từng tiết lộ khá sớm rằng:

Cầm thứ này trên tay cho bạn trải nghiệm còn tuyệt hơn cả khi xem phim thông thường!

STEVE JOBS - SÁNG TẠO KHÔNG NGỪNG

Sau đó, vào ngày 27/1, Steve Jobs cuối cùng cũng quay lại đảm nhiệm chức vụ của mình và giới thiệu chiếc iPad cho toàn thế giới. Buổi thuyết trình chân phương và khá đơn điệu, khi mà Steve chỉ

https://thuviensach.vn

ngồi trên một chiếc ghế và biểu diễn thiết bị mới trong gần như suốt cả phần trình bày.

iPad đã khiến phần đông các nhà phân tích cảm thấy thất vọng ở thời điểm đó. Người ta cho rằng nó chỉ như một chiếc iPod cỡ lớn, không hơn. Steve bị chế nhạo vì đã gọi nó là một "thiết bị ma thuật" trong phần trình bày của mình cũng như trong cả các quảng cáo của Apple. Song một lần nữa thị trường lại chứng minh những người từng chỉ trích Steve đã sai lầm, và iPad hóa ra lại là một thành công bất ngờ. Tính đến tháng 9/2010, Apple đã tiêu thụ được 7,5 triệu chiếc iPad, tương đương gần 8% doanh thu của Apple trong năm tài khóa 2010 (doanh thu của iPod chiếm 13%).

Khi được hỏi về cảm nghĩ của mình về iPad tại hội nghị All Things D vào tháng 6/ 2008, Steve Jobs có những nhận xét táo bạo: Khi chúng ta là một quốc gia nông nghiệp, mọi chiếc xe đều là xe tải, vì đó là thứ bạn cần trên nông trại. Nhưng khi xe cộ bắt đầu được sử dụng tại các trung tâm đô thị, và người ta bắt đầu chuyển vào các trung tâm đô thị hay cận đô thị để sống, thì xe hơi trở nên phổ biến hơn, hộp số tự động và những cải tiến khác cũng khiến cho bạn không còn để ý đến xe tải nữa mà bắt đầu dành sự quan tâm đặc biệt đến xe hơi. Và giờ, có lẽ [...] cứ 25 xe thì mới có một xe là xe tải mà trước đó tỷ lệ này phải là 100%. Máy tính cá nhân cũng sẽ giống như xe tải. Chúng vẫn ở quanh ta, vẫn có giá trị lớn, nhưng chỉ một phần trong số chúng ta sử dụng chúng. Sự chuyển đổi này sẽ khiến cho vài người thấy không thoải mái - những người trong thế giới máy tính, như các bạn và tôi. Không thoải mái, vì máy tính cá nhân đã theo chúng ta suốt cả chặng đường dài, nó thực sự rất tuyệt. Tôi muốn nói đến thời kỳ hậu máy tính, khi nó thực sự bắt đầu diễn ra, thì tôi nghĩ đối với rất nhiều người, máy tính sẽ không còn tiện dụng nữa [...]... Giờ thì... tôi nghĩ chúng ta đang bước vào thời kỳ đó.

Steve Jobs phát biểu tại hội nghị D8, 1/6/2010

Những nhận xét này của Jobs rất đáng để ta phải suy ngẫm. Giả như Steve Jobs đúng, và hết thảy mọi người (trừ Steve Ballmer - CEO của Microsoft) đều nhất trí rằng ông đúng, thì Steve sẽ là trường hợp duy nhất trong lịch sử vừa sáng lập lại vừa đặt dấu chấm hết cho một

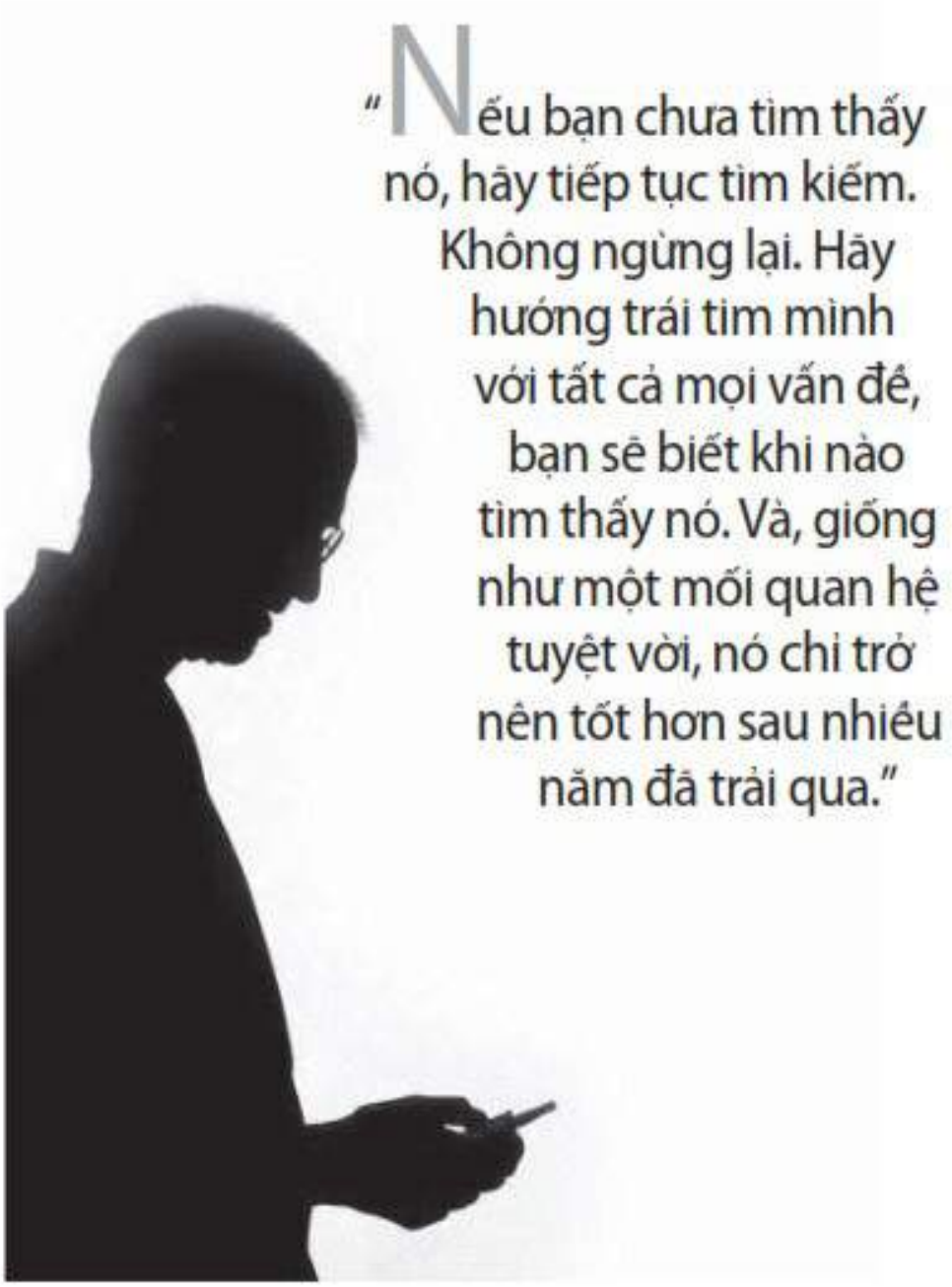
https://thuviensach.vn

ngành công nghiệp. Quả vậy, Apple là nhân tố then chốt thúc đẩy cuộc cách mạng máy tính cá nhân vào đầu những năm 1980, và Apple không còn là chính nó nếu thiếu Steve Jobs. Nhưng Apple có lẽ cũng sẽ là công ty dẫn đầu xu hướng từ bỏ máy tính cá nhân, vì hẳn quá trình này không thể diễn ra nhanh đến vậy nếu không có cuộc cách mạng di động iOS. Liệu một người nào khác có thể có những tác động lớn đến vậy đối với ngành công nghiệp nhiều tỷ đô này, ngoại trừ Steve?

TƯƠNG LAI KẺ HỦY DIỆT APPLE

Năm 2010 chứng kiến vị thế thống trị của Apple trong ngành công nghiệp công nghệ cao ngày càng được củng cố. Apple lãnh đạo thị trường, hay nói cách khác, là kẻ thống trị trong cả bốn thị trường lớn và đang phát triển mạnh: máy nghe nhạc (với iPod), dịch vụ cung cấp nhạc số (với iTunes), điện thoại thông minh và ứng dụng di động (với iPhone, iPod Touch và App Store), và máy tính bảng (với iPad).

https://thuviensach.vn



Vị thế độc tôn trong thời khắc quan trọng của cách mạng kỹ thuật số này khiến cho công ty Quả Táo trở thành chủ đề của nhiều ý tưởng thú vị, trong đó có hai xu hướng lại nổi lên khi nói đến tương lai của Apple.

Thứ nhất là tham gia vào thị trường TV. Như chính Steve Jobs từng tuyên bố tại hội nghị D8, Apple không có "cửa" thâm nhập thị

https://thuviensach.vn

trường này do những đặc tính về cấu trúc. Ông nói, tham gia thị trường TV là bài toán nan giải với Apple.

Vậy mà chỉ 3 tháng sau, ông đã giới thiệu một chiếc Apple TV internet cải tiến tại sự kiện Apple Media Event truyền thống diễn ra tháng 9 hằng năm. Chiếc TV mới này hoạt động dựa trên nền tảng iOS và gần như mọi người đều cho rằng chẳng bao lâu nữa nó sẽ được tích hợp các ứng dụng iOS. Nói chung, khác với những gì Steve Jobs giải thích, nhiều khả năng Apple sẽ gắng sức để không những tham gia mà còn thay đổi triệt để thị trường điện tử tiêu dùng, trong đó TV nói riêng và các vật dụng phòng khách nói chung - theo một chiến lược đã được Apple vạch ra từ bốn năm về trước với chiếc máy nghe nhạc kỹ thuật số iPod.

Một đề tài gây nhiều tranh cãi khác là quan hệ giữa Apple với đối thủ lớn, Google. Mối quan hệ này gây nhiều tranh cãi vì từ nhiều năm nay, Google không những không phải là kẻ thù mà còn là đồng minh trong trận chiến chống lại "gã khổng lồ xứ Redmond" - Microsoft. CEO của Google Eric Schmidt thậm chí còn có chân trong Hội đồng quản trị của Apple trong tròn 3 năm, từ năm 2006 đến 2009. Nhưng cũng không có gì ngạc nhiên khi ông rời khỏi đây năm 2009: với việc bước vào thị trường điện thoại thông minh với hệ điều hành di động Android (cùng kho ứng dụng của mình), Google đã trở thành đối thủ trực tiếp của Apple. Sự xung đột về lợi ích là lý do chính cho sự ra đi của ông, khi mà sức chịu đựng của Steve Jobs với những gì ông cảm nhận là một sự phản bội đơn giản và dễ hiểu đã vơi dần.

Thị phần ngày càng tăng của Google trên thị trường điện thoại thông minh đã khiến nhiều nhà quan sát nghĩ rằng vở kịch từ những năm 1990 đang được diễn lại. Google trong vai diễn của Microsoft trước đây sẽ dồn ép chặt nhà cách tân công nghiệp, Apple và hệ thống đóng của nó bằng việc cấp phép sử dụng các phần mềm mở cho vô số công ty phần cứng khác. Người ta cho rằng Steve Jobs đã không rút ra được gì từ những sai lầm trước đây và sẽ lại đi theo vết xe đổ do bản tính bướng bỉnh của mình. Tất nhiên còn quá sớm để đánh giá ý kiến này có đúng hay không, nhưng chắc hẳn cuộc chiến giữa Apple và Google sẽ còn rất thú vị trong những thập kỷ tới.

STEVE ĐÃ THAY ĐỔI?

https://thuviensach.vn

Cuối cùng, cuộc tranh cãi từ lâu về tính cách của Steve đã một lần nữa được dấy lên trong năm 2010: Ông đã thay đổi rồi chăng? Dù một số thói quen của ông vẫn được giữ nguyên, như việc cố tình lôi kéo sự chú ý của dư luận hết lần này đến lần khác trước thời điểm tung ra các sản phẩm lớn, nhưng người ta bắt đầu nhận thấy có hai sự thay đổi nho nhỏ về cá tính mà ông để lộ trước công chúng.

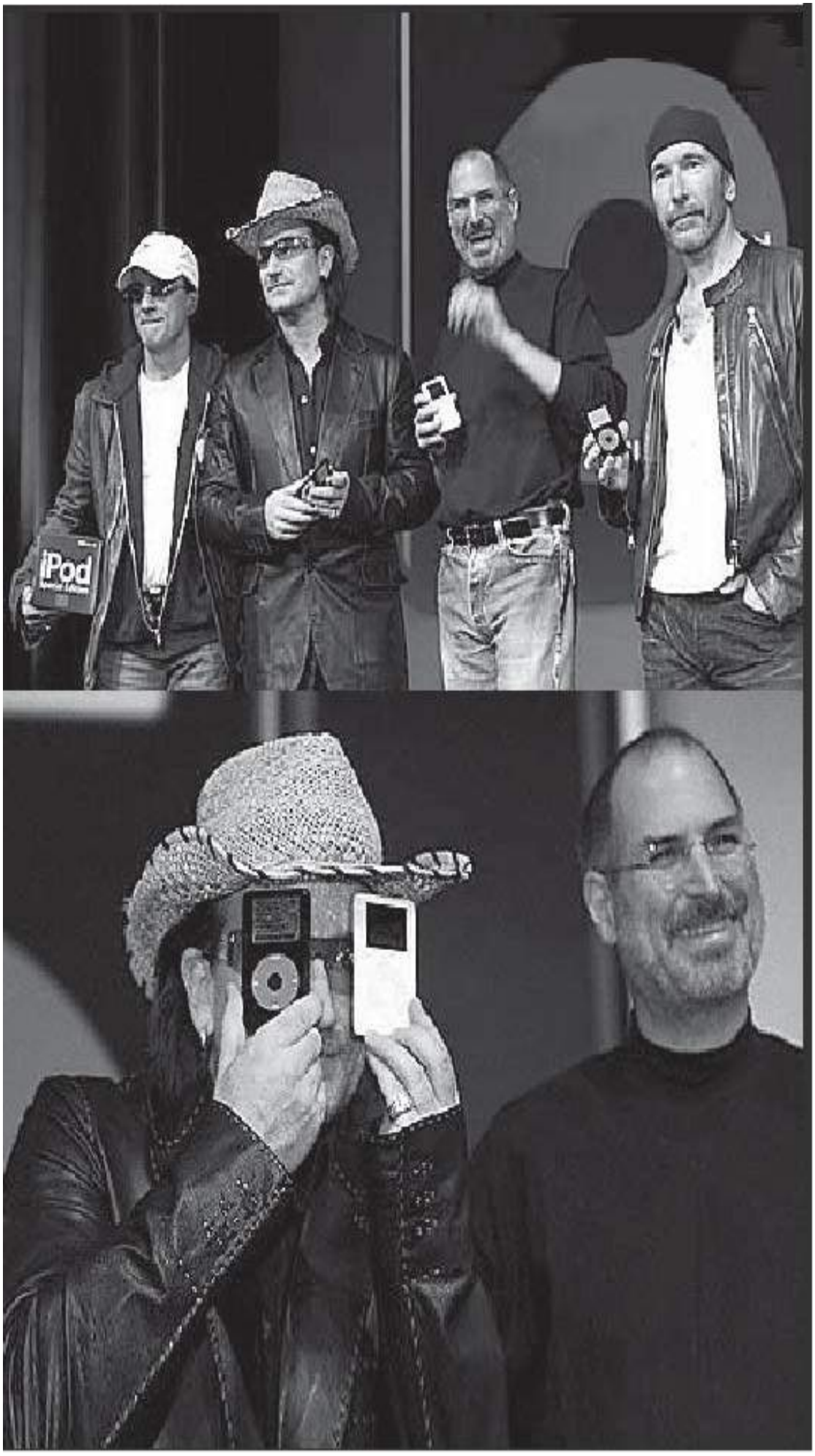
Đầu tiên là thói quen giao tiếp với khách hàng bằng email. Ông từng làm việc theo cách này từ nhiều năm nay, và đã đọc vô số các thư từ của khách hàng, nhưng chưa bao giờ từ trước 2010 ông lại thường xuyên phúc đáp thư như vậy. Thường thì ông dùng chúng để trả lời công khai về các vấn đề nóng liên quan đến Apple, hoặc để tự tay phát tán tin đồn. Một vài người còn cho rằng ông thậm chí còn lý thuyết hóa cách làm này như một phương thức PR theo đường vòng, tránh báo chí truyền thống.

Sự thay đổi thứ hai thậm chí còn sâu sắc hơn, khi mà ông đã chịu tham gia vào các hoạt động từ thiện. Hình ảnh của Steve ở Thung lũng Silicon trong vấn đề đặc biệt này không được hay cho lắm, vì ông thường có tiếng là bủn xỉn. Tuy nhiên bên cạnh những món quà có giá trị lớn dành tặng các tổ chức từ thiện, ông đã hai lần trong năm 2010 công khai tuyên bố ủng hộ hoạt động hiến tặng nội tạng, và thậm chí còn đóng vai trò then chốt trong việc lập nên cơ sở đăng ký hiến tặng nội tạng đầu tiên của Mỹ vào tháng 10/2010. Đây rõ ràng là một hiệu ứng phụ đáng biểu dương của ca cấy ghép gan cứu sống ông một năm về trước.

https://thuviensach.vn

Steve Jobs và Barbara Ralston tại Bệnh viện Stanford ngày 5/10/2011

https://thuviensach.vn



https://thuviensach.vn

https://thuviensach.vn

Khác biệt 13

KHÔNG HÀI LÒNG CẢ VỚI NHỮNG GÌ HOÀN HẢO

Con người thường tự bằng lòng với những gì họ làm, tự nhủ rằng cố gắng làm những sản phẩm tốt đã là thành công. Steve khác hẳn với số đông ấy. Với ông, tốt là kẻ thù của sự vĩ đại. Mọi sản phẩm dù tốt đến mấy đều phải trả lời câu hỏi: Liệu có thể tốt hơn nữa không?

Tốt hơn, nhiều hơn. Đó là công thức thời thượng để duy trì những ý tưởng mới ngày nay. Nó nhấn mạnh tới một loại chủ nghĩa bình quân thời Internet, thứ chủ nghĩa tán dương "trí tuệ đám đông" và "sáng tạo mở". Nhét tất cả những đóng góp đó vào trong một cái hộp số, kết quả sẽ là một trí tuệ tập thể, người ta dạy chúng ta như vậy trong những cuốn sách và các nghiên cứu học thuật.

Nhưng, Apple lại là một nhà máy sáng tạo được xây dựng kỹ càng bởi Steve Jobs từ khi ông trở về nắm quyền vào năm 1997. Steve đã tìm ra một mô hình sáng tạo khác, hướng tới và dựa vào cá nhân và tinh hoa chứ không phải số đông.

Hướng tiếp cận này phản ánh trong sản phẩm mới nhất Ipad, chiếc máy tính bảng dự định sẽ trở thành một thiết bị thay đổi sân chơi. Nó có thể nổi bật hoặc chìm nghỉm nhưng rõ ràng Ipad mang thị hiếu và quan điểm của Jobs. Ipad được đóng dấu đỏ bằng khẩu hiệu marketing đặc trưng của Apple: Hãy nghĩ khác.

Apple thể hiện một "mô hình sáng tạo lãng tử", đó là nhận định của nhà quan sát John Kao, chuyên gia tư vấn cho các tập đoàn và chính phủ về sáng tạo. Trong mô hình này, có một mối liên hệ chặt chẽ giữa cá tính của người lãnh đạo và những gì được sáng tạo ra. Những bộ phim được nhào nặn bởi các đạo diễn siêu sao là những ví dụ, từ Vertigo của Alfred Hitchcock tới Avatar của James Cameron.

https://thuviensach.vn

Tại Apple, có một mối tương đồng giữa lãnh tụ nhóm thiết kế tối cao, Jobs và những sản phẩm của công ty. Từ máy tính tới điện thoại cầm tay, các sản phẩm của Apple nổi tiếng vì thời thượng, mạnh mẽ và dễ sử dụng. Tất cả đều là những sản phẩm được thiết kế để cắt bỏ mọi sự phức tạp một cách có ý thức chứ không theo kiểu nhồi nhét mọi thứ có trong đầu nhà thiết kế vào sản phẩm, một hội chứng khiến cho sản phẩm công nghệ trở nên nặng nề mà người ta vẫn gọi bằng cái tên "loạn chức năng".

"Điều làm nên chất lượng của Apple là sự giản dị trong thiết kế." - Nhà dự báo công nghệ và tư vấn ở Thung lũng Silicon Paul Saffo cho biết.

Sự giản dị đó thể hiện rõ ràng trong phong cách cá nhân của Jobs. Áo đen cổ lọ, quần bò không thắt lưng và đôi giày thể thao, Jobs luôn luôn như vậy. Trong căn nhà của mình ở Palo Alto mấy năm trước, Jobs từng thú nhận rằng ông thích những không gian gọn gàng, rộng mở, thanh đạm và sau đó giải thích về những chiếc ghế gỗ thủ công hết sức đơn giản và tinh tế trong phòng. Đó là những chiếc ghế được làm bởi George Nakashima, nhà thiết kế nội thất nổi tiếng trong thế kỷ 20 và là cha đẻ của phong trào thủ công ở Mỹ.

Những sản phẩm vĩ đại theo Jobs là chiến thắng của thị hiếu. Ông giải thích thị hiếu là kết quả của sự học hỏi, quan sát và đắm mình trong văn hóa của quá khứ và hiện tại, của "sự cố gắng thể hiện mình theo những gì tốt nhất loài người từng làm được và mang những điều đó vào những gì bạn đang làm."

Quan niệm của Jobs không phải là một triết lý thiết kế sản phẩm được sáng tạo bởi một Hội đồng hay được quyết định bởi những nghiên cứu thị trường. Các đồng nghiệp của Jobs cho biết công thức của ông chủ yếu dựa vào sự kiên nhẫn, kiên trì, niềm tin và bản năng. Ông tham gia rất sâu vào những lựa chọn thiết kế cả phần cứng lẫn

https://thuviensach.vn

phần mềm, tất cả đều phải chờ đợi một cái gật đầu hay sự phủ quyết của ông. Jobs tất nhiên là thành viên của một nhóm lớn tại Apple cho dù ông là lãnh đạo. Thực chất, ông luôn thể hiện vai trò lãnh đạo ấy của mình. Trong khi lựa chọn những thành viên chủ chốt của nhóm, ông luôn tìm kiếm những yếu tố siêu vượt trội. Jobs nói rằng, một nhà thiết kế, một kỹ sư hay một nhà quản lý siêu đẳng thật sự phải là người không chỉ giỏi hơn 10%, 20% hay 30% so với người rất giỏi khác, mà phải hơn 10 lần. Đóng góp của họ chính là những nguyên liệu thô để tạo ra một sản phẩm "AHA", thứ sản phẩm khiến người sử dụng phải tư duy lại những quan niệm của họ về máy nghe nhạc hay điện thoại cầm tay.

"Sáng tạo thật sự trong công nghệ là những cú nhảy vọt lên phía trước, tiên đoán những nhu cầu không ai thực sự biết trước đó, sau đó tạo ra những khả năng tái định nghĩa lại các dòng sản phẩm. Steve Jobs đã làm được việc ấy", David B.Yoffie, giáo sư trường kinh doanh Harvard nhận xét.

Thời gian là cần thiết để tạo ra những bước nhảy dài như vậy. Nhà khoa học máy tính hàng đầu Carver Mead ở Viện Công nghệ California từng nói: "Hãy lắng nghe công nghệ, hãy ghi nhớ những gì nó nói với bạn".

Không ai có thể phủ nhận Jobs là nhà tiếp thị và trình diễn thiên phú, nhưng, ông cũng là một người lắng nghe công nghệ đầy kỹ năng. Ông gọi đó là "truy tìm những vector công nghệ mọi lúc", để đánh giá xem khi nào thì một sáng tạo hấp dẫn sẵn sàng ra mắt thị trường. Tiến bộ công nghệ, giá cả phải chăng và nhu cầu khách hàng phải được kết hợp lại để tạo ra những sản phẩm bom tấn.

Sự thực là các nhà thiết kế và kỹ sư Apple đã bắt đầu làm Ipad từ nhiều năm, trình bày với Jobs các mẫu thử định kỳ. Không cái nào trong số đó được duyệt cho tới sản phẩm gần đây nhất.

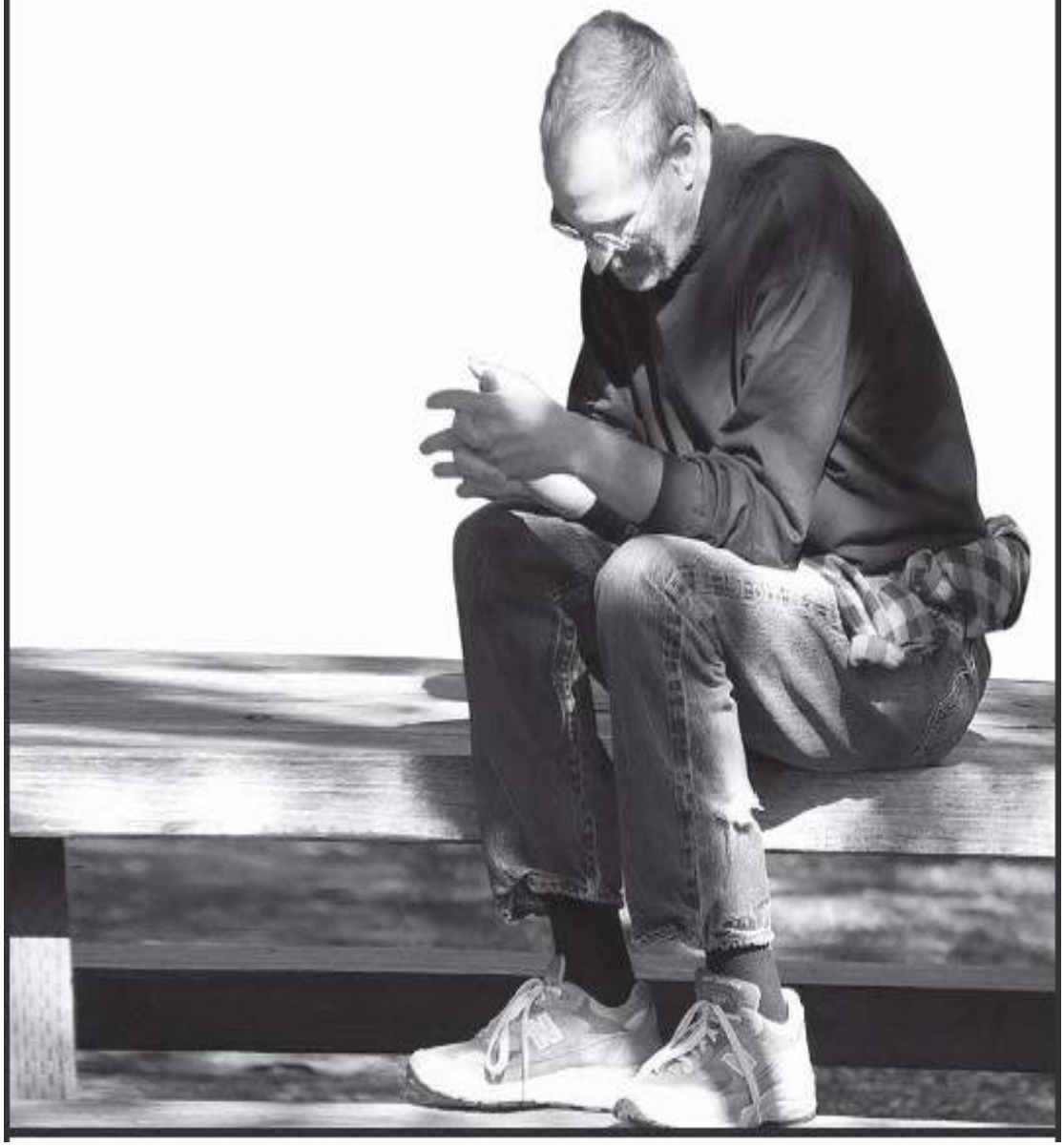
Nhiều nhà phê bình đã cho rằng Ipad là một canh bạc mà Jobs sẽ thua. Họ cho rằng chiếc máy tính bảng này định chiếm một thị phần không chắc chắn giữa Ipod và notebook với một cái giá không rẻ, từ 499 tới 829 đôla Mỹ. Nhưng hãy nhớ lại khi iPod ra mắt năm 2001,

https://thuviensach.vn

người ta cũng đã từng cười và mỉa mai nó bằng cách nhại lại chữ viết tắt Ipod là “idiots price our devices” (giá ngu ngốc định giá cho sản phẩm của chúng ta). Và cuối cùng thì chúng ta đều biết ai mới đáng bị chê cười.

https://thuviensach.vn

HÃY MÃI KHÁT KHAO
HÃY CỨ DẠI KHỜ



https://thuviensach.vn

https://thuviensach.vn

PHẦN 2

SỨC MẠNH CỦA SỰ KHÁC BIỆT NHỮNG GƯƠNG MẶT KHÁC BIỆT CỦA STEVE JOBS

1

KHÁC BIỆT TRONG CÔNG VIỆC

Steve Jobs từng bị báo chí chỉ trích về tính cách khó ưa của mình. Khi nói đến Jobs, giáo sư Robert Sutton môn khoa học quản lý trường Stanford kiêm tác giả của cuốn sách nổi tiếng "The No Asshole Rule" - Robert Sutton kể lại "ngay khi biết tôi chuẩn bị viết một cuốn sách về những kẻ khùng, nhiều người đã lập tức tìm đến và kể cho tôi nghe về Steve. Những người ở thung lũng Silicon sợ Steve đến mức khó tin. Anh ta khiến họ thấy tồi tệ, thậm chí còn khiến họ bật khóc".

Steve có tiếng xấu này kể từ những năm đầu ở Apple. Năm 1981, người sáng lập dự án Macintosh - Jef Raskin - đã gửi một bản "cáo trạng" về Steve lên chủ tịch Apple - ông Mike Scott - phàn nàn rằng vị chủ tịch đang nhòm ngó đến dự án con cưng của mình. Bản này có đoạn viết như sau:

Jobs thường xuyên bỏ các cuộc hẹn

https://thuviensach.vn

Anh ta hành động thiếu suy nghĩ và có những đánh giá không tốt

Anh ta không tạo được dấu ấn khi đáng ra phải có

Anh ta thường chỉ trích người khác

Anh ta thường đưa ra các quyết định vô lý và không đâu vào đâu bằng việc tỏ vẻ bề trên

Anh ta luôn ngắt lời người khác và không chịu lắng nghe

Anh ta không hề giữ lời hay thực hiện đúng cam kết

Anh ta tự ý quyết định không thông qua cấp trên

Luôn đưa ra các dự đoán quá lạc quan

Jobs thiếu trách nhiệm và thiếu thận trọng

Steve còn nổi giận vô cớ với nhân viên và sa thải họ vì những lý do không đâu chẳng hạn như: (các ví dụ này rất có thể đã bị thổi phồng) Steve đã sa thải nhân viên ngay trong thang máy tại Apple hay sa thải thư ký chỉ vì người này đã đưa Steve không đúng nhãn hiệu nước khoáng.

Tính tình khó ưa của Steve đã khiến ông làm hỏng rất nhiều mối quan hệ quan trọng trong công việc. Ông đã sa thải Raskin sau khi ông biết về bản cáo trạng kia. Steve đã sa thải nhà đồng sáng lập hãng Pixar - ông Alvy Ray Smith - sau cuộc cãi vã giữa hai người khi Alvy chế giễu công ty NeXT của Steve còn Steve thì chế giễu giọng vùng Tây Nam của Alvy. Lạ lùng hơn, Steve đã làm hỏng hợp đồng mang tính sống còn đến tương lai của NeXT với IBM chỉ vì ông đã tuyên bố sẽ không ký bất kỳ văn bản nào dài hơn 10 trang giấy.

CHẾ ĐỘ “SIÊU BẢO MẬT” Ở APPLE

Các nhân viên của Apple đều “biết tiếng” ông chủ của mình và họ thể hiện điều đó ra mặt. Một cựu nhân viên của Apple kể rằng “không ai chào ông ấy. Những nhân viên cấp thấp rất sợ ông ấy. Tôi nhớ một

https://thuviensach.vn

lần khi ông ấy đi trong khuôn viên công ty và nhóm nhân viên đang đi theo chiều ngược lại thậm chí còn rẽ làm đôi để ông ấy bước qua". Mọi nhân viên đều hết sức thận trọng với những việc họ làm. Họ cảnh giác cao để không mắc phải những lỗi không thể tha thứ: "'nếu bạn hỏi đồng nghiệp, tôi có thể gửi email hay lưu hồ sơ bản báo cáo này?' Mọi người có thể sẽ trả lời 'chỉ vào ngày làm việc cuối cùng ở Apple, bạn mới có thể làm bất kỳ điều gì mình muốn'". Họ thận trọng khi nói chuyện với bạn bè của Steve. Không ai trong số bạn bè bao gồm cả nhóm nhân viên quản lý của Apple được đến gần một trong số những đồ vật yêu thích nổi tiếng của Steve đó là chiếc bảng trắng trong phòng làm việc của ông ấy.

Tuy nhiên, điều khiến nhân viên của Apple cảm thấy sợ nhất chính là chính sách bảo mật hà khắc của công ty với hàng loạt quy định do Steve soạn ra. Ông thực hiện đúng chính sách im lặng tuyệt đối như khi ở NeXT đến mức mà trước khi được tuyển, nhân viên của Apple thậm chí còn không được tận mắt nhìn thấy chiếc máy họ sắp làm việc cùng. Chính sách này được coi như "bước nhảy vọt về sự trung thành". Trước khi Steve quay lại Apple, công ty này vốn rất cởi mở với báo chí về các dự án phát triển sản phẩm sắp tới. Tuy nhiên, mọi chuyện kết thúc khi Steve nắm quyền. Ông treo một tờ áp phích lớn trên bàn có khẩu hiệu "Hở môi là đắm thuyền" và ra chỉ thị đến mọi nhân viên rằng nếu họ để lộ thông tin cho báo chí, họ sẽ nhanh chóng bị đuổi việc.

Apple hoàn toàn ủng hộ chính sách bảo mật này của Steve. Khi vẫn còn là một chuyên viên cao cấp tại Apple, Jon Rubinstein từng nói đùa rằng: "Chúng ta hoạt động kín như một tổ chức khủng bố. Khắp nơi, mọi người tìm mọi cách để có thông tin về chúng ta." Chính sách này được Apple ủng hộ bởi bí mật là một phần không thể thiếu trong chiến lược marketing của Apple. Với việc thị trường sẽ bắt đầu bàn tán về một sản phẩm trước khi nó thực sự ra đời hàng tháng trời, Apple đã tận dụng ngày càng hiệu quả cơ hội quảng bá miễn phí sản phẩm này bởi sản phẩm của họ được truyền đi trên nhiều phương tiện thông tin đại chúng.

Để tránh nhân viên biết quá nhiều thì không có gì là thái quá. Các kỹ sư phần mềm làm việc với cả khối thiết bị lớn còn các kỹ sư phần cứng thì không bao giờ nhìn thấy phần mềm sẽ thực sự chạy trên thiết bị mình tạo ra. Bạn có tin được không khi chưa đến chục nhân viên đã thực sự thấy iPhone trước khi Steve trình diễn thiết bị này tại

https://thuviensach.vn

Macworld năm 2007. Nếu so với số lượng nhân viên khổng lồ đã tham gia vào dự án thì quy trình bảo mật của Apple quả đáng kinh ngạc. Qua một bài báo gần đây của tờ Times, mọi người biết được rằng "các nhân viên đều hết sức cẩn trọng với mọi thông tin của công ty bởi bất kỳ thông tin nào bị rò rỉ, người ta đều có cách để truy cứu về tận nguồn của nó. Các nhân viên tham gia vào các dự án nhạy cảm đều phải trải qua rất nhiều vòng kiểm soát an ninh nghiêm ngặt. Khi ngồi vào bàn làm việc, họ đều bị camera kiểm soát. Họ phải phủ một tấm vải màu đen lên các thiết bị và đèn đỏ sẽ báo nếu họ quên làm như vậy". Ngoài ra, mọi người đồn rằng, tại trụ sở công ty, Steve thi thoảng kiểm tra ngẫu nhiên điện thoại iPhone của bất kỳ ai và sẽ sa thải người này ngay nếu anh ấy/ cô ấy quên đặt mật mã.

Nhân viên Apple than phiền các biện pháp này gây quá nhiều phiền toái và giảm năng suất. Người ta đã tranh cãi nhiều xung quanh vụ việc một nhà thầu phụ của Apple tại Trung Quốc đã để mất mẫu điện thoại iPhone và cuối cùng anh này đã phải tự vẫn do không thể tránh khỏi vụ kiện của Apple. Nhưng hầu hết nhân viên của Apple đều có thể nhận thấy lợi ích của việc giữ mọi kế hoạch của công ty bí mật đến phút cuối cùng. Không ai phàn nàn về sức hút công ty tạo ra với giới truyền thông. Ngay cả Woz - người trước kia đã không ngần ngại chỉ trích bạn mình - đã nhận xét "tôi mừng là Apple có thể giữ kín mọi thông tin về sản phẩm. Chính điều này đã luôn khơi gợi trong mọi người niềm đam mê, phấn khích - hồi hộp đón chờ sản phẩm mới ra đời, một sản phẩm mới đích thực".

https://thuviensach.vn

NGƯỜI HÙNG - GÃ KHÙNG

Tất nhiên, Apple sẽ không có được vị thế như ngày nay nếu Steve Jobs là một người xấu toàn diện. Ông ấy là một con người phức tạp. Như mọi người vẫn thường nhìn thấy ông trước công chúng, chỉ cần ông ấy muốn thì mọi người sẽ thấy Steve lịch lãm đến nhường nào. Những người đồng nghiệp của Steve tại Apple chứng kiến điều đó mọi ngày. Nét đối lập này vẫn được đúc rút thành cụm từ "người hùng/ gã khùng trong một" (cụm từ này có từ thời NeXT; nó mô tả một người phút trước bị coi như kẻ vô dụng vì làm những việc vô bổ, nhưng anh ta đã nỗ lực hết mình để cải thiện nó để rồi được coi là thiên tài.) Tính cách khác biệt này có tác dụng thử tính kiên trì của nhân viên. Những ai có thể vượt qua thử thách này thì vẫn làm việc cho Jobs và một số người đã vươn lên vị trí lãnh đạo cấp cao.

Điều này bắt nguồn từ chính tính cách của Steve. Tổng giám đốc Apple - ông Gil Amelio kể rằng " ông ấy là vậy - phút trước, khi ông ấy thỏa mãn thì không tiếc lời tán tụng nhưng ngay sau đó lại giận dữ, say sầm mặt mày, không chịu nghe ai giải thích hoặc trao đổi. Tôi đã từng chứng kiến rất nhiều trạng thái tình cảm ở Steve và thậm chí không nhận ra nổi người mình đang nói chuyện". Hơn thế, mọi người còn ngỡ ngàng về việc Steve rất hay đổi ý. "Với một sự việc cụ thể, ông ấy dễ dàng thay đổi ý kiến và hoàn toàn quên trước đó mình nghĩ gì về nó. Chẳng hạn, lúc trước ông ấy nói 'tôi thích màu trắng, màu trắng là tuyệt nhất. Nhưng ba tháng sau, ông lại nói 'tôi thích màu đen. Màu đen là tuyệt nhất'. Ông ấy quên sạch sai lầm của mình". Đây là phần không ý thức của con người Steve.

Nhưng không phải việc gì Steve làm cũng vô tình. Một số hoàn toàn là do cố ý; cựu giám đốc NeXT nói rằng "Steve có thể khiến người khác phát khóc. Nhưng điều đó không có nghĩa là ông ấy vô tâm. Ông ấy đôi khi chỉ để tâm đến mục tiêu duy nhất là đạt được chất lượng và sự vượt trội. Ông ấy được trời phú cho khả năng khơi dậy những phần tinh túy nhất từ con người". Thậm chí, Steve từng thú nhận rằng "nhiệm vụ của tôi là không được nuông chiều nhân viên. Tôi cố gắng phát huy những tố chất tốt vốn có ở nhân viên, sau đó thúc giục họ nỗ lực và hoàn thiện họ hơn nữa".

Ngoài việc rập khuôn công thức "người hùng/ gã khùng trong một", Steve đôi khi còn chọn phương pháp bêu xấu nhân viên trước

https://thuviensach.vn

đám đông. Sau khi một nhóm thất bại hoặc chậm trễ hay đơn giản chỉ không đạt được tiêu chuẩn Steve đề ra, ông không ngần ngại gọi tên, chỉ mặt một số người hay thậm chí là sa thải họ trước mặt đồng nghiệp. Nhiều nhân viên của Apple đã từng phải hứng chịu điều này và họ đều ý thức được rằng đây hoàn toàn là cử chỉ nằm trong sự tính toán của ông chủ. Ví dụ gần nhất có thể kể đến là trường hợp xảy đến với một số người trong nhóm thực hiện MobileMe sau khi buổi giới thiệu sản phẩm đã gặp phải một số trục trặc.

Tóm lại, việc Steve "bêu" tên ai trước đám đông cũng chỉ là một cách ông động viên nhân viên. Dù các trường quản lý có dạy điều gì đi nữa thì trên thực tế, phương pháp của Steve đã phát huy hiệu quả. Khi được hỏi về tính tình của bạn mình, ông Steve Wozniak nhận xét: "khi nhìn nhận Steve là một cá nhân, nếu so sánh tính khí thất thường (khi thì đúng mực khi lại không kiêng nể người khác dù cho họ đã làm việc rất chăm chỉ, tạo ra thành tích đáng nể nhưng vẫn bị Steve nói là 'đó chỉ là những thứ vớ vẩn') thì hẳn rằng, những điều tuyệt vời Steve mang đến cho thế giới lớn lao hơn rất nhiều". Một cựu nhân viên của Apple, từng bị Steve sa thải vào năm 1985 ông Jean-Louis Gassée nhận xét như sau: "Dân chủ không thể tạo ra những sản phẩm xuất chúng. Điều bạn cần là một bạo chúa đủ bản lĩnh".

Ngoài ra, ở Steve, ta cũng tìm thấy sự cuốn hút khó cưỡng. Ông ấy có khả năng thuyết phục tuyệt vời, đặc biệt trong việc tuyển dụng người tài thì không ai giỏi hơn Steve. Chẳng hạn: khi muốn tuyển ai, Steve luôn có cách tiếp cận khiến ít ai có thể cưỡng lại nổi. Steve đã tuyển cựu nhân viên NeXT - ông Andy Hertzfeld - như sau: "tôi nghe nói cậu là nhà thiết kế mà nhiều người săn đón nhất hành tinh này". Có lúc, lời mời của Steve đôi chút khiêu khích như khi ông tuyển Bob Belleville cho Xerox năm 1982 "tôi được nghe nhiều về thành tích của cậu nhưng những gì cậu đã đạt được đến giờ chưa thực sự đáng kể. Vì thế, hãy về đầu quân cho tôi".

https://thuviensach.vn

Các nhà báo cũng trải qua trạng thái yêu ghét lẫn lộn với con người Steve và ghi chép lại ở nhiều tài liệu. Trên tờ Wall Street, biên tập viên Rich Karlgaard của tờ Forbes - người từng theo đuổi dự án viết về sự thất bại của NeXT trong suốt những năm tháng nó tồn tại - đã viết "khi nói chuyện qua điện thoại, ông ấy đã từng bực dọc và đe dọa tôi rằng 'sẽ giám sát lại tôi' hay 'đừng một mình lao vào nơi nguy hiểm'". Thế nhưng, Rich cũng tự nhận rằng: "người Mỹ yêu quý Steve Jobs. Tôi cũng vậy dù đáng ra tôi không nên thế". Đây là cảm nhận chung của tất cả những người đã tiếp xúc với Steve. Cho dù Steve đối đầu với báo chí để từ đó lại thu hút sự quan tâm cực độ của họ với một sản phẩm nào đó và thậm chí còn cho họ là sâu bọ nhưng giới báo chí lại luôn thỏa mãn mỗi khi phỏng vấn ông.

KHOẢNH KHẮC DỄ CHỊU CỦA KẺ KHÓ CHỊU

Năm 1997, khi Steve quay lại Apple, người ta dễ dàng nhận thấy Steve từ một nhà quản lý khó ưa đã trở nên kiên nhẫn và hợp lý hơn trong mọi việc. Chẳng hạn, nhân viên Pixar Pamela Kerwin đã kể như sau trong một bài báo xuất bản cùng năm: "Nếu trước kia, ông ấy không ngần ngại ngắt lời bạn khi bạn chưa kịp nói dứt câu thì nay, Steve đã hoàn toàn khác. Ông ấy lắng nghe nhiều hơn, thoải mái hơn và chín chắn hơn". Trong bài trả lời phỏng vấn năm 1998, bản thân Steve cũng nhận ra thay đổi này ở mình: "không giống vài năm trước, giờ đây, mỗi khi sa thải một số nhân viên làm việc tại Apple, tôi đắn đo nhiều hơn. Tôi thấy khó quyết định hơn trước rất nhiều. Dù biết rằng, công việc buộc tôi phải quyết định nhưng mỗi khi phải làm điều đó, tôi nghĩ nhiều hơn những điều xảy ra sau đó với những người này. Tôi nghĩ đến tình cảnh khi họ trở về nhà, buồn bã nói với vợ con họ rằng họ vừa bị sa thải. Và biết đâu

https://thuviensach.vn

đấy, khoảng 20 năm sau, một trong số các con trai của tôi cũng phải lâm vào cảnh này. Trước kia, tôi không nghĩ ngợi nhiều đến thế". Tác giả Mona Simpson đã kịp ghi lại sự thay đổi bản thân này của Steve trong cuốn sách A Regular Guy: "Về cơ bản, cuộc sống gia đình cùng thất bại của NeXT đã thay đổi cách nghĩ của anh ấy đôi chút".

Tuy nhiên, mọi người không dám chắc sự thay đổi này tồn tại bao lâu. Hầu hết nhân viên Apple nhận xét rằng kể từ khi Apple lớn mạnh, Steve lại trở nên thái quá. Trong bài tiểu sử tựa đề "The Second Coming of Steve Jobs", Alan Deutschman lập luận rằng con người tốt đẹp hơn của Steve đã trở về như cũ. Lập luận này hoàn toàn có căn cứ vì dường như, Steve lặp lại quá trình biến đổi tính cách giống như khi ở NeXT; các cựu nhân viên thuật lại rằng tình hình sau đó không khá hơn ở Apple hay thậm chí còn tồi tệ hơn. Để có nhận xét chính xác nhất, có lẽ, chúng ta hãy nghe người bạn lâu năm của Steve - ông John Warnock - nhận xét: "tôi nghĩ rằng con người Steve dễ chịu nhất là khi ở NeXT và anh ấy không bao giờ dễ chịu như thế nữa".

NGÀY THƯỜNG CỦA STEVE

Steve đã từng kể cho các nhà báo về một ngày làm việc thông thường (mô tả được ghi lại từ những năm 1990 nên có thể khác với thực tế bây giờ). Ông ấy nói rằng mọi tài liệu ông đều lưu trên máy chủ và ông không mang bất kỳ thứ gì theo mình. Cho dù ở đâu, ông đều có thể truy cập nhanh chóng vào mọi tài liệu chính vì vậy, nhà cũng là văn phòng làm việc của ông. "Khi không phải họp, tôi tập trung xử lý mọi công việc trên email. Vì thế, tôi làm việc một chút trước khi lũ trẻ thức dậy. Sau đó, tôi ăn sáng cùng cả nhà và giúp lũ trẻ làm xong bài tập rồi tiễn chúng đến trường. Nếu may mắn, tôi có thể ở nhà và giải quyết xong nhiều việc trong một tiếng nhưng tôi thường xuyên phải tới công ty. Tôi đến công ty vào khoảng 9 giờ sau khi đã làm việc khoảng một hoặc hai tiếng ở nhà". Ông cũng hay gọi cho ai đó vào lúc đã muộn nếu ông chợt nảy ra một sáng kiến và muốn chia sẻ nó. Vì thế, chúng ta có thể kết luận rằng, Steve gần như làm việc cả ngày. Bên cạnh đó, ông hết sức chú trọng thời gian dành cho gia đình. Khi Maria Shriver mời ông đến tham dự buổi lễ vinh danh tại Đại Lộ Danh Vọng ở California, Steve đã từ chối vì buổi lễ diễn ra vào buổi tối thời điểm ông muốn ở bên gia đình (nhưng cuối

https://thuviensach.vn

cùng, Steve vẫn tham dự). Như vậy, gia đình là yếu tố chi phối mạnh nhất đến thời gian ông dành cho công việc - giống như nhiều doanh nhân khác.

CÔNG VIỆC CỦA STEVE

"Từ thời trẻ, tôi đã trải qua nhiều công việc - lập tài liệu, kinh doanh, phân phối, lau sàn nhà. Tôi tự kê dọn máy tính. Tôi tự tạo dựng công việc kinh doanh máy tính. Khi ngành công nghiệp này mở rộng, tôi vẫn tiếp tục dấn thân hơn nữa". Những điều này cho thấy Steve tham gia vào rất nhiều mảng tại Apple và điều này rất khác so với những công việc thông thường của một CEO.

TẦM NHÌN XUẤT CHÚNG CỦA STEVE

Là nhà lãnh đạo của Apple, Steve là người định ra đường lối phát triển của công ty. Nhiệm vụ này đòi hỏi Steve phải bám sát xu hướng của ngành và theo đuổi hướng đi riêng của mình.

Với nhiệm vụ đầu tiên, ông chỉ cần thường xuyên cập nhật các tin tức về ngành hay đơn giản là kiểm tra email của mình. "Tôi cần cập nhật một lượng thông tin tương đối nhưng đôi khi chỉ cần kiểm tra tất cả các thông tin có được từ các trang dịch vụ tin tức trên mạng. Tôi đã đăng ký nhận tin từ nhiều trang dịch vụ và nhận được 300 email mỗi ngày, rất nhiều trong số đó được gửi từ những người tôi không hề biết. Tôi không bỏ sót những lời bình luận quanh mình. Tất cả khách hàng gửi thư cho tôi và phàn nàn hoặc thắc mắc về mọi chuyện; tôi hứng thú với việc đó. Nó giống như một chiếc nhiệt kế để theo dõi tình trạng một vấn đề nào đó. Chỉ cần một động tĩnh nhỏ ở đây, tôi cũng có thể nhận được phản hồi từ Kansas về nó. Tôi giữ liên lạc thường xuyên với mọi nguồn tin và điều đó có ích cho công việc của tôi".

https://thuviensach.vn

Với nhiệm vụ thứ hai về hướng đi riêng, Steve chắc chắn là một thiên tài; điều này đặc biệt hơn khi Steve không qua bất kỳ trường lớp đào tạo chính khóa nào về quản lý hay kỹ thuật. Nhiều kỹ sư từng cộng tác với Steve không khỏi ngỡ ngàng khi Steve chỉ dựa vào bản năng cũng có thể đưa ra những quyết định then chốt về kỹ thuật. Trong phần lớn các trường hợp, quyết định của ông là đúng. Woz nói như sau: “Steve xuất sắc trên cả ba phương diện: marketing, điều hành và công nghệ. Anh ấy hiểu công nghệ nào tốt và công nghệ nào mọi người ưa chuộng. Đây là một điều phi thường bởi anh ấy chưa bao giờ làm về lĩnh vực thiết kế hay lập trình nên dù không thể thiết kế ra máy tính nhưng anh ấy có khả năng hiểu tường tận về chúng, đủ để đánh giá một công nghệ là xấu hay tốt”. Thậm chí, Bill Gates cũng nói rằng ông ấy ghen tỵ với Steve hơn cả: “Tôi thán phục khả năng của Steve. Tôi nhìn nhận theo trực giác với cả con người và sản phẩm. Khi chúng tôi tham gia buổi giới thiệu sản phẩm Mac và nhận được nhiều câu hỏi vì sao lại lựa chọn công nghệ như vậy và đã tiến hành mọi thứ ra sao; tôi coi đó như những câu hỏi đơn thuần về công nghệ đúng như cách tôi nhìn nhận về vấn đề. Nhưng tôi nhận thấy Steve lại quyết định dựa trên việc coi nó là các vấn đề liên quan đến con người và sản phẩm mà tôi rất khó lý giải. Anh ấy làm mọi việc theo một cách hoàn toàn khác như thể có phép màu vậy”. Chính khả năng đặc biệt này là yếu tố quyết định để đưa Steve lên là người tiên phong trong lĩnh vực công nghệ. Khả năng đó ở ông như thể bẩm sinh vậy.

NGƯỜI DÙNG KHÓ TÍNH

Steve hay làm việc với lĩnh vực thực hành và mảng công việc mà ông yêu thích nhất là phát triển sản phẩm: “tôi có bên mình đội ngũ lãnh đạo cừ khôi và tôi hoàn toàn yên tâm ủy thác các công việc liên quan đến quản lý thuần túy cho họ trong một nửa thời gian và dành khoảng thời gian còn lại để phát triển những sản phẩm mới. Tôi đầu tư thời gian cho những ý tưởng mới còn đội ngũ lãnh đạo hỗ trợ tôi thực hiện những việc còn lại. Chúng tôi đều rất thỏa mãn với điều này”.

Trên thực tế, phát triển sản phẩm mới chính là mảng kinh doanh chính và tôn chỉ hoạt động của Apple bởi công ty này tuyên bố mình là một công ty tạo ra sản phẩm; sản phẩm xuyên suốt hoạt động của công ty. Steve là trung tâm của toàn chu trình đó - đóng vai trò là

https://thuviensach.vn

người phản bác hoặc thúc đẩy các ý tưởng cũng như tham gia trực tiếp vào quá trình thực hiện. Đây chính là lý do vì sao, Steve xuất hiện với tư cách đồng sáng chế trong hàng trăm bằng sáng chế độc lập của Apple từ màn hình giao tiếp của thiết bị iPod đến hệ thống hỗ trợ lồng cầu thang sử dụng trong các cửa hàng bán lẻ của Apple. (Steve cũng rất yêu thích lĩnh vực kiến trúc).

Yếu tố quyết định thành công cho quá trình phát triển sản phẩm nằm ở bước thử nghiệm sản phẩm do Steve đảm nhiệm. “Ông ấy đóng vai trò là một người dùng sản phẩm, đưa ra phản biện sản phẩm cho nội bộ”. Apple không cần đến các cuộc thử nghiệm với người dùng bởi Steve sẽ đảm đương khâu này: ông ấy dùng thử sản phẩm và đưa ra nhiều góp ý cho nhóm kỹ sư. Nhờ “người dùng khắt khe” này, các sản phẩm của Apple đều dễ sử dụng vượt trội so với sản phẩm của đối thủ. Steve không bao giờ cho phép sản xuất một sản phẩm không đáp ứng trọn vẹn tiêu chuẩn (vốn được cho là vô cùng khắt khe) của mình.

“KẺ BAO SÂN” TÀI NĂNG

Trước kia, Steve chỉ chuyên tâm vào việc phát triển sản phẩm nhưng gần đây, ông đã quan tâm đến nhiều mảng khác hơn. Thành viên hội đồng quản trị - ông Ed Woolard - nói như sau về việc Steve trở về Apple: “anh ấy không phải chỉ là người đắm chìm vào việc phát triển sản phẩm và phó mặc phần còn lại cho cấp dưới. Trước kia, điều này có thể đúng nhưng anh ấy đã thay đổi khi quay lại công ty. Anh ấy tham gia sâu vào mọi công việc điều hành Apple”.

Steve đặc biệt dành nhiều thời gian cho mảng marketing - vốn là lĩnh vực chuyên môn của ông. Steve tham gia thực hiện nhiều đoạn và phim quảng cáo của Apple trong đó có những quảng cáo nổi tiếng nhất của Apple như “The 1984” hay “Think Different”.

Bên cạnh đó, Steve còn bao quát rất nhiều mảng kinh doanh khác của Apple (có lẽ chỉ trừ mảng tài chính). Chẳng hạn, Steve kể rằng ông ấy đã mất vài tháng điều hành hoạt động của Apple trước khi ông

https://thuviensach.vn

tìm ra Tim Cook là người thích hợp đảm đương vị trí này. Steve tự mình kiểm tra mọi thông tin hữu ích cho mình bao gồm cả những bài báo về Apple. Tuy nhiên, đôi khi, Steve cũng bỏ sót những sự kiện quan trọng nhất với hầu hết mọi CEO trong danh sách Fortune 500 chẳng hạn như các cuộc hội thảo dành cho các nhà phân tích của Wall Street.

VƯỢT KHỎI NHỮNG QUY TẮC QUẢN LÝ

Steve dành phần lớn thời gian làm việc với đội ngũ lãnh đạo cấp cao của Apple. Ngoài những người này và những nhân viên khác dưới quyền họ, Steve sống khá khép kín với toàn bộ những nhân viên còn lại trong công ty. Ông kể rằng: "Tôi không có dịp nói chuyện trực tiếp với 10.000 người. Trong công ty, tôi có lẽ chỉ làm việc chủ yếu với 50 người. Không, chắc cũng khoảng 100".

Tuy nhiên, ông biết rất rõ về nhân viên của mình. Ông biết rất nhiều kỹ sư và thế mạnh của từng người. Mỗi khi cần thực hiện điều gì và biết chắc ai sẽ làm tốt, ông sẽ trực tiếp gọi điện cho người này. Khi giao việc, Steve không bận tâm đến cấp bậc của nhân viên. Trên thực tế, thứ bậc ở Apple rất đơn giản, bao gồm sáu bậc từ cấp thấp nhất đến cấp cao nhất. Một thói quen từ rất lâu Steve vẫn duy trì đó là bất chợt ghé vào bất kỳ phòng ban hay nhóm nào đó và hỏi xem họ đang làm đến đâu. Chính điều này đã luôn đặt mọi nhân viên Apple vào tư thế sẵn sàng, buộc họ phải làm việc thực sự dù cho ông chủ không ở bên cạnh. Một kỹ sư phần mềm bộc bạch rằng: "bạn có thể không nhìn thấy ông ấy nhưng bạn phải luôn coi ông ấy vẫn đang đứng bên cạnh và để ý xem việc bạn làm có làm ông ấy vừa lòng hay không".

Theo lời kể từ những nhân viên của Steve, ông ấy coi họ là những người đặc biệt thông minh nên không hề băn khoăn khi giao việc cho họ. Những người này cũng đóng vai trò tham mưu quan trọng cho

https://thuviensach.vn

Steve đối với các mục tiêu của công ty: "nhiều khi, người dùng sẽ không biết mình muốn gì cho đến khi bạn đem nó đến cho họ. Đây chính là lý do nhiều nhân viên Apple có thu nhập rất cao vì họ chính là người có khả năng tạo ra những sản phẩm như thế".

Steve luôn tuyển những chuyên gia hàng đầu trong các lĩnh vực chuyên môn của họ: "tôi nghiệm thấy, trong cuộc sống, nếu bạn có thể làm việc gì đó tốt gấp hai lần so với thông thường thôi thì đã được coi là xuất sắc. Thông thường, những người giỏi nhất chỉ có thể làm một việc tốt hơn 30% so với mức thông thường. Con số gấp hai lần vì thế đã được coi là hiếm. Nhưng bên cạnh đó, tôi cũng đã từng gặp những người như Woz: anh ấy làm mọi việc tốt hơn mức thông thường từ 25 đến 50 lần. Tôi tìm thấy những con người xuất sắc đến khó tin trong một số lĩnh vực nhất định và bởi vậy, tôi không thể thay thế bất kỳ một trong số những người này lấy 50 người khác chỉ hoàn thành công việc ở mức thông thường. Họ có thể làm những việc mà dù bao nhiêu người thông thường cũng không thể làm được". Chọn và thu hút được nhân tài cũng là một phần quan trọng cho thành công trong sự nghiệp của Steve. Ông giữ họ bằng việc dành cho họ quyền mua cổ phần hậu hĩnh.

Cấu trúc công ty của Apple cũng hết sức kỳ quặc. Như đã đề cập, Apple phân ra rất ít cấp bậc. Cấu trúc này phản ánh niềm tin của Steve rằng một số nhóm nhỏ những người xuất sắc có thể làm tốt công việc hơn những người còn lại: "Các nhóm nhỏ và vừa những con người xuất sắc có thể làm được những điều phi thường và chi phối số đông những con người thông thường còn lại".

Thế nhưng nét khác biệt rõ rệt nhất giữa Apple và các công ty công nghệ khác là cách phát triển sản phẩm. Trưởng bộ phận thiết kế - Jony Ive - nhận xét rất chính xác rằng: "Chúng tôi thâm nhập vào thị trường từ rất sớm. Steve, các kỹ sư phần mềm và phần cứng có sự gắn kết rất tự nhiên và nhất quán. Tôi nghĩ rằng đây chính là một trong số những điểm nổi trội ở Apple. Khi chúng tôi phát triển một ý tưởng thì chúng tôi không bao giờ nghĩ mình sẽ chỉ dừng ở đó".

Các nhân viên của Apple coi đó như quá trình "thụ phấn chéo" hay "kỹ thuật đồng thời". Điều này có nghĩa là việc phát triển các sản phẩm mới không phải nối tiếp nhau, chuyển tiếp từ bộ phận này sang bộ phận khác mà diễn ra đồng thời và có sự phối hợp nhịp nhàng. Các sản phẩm được tạo ra đồng nhất giữa các bộ phận thiết kế, phần

https://thuviensach.vn

cứng, phần mềm thông qua vô số các vòng kiểm tra đa ngành về thiết kế. Vì thế, trước khi đưa ra sản phẩm, nội bộ Apple đã phải trải qua rất nhiều cuộc thảo luận, tranh cãi xung quanh nó. Steve khuyến khích mọi người và tạo niềm hứng khởi cho họ. Đây cũng là cách ông đạt đến sự hoàn hảo.

Minh họa thêm cho cách tiếp cận công việc toàn diện của Steve qua việc ông còn có thói quen tổ chức các cuộc họp giao ban mỗi buổi sáng thứ hai; ở đó, ông có cuộc họp với đội ngũ lãnh đạo cấp cao của mình và khi quyết định về một việc gì đó. Những cuộc họp này phản ánh đúng tuyên ngôn của công ty về cách họ làm việc (đơn giản và hiệu quả) và vấn đề họ giải quyết: "Chúng tôi không chỉ ngồi khoanh tay và nói việc làm sao để tăng giá cổ phiếu hay đối đầu với cạnh tranh. Chúng tôi chỉ luôn luôn bàn về sản phẩm của chính mình".

DI SẢN STEVE ĐỂ LẠI APPLE

"Ông ấy không thực sự tạo ra bất kỳ cái gì nhưng ông ấy lại tạo ra mọi thứ".

- *Cựu CEO của Apple* - ông John Sculley đã nói về những đóng góp của Steve Jobs với Macintosh

- *Ông ấy là một phần không thể thiếu của công ty. Khi ông ấy quay trở lại, mọi thứ lại đi vào quỹ đạo - vượt trội trở lại về thiết kế, biết lắng nghe khách hàng và tạo ra những sản phẩm không thể tuyệt vời hơn."*

- Heidi Roizen - một đối tác lâu năm của Steve

- *Mac là lời khẳng định của Steve về khả năng sáng tạo. Apple tựu chung lại là lời khẳng định của chính Steve.*

- Larry Ellison - một người bạn thân nhất của Steve Jobs

Như ta có thể thấy, Apple dường như là chính con người Steve. Đây là một công ty mà sản phẩm của nó là công sức đóng góp của một số lượng nhân lực khổng lồ. Đây là một công ty đại chúng với mục tiêu lớn nhất là quyền lợi của các cổ đông. Nhưng về tinh thần, Apple

https://thuviensach.vn

sống động như chính con người Steve, là hiện thân của Steve.

Apple thừa hưởng rất nhiều đặc điểm của "người cha Steve". Đó là:

TÍNH THẨM MỸ CAO

Cho dù phần mềm hay phần cứng, Steve luôn luôn đem đến sự vượt trội cho các sản phẩm, khởi đầu là vỏ bọc nhựa của Apple II. Khả năng thiết kế của ông thực sự tạo ra sự khác biệt cho sản phẩm của Apple với các công ty khác trong ngành.

Theo Steve: "hầu hết mọi người đều sai lầm khi cho rằng thiết kế là tạo ra vẻ bề ngoài cho sản phẩm. Mọi người nghĩ công việc này đơn thuần là đưa cho các nhà thiết kế một cái hộp và nói họ trang trí nó thật đẹp! Nhưng chúng tôi không nghĩ thiết kế đơn thuần là thế. Thiết kế không chỉ tạo ra vẻ bề ngoài mà còn phải đáp ứng được yêu cầu về cách sử dụng". Quan điểm này được thể hiện rõ rệt trong phương pháp phát triển sản phẩm của Apple. Bên cạnh đó, Steve còn luôn khắt khe với phần bên trong của những thiết bị sản xuất ra. Steve luôn đặc biệt lưu ý nhóm thiết kế Mac thiết kế lại bảng mạch chính của máy tính vì ông không thấy nó đẹp. Đương nhiên, ông đã không thể thay đổi. Nhưng sau này, tại NeXT, nơi mà mọi ý kiến của ông đều không bị phản bác, ông đã tạo ra được một bảng mạch chủ hoạt động hiệu quả và có thiết kế ông cho là đẹp. NeXT Cube là máy tính cuối cùng có tất cả các bộ phận trên cùng một bảng mạch và bức ảnh chụp bảng mạch này vẫn đã được in lên các tờ giới thiệu sản phẩm. Đến tận sau này, Steve vẫn tiếp tục khắt khe với thiết kế phần bên trong của thiết bị. Khi xem lại đoạn video trình diễn mới nhất của MacBook, bạn sẽ nhận ra Jony Ive nhắc đi nhắc lại rằng phần bên trong của những chiếc máy xách tay này cũng rất đẹp. Hơn thế, Steve còn say sưa với chính quy trình sản xuất tại các nhà máy: "Jobs quan sát các cánh tay rô bốt lắp ráp các con chip tối tân nhất cho máy tính. Sau 1 giây, ông xúc động, rơm rớm nước mắt và nói khẽ đầy tâm đắc 'đẹp thật'".

Chúng ta còn nhận ra đặc điểm này ở Steve qua việc ông nói không ngừng về sự pha trộn giữa nghệ thuật và công nghệ: "tôi không tin rằng chúng tách biệt. Leonardo da Vinci vừa là một nghệ sỹ vĩ đại

https://thuviensach.vn

và một nhà khoa học vĩ đại. Michelangelo biết tường tận về kỹ thuật cắt đá ở mỏ. Bên cạnh đó, tôi biết rất nhiều nhà khoa học máy tính đồng thời là nhạc sỹ". Ông cũng luôn nhấn mạnh rằng ông chưa bao giờ tách biệt một nhà khoa học máy tính vĩ đại và một nghệ sỹ lớn.

SỰ CHUYÊN NGHIỆP

Với mọi việc đã làm, Steve sẽ chỉ chấp nhận kết quả ở mức tốt nhất (thậm chí trong cả cuộc sống riêng của ông). Tiêu chuẩn về sự hoàn hảo này nhiều khi khiến nhân viên của ông bị áp lực nhưng như đã đề cập, điều này cũng thôi thúc họ phải hoàn thành công việc ở mức tốt nhất và giúp họ đạt được kết quả xuất sắc. Nếu một nhân viên nào đó không thể đáp ứng yêu cầu của Steve, ông sẽ không ngần ngại sa thải người này. Nhưng ông luôn duy trì được những mối quan hệ đáng giá với những nhân viên đặc biệt xuất sắc vì cùng một lý do: họ hiểu rằng yêu cầu của Steve cũng chỉ với mục đích đạt đến độ hoàn hảo.

Một ví dụ điển hình về tôn chỉ theo đuổi sự hoàn hảo này của Steve có thể được dẫn chứng qua số lượng các dự án của Apple đã phải làm lại hay thậm chí hủy bỏ ở phút chót. Chúng ta biết rằng ông đã hủy dự án Apple PDA và một loạt các dịch vụ Web ở phút cuối cùng. Các dự án nổi tiếng như iMac, hệ thống bán lẻ Apple, iPhone ... cũng đều đã phải bắt đầu lại ít nhất một lần.

Nhờ tôn chỉ này, Apple không sản xuất những máy tính chất lượng thấp. Steve nhắc lại với một nhà báo ở cuộc họp báo năm 2007 rằng: "chúng tôi không thể sản xuất ra các sản phẩm tầm thường. Chúng tôi không cho phép mình làm điều đó". Ông gạt mọi dự án sản xuất các sản phẩm hàng hóa mà chính ông cũng không thể dùng được.

TINH THẦN TRÁCH NHIỆM

Từ khi còn trẻ, Steve đã tự nhủ sứ mệnh của mình với cuộc sống là thay đổi thế giới, cụ thể hơn bằng việc đưa những chiếc máy tính đến với quảng đại quần chúng. Woz nhớ lại: "anh ấy thực sự muốn thúc đẩy sự phát triển của thế giới và không muốn Apple tiếp tục là

https://thuviensach.vn

một công ty như bao công ty khác trong ngành: sản xuất ra những sản phẩm cũ mòn và thỏa mãn với những gì đã có. Niềm mong mỏi này của Steve đã có từ hồi chúng tôi cùng học phổ thông. Anh ấy ngưỡng mộ Newton và Shakespeare bởi rất ít người thực sự thay đổi vĩnh viễn cuộc sống cho tất cả thế giới. Và anh ấy cũng muốn mình được giống như họ". Để dần đạt được điều đó, anh ấy đặt mục tiêu sản xuất ra những máy tính tốt nhất có thể. Và đây cũng trở thành điểm cốt lõi trong tôn chỉ hoạt động của Apple. Như đã đề cập, Apple là một công ty sản xuất sản phẩm: "Mục tiêu căn bản của chúng tôi là sản xuất ra những chiếc máy tính cá nhân tốt nhất thế giới chứ không phải trở thành một công ty lớn nhất hay giàu nhất thế giới".

Ông kỳ vọng mọi nhân viên Apple đều sẽ phấn đấu vì mục tiêu này. Họ sẽ là những nguồn nhân lực có kỹ thuật cao, giúp thế giới trở nên tốt đẹp hơn bằng việc tạo ra các sản phẩm công nghệ cao vượt trội, dễ sử dụng và có sức cuốn hút. Steve không ngần ngại chia sẻ rằng: "Một số người đã bỏ cuộc. Thực ra, tôi đã sa thải một số người vì quá chán ngán họ. Nhưng đa số nhân viên đã chia sẻ quan điểm với tôi về việc này ' tôi đã hiểu'. Chúng tôi đã phấn đấu vì mục tiêu này suốt 7 năm nay và mọi người ở đây đều hiểu rõ mục tiêu này. Và nếu họ không thể thấm nhuần tư tưởng này, họ sẽ phải ra đi".

Những gì Apple đạt được ngày nay chính là đang dần hiện thực hóa giấc mơ của Steve. Chẳng hạn, ông ấy đã nói mình ngưỡng mộ Sony đến nhường nào và từ những năm 1980, các công ty sản xuất điện tử gia dụng đã là tấm gương cho ông. Lúc đầu, ông chỉ muốn Apple trở thành một "Sony trong ngành sản xuất máy tính" và sự thực Apple đã đạt được mong muốn này. Nhưng bây giờ, Apple thậm chí còn phát triển hơn thế bởi Apple đã soán ngôi Sony trên chính mảng kinh doanh này! Kể từ khi iPod, tiếp đến là iPhone ra đời, Apple đã dẫn đầu thị trường điện tử gia dụng. Thành tích của Steve và mục tiêu của ông đặt ra cho công ty đều thật đáng khen. Steve đã đạt được ước mơ bất chấp mọi cản trở; John Sculley đã bình luận như sau sau khi ông buộc Steve phải rời khỏi Apple năm 1985: "Steve đã kỳ vọng Apple trở thành một công ty sản xuất hàng tiêu dùng tuyệt vời. Kế hoạch này quả là hoang đường. Hàng công nghệ cao không thể được thiết kế và bày bán đại trà như hàng tiêu dùng".

SỰ NGẠO MẠN

https://thuviensach.vn

Phẩm chất Steve không có chính là sự khiêm tốn. Như những nhân viên Apple nhận xét: “Steve luôn là người thông minh nhất - và ông ấy biết điều đó”.

Đây cũng trở thành một đặc điểm nữa của Apple. Điều này có thể hiểu là: Apple sản xuất những sản phẩm tốt nhất thế giới - và họ biết điều đó. Steve đương nhiên là người đầu tiên truyền đạt tinh thần này: “Ông ấy tự mãn nói về sự vượt trội của những sản phẩm Apple sản xuất, công khai chế giễu các sản phẩm của đối thủ là hạng xoàng, có hại và tệ nhất là thiếu thẩm mỹ”.

Sự ngạo mạn của Apple cũng được thể hiện qua các quảng cáo của hãng - với nội dung chắc chắn dựa trên quan điểm của Steve về công ty. Các ví dụ điển hình có thể kể đến là “Snail” (Con Sên - mô tả Pentium là một con sên vì nó quá chậm), “Move to Intel” (có đoạn - “các con chip của Intel - nhiều năm qua, chúng nằm trong máy tính, bên trong những chiếc hộp nhỏ xấu xí, cần mẫn làm những nhiệm vụ vụn vặt vô bổ, khi nào nó đáng ra đã có thể làm nhiều hơn thế... câu trả lời là từ hôm nay, chip Intel sẽ được giải phóng và hoạt động hiệu quả bên trong máy tính Mac”) hoặc toàn bộ chiến dịch “I’m a Mac - I’m a PC”.

Nhưng chúng ta hoàn toàn có thể tin rằng chính niềm kiêu hãnh này là yếu tố căn bản để thổi vào đội ngũ nhân viên và cả khách hàng của Apple niềm đam mê không ngừng nghỉ ngay từ khi Apple còn chưa đạt đến 10% thị phần máy tính cá nhân. Như nhà báo David Plotnikoff nhận xét: “Đơn giản, nếu không có sự tự tin tuyệt đối đến vậy, Apple chắc đã không thể tạo ra Mac”.

https://thuviensach.vn

2

KHÁC BIỆT ĐỜI THƯỜNG

TRƯỚC KHI LẬP GIA ĐÌNH

Trước khi lập gia đình, Steve thực sự là một con người của công việc. Ông ở công ty nhiều hơn ở nhà; ở nhà, ông chỉ ăn tối qua loa rồi đi ngủ. Những năm 90 khi ông sống ở căn nhà Woodside, bữa tối cũng có người khác chuẩn bị giúp.

CUỘC SỐNG GIA ĐÌNH

Sau khi lập gia đình cùng Laurene năm 1990, cuộc sống của Steve đã thay đổi hoàn toàn. Thâm trầm hơn sau thất bại của NeXT, ông dành nhiều thời gian hơn cho cậu con trai mới sinh Reed tiếp đó là các con gái Erin và Eve. Rồi sau này, ông cũng đưa con gái riêng là Lisa về cùng sống. Phần lớn mọi người đều đồng ý rằng, chính vai trò người cha đã thay đổi con người Steve. Ông chăm lo nhiều cho những đứa trẻ và cả việc học hành của chúng; chẳng hạn: ông đến dự các buổi họp phụ huynh, không cho lũ trẻ xem TV và đảm bảo cho lũ trẻ ăn những thực phẩm có lợi cho sức khỏe. Ông thường xuyên kể về việc mình đã nỗ lực thế nào để cân bằng giữa công việc bận rộn và bổn phận của người làm cha.

Năm 2005, trong một cuộc phỏng vấn, Steve đã kể về cuộc sống của mình như sau: “Trong suốt quá trình đấu tranh với bệnh tật, tôi đã nhận ra rằng tôi yêu cuộc sống của mình rất nhiều. Tôi có một gia đình tuyệt vời nhất thế giới và tôi có công việc mình yêu thích. Đó là tất cả những điều tuyệt vời nhất mà tôi có. Tôi không giao thiệp nhiều

https://thuviensach.vn

hay đi đến các cuộc hội thảo. Tôi yêu gia đình mình và tôi đam mê công việc điều hành Apple, yêu Pixar. Tôi rất may mắn khi có tất cả những điều này".

THÓI QUEN ĂN UỐNG

Từ thời thiếu niên, Steve đã là người ăn chay. Sở dĩ như vậy là do năm 19 tuổi khi đang học ở trường Cao đẳng Reed, ông đã khám phá ra một số công thức ăn kiêng khác lạ giúp ông có thể loại bỏ mọi chất nhầy và để đạt được kết quả, ông phải tuân thủ nghiêm ngặt. Có thời điểm, ông chỉ ăn hoa quả. Ông cũng bắt đầu duy trì một thói quen ăn kiêng trong khoảng thời gian dài. Ông đã chấp nhận rằng hệ tiêu hóa đã tiêu tốn quá nhiều năng lượng của mình kể cả nguồn năng lượng ông cần cho công việc khi phải thức nhiều đêm liên tiếp.

Tuy vậy, tới tận sau này, Steve vẫn tuân thủ nghiêm ngặt chế độ ăn kiêng và vợ ông - Laurene cũng như vậy. Nhiều vị khách của gia đình cũng từng thử qua chế độ ăn này và ông cương quyết không cho phép bản thân lơ là ngoại trừ cá (đặc biệt là món sushi). Món ăn ông yêu thích nhất là cà rốt sống. Một nhà báo đã mô tả như sau về bữa ăn với gia đình Steve: "Chúng tôi ăn giống như Steve vẫn thường ăn: cả hai vợ chồng họ đều ăn kiêng nghiêm ngặt, hoàn toàn không ăn thịt. Bữa tối bao gồm mỳ với cà chua sống, ngô tươi từ vườn, súp lơ và sa lát cà rốt thái nhỏ. Trong khi người lớn ăn, đứa con trai sáu tuổi của họ hái chanh và một số loại rau thơm ở ngoài vườn vào chuẩn bị pha trà sau bữa ăn." Ông mua hạt giống rau ở chợ đầu mối Palo Alto nơi ông thường hay đi bộ qua bằng chân trần. Những quán ăn ông yêu thích bao gồm Il Forrnaio ở Palo Alto (ông đã tuyển ông chủ cửa hàng phụ trách quầy ăn tự phục vụ của Apple) nơi ông hay ăn mỳ Ý và sữa chua, cà phê Pháp, ngoài ra còn các nhà hàng và quán cà phê ở Stanford, Sushi Ran ở Sausalito.

https://thuviensach.vn

THÓI QUEN ĂN MẶC

Steve tâm sự với bạn bè rằng: “Chẳng bao giờ tôi để ý đến vẻ ngoài”. Đó là lý do tại sao chúng ta thấy ông ấy hay mặc quần bò xanh của Levi’s và áo cổ tròn màu đen, kể cả khi xuất hiện trước công chúng hay hầu như lúc nào cũng như vậy dù đôi khi người ta cũng thấy ông mặc quần soóc và đi xăng đan. Sau thời kỳ thất bại ở Apple và NeXT, thói quen ăn vận của Steve đã thay đổi hoàn toàn bởi trước kia, ông ấy luôn mặc những bộ vest đắt tiền nhất hiệu Brioni.

Ông ấy không hề bị nặng nề bởi suy nghĩ mình là một tỷ phú nhưng lại mặc quần jeans có thủng lỗ. Thực ra, việc mặc như nhau ở mọi hoàn cảnh khiến ông ấy thấy dễ chịu vì “nó giúp ông ấy tiết kiệm thời gian vào buổi sáng, không phải đắn đo xem hôm nay nên mặc gì”.

NHÀ Ở VÀ PHƯƠNG TIỆN ĐI LẠI

NHÀ

Ngôi nhà nổi tiếng nhất của Steve có lẽ là biệt thự Woodside ông mua từ năm 1984 và sống dến tận những năm 1990. Ngôi nhà nổi tiếng bởi quy mô vĩ dại và dặc biệt hơn là nó có rất ít dồ dạc.

Điều dó cho thấy tính cách của Steve vẫn không hề thay dổi qua nhiều năm: ông ấy là người theo duổi sự hoàn hảo dến nỗi ông ấy không ưng ý bất kỳ cái gì và cuối cùng là chẳng mua cái gì. Thời dại học, toàn bộ dồ dạc ông ấy có chỉ là một cái dệm, những tấm ảnh của Ansel Adams và một dàn âm thanh cực kỳ dắt tiền. Phòng bếp ở Woodside là phòng duy nhất có dầy dủ dồ dạc. Ngoài ra, ông ấy cũng sở hữu một chiếc dàn piano lớn hiệu Bosendorfer và chiếc xe máy hiệu BMW ở phòng khách - minh chứng cho tình yêu dành cho ngành kỹ thuật Đức.

https://thuviensach.vn

Một góc căn nhà của Steve ở Palo Alto.

Căn nhà hiện giờ ở Palo Alto dược trang trí rất sơ sài dù cho Laurene căng thẳng dôi chút về chuyện này. Nhà báo của tờ Time dã mô tả: “Steve Jobs hiện dang diều hành hai công ty hàng dầu nhưng lại sống cùng vợ trong một căn nhà cổ phong cách nông thôn nước Anh ở Palo Alto. Căn nhà mang phong cách nổi bật của những năm 60. Laurene dã trồng hoa dại, rau thơm và rau ở quanh vườn. Các căn phòng dược trang trí sơ sài nhưng lại tràn ngập các bức ảnh của Ansel Adams”. Một số thứ không bao giờ thay dổi...

ÔTÔ

Cha của Steve là một thợ máy chuyên sửa chữa ô tô dể kiếm thêm tiền. Steve chắc chắn thừa hưởng tình yêu xe ô tô này từ người cha gốc California này.

Mặc dù Steve có lối sống không ồn ào so với thói khoa trương của những người giàu có khác nhưng ông luôn luôn thích thú với việc lái những chiếc xe nhanh và mạnh mẽ. Nhiều năm qua, ông dã lái nhiều

https://thuviensach.vn

chiếc xe của Đức: dâu tiên là Porches tiếp dến là Mercedes. Những chiếc xe này dã tạo cảm hứng cho ông ấy khi thiết kế máy tính. Ông ấy liên tục yêu cầu thiết kế Macintosh phải "giống Porche" và muốn NeXT Cube phải là một "chiếc Porche màu den trong ngành sản xuất máy tính" (nghệ sỹ máy tính Susan Kare lại thấy nó giống "Ngôi sao chết của ngành sản xuất máy tính" hơn).

Rất dễ nhận ra xe của Steve ở bãi dỗ xe của Apple:

1: Nó là một chiếc Mercedes và Steve yêu kỹ thuật Đức

2: Ông ấy dỗ xe ở khu vực dành cho người khuyết tật

3: Xe của Steve không có biển số

https://thuviensach.vn

3

KHÁC BIỆT TRÊN SÂN KHẤU

Một trong những lý do khiến Steve Jobs trở thành biểu tượng của ngành công nghệ là khả năng trình diễn bậc thầy của ông. Hàng triệu tín đồ của Apple trên khắp thế giới luôn hào hứng ngóng chờ màn trình diễn của ông ấy. Những màn trình diễn như vậy cũng là một phần chính trong chiến lược marketing của Apple kể từ những ngày đầu. Các sự kiện như vậy còn được đầu tư mạnh mẽ hơn từ năm 1997 khi Steve quay về công ty. Tuy nhiên, dù được làm ra để phục vụ các chiến dịch marketing của công ty thì các đoạn giới thiệu như thế cũng phải luôn tuân thủ quy định về bảo mật.

Theo thường lệ, Steve Jobs luôn xuất hiện trên sân khấu; sau khi đưa thông tin về dự án công ty đang thực hiện và những giải pháp mà họ đang tính đến, ông ấy giới thiệu về các sản phẩm mới đến người hâm mộ và giới truyền thông khiến họ đi từ bất ngờ này đến bất ngờ khác. Những lần giới thiệu sản phẩm mới của Apple đều thật thú vị ở sự hào phóng vốn có của họ cùng sự kinh ngạc mà các sản phẩm của họ tạo ra - đây là lý do tại sao mỗi bài phát biểu của Steve đều kéo theo hàng loạt lời đồn đoán từ rất nhiều trang web và blog trong nội bộ những người quan tâm đến Apple. Hơn thế, kể từ khi Apple đạt được mức tăng trưởng đến khó tin gần đây, các buổi giới thiệu sản phẩm hiện đã nổi tiếng đến nỗi cả các kênh truyền thông chính cũng đưa tin.

https://thuviensach.vn

Kể từ khi quay lại Apple, thông thường mỗi năm, Steve có thể tham gia vào từ 5 đến 8 buổi công bố như vậy (ví dụ năm 1999, Steve tổ chức 7 buổi: Macworld tại San Francisco, Macworld ở Tokyo, Macworld tại New York, Hội Nghị Các Nhà Phát Triển Toàn Thế Giới (WWDC), Seybold ở San Francisco, Apple Expo, và một sự kiện đặc biệt dành cho IMacs). Tuy nhiên, những năm gần đây, Steve không còn xuất hiện đều đặn như vậy trước công chúng. Sự kiện được ưu tiên hơn cả là Hội Nghị Các Nhà Lập Trình hàng năm tại San Francisco (nhưng cũng hạn chế quảng bá cho công chúng). Sự kiện này chỉ dành cho các thành viên đã đăng ký làm nhà lập trình của Apple và trả hội phí hàng năm. Apple không còn tổ chức buổi trình diễn rộng rãi cho công chúng như trước:

Macworld tại San Francisco - sự kiện được tổ chức vào tháng 1 hàng năm tại Moscone Center; Macworld ở Tokyo vào tháng 2, Macworld tại New York vào tháng 7, Seybold (hội thảo của ngành xuất bản phẩm) vào tháng 8, và Apple Expo Paris vào tháng 9. Ngày nay, Apple thường chủ trì "Các sự kiện đặc biệt - Special Events" - theo cách gọi của họ - dành riêng cho giới truyền thông. Đối tượng thính giả của Steve đã rút gọn hơn và các sự kiện gần như diễn ra ở cùng địa điểm (Hội trường Cupertino De Anza Auditorium, Trung tâm Cupertino Flint Phát Triển Nghệ Thuật Trình Diễn, Trung tâm Yerba Buena tại San Francisco, the San Jose Auditorium — hay thậm chí là Hội Trường của Apple tại chi nhánh ở Cupertino).

Steve dần ít xuất hiện trước công chúng vì một vài yếu tố.

Trước hết, nhờ sự ra đời của Internet băng thông rộng, mọi buổi

https://thuviensach.vn

trình diễn đều có thể được theo dõi trực tuyến từ khắp mọi nơi trên thế giới. Tiện ích này chưa xuất hiện ở những năm cuối 1990 nên Steve đã phải tự đi giới thiệu sản phẩm với khách hàng và các phương tiện truyền thông ở khắp trong nước và nước ngoài. Vì vậy, chúng ta nhận thấy một số buổi trình diễn có nội dung trùng lặp như Macworld ở San Francisco và Nhật Bản cách nhau đúng một tháng.

Nguyên nhân thứ hai bắt nguồn từ hiệu ứng Osborne: khách hàng sẽ trì hoãn quyết định mua hàng trong cả 1 tháng trước và sau bắt đầu mỗi sự kiện vì họ sợ rằng sản phẩm mình sắp mua có thể nhanh chóng bị lỗi thời sau khi sản phẩm sắp ra thị trường. Hiện tượng này ảnh hưởng xấu đến tình hình kinh doanh.

Nguyên nhân thứ ba cũng là nguyên nhân chính là việc

Apple đã tận dụng hiệu quả hệ thống bán lẻ của hãng để giới thiệu sản phẩm. Công ty đã có 200 cửa hàng trên toàn thế giới và mỗi tuần, hệ thống này đón tiếp số lượng khách tham quan gấp 100 lần Macworld. Hệ thống phân phối này đảm nhiệm vai trò giới thiệu các sản phẩm Apple đến các khách hàng tiềm năng và hiện tại hiệu quả hơn rất nhiều.

KHẢ NĂNG MÊ HOẶC

Khả năng mê hoặc hay còn gọi là RDF (Reality Distortion Field) là một thuật ngữ do kỹ sư Burrell Smith nghĩ ra để mô tả uy tín và khả năng thuyết phục tài tình của Steve. Thuật ngữ này vốn mô tả Steve Jobs trong công việc nhưng giờ nó được sử dụng rộng rãi để mô tả uy tín của ông ấy nói chung, đặc biệt là trên sân khấu.

Nhà báo Alan Deutschman đã nói về Steve rất chính xác rằng “bạn bị thuyết phục bởi chính cách ông ấy nói - với mỗi bài thuyết trình, dù nói về điều gì, nhịp điệu cùng lòng nhiệt tình đến khó tin trong lời nói của ông đều có sức lan tỏa”.

Đây là một trong những yếu tố cuốn hút của Steve bên cạnh khiếu hài hước cùng hàng loạt danh sách các khách mời bất ngờ, khả năng kiểm soát thời gian hoàn hảo, biết cách lấp chỗ trống cũng như sức cuốn hút lan tỏa trong chính những tuyên bố của ông. Em gái Mona

https://thuviensach.vn

Simpson của Steve đã viết trong cuốn tiểu thuyết “A Regular Guy” rằng Steve đang “tán tỉnh” khán giả. Một người bạn lâu năm của Steve - ông Kay, sau khi xem Jobs công bố iPhone, đã thốt lên rằng: “Steve hiểu về niềm đam mê”. Hơn nữa, ông ấy còn biết cách tận dụng nó hiệu quả.

Những bài phát biểu như vậy đã trở thành một phần không thể thiếu trong công việc của Steve tại Apple. Ông ấy là một nhân viên kinh doanh đích thực. Tại NeXT, ông ấy thậm chí được coi là nhân viên kinh doanh thực thụ bởi công ty đã không thể ký được một số hợp đồng cho đến khi ông ấy xuất hiện và thuyết phục các khách hàng tiềm năng. Tại NeXT, Steve đã đưa khả năng thuyết trình của mình đến độ hoàn thiện như chúng ta biết đến hiện nay. Ông ấy đã sử dụng một số mẹo nhỏ tự nghĩ chẳng hạn sử dụng tông màu đen và trắng trên nền các trang trình chiếu hay sử dụng những cụm từ như “nó chỉ có hiệu quả”.

Mike Evangelist từng làm tại Apple đã viết một số bài trên trang web cá nhân của mình và đặc biệt là bài The Wizard of Pods - Behind the Curtain with Steve Jobs (tạm dịch: Thầy phù thủy của các dòng sản phẩm Pod - Sự thật nơi hậu trường với Steve Jobs) kể rằng Steve đã chuẩn bị cho các bài phát biểu trước hàng tháng trời. Ông ấy tài ở chỗ là có thể phát biểu rất tự nhiên - tất cả những gì bạn nhận thấy là khả năng ma thuật của Steve. Và nó rất đáng để xem.

Chi tiết đáng lưu ý cuối cùng liên quan đến các bài thuyết trình của Steve trước công chúng và các bài trả lời báo phỏng vấn là việc sử dụng đại từ nhân xưng “We - chúng ta”. Ông ấy không bao giờ dùng đại từ “I - tôi); tới 90% các lần Steve sử dụng đại từ “chúng ta” cũng chỉ để ám chỉ “I”. Điều này được khẳng định từ bài phỏng vấn tại D5 khi Steve kể về những ngày đầu tiên của Apple, Walt Mossberg đã hỏi ông: “Vậy chúng ta đích thị là ai?”. Steve trả lời: “Đó là TÔI!”. Trong cuốn tiểu thuyết về anh mình, Mona Simpson viết rằng anh ấy cũng có thói quen này trong trao đổi hàng ngày.

MỘT SỐ CỬ CHỈ THƯỜNG GẶP CỦA

https://thuviensach.vn

STEVE

Những cử chỉ dưới đây là những cử chỉ chúng ta thường thấy ở Steve khi ông nói trước công chúng (kể cả đời thường).

NHỮNG NGƯỜI TRUYỀN CẢM HỨNG

CHO SỰ KHÁC BIỆT CỦA STEVE

https://thuviensach.vn

Steve luôn ca tụng ca sỹ nhạc dân ca Bob Dylan, chơi nhạc và hát các bài hát của ca sỹ này suốt thời trẻ. Thậm chí, như nhiều bạn bè của Steve kể lại, vào những năm 1980, ông ấy hẹn hò với Joan Baez chỉ vì đây là bạn gái cũ của Dylan.

BOB DYLAN
Sinh năm 1941

THE BEATLES

The Beatles là ban nhạc pop và rock thành lập tại Liverpool, nước Anh. Steve Jobs từng viết về ảnh hưởng của ban nhạc này với ông: *"Mô hình cho kinh doanh của tôi là ban nhạc The Beatles: Họ là 4 chàng trai đã tạo nên sự cân bằng cho nhau, tạo nên sự nổi tiếng cho lẫn nhau. Với tôi, tổng số là quan trọng hơn so với những phần rời rạc"*.

Kobun Chino Otogowa là thầy dạy thiền của Steve ở Trung Tâm Thiền Los Alto từ những năm 1970. Người này đã có công khuyên bảo Steve thành lập Apple thay vì trở thành một nhà sư.

KOBUN CHINO OTOGOWA
1938-2002

Ông là cố vấn tinh thần chính thức của NeXT và người chứng giám cho đám cưới của Steve và Laurene năm 1991.

AKIO MORITA
1921-1999

Akio Morita là người đồng sáng lập tập đoàn Sony cùng Masaru Ibuka. Thế giới công nhận ông là bậc thầy của ngành đồ điện gia dụng, là người đem đến những phát minh mang tính cách mạng như bóng bán dẫn, TV màu, máy nghe nhạc Walkman... Steve luôn có được cảm hứng từ chính người này và công ty của ông ấy

Trong những ngày đầu của Apple, Steve thường xuyên nhắc đến Thomas Edison và việc nhà phát minh/doanh nhân thiên tài này đã thay đổi thế giới ra sao với những phát minh để đời của mình. Edison cũng được công nhận là người đầu tiên lập phòng nghiên cứu công nghiệp đầu tiên tại Menlo Park.

THOMAS EDISON
1884-1931

https://thuviensach.vn

HENRY FORD
1863-1947

Henry Ford là một nhà công nghiệp người Mỹ - người đã đem đến cuộc cách mạng ô tô đầu thế kỷ 20. Steve thường nói về ông như một người anh hùng. Henry còn nổi tiếng với quan điểm lãnh đạo và thẩm mỹ khác thường (chúng ta có thể có mọi màu chỉ cần ta có màu đen).

EDWIN LAND
1909-1991

Edwin Land là nhà phát minh và một doanh nhân người Mỹ, cha đẻ của máy ảnh polaroid (ảnh chụp xem ngay)... Steve thần tượng Edwin Land và chắc chắn nhìn thấy chính bản thân mình từ ông (Edwin Land cũng từng bị chính công ty mình thành lập nên sa thải).

ANDY GROVE & BOB NOYCE
AG: Sinh năm 1936 - BN: Sinh năm 1927- Mất năm 1990

Andy Grove và đặc biệt Bob Noyce là một trong số những người Steve vừa coi là bạn vừa là người khơi nguồn cảm hứng cho ông. Noyce thành lập Intel năm 1968 với Gordon Moore khi Steve mới 13 tuổi.

NOLAN BUSHNELL
Sinh năm 1943

Nolan Bushnell là người sáng lập Atari và là ông chủ đầu tiên của Steve. Nolan được mệnh danh là cha đẻ của ngành công nghiệp trò chơi điện tử. Theo Woz, Steve thần tượng và đã sáng lập Apple với cảm hứng có được từ Nolan.

REGIS MCKENNA

Trong những năm 1970 và 1980, Regis McKenna là bậc thầy marketing tại thung lũng Silicon. Steve đã khởi đầu công việc marketing với công ty của Regis McKenna Inc. Chính phương pháp tiếp cận mang tính cách mạng của ông ấy với marketing đã tạo cảm hứng cho Steve - một trong những câu nói của Regis McKenna mà Steve yêu thích nhất là: "loại hình marketing tuyệt vời nhất là giáo dục".

John Warnock là cựu sinh viên của trường Xerox PARC, nhà sáng chế lỗi lạc của công trình ngôn ngữ Postscript và đồng sáng lập của

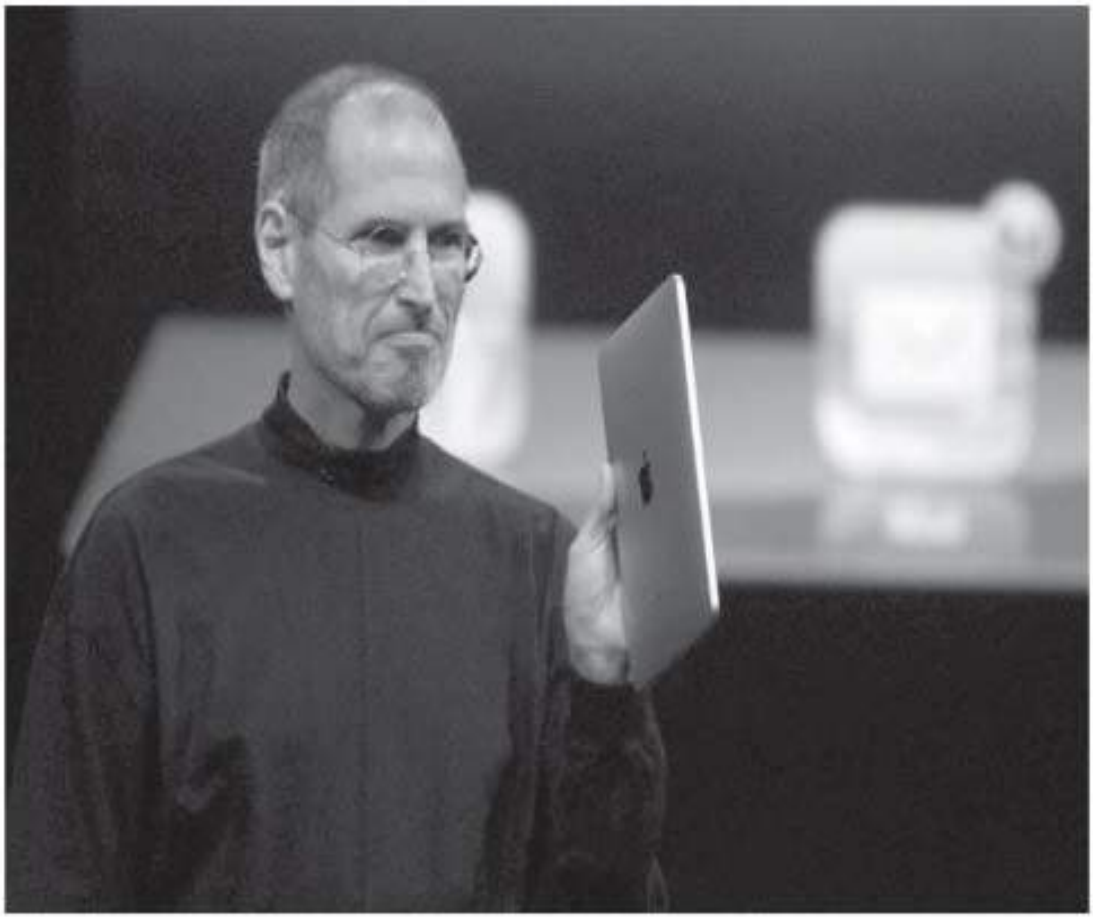
https://thuviensach.vn

Adobe System Inc. Đại diện trường phái hàn lâm này đã khơi dậy nguồn cảm hứng dồi dào cho Steve khi ông nghiên cứu về đồ họa trên máy tính. Họ vẫn luôn là bạn tốt của nhau.

JOHN WARNOCK
Sinh năm 1940

ANSEL ADAMS
1902-1984

Ansel Adams là một nhiếp ảnh gia nổi tiếng người Mỹ với thể loại ảnh đen trắng về vùng miền Tây nước Mỹ và chủ yếu về Công viên Quốc gia Yosemite. Steve yêu vùng đất Yosemite và những bức ảnh về nó; ông ấy treo một bức ảnh lớn của Adams trong văn phòng tại NeXT và tại nhà.



https://thuviensach.vn

PHẦN 3

STEVE JOBS TỰ BẠCH VỀ NHỮNG KHÁC BIỆT

VỀ SỰ RA ĐỜI CỦA IPHONE

"Chúng tôi ai cũng có điện thoại di động. Nhưng ai cũng ghét chúng, vì thật khó chịu khi dùng chúng. Phần mềm tệ hại, phần cứng thì tồi tàn. Khi chúng tôi nói chuyện với bạn bè, hóa ra họ cũng đều không ưa điện thoại di động. Dường như mọi người đều thế. Và rồi chúng tôi nhận thấy thiết bị này thực ra có thể trở nên mạnh mẽ và thú vị hơn. Đó là một thị trường lớn. Một tỉ chiếc điện thoại được vận chuyển mỗi năm - con số này lớn gấp 10 lần số người chơi nhạc, và lớn gấp 4 lần số lượng máy tính được vận chuyển mỗi năm.

Tạo ra một chiếc điện thoại tuyệt vời mà ai cũng yêu thích - đây quả là một thách thức lớn. Chúng tôi đã có công nghệ trong tay. Chúng tôi đã có tiểu mô hình iPod. Chúng tôi đã có hệ điều hành tinh vi Mac. Chưa từng có người nào nghĩ tới chuyện đặt những hệ điều hành phức tạp như OS X vào một chiếc điện thoại, vì thế đó là một câu hỏi lớn. Chúng tôi đã có nhiều cuộc tranh cãi gay gắt trong nội bộ công ty về việc có thể thực hiện được điều đó hay không. Tôi là người phải ra quyết định, và tôi chỉ nói đơn giản thế này: 'Chúng ta sẽ làm. Hãy thử nào'.

Những chuyên gia phần mềm giỏi nhất cũng nói rằng họ có thể làm được, vậy hãy cho họ cơ hội. Và họ đã làm được".

VỀ MỐI LIÊN HỆ GIỮA APPLE VỚI NGƯỜI TIÊU DÙNG

https://thuviensach.vn

“Chúng tôi chế tạo ra iTunes vì chúng tôi yêu âm nhạc.

Chúng tôi chế tạo ra thứ mà chúng tôi cho là máy hát tự động tốt nhất ở iTunes. Rồi sau đó chúng tôi lại muốn mình có thể mang theo ngôi nhà âm nhạc của mình tới bất kỳ đâu. Cả đội đã phải làm việc hết sức vất vả, bởi vì ai cũng đều muốn có một thiết bị như vậy. Anh có biết không, vài trăm khách hàng đầu tiên của sản phẩm này chính là chúng tôi đấy.

Chúng tôi thành công không phải nhờ sở thích số đông, không phải vì chúng tôi lừa mị người khác, và cũng không phải vì chúng tôi thuyết phục người khác để họ muốn có thứ mà họ không muốn. Chúng tôi xác định thứ mà mình cần. Tôi cho rằng chúng tôi đã có một đường lối suy nghĩ đúng đắn về việc liệu có nhiều người khác cùng thích sản phẩm đó hay không. Chúng tôi được trả công để làm điều đó.

Anh không thể chạy ra ngoài đường rồi hỏi mọi người sáng kiến tuyệt vời tiếp theo là gì. Henry Ford đã nói một câu rất hay rằng: ‘Nếu tôi hỏi khách hàng xem họ muốn gì, có lẽ họ sẽ nói rằng họ muốn có một con ngựa biết chạy nhanh hơn”’.

VỀ VIỆC LỰA CHỌN CHIẾN LƯỢC

“Chúng tôi không làm nghiên cứu thị trường. Chúng tôi không thuê tư vấn. Trong suốt 10 năm trời làm việc, tôi chỉ thuê duy nhất một nhà tư vấn để phân tích chiến lược bán lẻ của Gateway nhằm tránh vết xe đổ của công ty này (khi mở các cửa hàng bán lẻ của Apple). Nhưng bản thân chúng tôi chưa bao giờ thuê tư vấn. Chúng tôi chỉ muốn tạo ra những sản phẩm tuyệt vời.

Chúng tôi tạo ra iTunes Music Store vì cho rằng sẽ rất tuyệt khi có thể mua nhạc trực tuyến chứ không phải vì chúng tôi muốn tái định nghĩa nền công nghiệp âm nhạc. Điều đó cũng giống như việc viết lên một bức tường rằng rốt cuộc, chúng ta có thể phân phối nhạc bằng con đường điện tử. Điều đó thật rõ ràng, vì tại sao lại phải bỏ chi phí ra? Nền công nghiệp âm nhạc thu lời rất lớn. Vậy thì tại sao lại phải chịu những khoản chi phí đó trong khi có thể dễ dàng gửi các electron đi?”

https://thuviensach.vn

VỀ ĐỘNG LỰC CỦA NHÂN VIÊN APPLE

“Chúng tôi không có cơ hội làm được nhiều việc đến thế, và mỗi người cũng phải thật sự xuất sắc. Bởi vì đây là cuộc sống của chúng tôi. Mà cuộc sống thì ngắn ngủi, anh biết đấy.

Vì vậy, đây là điều mà chúng tôi chọn làm trong cuộc sống của mình. Chúng tôi có thể ngồi trong một tu viện trên đất nước Nhật Bản xa xôi. Chúng tôi có thể lên tàu đi xa. Một số có thể chơi golf. Một số có thể điều hành các công ty khác. Và tất cả chúng tôi đều chọn làm việc này trong cuộc sống của mình. Vì thế, công việc đó phải thật sự tốt, phải xứng đáng.

Và chúng tôi cho rằng đúng là như vậy”.

VỀ LÝ DO NHIỀU NGƯỜI MUỐN LÀM VIỆC CHO APPLE

“Lý do là vì anh không thể làm việc mà anh có thể làm ở Apple tại một nơi khác. Phần lớn các công ty máy tính giờ đây đã không còn sử dụng bộ phận công nghệ, còn các công ty sản xuất đồ điện tử tiêu dùng thì không hiểu phần mềm. Tức là bạn không thể chế tạo ra những sản phẩm như sản phẩm của Apple tại bất kỳ nơi nào khác. Aplle là công ty duy nhất bao quát tất cả mọi thứ.

Không một công ty nào khác có thể tạo ra một chiếc MacBook Air, vì chúng tôi không chỉ kiểm soát phần cứng mà còn kiểm soát cả hệ điều hành. Chính mối liên hệ mật thiết giữa hệ điều hành và phần cứng cho phép chúng tôi làm được điều đó. Không hề có mối liên hệ nào như vậy giữa Windows và một chiếc notebook Dell cả.

Công ty chúng tôi là một công ty phục vụ người tiêu dùng, người có thể phán xét công việc của chúng tôi là tốt hay xấu.

Chúng tôi nghĩ về người đó. Và chúng tôi cho rằng công việc của mình là nhận trách nhiệm cho toàn bộ trải nghiệm của người sử

https://thuviensach.vn

dụng. Nếu trải nghiệm đó không đạt tiêu chuẩn, thì đó hoàn toàn là lỗi của chúng tôi. Chỉ đơn giản có vậy thôi".

VỀ VIỆC APPLE CÓ THỂ TIẾP TỤC TỒN TẠI KHI VẮNG BÓNG ÔNG

"Apple có những con người thực sự có năng lực. Tôi đã tạo ra Tim [Cook] COO và giao cho anh ấy bộ phận Mac, và anh ấy đã thể hiện thật xuất sắc. Một số người nói: 'Chúa ơi, nếu Jobs mà bị xe buýt cán, thì Apple sẽ nguy mất'. Chúng tôi không phải là một đảng, và chúng tôi có những cá nhân tuyệt vời. Hội đồng quản trị sẽ có nhiều ứng cử viên giỏi để lựa chọn vào vị trí CEO. Công việc của tôi là xây dựng một đội ngũ điều hành giỏi để ai cũng có thể trở thành người kế nhiệm mình - đó là việc mà tôi luôn cố gắng thực hiện".

VỀ TÍNH KHẮT KHE NỔI TIẾNG CỦA ÔNG

"Nhiệm vụ của tôi không phải là dễ dãi với mọi người. Nhiệm vụ của tôi là khiến họ trở nên tốt hơn. Nhiệm vụ của tôi là sắp xếp, kết hợp các bộ phận khác nhau trong công ty lại, dọn đường, và tìm kiếm nguồn lực để thực hiện các dự án lớn. Và để có được những con người tuyệt vời như thế này, chúng tôi đã phải thúc đẩy họ, khiến họ trở nên xuất sắc hơn nữa, khiến họ có những cái nhìn táo bạo hơn nữa về các khả năng trong tương lai".

VỀ TÂM ĐIỂM CỦA APPLE

"Apple là một công ty trị giá 30 tỉ đô la, thế nhưng chúng tôi mới chỉ có chưa đầy 30 sản phẩm chính. Tôi không rõ là trước đây đã có công ty nào làm được như thế chưa.

Nhưng chắc chắn rằng các công ty sản xuất hàng điện tử tiêu dùng trước kia đều có hàng nghìn sản phẩm. Chúng tôi có xu hướng tập trung hơn họ. Mọi người cho rằng tập trung có nghĩa là nói có với

https://thuviensach.vn

những gì mà bạn phải tập trung vào.

Nhưng hoàn toàn không phải thế. Tập trung có nghĩa là nói không với hàng trăm ý tưởng hay khác. Bạn phải lựa chọn thật cẩn thận.

Thực ra tôi tự hào về cả những gì chúng tôi chưa làm và đã làm. Một ví dụ rõ nét nhất là khi chúng tôi bị áp lực sản xuất chiếc PDA trong hàng năm trời, và rồi một ngày tôi chợt nhận ra rằng 90% những người sử dụng PDA chỉ lấy thông tin từ thiết bị đó khi họ đang di chuyển. Họ không đưa thông tin vào đó. Và chẳng bao lâu sau điện thoại di động sẽ thực hiện được tính năng đó, vì thế thị trường PDA sẽ thu hẹp lại, và rồi thị trường này cũng sẽ không còn ổn định nữa. Do đó, chúng tôi quyết định không đi sâu vào mảng này. Nếu làm thế, có lẽ chúng tôi sẽ không đủ nguồn lực để sản xuất iPod. Có lẽ chúng tôi sẽ không nhận ra được tiềm năng của sản phẩm này".

VỀ PHONG CÁCH QUẢN LÝ CỦA ÔNG

"Apple có 25.000 nhân viên, trong đó khoảng 10.000 người làm việc tại các cửa hàng. Nhiệm vụ của tôi là làm việc với khoảng 100 người đứng đầu công ty. Nói như thế không có nghĩa là tất cả họ đều là các phó chủ tịch. Một số người trong đó là những cá nhân chủ chốt có nhiều đóng góp cho công ty. Khi một ý tưởng xuất hiện, một phần nhiệm vụ của tôi là truyền bá ý tưởng đó để xem mọi người nghĩ ra sao, khiến họ bàn bạc về ý tưởng đó, tranh luận với họ về nó, truyền đạt ý tưởng đó trong nhóm 100 người này, để từng người khai thác từng khía cạnh khác nhau của ý tưởng, và nói chung là khai thác nó".

VỀ VIỆC TÌM KIẾM NHÂN TÀI

"Khi tôi tuyển dụng một quản lý cấp cao, thì năng lực là yêu cầu cần có. Đó phải là người thực sự tài giỏi. Nhưng vấn đề chính đối với tôi là: Liệu họ có yêu Apple không? Bởi vì nếu họ yêu Apple, mọi thứ còn lại sẽ tự khắc giải quyết được. Họ sẽ muốn làm những gì tốt nhất cho Apple, không phải những gì tốt nhất cho bản thân họ, cho Steve, hay cho bất cứ ai khác.

https://thuviensach.vn

Việc tuyển dụng rất khó khăn, như thể mò kim đáy bể vậy.

Chúng tôi tự làm việc đó, và chúng tôi cũng đầu tư rất nhiều thời gian vào đó. Tính ra tôi đã tham gia tuyển dụng khoảng hơn 5.000 người. Vì thế tôi coi đây là một việc làm rất nghiêm túc. Bạn không thể hiểu rõ một người sau một buổi phỏng vấn dài một tiếng, cho nên điều đó còn phụ thuộc vào giác quan thứ sáu của bạn nữa. Mình cảm nhận gì về con người này?

Họ sẽ như thế nào khi đối mặt với thách thức? Tại sao họ lại ở đây? Với ai tôi cũng đặt câu hỏi: 'Tại sao bạn lại có mặt ở đây?' Bản thân câu trả lời không phải là điều tôi tìm kiếm. Đó là thông tin dẫn nhập để tìm hiểu về các thông tin khác".

VỀ LỢI ÍCH CỦA VIỆC SỞ HỮU MỘT HỆ ĐIỀU HÀNH

"Nó cho phép chúng tôi sáng tạo với tốc độ nhanh hơn so với khi phải đợi chờ Microsoft, giống như Dell và HP và các công ty khác đang làm. Bởi vì Microsoft cũng có lịch trình riêng của họ. Phải mất 7 hay 8 năm mới ra mắt được Vista. Bạn sẽ khó có thể có được tính năng mong muốn cho phần cứng mới của mình nếu phần cứng đó phải đợi tới 8 năm. Vì thế, chúng tôi có thể tự vạch ra các ưu tiên cho mình, và nhìn nhận sự việc một cách tổng thể từ vị trí khách hàng. Điều đó cũng có nghĩa là chúng tôi có thể tự làm và sản xuất một phiên bản phù hợp với iPhone và iPod. Chắc chắn là chúng tôi sẽ không thể làm được điều đó nếu chúng tôi không sở hữu một hệ điều hành".

VỀ CÁC BUỔI HỌP "MARATHON" VÀO THỨ HAI HÀNG TUẦN

"Khi tuyển dụng nhân tài, bạn phải giao cho họ một mảng công việc và để họ tự tung tự tác. Như thế không có nghĩa là tôi không phải đưa ra nhận xét. Nhưng lý do bạn thuê họ là bởi vì bạn muốn trao dây cương cho họ điều khiển. Tôi muốn họ đưa ra được những quyết định hiệu quả như tôi hoặc hơn tôi. Và để làm được điều đó, bạn phải cho

https://thuviensach.vn

họ biết mọi thứ, không chỉ giới hạn ở mảng công việc của họ, mà là tất cả các khía cạnh của công việc.

Vào sáng thứ Hai hàng tuần chúng tôi xem xét lại toàn bộ công việc của mình. Chúng tôi xem xét những gì đã bán được tuần trước. Chúng tôi xem xét từng sản phẩm đang trong giai đoạn phát triển, những sản phẩm đang gặp rắc rối, những sản phẩm có nhu cầu tiêu thụ cao hơn khả năng sản xuất của chúng tôi. Chúng tôi xem xét tất cả những gì đang diễn ra. Và chúng tôi làm điều đó mỗi tuần. Tôi đặt ra một lịch trình - 80% trong đó có nội dung tương tự như tuần trước đó, và tuần nào chúng tôi cũng làm thế.

Apple không có nhiều thủ tục, nhưng đó là một trong số ít các việc mà chúng tôi làm để thống nhất quan điểm với nhau".

VỀ VIỆC XỬ LÝ CÁC VƯỚNG MẮC

"Tại Pixar, trong quá trình sản xuất bộ phim Toy Story (Câu chuyện đồ chơi), có lúc chúng tôi buộc phải thừa nhận rằng cốt truyện phim chẳng có gì hay ho. Chúng tôi đã ngừng sản xuất trong 5 tháng. Chúng tôi vẫn trả lương cho mọi người dù họ không phải làm gì, trong khi chờ hoàn thiện nội dung phim cho tới khi nó thực sự trở thành Toy Story. Nếu chúng tôi không có can đảm dừng lại, thì có lẽ đã không có một bộ phim Toy Story như hiện nay, và có lẽ cũng chẳng bao giờ có một hãng Pixar nào cả.

Chúng tôi gọi đó là 'cuộc khủng hoảng cốt truyện' - chúng tôi không hề muốn gặp phải sự cố đó một lần nữa.

Nhưng anh biết không, mỗi bộ phim đều có một cuộc khủng hoảng như vậy. Giờ đây chúng tôi không còn phải dừng việc sản xuất trong 5 tháng nữa. Chúng tôi đã khôn ngoan hơn rồi.

Nhưng dường như luôn luôn có một thời điểm mà mọi việc không theo ý muốn, và bạn dễ dàng tự lừa phỉnh mình - tự nhủ rằng mọi việc rồi sẽ chẳng đi đến đâu trong khi trái tim bạn biết rằng điều đó là không đúng.

Điều này cũng xảy ra với hầu hết các dự án lớn của Apple... Tôi

https://thuviensach.vn

lấy ví dụ là iPhone. Chúng tôi có một thiết kế khác cho chiếc iPhone, và khi đó đã gần tới thời điểm giới thiệu sản phẩm này nên rất khó có thể thay đổi được thiết kế của nó. Nhưng một buổi sáng thứ Hai, tôi bước vào phòng và nói: "Tôi không thích nó. Tôi không thể thuyết phục được mình rằng hãy yêu thiết kế này. Nên nhớ, đây là sản phẩm quan trọng nhất mà chúng ta từng làm".

Và thế là chúng tôi khởi động lại từ đầu. Chúng tôi kiểm tra những mô hình đã làm và các ý tưởng từng có. Và rồi chúng tôi đã tạo ra được chiếc iPhone như anh thấy đây - nó tốt hơn phiên bản cũ rất nhiều. Thật tệ hại bởi vì chúng tôi phải tới trước mặt nhóm làm việc rồi nói: 'Tất cả những gì các bạn đã và đang làm một năm nay, chúng ta sẽ vứt bỏ hết rồi bắt đầu lại từ đầu. Hơn thế nữa, chúng ta sẽ phải làm việc với tần suất gấp đôi vì giờ đây chúng ta không còn nhiều thời gian nữa'.

Anh biết khi đó mọi người nói gì không? Họ nói: 'Cho chúng tôi tham gia với'.

Những gì xảy ra còn vượt quá tưởng tượng của tôi, bởi vì đây không chỉ là vấn đề khoa học và kỹ thuật. Bên cạnh đó còn có cả nghệ thuật nữa. Đôi khi bạn vướng vào một cuộc khủng hoảng như thế, và bạn không chắc liệu mình có thể thoát ra được hay không. Nhưng chúng tôi luôn làm được điều đó, và vì thế chúng tôi cũng xây dựng được cho mình một sự tự tin nhất định, dù rằng đôi khi chúng tôi cũng không tránh khỏi những băn khoăn. Theo tôi, điều quan trọng là vào những khi đó chúng tôi không hề hoảng sợ. Chúng tôi đã dồn hết tâm tư, tình cảm của mình vào những việc đó".

VỀ THỜI ĐIỂM QUAN TRỌNG CỦA IPOD

"Chúng tôi gặp khó khăn trong một thời gian vì nhiều lý do, Mac vẫn chưa được nhiều người chấp nhận, họ sử dụng Windows. Chúng tôi đã phải làm việc rất vất vả mà thị phần công ty lại không hề tăng lên. Điều đó đôi khi khiến tôi băn khoăn không biết liệu mình có sai không. Có thể sản phẩm của chúng tôi không tốt hơn như chúng tôi vẫn nghĩ. Hoặc là mọi người không quan tâm tới sản phẩm này - và đây là điều còn tệ hại hơn.

https://thuviensach.vn

Nhưng hóa ra với iPod, chúng tôi đã vượt qua được lối suy nghĩ tù túng đó. Thật tuyệt vời vì điều đó cho thấy rằng những sáng tạo của Apple, công nghệ của Apple, và thiết kế của Apple có tầm quan trọng. iPod chiếm 70% thị phần. Thật khó có thể nói cho hết tầm quan trọng của điều đó sau khi chúng tôi đã bỏ ra hàng năm trời lăn lộn mà vẫn chỉ thấy 4% - 5% thị phần dành cho Mac. Những gì đã diễn ra với iPod là một nguồn khích lệ vô cùng lớn lao cho tất cả chúng tôi".

VỀ NHỮNG GÌ HỌ LÀM TIẾP THEO

"Chúng tôi sản xuất nhiều hơn. Chúng tôi làm việc nỗ lực hơn. Chúng tôi nói: 'Điều này thật tuyệt. Hãy làm thêm nữa nào'. Thị phần của Mac tăng lên hàng quý. Chúng tôi phát triển nhanh gấp 4 lần so với mức trung bình trong ngành. Công chúng bắt đầu chú ý hơn. Chúng tôi giúp các công ty trong ngành cùng phát triển. Chúng tôi đặt các bộ xử lý của Intel vào và có thể chạy các ứng dụng máy tính song song với các ứng dụng của Mac. Chúng tôi phát triển và giúp lĩnh vực hoạt động của mình cùng phát triển. Nhưng tôi cho rằng điều quan trọng là cuối cùng mọi người cũng bắt đầu nhận ra rằng họ không còn phải chịu đựng Windows nữa - rằng đã có một lựa chọn thay thế. Tôi cho rằng trước đây chưa từng có ai nghĩ như thế cả".

VỀ VIỆC MỞ CỬA HÀNG APPLE

"Điều đó thật đơn giản. Những tín đồ của Mac sẽ cùng hướng tới một điểm đến, phải vậy không? Họ sẽ đi tới một nơi đặc biệt để làm điều đó. Nhưng với những người đang sở hữu Windows, chúng tôi muốn họ chuyển sang dùng Mac. Họ sẽ không phải đi tới nơi nào đặc biệt cả. Họ không nghĩ rằng họ muốn sử dụng Mac. Họ sẽ không phải tốn 20 phút lái xe nếu họ không thích thế.

Nhưng nếu chúng tôi đặt cửa hàng của mình ở một khu mua bán hay trên một con đường mà họ thường qua lại, như thế có nghĩa là chúng tôi sẽ giảm được từ 20 phút xuống còn 20 bước chân. Khả năng họ bước vào cửa hàng của chúng tôi sẽ cao hơn, bởi vì họ không phải mất gì cả. Vì thế chúng tôi quyết định đặt các cửa hàng Apple tại những vị trí có lưu lượng người qua lại đông. Và đó là một việc làm hiệu quả".

https://thuviensach.vn

VỀ VIỆC ĐÓN LÀN SÓNG CÔNG NGHỆ MỚI

"Mọi việc diễn ra khá chậm chạp. Bạn có thể nhìn thấy những làn sóng công nghệ trước khi chúng diễn ra, và bạn chỉ cần phải lựa chọn khôn ngoan rằng mình sẽ lướt trên làn sóng nào. Nếu lựa chọn sơ sẩy, bạn có thể để mất rất nhiều năng lượng, nhưng nếu bạn biết lựa chọn khôn ngoan, thì thực ra công việc này diễn ra khá chậm chạp. Nó kéo dài nhiều năm.

Một trong những điều nhận thức lớn nhất của chúng tôi nhiều năm trước là chúng tôi sẽ không đi vào lĩnh vực kinh doanh nào mà ở đó chúng tôi không sở hữu hay kiểm soát công nghệ chủ chốt, bởi vì như thế có nghĩa là tự sát.

Chúng tôi nhận ra rằng gần như tất cả - có lẽ là tất cả - các sản phẩm điện tử tiêu dùng trong tương lai, đều sẽ sử dụng phần mềm làm công nghệ chính. Mà chúng tôi thì lại khá thạo phần mềm. Chúng tôi có thể làm phần mềm hệ điều hành. Chúng tôi có thể viết các ứng dụng trên Mac hay thậm chí là máy tính, như iTunes. Chúng tôi có thể viết phần mềm trong các thiết bị để cho vào iPod hay iPhone, hay đại loại thế. Và chúng tôi cũng có thể viết phần mềm bổ sung chạy trên đám mây như iTunes.

Tức là chúng tôi có thể viết rất nhiều phần mềm khác nhau và khiến chúng chạy một cách hoàn hảo. Bạn có thể tự hỏi: Ngoài Apple ra còn công ty nào có thể làm được điều đó? Danh sách đó sẽ không nhiều đâu. Lý do khiến chúng tôi cảm thấy hứng khởi với chiếc điện thoại, bên cạnh việc tất cả chúng tôi đều ghét điện thoại của mình, là vì chúng tôi không thấy ai khác có thể có những đóng góp như vậy. Không có nhà sản xuất điện thoại di động nào thực sự thông thạo phần mềm cả".

VỀ VIỆC THẤT BẠI VỚI APPLE TV

"Đây là cách tôi nhìn nhận việc này. Ai cũng muốn tạo ra một sản phẩm tuyệt vời cho căn phòng khách. Microsoft đã thử, chúng tôi cũng đã thử - mọi người đều đã thử. Và mọi người đều đã thất bại.

https://thuviensach.vn

Chúng tôi cũng thất bại - tính đến nay là thế.

Như vậy là rất nhiều người đã thử, và từng người đều thất bại, trong đó có chúng tôi. Đó là lý do vì sao tôi lại gọi đó là một sở thích. Đó chưa hẳn là một hoạt động kinh doanh, mà là một sở thích.

Chúng tôi vừa hoàn tất bước thử thứ hai mà chúng tôi tạm gọi là 'Apple TV, Take 2'. Chúng tôi nhận ra rằng với sản phẩm đầu tiên, chúng tôi muốn giúp bạn xem nội dung của những gì bạn có trong iTunes trên Mac hay máy tính cá nhân, và gửi nội dung đó lên màn hình TV không qua dây trợ giúp.

Nhưng hóa ra đó không phải là điều mà người tiêu dùng mong muốn. Kể ra thì cũng thật thích khi nhìn thấy ảnh mình trên màn hình lớn. Đó là một điểm thú vị, nhưng không phải là trọng tâm. Điều mà mọi người muốn hóa ra lại là phim ảnh.

Vì thế chúng tôi đã nói chuyện với các hãng phim ở Hollywood, và giờ đây chúng tôi đã thuyết phục được tất cả các hãng phim lớn đồng ý cho thuê phim của họ. Hiện chúng tôi mới chỉ có khoảng 600 bộ phim trên iTunes, nhưng cuối năm nay, con số đó sẽ lên tới hàng nghìn. Chúng tôi đã hạ giá xuống còn 229 USD. Chúng ta hãy chờ xem kết quả. Liệu việc này có đem lại hiệu quả và đây có phải là thứ mà bạn không thể sống thiếu nó và yêu thích nó? Hãy chờ xem. Tôi nghĩ sẽ có cơ hội cho việc này".

VỀ VIỆC QUẢN LÝ TRONG GIAI ĐOẠN SUY THOÁI KINH TẾ

"Chúng tôi từng trải qua thời khắc này rồi, đó là giai đoạn bong bóng dot.com. Khi đó, tôi có nói với mọi người trong công ty rằng trong thời khắc khủng hoảng, chúng tôi vẫn tiếp tục đầu tư, rằng chúng tôi sẽ không sa thải ai cả, và nếu bắt buộc phải sa thải nhân viên, thì điều đầu tiên chúng tôi sẽ làm là nỗ lực hết sức để đưa họ quay trở lại công ty. Và chúng tôi vẫn tiếp tục đầu tư. Trên thực tế, chúng tôi còn lên kế hoạch mở rộng ngân sách cho hoạt động nghiên cứu và phát triển để có thể dẫn đầu đối thủ khi giai đoạn suy thoái qua đi. Chúng tôi đã làm đúng như vậy. Và đó là một quyết định hiệu quả. Lần này chúng tôi cũng sẽ làm thế".

https://thuviensach.vn

KỲ PHÙNG ĐỊCH THỦ

STEVE JOBS VÀ BILL GATES

Trong cuốn tiểu sử chính thức của Steve Jobs được viết bởi nhà văn Walter Isaacson, Steve Jobs đã miêu tả Bill Gates là một người tương đối tẻ nhạt, không có tinh thần sáng tạo, không bao giờ phát minh ra bất cứ điều gì và là một người vô lương tâm chuyên gạt bỏ ý tưởng của người khác.

Trong bài phỏng vấn mới đây với hãng tin ABC News, khi được hỏi Bill Gates phản ứng thế nào trước sự chỉ trích của nhà đồng cấp bên phía Apple, Bill Gates cho biết: “Steve và tôi đã từng làm việc với nhau để tạo ra máy tính Mac. Chúng tôi đã xây dựng phần mềm cho hệ thống máy tính này. Và trong suốt quá trình 30 năm qua, anh ấy đã nói rất nhiều điều tốt đẹp về tôi và cả những điều rất cay nghiệt.

Ý tôi là anh ấy đã phải đối mặt với nhiều khó khăn tại Apple. Một thực tế rằng các sản phẩm của Apple luôn có giá rất cao khiến họ gặp ít nhiều khó khăn trên thị trường. Vì vậy, trên thực tế, Microsoft đã thành công với các sản phẩm dựa trên số lượng tiêu thụ, bao gồm cả thành công về mặt giá cả, bởi vì chúng tôi có cách để làm việc với nhiều công ty khác nhau.

https://thuviensach.vn

Với thực tế đó, tại nhiều thời điểm khác nhau, Steve cảm thấy như bị bao vây, do vậy, Steve sẽ có suy nghĩ như chúng tôi là một đám người xấu đang vây quanh một người tốt như anh ấy. Nên phản ứng của Steve là thật dễ hiểu.

Tôi rất tôn trọng Steve. Chúng tôi đã làm việc cùng nhau và thúc đẩy lẫn nhau ngay cả khi trở thành đối thủ cạnh tranh. Những nhận xét của Steve không hề làm tôi cảm thấy bực mình và khó chịu." - Gates đã rất bình thản trước những lời chỉ trích của Steve trong cuốn tiểu sử cuối cùng được xuất bản sau khi ông mất.

Trên thực tế, đó không phải là lần đầu tiên Steve Jobs chỉ trích nặng nề Bill Gates. Cho dù, hai gã khổng lồ công nghệ Bill Gates và Steve Jobs được đánh giá là đôi bạn thân, họ thậm chí còn có lúc dẫn bạn gái đi hẹn hò chung với nhau nữa. Nhưng trong suốt sự nghiệp cạnh tranh quyết liệt với nhau, Steve Jobs đã nhiều lần "nặng lời" với Bill Gates trong khi ấy, Bill Gates lại luôn tỏ ra nhã nhặn với người đồng nghiệp.

JOBS NÓI GÌ VỀ GATES?

Hãy cùng nhìn lại lịch sử những câu nhận xét thú vị thậm chí chua cay nhất mà Steve Jobs đã dành cho Bill Gates.

GATES LÀ KẺ BẮT CHƯỚC?

Trong một cuộc phỏng vấn thực hiện năm 1994, khi phóng viên hỏi Jobs nghĩ gì về thành công của Gates, ông nói: "Tôi nghĩ gì về việc Bill Gates kiếm được bộn tiền từ một số ý tưởng của chúng tôi ư? Anh biết đấy, mục tiêu ở đây không phải là trở thành người giàu có nhất nghĩa trang. Dẫu sao, đó cũng không phải là mục tiêu của tôi".

"SẢN PHẨM CỦA GATES CHỈ LÀ HẠNG BA"

Năm 1996, không lâu trước khi Microsoft bị đánh giá là "nhà độc

https://thuviensach.vn

quyền tàn nhẫn", Steve Jobs có chia sẻ ý kiến của ông về gã khổng lồ máy tính đang trên đà phát triển và thành công này như sau: "Tôi cảm thấy buồn. Tôi không buồn vì thành công của Microsoft - tôi không có thắc mắc gì về điều đó, họ đã phải vất vả làm việc để có được thành công này. Tôi chỉ thấy buồn vì họ chỉ tạo ra được những sản phẩm hạng ba".

"TẦM NHÌN CỦA GATES HẠN HẸP"

Năm 1997, Steve Jobs có một nhận xét khá thẳng thắn về Gates và Microsoft: "Tôi luôn cầu chúc những điều tốt đẹp nhất sẽ đến với anh ấy [Bill Gates]. Thực lòng tôi mong muốn thế. Tôi chỉ nghĩ rằng anh ấy và Microsoft có cái nhìn hơi hạn hẹp. Có lẽ anh ấy sẽ có nhãn quan rộng hơn một chút nếu biết tìm tòi thử nghiệm hay tới nhà thờ nào đó ở nơi xa khi còn trẻ".

TÌNH BẠN BÍ MẬT

Tại một cuộc hội thảo do website All Things D. tổ chức năm 2007, Steve Jobs đã đính chính những hiểu lầm về mối quan hệ giữa ông và Bill Gates. Tuy hai người là đối thủ kinh doanh, song khi đó Steve Jobs hài hước chia sẻ rằng ông và Bill Gates đã "giữ bí mật về cuộc hôn nhân của chúng tôi suốt 10 năm trời nay".

"MICROSOFT CHỈ THEO ĐUÔI GOOGLE VÀ APPLE"

Tại cuộc hội thảo các nhà phát triển thế giới do Apple tổ chức năm 2006, Steve Jobs tiếp tục lặp lại cáo buộc rằng Microsoft đã bắt chước các sáng tạo của Apple và các công ty khác. Báo chí dẫn lời ông rằng: "Bạn bè của chúng tôi [ở Microsoft] dành 5 tỉ USD mỗi năm cho hoạt động nghiên cứu và phát triển. Ấy thế mà ngày nay, dường như

https://thuviensach.vn

tất cả những gì họ có thể làm được là tìm cách theo đuôi Google và Apple".

"THẾ GIỚI TỐT ĐẸP HƠN NHỜ GATES"

Năm 2007, lần đầu tiên sau hơn 20 năm, Jobs và Gates cùng xuất hiện trước công chúng. Hai vị CEO tỏ ra thân mật, thậm chí họ còn không tiếc lời tán dương nhau. Khi được hỏi về di sản của Gates, Jobs nói: "Tôi nghĩ rằng thế giới đã trở thành một nơi tốt đẹp hơn bởi vì Bill nhận ra rằng mục tiêu của anh ấy không phải là làm hồn ma giàu có nhất nghĩa địa, phải vậy không?".

GAME HẸN HÒ CỦA MAC (1983)

Năm 1983, Apple tổ chức một game show hò hẹn, trong đó Steve Jobs đóng vai một anh chàng độc thân may mắn. Những người "cầu hôn" ông là các nhà lãnh đạo khác trong ngành công nghệ. Tuy Bill Gates, người cầu hôn số 3, nhận được sự "ưu ái" của Jobs, song cuối cùng Jobs đã đưa ra một quyết định bất ngờ là lựa chọn cả ba người.

Trong phần giới thiệu của mình, "người cầu hôn" Gates nói: "Năm 1984, Microsoft hy vọng kiếm được một nửa doanh thu từ phần mềm Macintosh" [Khán giả vỗ tay nhiệt liệt, chàng độc thân Jobs cười thật tươi]. Sau đó, Gates nói rằng trong số tất cả các loại máy móc mà ông từng nhìn thấy, Macintosh là chiếc duy nhất thực sự có thể thu hút được trí tưởng tượng của con người. Anh chàng độc thân Jobs làm sao có thể làm ngơ trước một người cầu hôn như thế chứ?

GATES NÓI GÌ VỀ JOBS?

Còn đây là một trong số những câu nói hay nhất của Bill Gates dành cho Apple và Steve Jobs (kèm theo một câu châm biếm của Melinda Gates, phu nhân của Gates).

https://thuviensach.vn

JOBS "KHÔNG THỂ THẮNG"

Trong một cuộc phỏng vấn năm 1998, Gates băn khoăn: "Điều tôi không thể hiểu là tại sao anh ấy lại còn cố trở thành CEO của Apple? Anh ấy biết là mình không thể thắng mà". Khi đó, Microsoft là một công ty trị giá 250 tỉ USD, còn Apple chỉ vẻn vẹn 6 tỉ USD, nếu tính cả số tiền 150 triệu USD mà Microsoft chuyển cho Apple năm 1997.

LỜI KHEN DÀNH CHO STEVE

Đôi khi Gates cũng dành cho Steve Jobs những lời tán dương nhiệt tình. Về sự điều hành của Jobs tại Apple, ông nhận xét: "Anh ấy đã làm rất xuất sắc. Trong số tất cả các nhà lãnh đạo cùng ngành mà tôi từng tiếp xúc, anh ấy là người có nhiều sức sáng tạo hơn cả, và anh ấy đã cứu công ty này".

"PHI THƯỜNG"

Năm 2007, Bill Gates nói: "Những gì Steve đã làm quả thực là phi thường. Năm 1977, khi vẫn còn công ty máy tính Apple II, họ đã có ý tưởng biến nó thành một công ty phục vụ thị trường đại chúng. Khi đó chỉ có duy nhất Apple mạo hiểm - có nhiều công ty khác cũng sản xuất các sản phẩm này, nhưng Apple đã nảy sinh ý tưởng rằng họ sẽ trở thành một hiện tượng trên thị trường. Apple đã theo đuổi giấc mơ đó".

"GU THẨM MỸ TUYỆT VỜI"

Khi được hỏi ông học được gì từ Steve Jobs, Gates chia sẻ: "Tôi ước là mình có được gu thẩm mỹ như Steve. Về con người và sản phẩm. Anh ấy có gu thẩm mỹ thật diệu kỳ. Về điều này thì tôi chỉ có thể nói: "Wow!".

"TƯ DUY KHÁC BIỆT"

https://thuviensach.vn

Năm 1984, thời điểm Apple ra mắt chiếc máy tính Macintosh, Bill Gates đã gián tiếp ca ngợi Steve Jobs: “Để tạo ra một chuẩn mực mới, bạn không những chỉ cần mang lại một điều gì đó khác biệt; đó còn phải là một điều gì thực sự mới mẻ, và thực sự thu hút được trí tưởng tượng của con người. Và trong số tất cả các loại máy móc tôi từng thấy, chiếc Macintosh là thứ duy nhất đáp ứng được tiêu chuẩn đó”.

“IPAD CŨNG TÀM TẠM”

Trong khi Steve Jobs luôn cho rằng iPad là sản phẩm “quan trọng nhất” và “mang tính sáng tạo nhất” của Apple - và không dưới một lần ông nói rằng đó là “điều quan trọng nhất mà tôi từng làm” - thì Gates lại có suy nghĩ khác. Trong một cuộc phỏng vấn với Phil Bronstein, nhà báo này hỏi Gates là ông có thích chiếc iPad không. Gates trả lời: “Nó cũng tàm tạm”.

“APPLE GIỎI ĐÁNH BÓNG”

Năm 2008, Gates cho rằng Apple của Jobs có phạm vi bao quát hẹp hơn Microsoft: “Apple đã xử lý rất tốt khía cạnh tiện dụng của sản phẩm. Cần phải khen họ vì điều đó. Nhưng mục tiêu của họ lại không được rộng như của chúng tôi. Vì thế, có thể nói rằng họ tập trung vào một điểm và đánh bóng nó lên - chắc chắn là chúng tôi cũng cần phải làm thế, hay thậm chí là làm tốt hơn họ nữa”.

VỢ GATES: KHÔNG IPOD

Melinda, phu nhân của Bill Gates, từng có lần nói rằng các con bà không sử dụng iPod hay iPhone. Bà khẳng định: “Gia đình tôi ít khi cấm con cái mua đồ, nhưng iPod và iPhone là hai thứ mà chúng tôi không mua cho chúng”.

JOBS VÀ GATES:

https://thuviensach.vn

AI THIÊN THẦN, AI ÁC QUỶ?

Cho đến gần đây, Bill Gates vẫn được coi là "quỷ Satan" ở thế giới công nghệ, còn đối thủ chính của ông, Steve Jobs, lại có danh tiếng trong sạch gần như thánh thần.

Gates là một nhà tư bản "máu lạnh". Có thể ông là thiên tài, nhưng thiên tài này quan tâm tới việc tối đa hóa lợi nhuận hơn là hoàn thiện công nghệ. Ông còn là một người chất chứa nhiều hận thù. Từng bị tẩy chay ở trường học, nhưng giờ đây ông mới là kẻ "giữ nụ cười chiến thắng" khi biết cách lấy sạch tiền trong túi chúng ta.

Trái lại, Jobs dường như không mặn mà lắm với thương trường, tuy rằng gần đây ông lại rất thành công trên mặt trận này. Thay vào đó, trong mắt công chúng Jobs là một con người của nghệ thuật và văn hóa. Ông là một nhà thẩm mỹ học, một nghệ sĩ; và khao khát của ông là tạo một dấu ấn trong vũ trụ.

Có những người lại có ý kiến hoàn toàn ngược lại. Chính Gates mới là người tạo ra dấu ấn trong vũ trụ, còn Jobs chỉ đóng vai trò một nhà tư bản có quyết tâm, và có vẻ như không quan tâm tới các nhu cầu rộng lớn hơn của xã hội.

Nếu như Gates thích thú như thế nào khi kiếm được tiền, thì ông cũng hào hứng như thế ấy khi chia sẻ gia tài của mình.

Ông không ngần ngại bỏ ra hàng tỉ đô la để giải quyết các vấn đề y tế trên toàn cầu. Ông cũng thẳng thắn nêu lên quan điểm của mình về các vấn đề lớn về chính sách, chẳng hạn như phản đối dự luật cắt giảm thuế thừa kế.

Ngược lại, Jobs không hề có tên trong bất kỳ danh sách đóng góp từ thiện nào của những người nổi tiếng. Và ông cũng không hề nói một lời nào trước những vấn đề quan trọng trong xã hội. Ông chỉ dùng tài năng của mình để thuyết phục người ta mua các sản phẩm của Apple.

https://thuviensach.vn

Theo Forbes, gần đây Jobs sở hữu một gia tài trị giá 3,3 tỉ USD, là người giàu thứ 194 trên thế giới, và là người giàu thứ 67 tại Mỹ. Nhưng vị trí này đã thay đổi khi Disney quyết định mua lại Pixar Animation với giá 7,4 tỉ USD. Chỉ riêng thương vụ này đã đưa giá trị số cổ phần của Jobs tại Pixar lên tới 3,7 tỉ USD.

Tuy nhiên, tài sản lớn không làm nên một người vĩ đại.

Giving USA Foundation, một nhóm nghiên cứu trong lĩnh vực từ thiện thực hiện các nghiên cứu về từ thiện hàng năm, cho hay trong suốt 4 năm qua, Jobs không hề có mặt trong các danh sách quyên góp giá trị từ 5 triệu USD trở lên. Ông cũng không xuất hiện trong danh sách quyên góp từ 1 triệu USD trở lên do Trung tâm Từ thiện trường Đại học Indiana xây dựng.

Phu nhân của Jobs cũng không có tên trong những danh sách quyên góp từ thiện này, tuy rằng theo thông tin từ tổ chức Open Secrets, bà đã vứt ra hàng chục nghìn đô la tài trợ cho đảng Dân chủ.

Dĩ nhiên, Jobs và vợ có thể bí mật làm từ thiện. Nếu họ lẳng lặng tài trợ cho nhiều chương trình, thì tên họ sẽ không xuất hiện ở bất kỳ danh sách nào, bất kể giá trị món quà quyên góp của họ là như thế nào.

Với một người đầy riêng tư như Jobs - người đã không hề công

https://thuviensach.vn

khai điều gì về đời sống gia đình của mình - thì giả thiết trên có thể tin cậy được. Tuy nhiên, điều này sẽ khiến Jobs trở thành trường hợp ngoại lệ trong số những người có tầm ảnh hưởng. Richard Jolly, chủ tịch Tổ chức Giving USA Foundation, cho biết không phải tỉ phú nào cũng quyên góp tiền làm từ thiện, nhưng nhiều người trong số đó làm thế, và phần lớn những người khi làm thế thì họ sẽ không làm trong im lặng.

"Chúng ta thấy chuyện này thường xuyên mà", ông nói. "Những cá nhân giàu có ủng hộ cho những tổ chức và thể chế mà họ tin tưởng". Nhận xét đó đúng với Gates, người không chỉ mạnh tay chi tiền làm từ thiện mà còn lên tiếng ủng hộ các tổ chức và thể chế mà ông tin tưởng.

Nhưng điều này lại không đúng với Jobs. Trong khoảng một thập kỷ trở lại đây, Jobs chưa từng đề cập tới bất kỳ vấn đề xã hội hay chính trị nào mà ông tin tưởng - ngoại trừ trường hợp ông thừa nhận mình là fan của nhạc sĩ phản chiến Bob Dylan.

Thay vào đó, ông dùng những vấn đề xã hội để hỗ trợ cho các mục tiêu kinh doanh của mình. Trong chiến dịch Tư duy khác biệt, Jobs dùng các nhân vật văn hóa mà ông ngưỡng mộ để bán máy tính - những người từng khản cổ đấu tranh chống nạn phân biệt chủng tộc, nghèo đói, bất bình đẳng, hay chiến tranh.

Jobs từng được mời làm cố vấn cho Thượng nghị sĩ John Kerry trong cuộc bầu cử tổng thống năm 2004, và ông liền mời Tổng thống Clinton tới dự bữa tối nhân chuyến thăm của Tổng thống tới Thung lũng Silicon năm 1996 - thật khó mà nói rằng đây là bằng chứng chứng minh rằng Jobs có niềm tin sâu sắc vào chính trị.

Jobs thậm chí còn không thể gánh vác được những trọng trách thiên về ý nghĩa cá nhân sâu sắc, chứ đừng nói gì đến những trọng trách có tầm quan trọng lâu dài với xã hội. Cũng giống như Lance Armstrong, ông là một người trụ lại được trước căn bệnh ung thư. Nhưng khác với Armstrong, tính cho tới nay Jobs chưa hề công khai làm gì nhiều để quyên góp tiền hay nâng cao nhận thức của xã hội về căn bệnh này.

Thế mà, Steve Jobs lại giành được nhiều tán tụng và yêu mến đến vậy từ xã hội, trong khi đó hình ảnh của Bill Gates không hẳn đã được

https://thuviensach.vn

như thế. Cả thế giới tiếc thương khi Steve Jobs ra đi cho dù ông chẳng mấy khi đả động gì tới trách nhiệm từ thiện của một tỉ phú?

Phải chăng, những giá trị tuyệt vời mà ông cống hiến cho nhân loại đã là khoản "từ thiện" lớn nhất mà ông vua của thời đại kỹ thuật số để lại cho đời ?

KHOẢNG TRỐNG STEVE ĐỂ LẠI

Hãy trở lại với những gì đang diễn ra hôm nay. Nếu như một thập kỷ trước đây, Apple từng đứng trước bờ vực phá sản thì nay đã là một trong những công ty công nghệ mạnh mẽ và có tầm ảnh hưởng nhất thế giới. Đây là thương hiệu sáng tạo nhất trong ngành máy tính, đi đầu trong lĩnh vực kinh doanh âm nhạc và điện thoại, và là đầu tàu của ngành điện tử tiêu dùng trong những thập kỷ sắp tới. Còn Pixar, chính là hãng phim lẻ thành công nhất trong lịch sử Hollywood, dù vừa qua đã không còn giữ được phong độ sau hơn hai mươi năm tồn tại. Hãng đã xác định ra tương lai của phim hoạt hình và hiện đang là trung tâm của ngành này sau khi sáp nhập với Disney. Người gây dựng cả hai công ty trên, Steve Jobs, thường xuyên được bình chọn là nhà lãnh đạo doanh nghiệp quan trọng nhất thế giới, dù có thời, trong suốt nhiều năm, ông chỉ được coi là "kẻ ăn may".

Chúng ta đã cùng dõi theo các sự kiện quan trọng nhất trong cuộc đời Steve - và đặc biệt là trong sự nghiệp của ông - đã đến lúc nhìn lại tổng thể bức tranh này.

Chúng tôi xin phép được trình bày một vài quan điểm của mình: không biết phải dùng từ ngữ nào để nói hết sự ngưỡng mộ và trân trọng dành cho Steve Jobs, với thật nhiều cảm hứng có được từ ông. Nhìn lại thì lịch sử ngành kinh tế đã chứng kiến nhiều doanh nhân tài ba, những nhà lãnh đạo đầy cảm hứng hay những con người biết nhìn xa trông rộng. Nhưng trong số họ, ai có được sức ảnh hưởng lớn đến nhân loại như Steve Jobs? Ai đã đối mặt với cả sự vẻ vang và nỗi xấu hổ trong cuộc đời? Chúng ta đang nói về một người đã dâng hiến cả cuộc đời để mang sức mạnh của công nghệ đến cho mọi người. Ông đã góp phần phổ biến máy tính ra cộng đồng với chiếc Apple II. Ông đã khiến máy tính thân thiện hơn, có chất "người" hơn với Macintosh. Ông đã một tay mở ra khả năng cách mạng in màn hình.

https://thuviensach.vn

Công ty của ông, Apple, đã vô cùng sáng tạo với những sản phẩm truyền cảm hứng cho cả giới công nghệ. Văn hóa doanh nghiệp của ông có sức ảnh hưởng lớn với hàng triệu người hâm mộ trên toàn thế giới, như sự sùng bái của những con chiên. Ông đã thay đổi cách chúng ta nghe nhạc với iPod, đã làm rung động ngành kinh doanh nhạc số với iTunes và thị trường điện thoại với iPhone. Không có ông và Pixar, hoạt hình 3D có lẽ sẽ chẳng bao giờ cất cánh, hoặc nếu có cũng theo một cách khác, đó là điều chắc chắn. Ông đã khiến cho cuộc sống của hàng triệu người trở nên dễ dàng hơn khi tạo ra những công nghệ đơn giản, trực quan, thú vị, xinh xắn thay vì những thứ phức tạp, khó hiểu, tẻ ngắt và cục mịch.

Một câu hỏi còn đang bỏ ngỏ: những nhân vật nào trong thế giới kinh doanh có thể đạt được nhiều thành tựu như vậy? Ai có thể có sức ảnh hưởng lớn hơn Steve? Đó là lý do từ lâu chúng tôi đã gắng sức đi tìm những từ ngữ thích hợp để mô tả về tầm quan trọng của Steve Jobs, một thiên tài, nhưng đồng thời cũng là một con người thật, một biểu tượng với cả những khiếm khuyết, chất chứa đầy mâu thuẫn, một người có tầm nhìn xa trông rộng nhưng đôi lúc cũng mắc sai lầm chết người. Thật khó tìm ra từ ngữ phù hợp, cho đến khi chúng tôi nhận thấy chính Steve đã tìm ra chúng. Bởi vậy chúng tôi xin phép được trích dẫn ở đây thông điệp quảng cáo của chính Apple: Think Different - Nghĩ khác người:

“Dành cho những người điên khùng. Người không chịu giống ai. Kẻ nổi loạn. Kẻ gây phiền toái. Kẻ vuông tròn không hợp. Kẻ có cái nhìn khác thường. Họ không thích các luật lệ. Và họ chẳng thích tình trạng tĩnh tại. Bạn có thể trích dẫn họ, không đồng tình với họ, tôn vinh họ hay gièm pha họ. Duy chỉ có điều duy nhất bạn không thể làm, là mặc kệ họ. Bởi vì họ tạo ra sự thay đổi. Họ đẩy nhân loại tiến lên. Một số người xem họ là những gã điên, nhưng chúng tôi thấy ở họ một thiên tài. Bởi vì những người ấy đủ điên để nghĩ mình có thể thay đổi thế giới, cũng chính là những người có thể làm được điều đó”.

THẾ GIỚI TIẾC THƯƠNG STEVE JOBS

https://thuviensach.vn

TỔNG THỐNG MỸ BARACK OBAMA

"Michelle (vợ Obama) và tôi đã rất buồn, sự ra đi của Steve Jobs là một trong những sự mất mát lớn nhất của nước Mỹ. Steve là người đủ can đảm để nghĩ khác, đủ tự tin để thay đổi thế giới và đủ tài năng để làm điều đó.

Bằng cách xây dựng một trong những công ty thành công nhất của hành tinh từ nhà để xe của mình, ông là minh chứng cho tinh thần và sự khôn ngoan của người Mỹ. Steve đã làm thay đổi cuộc sống của chúng ta, định nghĩa lại toàn bộ ngành công nghiệp và đạt được một trong những thành công hiếm có nhất trong lịch sử nhân loại: ông thay đổi cách thức chúng ta nhìn nhận thế giới.

Thế giới đã mất đi một người nhìn xa trông rộng. Và giờ đây, rất có thể, bạn đang đón nhận thông tin ông qua đời trên chính thiết bị do ông tạo ra. Michelle và tôi gửi những lời cầu nguyện đến Laurene, vợ của Steve, gia đình và tất cả những ai yêu quý ông".

TIM COOK - CEO CỦA APPLE

"Tôi có tin rất buồn muốn nói với tất cả các bạn. Steve đã qua đời sáng sớm nay. Apple đã mất đi một biểu tượng, một thiên tài đầy sáng tạo. Thế giới mất đi một con người lỗi lạc".

BAN GIÁM ĐỐC APPLE: "THẾ GIỚI ĐÃ ĐỔI THAY ĐÁNG KỂ NHỜ STEVE."

"Chúng tôi vô cùng đau đớn khi phải thông báo Steve Jobs qua đời. Nghị lực, niềm say mê và sự thông minh của Steve là nguồn cảm hứng bất tận cho cuộc sống của tất cả chúng ta. Thế giới đã tốt đẹp hơn nhờ Steve".

https://thuviensach.vn

GIA ĐÌNH STEVE JOBS

"Xin hãy tôn trọng đời tư của chúng tôi trong thời gian này.

Ngoài xã hội, ông ấy được xem như một biểu tượng. Trong gia đình, ông ấy luôn hết lòng yêu thương mọi người.

Chúng tôi cảm ơn các bạn đã cùng cầu chúc cho Steve vượt qua được bệnh tật. Thậm chí một website đã được lập ra để mọi người cùng chia sẻ những lời chúc tốt đẹp cho ông ấy.

Chúng tôi biết nhiều người sẽ đến chia buồn cùng chúng tôi và gia đình rất mong các bạn hãy tôn trọng đời tư của chúng tôi trong thời gian tổ chức lễ tang cho Steve Jobs".

BILL GATES: "THẬT MAY MẮN VÌ ĐƯỢC LÀM VIỆC CÙNG STEVE."

"Tôi thực sự rất đau lòng khi nghe tin Steve Jobs qua đời. Melinda và tôi xin gửi lời chia buồn sâu sắc tới gia đình, những người bạn cũng như những người yêu mến Steve trong thời gian làm việc cùng ông ấy.

Lần đầu tôi gặp Steve cũng cách đây gần 30 năm. Khi đó chúng tôi là những đồng nghiệp, rồi là đối thủ cạnh tranh và sau cùng chúng tôi là những người bạn suốt gần nửa cuộc đời. Hầu như không ai trên thế giới có tầm ảnh hưởng như Steve. Những đóng góp của Steve sẽ còn tác động tới nhiều thế hệ sau này.

Chúng ta thật là may mắn khi được làm việc cùng Steve. Tôi sẽ nhớ Steve rất nhiều".

CEO GOOGLE LARRY PAGE: "XIN CHIA BUỒN CÙNG ĐẠI GIA ĐÌNH

https://thuviensach.vn

APPLE.”

“Steve là một nhân vật đặc biệt với những đóng góp không tưởng và lỗi lạc. Ông ấy luôn kiệm lời. Khả năng tập trung của Steve cao hơn bất cứ ai. Ông ấy luôn là nguồn cảm hứng cho tôi. Khi tôi trở thành CEO của Google, Steve vẫn đối xử với tôi thật tử tế và thường cho tôi những lời khuyên ngay cả khi sức khỏe của ông ấy không được tốt. Tôi cũng như Google xin chia buồn cùng gia đình của Steve và đại gia đình Apple”.

ĐỒNG SÁNG LẬP APPLE, STEVE WOZNIAK

“Mọi người luôn có những mục tiêu trong cuộc sống. Với Steve Jobs, ông đã vượt qua những mục tiêu của chính mình”.

NHÀ SÁNG LẬP FACEBOOK MARK ZUCKERBERG: “TÔI SẼ RẤT NHỚ STEVE.”

“Steve, cảm ơn vì ông đã là một người thầy và một người bạn của tôi. Xin cảm ơn vì ông đã cho thấy những gì ông xây dựng khiến cả thế giới này thay đổi. Tôi sẽ rất nhớ Steve”.

THỊ TRƯỞNG NEW YORK MICHAEL BLOOMBERG

“Steve Jobs đã nhìn thấy trước tương lai và đưa nó vào cuộc sống của chúng ta”.

ĐỒNG SÁNG LẬP AOL STEVE CASE

https://thuviensach.vn

“Tôi thấy thật tự hào khi được biết Steve Jobs. Ông ấy là nhân vật nhiều sáng kiến nhất của thế hệ chúng tôi. Những gì ông để lại sẽ sống mãi qua thời gian”.

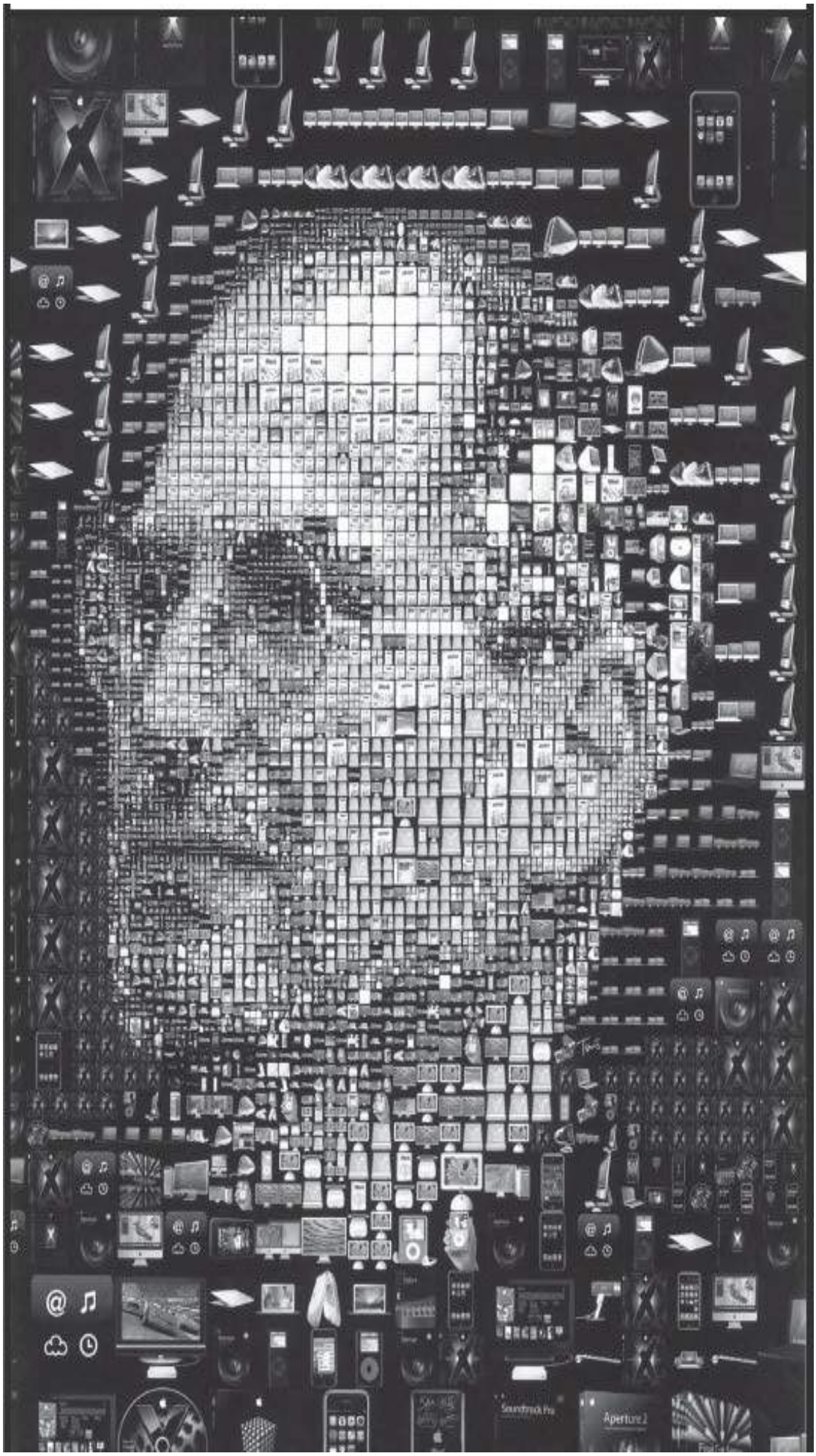
CEO CỦA DELL - MICHAEL DELL

“Ngày hôm nay thế giới mất đi một nhà lãnh đạo với tầm nhìn bao quát, ngành công nghệ mất đi một huyền thoại và tôi mất đi một người bạn, một người đồng chí. Những gì Steve Jobs để lại sẽ mãi được ghi nhớ. Tôi cầu nguyện và chia sẻ với gia đình của Jobs và mọi nhân viên của Apple”.

JAY ELLIOT - TÁC GIẢ CUỐN SÁCH “CON ĐƯỜNG STEVE JOBS”

“Tôi rất buồn. Thật không thể tin được điều này. Tôi cũng đã chuẩn bị tinh thần vì biết nó sẽ xảy ra. Nhưng Jobs thực sự là duy nhất và chúng ta sẽ chẳng thể gặp một người nào như ông lần thứ hai. Ông ấy đã thay đổi cuộc đời tôi. Jobs sống cuộc đời mình theo cách ông muốn. Cũng có người chỉ trích cách sống của ông, nhưng tôi đã làm việc với Steve trong nhiều năm và tôi chắc một điều rằng Steve Jobs là một tấm gương đáng noi theo”.

https://thuviensach.vn



https://thuviensach.vn

https://thuviensach.vn

STEVE JOBS QUA NÉT VẼ BIẾM HỌA THẾ GIỚI

https://thuviensach.vn

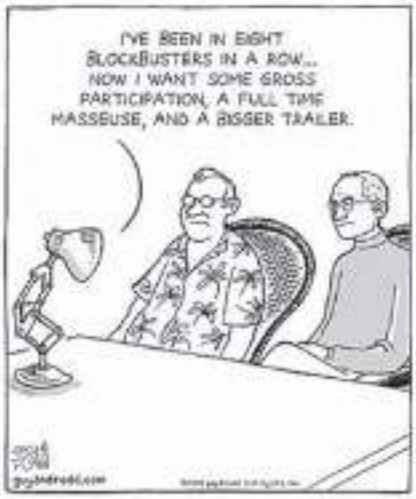
Steve Jobs

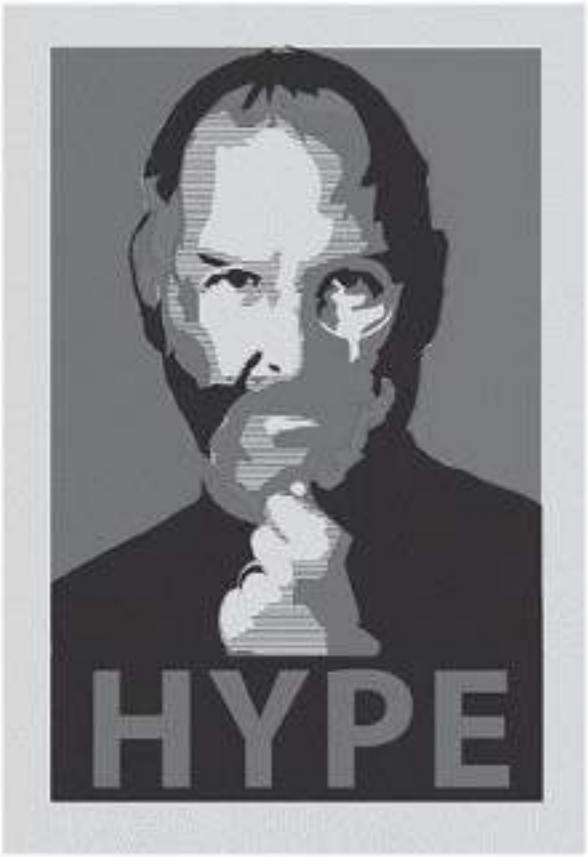
2005 joone.net

https://thuviensach.vn

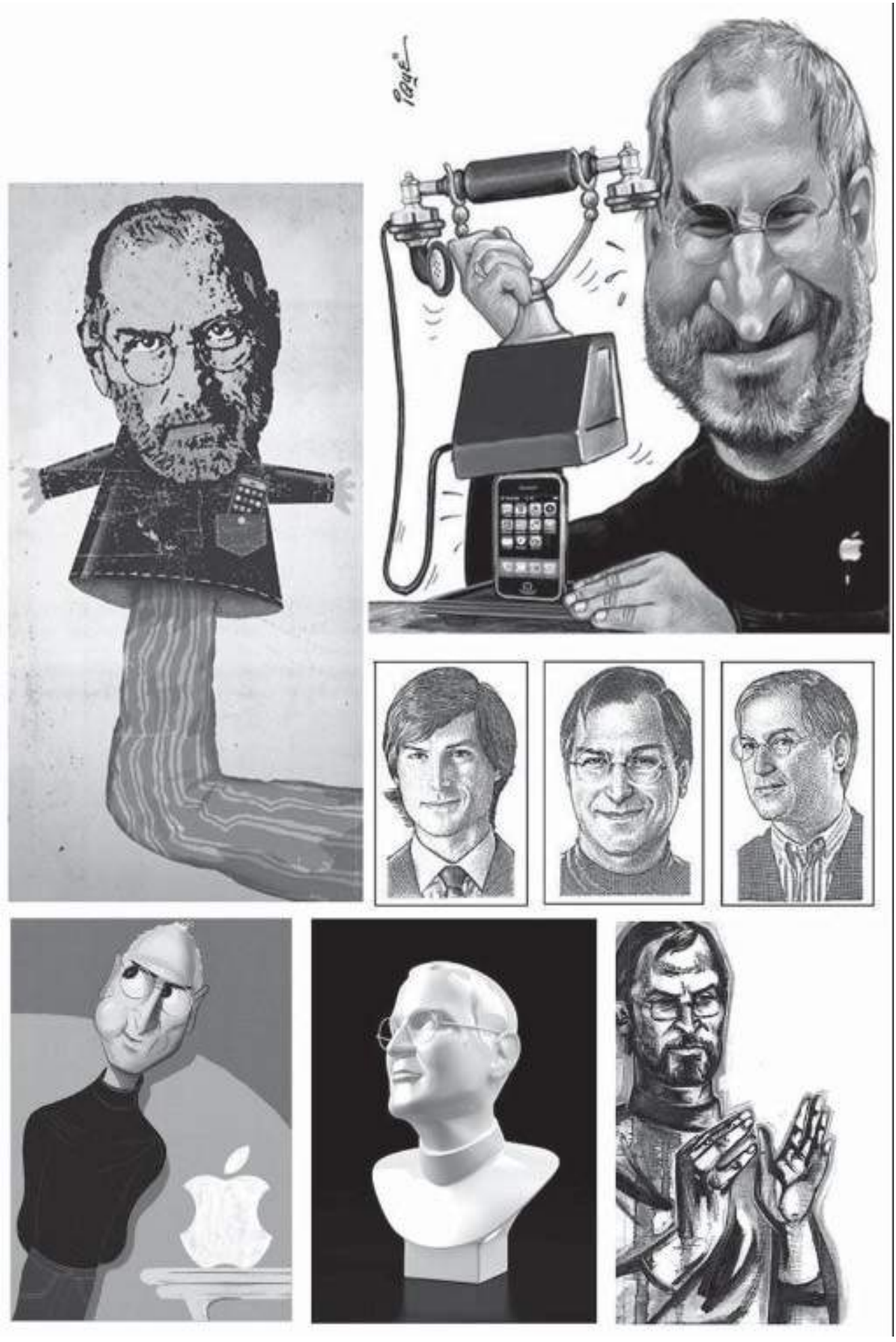
https://thuviensach.vn

https://thuviensach.vn

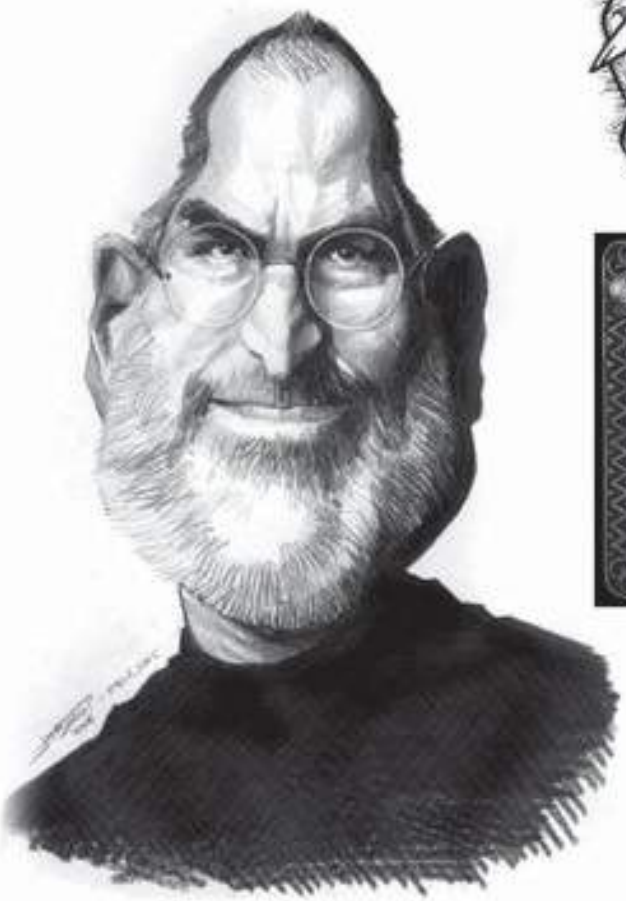




https://thuviensach.vn

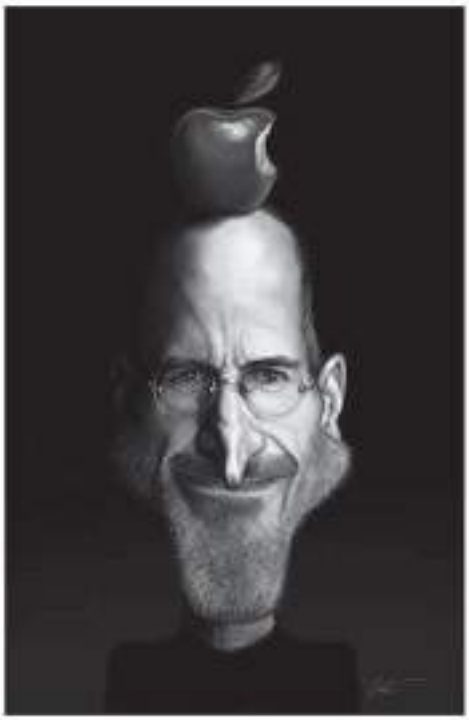


https://thuviensach.vn



https://thuviensach.vn

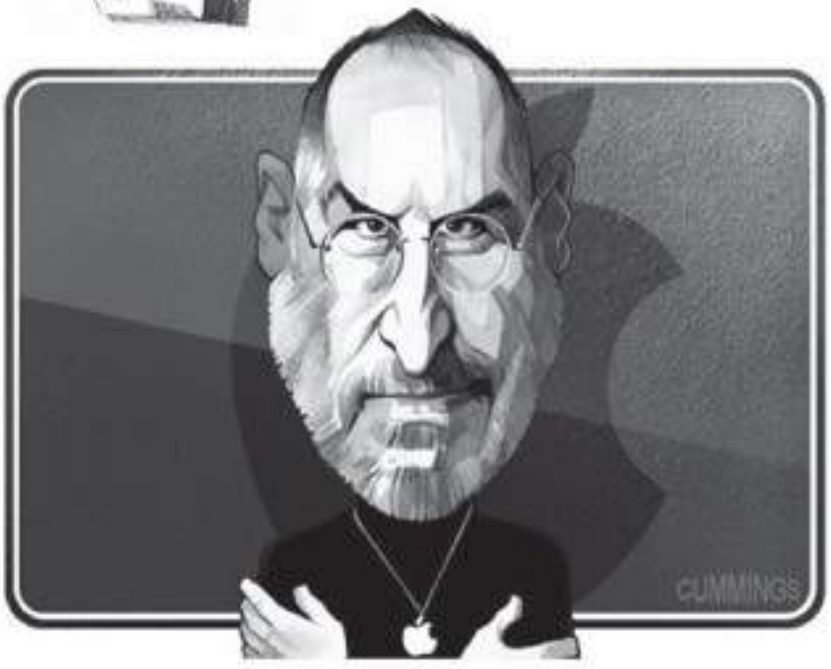
https://thuviensach.vn



iBrain

A magical and revolutionary product
at an unbelievable price.

https://thuviensach.vn



https://thuviensach.vn

https://thuviensach.vn

MỤC LỤC

LỜI GIỚI THIỆU

HUYỀN THOẠI VÀ SỰ BẤT TỬ

PHẦN 1 CUỘC ĐỜI CỦA NHỮNG KHÁC BIỆT

Khác biệt 1

Khác biệt 2

Khác biệt 3

Khác biệt 4

Khác biệt 5

Khác biệt 6

Khác biệt 7

Khác biệt 8

Khác biệt 9

Khác biệt 10

Khác biệt 11

Khác biệt 12

Khác biệt 13

PHẦN 2 SỨC MẠNH CỦA SỰ KHÁC BIỆT

1. KHÁC BIỆT TRONG CÔNG VIỆC

https://thuviensach.vn

2. KHÁC BIỆT ĐỜI THƯỜNG

3. KHÁC BIỆT TRÊN SÂN KHẤU

PHẦN 3 STEVE JOBS TỰ BẠCH VỀ NHỮNG KHÁC BIỆT

STEVE JOBS QUA NÉT VẼ BIẾM HỌA THẾ GIỚI

THAY LỜI KẾT

https://thuviensach.vn

THAY LỜI KẾT

VĨNH BIỆT SỰ KHÁC BIỆT...

Năm 1983, Steve Jobs khăn gói lên New York để chiêu mộ người điều hành cho Apple. Ông đã tới gặp John Sculley, chủ tịch của Pepsi-Cola. Lúc bấy giờ, dù đã vươn khỏi tầm mức là một công ty của mấy gã kỹ thuật viên mơ mộng, Apple vẫn chỉ là một anh nhà quê so với Pepsi-Cola.

Thật dễ hiểu, đề nghị của Jobs thoạt tiên bị chối từ.

Khi hai người đứng trong văn phòng sang trọng của Sculley nhìn qua khu Manhattan sầm uất, vị CEO của Pepsi- Cola nói: "Về mặt tài chính, anh phải trả tôi một triệu đôla tiền lương, một triệu đôla tiền thưởng và một triệu đôla để chấm dứt hợp đồng".

Không một chút lưỡng lự, Jobs gật đầu.

Cái gật đầu bạo liệt ấy đã khiến Sculley sửng sốt, nhưng ông ta còn sửng sốt hơn trước câu hỏi đầy thách thức của Jobs: *"Này Sculley, ông muốn ở lại đây để suốt đời đi bán nước ngọt, hay ông muốn thay đổi thế giới?"*.

Chính câu hỏi quyết liệt ấy đã kéo Sculley về California. Và cũng chính câu hỏi quyết liệt ấy là mục đích sống của Steve Jobs, từ thuở ban sơ cho tới cuối cuộc đời.

"*Thay đổi thế giới*" là động lực đã đẩy chàng trai Jobs cùng các bạn đến quyết định thành lập Apple và đưa công ty này từ nhà xe của bố mẹ trở thành một thương hiệu toàn cầu. "*Thay đổi thế giới*" cũng chính là mục tiêu của Jobs khi ông trở lại Apple vào năm 1998 sau một thời gian dài phân ly.

"Tôi trở lại Apple không phải để làm giàu. Tôi rất may mắn trong cuộc đời và đến nay đã sở hữu một gia tài. Khi 25 tuổi, tôi đã có chừng 100 triệu đôla. Lúc ấy tôi đã quyết không để cho tiền tài hủy

https://thuviensach.vn

hoại sự nghiệp. Bạn chẳng thể nào tiêu hết một gia tài đồ sộ như vậy, và tôi cũng không bao giờ lấy giàu có làm thước đo trí tuệ."

Jobs đã nói như thế khi trở lại để vực dậy một Apple đang thua lỗ. Vâng, ông khởi dựng Apple và phát triển nó thành một đế chế hùng mạnh không phải để làm giàu. Ông làm tất cả để thay đổi thế giới.

Thông thường, chúng ta khởi sự một chuyện làm ăn là để thay đổi cuộc sống của bản thân, của gia đình, để trở nên giàu có. Và giàu hơn nữa. Jobs, khi khởi sự sáng kiến mang tên Apple từ nhà xe bố mẹ, hẳn cũng có những mong muốn trần tục đó. Nhưng cao hơn nữa, vượt ra ngoài ý chí thay đổi điều kiện sống cho bản thân, ông muốn thay đổi thế giới.

Và ông đã làm được. Những sản phẩm của Apple lần lượt ra đời, đón đầu những xu hướng công nghệ, như triết lý mà có lần ông đã dẫn lại lời vận động viên khúc côn cầu trên băng Wayne Gretzky: *"Tôi luôn lao tới nơi mà vòng banh sắp bay tới, chứ không hì hục chạy tới nơi nó đã đến"*.

Ở Apple, Jobs và các đồng sự luôn tìm đến nơi mà các xu hướng công nghệ sẽ vươn tới, không phải cố gắng đáp ứng những xu hướng đang thịnh hành.

Bằng tư duy đó, ông đã thay đổi thế giới, thông qua việc thay đổi cách thức mà con người tương tác với máy móc, và tương tác với nhau. Bằng việc thay đổi cách thức mà con người tương tác với máy móc, và với nhau, Jobs đã định hình tương lai cho thế giới. Thế giới hôm nay đầy màu sắc hơn, một phần nhờ vào nỗ lực của Jobs và những người khác mạnh mẽ như ông.

"Hãy mãi khát khao. Hãy cứ dại khờ."

Con người đã bước vào thế giới này với một khát khao bỏng cháy, bỏng cháy đến dại khờ, rốt cuộc đã chứng minh cho chúng ta thấy sức mạnh của ước mơ, của khát vọng. Nếu không có khát vọng bỏng cháy, Jobs đã không có một mục đích sống - thay đổi thế giới - bạo liệt đến thế. Cũng như chúng ta đã không có một Steve Jobs khác biệt như chúng ta đã có.

Steve Jobs đã đi vào cõi bất tử.

https://thuviensach.vn

Những gì mà ông để lại cho thế giới này, từ lâu - cũng với sự khác biệt - đã trở nên bất tử.

Đỗ Hùng

Nguyên Trưởng ban quốc tế **Báo Thanh Niên**

https://thuviensach.vn

Tiên sinh Nam Quách là người không biết thổi vu, nhưng lại trà trộn vào đội vu trong hoàng cung, cách nói này dùng để ám chỉ người không có thực lực nhưng trà trộn vào những người rất có thực lực hòng chuộc lợi cho bản thân.
Eugénie Grandet là một tiểu thuyết của Balzac. Nhân vật lão Grandet trong tiểu thuyết là người nổi tiếng keo kiệt.
Cầu thủ bóng rổ chuyên nghiệp của Trung Quốc với chiều cao 2m29.
Điền Kị tự là Kì, lại còn gọi là Kì Tư, được đất phong Từ Châu nên còn gọi là Từ Châu Tử Kì, xuất thân từ tông tộc Điền Tề danh giá và là danh tướng nước Tề đầu thời Chiến Quốc.
Tôn Tẫn (khoảng thế kỉ IV TCN), người nước Tề, là một nhà chỉ huy quân sự nổi tiếng thời Chiến Quốc. Tương truyền, Tôn Tẫn là cháu của Tôn Tử, cùng với Bàng Quyên là học trò môn binh pháp của Quỷ Cốc Tử. Tôn Tẫn đã để lại một bộ binh pháp nổi tiếng lấy tên: Binh Pháp Tôn Tẫn gồm 89 chương, nhưng hiện chỉ còn đọc được 30 chương.
Asch: Tên đầy đủ là Solomon Asch (1907-1996), một nhà tâm lí học xã hội người Mỹ và là người tiên phong trong tâm lý học xã hội. Các công trình nghiên cứu của ông tập trung vào việc phân tích những phẩm chất, các yếu tố, các khía cạnh của việc chuẩn bị thử nghiệm và các yếu tố văn hóa và sự khác biệt giữa các nhóm xã hội.
Tên đầy đủ là Sigmund Schlomo Freud (1856 – 1939) nguyên là một bác sĩ về thần kinh và tâm lí người Áo. Ông được công nhận là người đặt nền móng và phát triển lĩnh vực nghiên cứu về Phân tâm học. Cho đến ngày nay, mặc dù lí thuyết về phân tâm học của ông còn gây nhiều tranh cãi và người ta còn đang so sánh hiệu quả của các phương pháp phân tâm học của ông với các phương pháp điều trị khác, nhưng cũng phải thừa nhận rằng ông là một nhà tư tưởng có ảnh hưởng lớn trong thế kỉ XX. (Nguồn: Wikipedia)
Tục ngữ Trung Quốc: "Nhân tranh nhất khẩu khí, phật thiêu nhất trụ hương" ý muốn nói con người phải có ý chí vươn lên, không được để thua kém người khác.
Tái Ông thất mã, yên tri phi phúc: Họa phúc ở đời khó mà lường trước được.
Đường lang bộ thiền, hoàng tước tại hậu: Bọ ngựa rình bắt ve sầu, chim sẻ chờ sẵn ở phía sau. Ý chỉ những người muốn làm một chuyện gì đó nhưng lại bị người khác lợi dụng cơ hội để làm hại. Trên đây là hai thành ngữ thường gặp của người Trung Hoa, khi nhắc tới vế trước, những người biết được sự tích sẽ lập tức có thể nói ra vế sau.
Mâu: là cây xà mâu, cây giáo, có cán dài, mũi nhọn, dùng để đâm.
Thuẫn: cái khiên, cái mộc, có hình tròn hay bầu dục, bên trong có tay cầm, dùng để che đỡ.
Mỗi ngành nghề đều có những chuyên môn riêng của mình, đều chỉ có thể giải quyết những vấn đề liên quan đến chuyên môn của mình mà thôi.
Xuất phát từ câu thành ngữ "Ngư dữ hùng chưởng, bất khả kiêm đắc": Cá và

https://thuviensach.vn

tay gấu, không thể có cả hai. (Cá và tay gấu, là hai món trong Bát trân - tám món ăn quý hiếm và chế biến cầu kì chỉ dành cho bậc vua chúa ngày xưa.), ý muốn nói con người ta một khi đã lựa chọn một thứ rồi thì cần phải biết buông bỏ thứ khác, không thể tham lam cùng lúc muốn chọn tất cả những thứ tốt về mình được.
Tâm lí đám đông (hay còn gọi là tâm lí bầy đàn): Theo giải thích của Wikipedia thì đây là một sự mô tả cách một số người bị ảnh hưởng bởi những người thân cận của họ thông qua những hành vi nhất định, theo xu hướng, hoặc theo những điểm tựa. Loại hành động tâm lí này sẽ được giải thích rõ hơn trong các chương sau của cuốn sách này.
Robert Cialdini tên đầy đủ là Robert Beno Cialdini, một nhà tâm lí học nổi tiếng, giáo sư môn Tâm lí học và Marketing trường Đại học Bang Arizona, Mỹ. Ông là cha đẻ của những bộ sách về việc tạo ảnh hưởng và marketing. Nổi tiếng nhất trong số đó chính là bộ sách Influence: The Psychology of Persuasion (tạm dịch: Gây ảnh hưởng – Thuyết phục bằng tâm lí) từ năm 1984, đã tạo ra 6 nguyên tắc vàng trong việc thuyết phục khách hàng.
DM: Direct mail: quảng cáo bằng cách gửi thư trực tiếp, là một hình thức quảng cáo qua đường thư với hiệu quả cao và chi phí vừa phải. Khi sử dụng direct mail, doanh nghiệp có thể xác định chính xác đối tượng nhận thư: khách hàng và khách hàng tiềm năng của mình. Phương pháp này giúp doanh nghiệp giới hạn được đối tượng tiếp nhận thông điệp quảng cáo, những người có khả năng sử dụng sản phẩm dịch vụ của mình nhất. (Nguồn: Internet)
NLP là viết tắt của Neuro-Linguistic Programming (Lập Trình Ngôn Ngữ Tư Duy). Nó chứa đựng ba thành tố có ảnh hưởng lớn nhất đến việc hình thành những kinh nghiệm cá nhân của mỗi chúng ta: thần kinh học, ngôn ngữ học, và các mô thức được lập trình sẵn. Theo wikipedia, NLP nghiên cứu tỉ mỉ về cách mỗi cá nhân hành xử theo thói quen như thế nào. Với NLP, chúng ta có thể học hỏi từ người khác những mô thức nào có ích và phục vụ chúng ta. Sau đó chúng ta có thể luyện tập những mô thức mới cho hành vi của mình (giống như tái lập trình não bộ) nhằm tiến bộ hơn trong những trường hợp mà trước kia chúng ta đã ứng xử không hiệu quả.
Tạp gia: Biết căn bản nhưng không cần hiểu quá sâu như những chuyên gia về một lĩnh vực nào đó.
Bao gồm 2 tỉnh Hồ Bắc và Hồ Nam ở trung du Trường Giang (Trung Quốc).
Đơn vị tiền tệ Trung Quốc từ Nhân dân tệ trở xuống được chia theo bậc 10: 1 tệ = 10 giác = 100 phân tiền.
Câu tục ngữ ý muốn nói rằng con người luôn có mơ ước muốn nổi trội hơn đồng loại của mình, luôn hướng về phía trước, đây chính là bản tính của con người.
Abraham (Harold) Maslow (1/4 /1908 – 8/6/1970) là một nhà tâm lí học

https://thuviensach.vn

người Mỹ. Ông được thế giới biết đến qua mô hình nổi tiếng Tháp nhu cầu và được coi là cha đẻ của tâm lí học nhân văn. Hệ thống Phân cấp Nhu cầu hay còn gọi là Tháp Nhu cầu (Tên tiếng Anh là Maslow's hierarchi of needs) được ông đưa ra vào năm 1943 trong bài viết A Theory of Human Motivation là một trong những lí thuyết quan trọng nhất của quản trị kinh doanh; đặc biệt là các ứng dụng cụ thể trong quản trị nhân sự và quản trị marketing. Theo đó, Maslow cho biết về căn bản, nhu cầu của con người được chia làm hai nhóm chính: nhu cầu cơ bản (basic needs) và nhu cầu bậc cao (meta needs). Cấu trúc của Tháp nhu cầu có 5 tầng, trong đó những nhu cầu của con người được liệt kê theo một trật tự thứ bậc hình tháp kiểu kim tự tháp. (Nguồn: Wikipedia)

(1) Bạn bè liên kết và bênh vực nhau vì lợi ích riêng, để làm những việc không chính đáng.

(*) Hai năm trước đó có chiến tranh và nhà máy làm việc trong hoàn cảnh chiến tranh.

1. Một thành phố phía nam Michigan.

1. Burroughs, John 1837–1921: nhà văn và nhà tự nhiên học người Mỹ.

2. Wordsworth, Christopher, 1774–1846: nhà văn và nhà giáo dục người Anh.

3. Thoreau, Henry David 1817–1862: nhà văn người Mỹ. Một người có ảnh hưởng lớn trong lịch sử Mỹ. Các tác phẩm của ông bao gồm cả cuốn “Civil Disobedience” (1849) và Walden (1854).

4. Ralph Waldo Emerson (1803–1882): nhà văn và triết gia nổi tiếng của Mỹ. Những bài thơ, bài hùng biện và đặc biệt là các bài luận của ông như tập Tự nhiên (1836) được coi là những dấu mốc trong sự phát triển cách thể hiện văn học và tư duy của người Mỹ.

1 Enrico Caruso (1873–1921): ca sĩ ô-pe-ra giọng tênо nổi tiếng người Italia, người với chất giọng mạnh, tình cảm và thuần khiết đã được coi là một trong những ca sĩ vĩ đại nhất thế giới.

1. Sing Sing là một nhà tù nổi tiếng tại Ossining, tại Quận Westchester (Mỹ) cách thành phố New York 40 dặm về phía Bắc.

19. Yankee Group: công ty phân tích và tư vấn thị trường viễn thông, công nghệ thông tin. (B.T)

20. Chia nhỏ cổ phiếu: là hành động của công ty làm gia tăng số cổ phiếu lưu hành bằng cách chia nhỏ từng cổ phiếu ra, qua đó làm giảm giá cổ phiếu của công ty đó. Tuy nhiên, tổng giá trị vốn hóa thị trường của cổ phiếu vẫn giữ nguyên. (N.D)

21. Quỹ tương hỗ: một dạng quỹ đầu tư được quản lý chuyên nghiệp bởi một công ty đầu tư, huy động vốn từ nhiều nhà đầu tư khác nhau (trong đó có các nhà đầu tư nhỏ) để mua chứng khoán. Nhờ đó, các nhà đầu tư nhỏ có điều kiện tiếp cận với một danh mục đầu tư đa dạng và sự đầu tư của họ được

https://thuviensach.vn

quản lý tốt hơn. (B.T)
22. Đầu tư tư nhân vào cổ phần đại chúng (PIPE): bao gồm việc bán các cổ phiếu phổ thông hay một số dạng cổ phiếu ưu đãi, chứng khoán chuyển đổi cho các nhà đầu tư tư nhân. Đây là một hình thức phân phối cổ phần trong các công ty đại chúng mà không thông qua các đợt chào bán ra công chúng trên thị trường chứng khoán. (B.T)
23. Hosting: dịch vụ lưu trữ nội dung trang tin điện tử, website, các thông tin tư liệu, hình ảnh,… của khách hàng trên một máy chủ Internet. (N.D)
24. Cổ phiếu ba xu: nguyên văn là "penny stocks". Trong tiếng Việt, "penny stocks" còn được dịch ra là cổ phiếu thị giá thấp, là loại cổ phiếu có mệnh giá nhỏ (thấp hơn 5 đô la ở thị trường chứng khoán Mỹ). Đây là loại chứng khoán có độ rủi ro rất cao, nhất là khi được mua bán với số lượng nhỏ mà không có giấy tờ chính thức. (B.T)
25. Jive: nhạc nhảy. (N.D)
26. Thread (hay còn gọi là tiểu trình/luồng): là một thuật ngữ lập trình. Thread cho phép chương trình thực hiện đồng thời nhiều tác vụ, và giúp quá trình tương tác với người dùng không bị gián đoạn. (N.D)
27. West Point: tên gọi tắt của Học viện Lục quân Hoa Kỳ (United States Military Academy), học viện quân sự lâu đời nhất và nổi tiếng nhất tại Mỹ. Trường có yêu cầu tuyển chọn và quá trình đào tạo rất khắt khe, là nơi từng cho ra lò nhiều danh nhân và CEO nổi tiếng. (B.T)
28. Giá trị vốn hóa thị trường (market capitalization): là thước đo quy mô của công ty, tức tổng giá trị thị trường của công ty, được xác định bằng số tiền bỏ ra để mua lại toàn bộ công ty này trong điều kiện hiện tại. (N.D)
29. COBRA (Consolidated Omnibus Budget Reconciliation Act): Đạo luật về bồi thường lao động tổng hợp. Là một đạo luật của Mỹ, cho phép người lao động mất quyền lợi bảo hiểm y tế (trong những trường hợp như bị cho nghỉ việc bất ngờ, bị giảm giờ làm, tử vong, ly dị, và các sự cố khác) tiếp tục được hưởng quyền lợi bảo hiểm y tế của công ty trong một thời gian nhất định. (N.D)
30. Nguyên văn tựa đề của phần này là "survival the fittest", là một cách nói khác trong tiếng Anh của khái niệm "chọn lọc tự nhiên", một phần trong học thuyết của nhà tự nhiên học người Anh Charles Darwin. Đó cũng là lý do để dự án mới của Opsware mang tên Dự án Darwin. (B.T)
31. M&A: viết tắt của cụm từ tiếng Anh "merges and acquisitions", nghĩa là "mua lại và sáp nhập". (N.D)
32. Thuyết thị trường hiệu quả: Là một giả thuyết của lý thuyết tài chính, trong đó khẳng định rằng "các thị trường tài chính là hiệu quả", rằng giá của chứng khoán trên thị trường tài chính, đặc biệt là thị trường chứng khoán, phản ánh đầy đủ mọi thông tin đã biết. Do đó, không thể kiếm được lợi nhuận bằng cách căn cứ vào các thông tin đã biết hay những biến động của

https://thuviensach.vn

giá cả trong quá khứ. (N.D)
33. Công nghệ ảo hóa (virtualization): là công nghệ tạo ra nhiều máy ảo nhưng có đặc điểm và tính năng sử dụng tương tự như các máy chủ thật và chạy trên một máy chủ duy nhất. (N.D)
34. Nhà hoạt động quyền cổ đông (shareholder activist): từ này xuất phát từ thuật ngữ "shareholder activism" (hoạt động quyền cổ đông). Đây là những hoạt động nhằm bảo vệ lợi ích và quyền lợi cho những cổ đông có phần sở hữu nhưng không trực tiếp điều hành công ty. Trong các trường hợp như tình hình hoạt động của công ty đi xuống, lương thưởng của ban quản trị quá cao, báo cáo tài chính không rõ ràng,… thì những nhà hoạt động cổ đông sẽ tìm cách gây sức ép để ban quản trị thay đổi. Thường thì họ cũng là cổ đông trong công ty. (B.T)
35. EMC: công ty đa quốc gia trong lĩnh vực công nghệ thông tin của Mỹ, chuyên cung cấp các dịch vụ và sản phẩm thuộc các ngành lưu trữ dữ liệu, bảo mật thông tin, ảo hóa, phân tích và điện toán đám mây. (B.T)
36. Oracle: công ty công nghệ khổng lồ do tỷ phú Larry Ellison sáng lập, chuyên phát triển và kinh doanh các hệ thống phần cứng máy tính và phần mềm doanh nghiệp. (B.T)
37. BMC Software: công ty phần mềm chuyên về các sản phẩm quản lý dịch vụ kinh doanh (business service management). (B.T)
38. Đường cong chuông: là tên gọi khác của phép phân phối chuẩn hay phân phối Gauss, một phép phân phối xác suất cực kỳ quan trọng trong nhiều lĩnh vực.
39. Võ sĩ đạo: tức Bushido, là những quy tắc đạo đức mà các võ sĩ (samurai) ở Nhật Bản thời Trung cổ phải tuân theo. (B.T)
40. Jack Dorsey: người đồng sáng lập mạng xã hội Twitter. (B.T)
41. Còn được gọi là "Luật Linus", là câu nói nổi tiếng của lập trình viên Eric Raymond nhằm ủng hộ cho các phần mềm mã nguồn mở (tức là phần mềm được cung cấp dưới cả dạng mã và nguồn, không chỉ miễn phí giá mua mà còn miễn phí cả về bản quyền; người dùng có quyền sửa đổi, cải tiến, phát triển, nâng cấp theo một số nguyên tắc chung được quy định trong giấy phép phần mềm mã nguồn mở), theo đó thì nếu cài đặt mã nguồn mở vào cho phần mềm để nhiều người cùng sử dụng thì họ có thể phát hiện ra các sai sót trong phần mềm, từ đó góp phần hoàn thiện cho phần mềm. (N.D)
42. Up in the air: bộ phim của Mỹ, nói về một nhân vật kiếm sống bằng việc đến các công ty và thay mặt cho những ông chủ không đủ dũng khí thông báo cho nhân viên của mình là họ đã bị cho thôi việc. (N.D)
1. Hit: từ tiếng Anh, dùng để chỉ các bài hát được nhiều người ưa thích. (B.T - Chú thích của biên tập viên)
2. NFL: Giải bóng bầu dục nhà nghề Mỹ. (N.D - Chú thích của người dịch).
43. Viên đạn bạc: nguyên văn là "silver bullet". Trong tiếng Anh từ này ám

https://thuviensach.vn

chỉ những cách tiếp cận và giải quyết vấn đề theo kiểu đi vòng, tránh né đối đầu trực tiếp với nguyên nhân gây ra vấn đề đó. Còn viên đạn chì ("lead bullet") thì ngược lại, là cách đối diện trực tiếp với vấn đề để tìm ra cách giải quyết triệt để. (B.T)
1. Tướng Patton: tên đầy đủ là tướng George Smith Patton, Jr. (1885-1945) là vị tướng nổi tiếng của quân đội Hoa Kỳ vào thời Chiến tranh thế giới thứ Hai. (B.T)
2. PTC: tên viết tắt của Parametric Technology Corporation, một công ty chuyên về xây dựng các phần mềm thiết kế 2D và 3D, có trụ sở tại Needham, Masachusetts, Mỹ. (B.T)
3. Xen: phiên âm tiếng Việt của "cent". 100 xen thì đổi được 1 đô la. (B.T)
4. Jim Barksdale: cựu CEO của Netscape từ năm 1995 đến năm 1999. (B.T)
5. NBA: viết tắt của National Basketball Association, Hiệp hội Bóng rổ Nhà nghề Mỹ. (B.T)
3. Jackie Robinson (1919-1972) là cầu thủ bóng chày gốc Phi đầu tiên chơi trong giải MBL - giải bóng chày hàng đầu thế giới. (N.D)
4. Nhà ở xã hội: là chung cư do nhà nước sở hữu, được nhà nước cho thuê với giá rẻ hoặc sử dụng làm nơi ở cho người nghèo/người vô gia cư. (N.D)
5. Queens: một trong năm khu đô thị lớn ở thành phố New York (N.D)
6. Joseph McCarthy (1908-1957): Thượng nghị sĩ Đảng Cộng Hòa, là nhân vật nổi tiếng đi theo đường lối chống cộng. (N.D)
7. Cánh tả mới: đề cập tới những nhà hoạt động, nhà giáo dục… trong thập niên 1960-1970 với phong trào đòi thực hiện một loạt những cải cách trên nhiều vấn đề như quyền lợi của người đồng tính, nạo phá thai, bình đẳng giới… (N.D)
8. Nguyên văn: nigger (đồ mọi đen). Từ này là từ miệt thị dùng để chỉ người da đen. (N.D)
6. Chiếc gậy khúc côn cầu: là một thuật ngữ dùng để chỉ các đồ thị có hình dạng khá bằng phẳng, ít thay đổi trong phần lớn thời gian được biểu thị (giống như phần cán dài của gậy khúc côn cầu), nhưng có sự gia tăng mạnh, gần như thẳng đứng ở thời điểm cuối thời gian được biểu thị (tạo thành phần lưỡi của gậy khúc côn cầu). Thuật ngữ này ban đầu được sử dụng trong ngành khí hậu học vào năm 1998, bởi nhà khí hậu học người Mỹ Jerry Mahlman. (B.T)
7. "Hộp đen" (black box) và "hộp trắng" (white box) là tên hai phương pháp kiểm thử (testing) trong ngành công nghiệp phần mềm. Black box testing là phương pháp kiểm thử phần mềm trong đó xem phần mềm như một hộp đen, không biết gì về hoạt động bên trong nó và việc kiểm thử chỉ dựa vào các đặc tả bên ngoài, cũng giống như ở đây người quản lý chỉ coi trọng kết quả đạt được sau cùng mà không quan tâm tới quá trình đạt được kết quả đó. Còn với white box testing, hoạt động bên trong, chủ yếu là mã nguồn (code) mới

https://thuviensach.vn

là đối tượng quan tâm chính. (B.T)
8. Wiki (có thể gọi là một công trình mở, bắt nguồn từ tiếng Hawaii "wikiwiki", nghĩa là "nhanh") là một ứng dụng, thông thường là ứng dụng web, được sử dụng để xây dựng các trang thông tin cho phép nhiều người cùng tham gia biên tập, chỉnh sửa, mở rộng hoặc xóa bỏ thông tin trên đó. (B.T)
9. Hội chứng Tourette: bệnh liên đới thần kinh, có những biểu hiện như lặp đi lặp lại một số cử động hoặc âm thanh hoàn toàn không chủ ý. (N.D)
10. Nguyên văn: Cupcakes. Trong tiếng Anh, "cupcake" nghĩa là loại bánh nướng nhỏ, đựng trong những khay giấy có hình như cái tách (cup). Trong bộ phim Short Eyes mà tác giả nhắc đến, Cupcakes là biệt danh của một thanh niên trẻ mới 21 tuổi, thường bị bạn tù lạm dụng tình dục. (B.T)
11. COO: tên viết tắt tiếng Anh của chức danh "giám đốc tác nghiệp" ("chief operating officer" hay "chief operations officer"). Đây là chức danh được định nghĩa khá lỏng lẻo, thường được xem như là cấp phó hay cánh tay phải của Chủ tịch Hội đồng quản trị hoặc giám đốc điều hành (CEO). Chức danh này thường chỉ có ở các công ty lớn. (B.T)
12. "Tối ưu hóa toàn cục" (global optimization) và "tối ưu hóa địa phương" (local optimization): đây là hai khái niệm toán học. Tối ưu hóa toàn cục tập trung tìm kiếm các cực đại và cực tiểu trên mọi phần tử của tập nguồn, trong khi tối ưu hóa địa phương chỉ tìm kiếm các cực đại và cực tiểu địa phương. (B.T)
13. Tiến sĩ Seuss (Dr. Seuss): bút danh của nhà văn kiêm họa sĩ vẽ minh họa người Mỹ Theodor Seuss Geisel. Ông nổi tiếng với nhiều tác phẩm dành cho thiếu nhi, nhưng cũng bao hàm nhiều bài học khiến người lớn phải suy ngẫm. (B.T)
14. Cuốn sách này có tên tiếng Anh là The Peter Principle: Why Things Always Go Wrong. (B.T)
15. P&L (Profit & Loss): báo cáo lãi lỗ trong kinh doanh. (N.D)
16. Jenny Rogers: một trong những cố vấn nghề nghiệp hàng đầu trên thế giới. (N.D)
17. Rối loạn lưỡng cực: Một chứng bệnh tâm thần, trong đó người bệnh thường trải qua hai trạng thái đối nghịch nhau. Họ có thể trải qua thời kỳ sung mãn một vài ngày hoặc vài tuần rồi rơi vào chu kỳ trầm cảm. (N.D)
18. Terrell Owens: cầu thủ bóng bầu dục tài giỏi nhưng cũng lập dị không kém. Anh là một trong những cầu thủ giỏi nhất lịch sử giải NFL và giữ nhiều kỷ lục của giải đấu sau 15 mùa bóng. Tuy nhiên cá tính mạnh mẽ và lập dị của cầu thủ này khiến cho T.O (biệt danh của Terrell Owens) không ở lại được đội bóng nào quá lâu và thường xuyên dính án phạt của Ban tổ chức giải đấu. (B.T)
19. Dennis Rodman: cầu thủ bóng rổ lắm tài nhiều tật người Mỹ. Khởi đầu

https://thuviensach.vn

sự nghiệp vào năm 1986, Rodman đã 5 lần giành chức vô địch NBA, 7 lần nhận được danh hiệu Vua bắt bóng bật bảng của giải và 2 lần được tôn vinh là Cầu thủ phòng ngự xuất sắc nhất. Nhưng Rodman cũng nhiều lần làm khổ đội bóng của mình khi có hành vi bạo lực với đối thủ và trọng tài. Ngoại hình của Rodman cũng rất khác người với mái tóc được nhuộm sặc sỡ, nhiều hình xăm và cơ thể xỏ khoen khắp nơi. (B.T)
9. Horned Frogs: tên các đội thể thao của trường Đại học Texas Christian. (N.D)
20. "Thịt-và-trứng": nguyên văn là "bacon-and-egg", vốn là tên một món ăn sáng nổi tiếng của người Mỹ. Có một câu chuyện ngụ ngôn trong kinh doanh kể rằng Gà đề nghị hợp tác cùng Heo để mở một nhà hàng chuyên bán món ăn này, trong đó Gà sẽ sản xuất trứng còn Heo sẽ góp thịt. Sau một hồi suy nghĩ, Heo quyết định từ chối vì nếu làm thế, nó sẽ phải hy sinh mạng sống, còn Gà thì chỉ cần đẻ trứng mà thôi. (B.T)
21. Sáu Sigma: một hệ phương pháp cải tiến quy trình dựa trên thống kê nhằm giảm thiểu tỷ lệ sai sót hay khuyết tật bằng cách xác định và loại trừ các nguồn tạo nên dao động (bất ổn) trong các quy trình kinh doanh. "Sigma" có nghĩa là độ lệch chuẩn (standard deviation) trong thống kê, nên Sáu Sigma đồng nghĩa với sáu đơn vị lệch chuẩn. (B.T)
1. Jolly Ranchers: một nhãn hiệu kẹo nổi tiếng của Mỹ. (B.T)
2. Cuốn sách này do hai tác giả viết, là Kenneth Blanchard và Spencer Johnson. (B.T)
3. Draper Fisher Jurvetson: hãng đầu tư mạo hiểm của Mỹ, đã và đang đầu tư vào những công ty khởi nghiệp rất thành công như Baidu, Twitter, Tesla Motors, Tumblr, Yammer,… (B.T)
4. "Hộp đen" và "hộp trắng": xin xem chú thích ở trang 224. (B.T)
5. Bầu trời tím ngắt: bầu trời màu tím thường là biểu hiện trước khi một cơn bão ập đến. (B.T)
6. R&D: viết tắt của "research and development", có nghĩa là "nghiên cứu và phát triển". R&D là một trong những chìa khóa thành công của nhiều tập đoàn và công ty lớn trên thế giới. (B.T)
7. Xả láng: nguyên văn là "all-in", một thuật ngữ của trò chơi bài Poker, nghĩa là đặt tất cả tiền trong tay vào một lần "tố". "All-in" dịch ra tiếng Việt là "xả láng" hoặc "tố xả láng". (B.T)
1. Peyton Manning (chơi cho đội Denver Broncos) và Tom Brady (chơi cho đội New England Patriots) là hai cầu thủ chơi ở vị trí hậu vệ (quarterback) xuất sắc nhất của môn bóng bầu dục tại Mỹ hiện nay và là hai kỳ phùng địch thủ mỗi khi đội bóng của họ đối đầu nhau. (B.T)
2. Nguyên văn: "to pursue what looked like a windmill tilt", nghĩa là "theo đuổi một 'cuộc đấu thương với cối xay gió'". Câu này bắt nguồn từ câu chuyện ngụ ngôn về chàng hiệp sĩ Don Quixote của văn hào Tây Ban Nha

https://thuviensach.vn

Miguel Cervantes. (B.T)
3. Dustin Hoffman: diễn viên kỳ cựu người Mỹ, từng giành 2 giải Oscar và 6 giải Quả cầu vàng. (B.T)
4. I18N: danh từ "quốc tế hóa" trong tiếng Anh là internationalization, bắt đầu bằng chữ "i", được theo sau bởi 18 ký tự khác trước khi kết thúc bằng chữ "n". (B.T)
5. Babe Ruth: cựu danh thủ bóng chày của Mỹ, người được xem là huyền thoại vĩ đại nhất của môn thể thao này. (B.T)
10. Thế giới thương mại không có ma sát: nguyên văn "a world of a frictionless commerce". Thương mại không có ma sát là hoạt động mua bán không có sự tiếp xúc trực tiếp giữa người bán hàng và người mua, chẳng hạn như các hình thức bán lẻ ở siêu thị hay thương mại điện tử. (B.T)
11. Chiến lược "ôm lấy và mở rộng": chiến lược này có tên gọi đầy đủ là "ôm lấy, mở rộng và tiêu diệt" (embrace, extend and extinguish), được Microsoft sử dụng để đánh bại các đối thủ cạnh tranh trên nhiều lĩnh vực, trong đó có cuộc chiến trình duyệt giữa Internet Explorer và Netscape Navigator. Sử dụng lợi thế gần như tuyệt đối về thị phần hệ điều hành, Microsoft tìm cách mở rộng các tiêu chuẩn về chương trình máy tính, Internet theo hướng mà các đối thủ không đáp ứng được để triệt tiêu khả năng cạnh tranh của họ. (B.T)
12. Nhà phát triển: ở đây là các nhà phát triển phần mềm và web, là những người xây dựng (lập trình) và phát triển các ứng dụng, phần mềm trên máy tính, Internet. Trong tiếng Anh, nhà phát triển được gọi là "developer". (B.T)
13. LDAP (Lightweight Directory Access Protocol): Giao thức truy cập nhanh các dịch vụ thư mục. (N.D)
14. Trong tiếng Anh, đám mây là "cloud". Còn "loud" có nghĩa là ồn ào, ầm ĩ. Vì thế Loudcloud có nghĩa đen là "đám mây ồn ào". (B.T)
15. Taj Mahal: tên một ngôi đền cổ ở Ấn Độ. (N.D)
16. NASDAQ: sàn giao dịch chứng khoán điện tử tại Mỹ. (N.D)
17. Dotbomb: cách chơi chữ trong tiếng Anh. Bomb là quả bom. (N.D)
18. Series C: thuật ngữ dùng trong hoạt động đầu tư mạo hiểm, dùng để chỉ đợt đầu tư thứ ba, giai đoạn cuối cùng trong chu kỳ đầu tư cho công ty mới thành lập, trước khi công ty này được chào bán ra công chúng. Có thể coi series C là giai đoạn đầu tư gia hạn cho công ty. (N.D)
1\. Phiên âm theo tiếng Pháp 'nouillage' ('nu-i-az'). (Tất cả các chú thích đều là của người dịch).
2\. Franz Kafka (1883-1924) là một nhà văn tiếng Đức, xuất thân trong một gia đình gốc Do Thái. Ông là một trong số những nhà văn phương Tây lớn của thế kỷ XX.
3\. Hoóc môn giao tiếp.
4\. Cách nấu ăn cho nhiều tỏi và mùi tây.

https://thuviensach.vn

5\. Một trong những thành phần chính tạo nên bộ xương ngoài của côn trùng và một số loài ngành chân khớp.
6\. Giày thể thao cao làm bằng vải bền, đế dày, dùng để đi bộ.
7\. Đơn vị nhiệt lượng.
8\. Tiếng Tây Ban Nha: Bọn nước ngoài, bọn nước ngoài, chú ý!
9\. PJ (Police judiciaire): Cảnh sát tư pháp.
10\. Kiến có hai dạ dày, một dạ dày cá nhân và một dạ dày tập thể. Thức ăn chứa trong dạ dày tập thể có thể dùng để trao đổi dinh dưỡng với con khác cùng bầy đàn.
11\. Hannibal Barca (247-183 trước CN) là một tướng lĩnh và nhà chiến thuật quân sự người Carthage, đã từng đem quân đi chiếm thành Rome.
12\. 'Tôi biết gì' là câu khẩu hiệu nổi tiếng của Michel Eyquem de Montaigne (1533-1592), nhà triết học, nhà văn, chính trị gia nổi tiếng người Pháp thời Phục hưng.
13\. Phiến đá Rosette được tìm thấy năm 1799 tại thành phố cảng Rosette, châu thổ sông Nil, trong chiến dịch của Napoléon Bonaparte. Phiến đá này được coi là chìa khóa để giải mã chữ Ai Cập tượng hình, trên đó có một bản văn được viết bằng ba hệ thống ký tự (tượng hình Ai Cập, Ai Cập cổ và Hy Lạp).
(1) Chiến tranh 1866 là giai đoạn cuối cùng trong sự nghiệp của người Ý chống nền đô hộ của nước Áo và đem đến việc giải phóng xứ Vênêzia. Thái tử Umbectô sau lên ngôi quốc vương Ý năm 1878.
(1) Trường tiểu học ở Ý có hai lớp một: mới vào thì học một dưới là lớp vỡ lòng, rồi lên một trên.
(1) Báo không đăng trọn tên, chỉ đăng tên viết tắt đế giữ danh dự cho người túng thiếu.
(1) Ở các nước ôn đới, trẻ con nghèo thường đi làm nghề nạo ống khói lò sưởi, nhà bếp, vì thân hình nhỏ dễ chui vào ống khói.
(1) Ở trên có nói là "quân đoàn của thái tử Umbectô' xem nhật kí ngày 25 tháng mười.
(1) Năm 1848, cách mạng nổ ra ở nhiều thành phố Ý: Palecmô, Napôli, Vênêzia, Milanô, rồi nhanh chóng chuyển thành chiến tranh giải phóng dân tộc, chống nền thống trị của triều đình Áo.
(1) Người Lômba ở miên bắc Ý, quê hương của họ gọi là xứ Lômbacđia.
(2)Triều đình Áo thống trị một phần đất Ý, năm 1859 hoàng đế Pháp Napôlêông III giúp người Ý tiến hành chiến tranh giải phóng, và ngày 24 tháng sáu 1859, quân Pháp và Ý đánh bại quân Áo gân thị trấn Xônphêrinô. Triều đình Áo phải kí hòa ước và cắt cho Pháp hoàng xứ Lômbacđia, rồi Napôlêông III nhường đất ấy lại cho Ý.
(1) Xứ Calabrica ở tận cùng phía Nam bán đảo Ý, không mấy khi có tuyết rơi.

https://thuviensach.vn

(2) Ngày trước, ở nhiều nước ôn đới như Ý, Pháp, các trường học nông thôn mùa đông có tục lệ học trò mỗi người mang củi đến để đốt sưởi lớp học.
(3) Tuyết đổ là tai nạn rất khủng khiếp thường xảy ra ở miền núi các nước ôn đới.
(1) Rigôléttô là một người hề gù lưng, nhân vật chính trong vở nhạc kịch nổi tiếng của nhà soạn nhạc Ý vĩ đại Vecđi, nhan đề là Rigôléttô. Chủ đề của nhạc kịch này lấy từ vở kịch Nhà vua vui chơi của thi hào Pháp Victo Huygô, mà nhân vật hề gù tên là Toribulê, đúng tên thật của người hề nổi tiếng nhất ở triều đình nước Pháp trong thế ki XVI.
(1) Lớp số 3 tức là lớp c.
(1) Lớp số bốn tức là lớp D.
(2) Phirenze - mà các ngôn ngữ Âu châu thường phiên âm theo tiếng Pháp là Phờlôrăngxa - là một trong những thành phố tiếng tăm lừng lẫy nhất nước Ý, cực kì nổi tiếng vì các công trình vĩ đại về hội họa, điêu khắc và kiến trúc từ thời Phục hưng.
(3) Lira là đơn vị tiền tệ Ý như đồng tiền của ta.
(4) Người hiền từ, dịu dàng hết sức, chẳng khác gì những hài đồng làm thiên sứ bên cạnh Chúa Trời, trong quan niệm của đạo Thiên Chúa.
(1) Xem chú thích trang nhật kí ngày 11 tháng mười hai.
(1) Đất Ý ngày ấy bị chia làm bảy nước mà nhiều nước thuộc quyền thống trị của triều đình Áo. Vương quốc Xacđênha là nước đầu tiên nổi lên, năm 1848, chống lại Áo; triều đình Xacđênha lãnh đạo cuộc chiến tranh giải phóng dân tộc giành độc lập và thống nhất cho toàn thế nhân dân Ý.
(1) Trong lịch sử đấu tranh giành độc lập của nhân dân Ý có hai trận nổi tiếng đã diễn ra ở Cutxtotza, một ngôi làng trong xứ Vênêzia; đây là trận thứ nhất năm 1848, còn trận thứ hai diễn ra ngày 24 tháng sáu năm 1866, tác giả De Amicis có tham dự.
(3) Lính cưỡi ngựa đeo súng trường và kiếm.
(1) Bản dịch này dựa vào bản dịch ra tiếng Pháp của Nhà xuất bản Delagrave 1 950, có đối chiếu với nguyên bản Cuore; tên người, tên đất phiên theo ngữ âm học Ý, lại có chú thích những chỗ khó hiểu và những chỗ cần lưu ý để hiểu đúng ý nghĩa chân chính của nguyên tác. Lời chú thích đều là của dịch giả tiếng Việt .
(1) Tiếng trẻ con gọi bố, theo phương ngôn vùng Napôli.
(2) Napôli là một thành phố nổi tiếng về công trình nghệ thuật và một thương cảng lớn của nước Ý, ở trên bờ biển Tyrênô.
(1) Các giám mục đạo Thiên Chúa được cầm một cái gậy dài đầu uốn cong, là biểu hiện quyền lực của chức vụ giám mục.
(2) Hội Hóa trang là hội dân gian ở các nước châu Âu, bắt nguồn từ nước Ý, nổi tiếng về trò chơi đeo mặt nạ và mặc quần áo giả làm hạng người này người nọ, đi diễu ngoài phố và múa nhảy.

https://thuviensach.vn

(1) Hội này tiếng các nước Âu châu đều gọi theo tiếng Ý là carnevale, diễn ra từ 6 tháng giêng ngày lễ Chúa hiến hiện, và kéo dài nhiều ngày, cho đến ngày thứ tư, bắt đầu kiêng ăn thịt, mà có năm là trong tháng hai có năm đến tận 9 tháng ba, tùy theo ngày lễ Phục sinh năm ấy sớm (22 tháng ba) hay muộn (25 tháng tư).
(2) Tiếng Ý, nghĩa là nhảy trên ván, chỉ người làm xiếc.
(3) Quảng trường lớn nhất ở thành phố Torino, mang tên quốc vương Vittôriô Emmanuêlê li (1820 \- 1878) nước Xacđênha, người có công lớn trong sự nghiệp giành độc lập, thống nhất cho nước Ý, và lên ngôi quốc vương đầu tiên của nước Ý thống nhất năm 1861.
(1) Vào đầu những năm 80 của thế ki XIX, khi tác giả viết trang sách này thì dân số nước Ý độ trên hai mươi sáu triệu người; thế là trung bình trong số một nghìn người ở nước Ý đã có một người mù.
(1) Bậc sở đẳng tương đương với cấp một của ta ngày nay.
(1) Tác giả nhầm, vì Enricô học lớp ba ở khu Baretti ca mà (xem nhật kí tháng mười, ngày thứ hai 17.).
(1) Tôrinô, thành phố lớn ở Bắc Ý, trung tâm công nghiệp và văn hóa quan trọng, trước là thủ đô vương quốc Xacđênha, rồi thủ đô vương quốc Ý cho đến năm 1864.
(1) Còn gọi là lớp sơ đẳng hoặc lớp một dưới.
(1) Nhà giam để giáo dục và cải tạo những trẻ phạm pháp.
(1) Các trường học ở Ý phát phân thưởng vào giữa năm học, còn cuối năm thì chỉ thi lên lớp thôi (xem nhật kí tháng bảy, ngày 4).
(2) Khu này mang tên đại thi hào Ý thời Phục hưng Toocquatô Tátxô (1544\- 1595) tác giả thiên anh hùng ca nổi tiếng nhất của văn học Ý Giêruxalem giải phóng.
(3) Khu này mang tên nhà bác ngữ và chính trị gia người Ý nổi tiếng trong thời cận đại (1802\- 1874).
(1) Xứ Rômanha ở miền trung Ý, đất đai khô xấu nghèo nàn, dân cư thưa thớt, xưa kia nổi tiếng vê sào huyệt của quân trộm cướp.
(2) Tiếng Ý, trẻ con gọi bà là nonna.
(1) Hoa đồng thảo là hoa của một thứ cây nhỏ mọc tự nhiên ngoài đồng ở các nước ôn đới, cánh tím đậm, nhị vàng và rất thơm, cũng thường gọi là hoa tím.
(1) Trong các trường ở các thành phố nước Ý, theo lệ thì đến lúc hết hết giờ học, người gác cổng đến từng lớp, nói một tiếng La tinh Finis, nghĩa là hết giờ, chứ không đánh trống hay kẻng
(1) Ở Ý thuở ấy các thầy giáo, cô giáo không có lệ phải về hưu, vì kinh nghiệm và lương tâm của các nhà giáo càng thâm niên lại càng quý; nên cụ giáo Crôxetti dạy đến tám mươi hai tuổi, và do cụ có xin, mới được về hưu, sau sáu mươi năm dạy học.

https://thuviensach.vn

(2) Chú ý: Ông Bôttini nhiêu lúc nói đã học với cụ giáo bốn mươi bốn năm về trước, có lúc nói bốn mươi năm; còn cụ giáo thì lúc nào cũng nói bốn mươi năm.
(1) Trung học có hai cấp, tương đương với cấp hai và cấp ba của ta ngày nay.
(1) Ở các nước phương Tây, để tang người thân người ta mặc quần áo màu đen.
(1) Cơ quan hành chính của một thành phố.
(2) Người giữ cửa và đưa khách vào ra ở các nha môn, dinh thự.
(3) Những người có chức vụ đại diện cho chính quyền đeo băng màu quốc kì.
(4) Cũng thường gọi theo tiếng Pháp là hoa 'păngxê'.
(5) Cũng thường gọi theo tiếng Pháp là hoa 'macgorit".
(1) Việc thật đã xảy ra ở Tôrinô đêm 27 tháng giêng năm 1880.
(2) Banbô là tên một người yêu nước Ý, bá tước Banbô, sinh ở Torino, một trong những lãnh tụ của phong trào Phục sinh \- Risorgimento \- đòi độc lập, thống nhất cho nước Ý, dẫn đến Cách mạng 1848. Để vận động quần chúng, Banbô đã viết tập sách nổi tiếng và có tác động rất lớn là Những mối hi vọng của nước Ý \- Speranze d'ltalia (1844).
(1) Appeninô là mạch núi chạy suốt nước Ý. Anđetx là mạch núi chạy suốt bề dài của châu Nam Mỹ. Đây là truyện cậu bé từ nước Ý sang tận Nam Mỹ tìm mẹ.
(2) Giênôva, thủ phủ của xứ Ligiria, quê hương của tác giả De Amicis, là một hải cảng lớn của đất Ý, từ thời Trung cổ đã buôn bán thịnh vượng vào hạng nhất châu Âu, cạnh tranh với Vênêzia, thuyền buôn đi khắp nơi; nhiều nhà hàng hải nổi tiếng trong lịch sử quê ở đấy, như Côlômbô người tìm ra châu Mỹ.
(3) Buênôt Airetx ở Nam bán cầu, các mùa ngược lại chúng ta, tháng năm là cuối thu bắt đâu sang đông, là mùa mưa, 'buổi rạng đông rực rỡ' như thế này thật là hãn hữu!
(4) Senor, tiếng Tây Ban Nha nghĩa là ngài, dùng đế đặt trước họ tên những người mà người ta tôn trọng.
(5) Tiếng Tây Ban Nha nghĩa là: Ôi! Tội nghiệp cậu bé! Cụ già buột miệng nói ra bằng tiếng Tây Ban Nha là tiếng mẹ đẻ của mình.
(6) Một dặm là 4.444m, một trăm dặm là gần 445 km.
7) Nghĩa là 'Cửa sông' bằng tiếng Tây Ban Nha.
(8) Nghĩa là 'từ biệt', ông cụ lại nói tiếng Tây Ban Nha xen với tiếng Ý.
(9) Sông Pô dài nhất nước Ý có 670 km, sông Parana dài 4.700 km chạy qua một đồng bằng mênh mông của nước AcHentina, rồi hợp với sông Uruguay làm thành sông Riôđê la Plata.
(10) Nam Mỹ không có cọp, chỉ con Jaguar là một thứ báo, và con Puma hơi

https://thuviensach.vn

giống cọp, nhưng da không có vằn và quen ở trên cây.
(11) Tiếng Ý nghĩa là 'cậu con trai'.
(12) Rôxariô là thành phố lớn, cảng sông sầm uất của tỉnh Xantaphê nông nghiệp rất phát đạt.
(13) Đất nước Ý nghèo, cuối thế kỉ XIX, mỗi năm có đến nửa triệu người phải di cư đi tha phương cầu thực, phần lớn là sang châu Mỹ La Tinh, nhất là sang AcHentina, và lắm nơi họ bị hắt hủi, bạc đãi. Chi tiết này rất hiện thực.
(14) Ở Lômbacđia, người ta nói một thứ thổ ngữ là tiếng Lômba, khác tiếng Ý phổ thông, vì đó là tiếng của những bộ lạc người Lômba, gốc Giec\-manic đem theo vào miên Bắc Ý khi họ tràn vào, trong thế ki VI.
(15) Dặm ở đây là đơn vị đo lường của Anh, bằng 1.609m.
(16) Buenas noches là tiếng Tây Ban Nha chúc ngủ ngon.
(17) Pèon là người Tây Ban Nha, hoặc làm người dẫn đường, hoặc chăn súc vật, hoặc chở xe bò trong những miền núi ở châu Mỹ La Tinh, Pèones là nhiều người pèon.
(18) Mạch Anpi ở miền Bắc nước Ý, sừng sững trên đồng bằng sông Pô, nơi đã bắt đầu những cuộc đấu tranh giành độc lập và thống nhất của dân tộc Ý.
(19) Mạch Anđetx chi chạy từ Đất Lửa lên đến eo Panama trên 7500km, chỉ hơn sau mươi độ vĩ tuyến thôi, nghĩa là làm cột xương sống cho châu Nam Mỹ; còn xương sống của châu Bắc Mỹ chạy lên đến gần Bắc Cực được gọi là mạch núi Tây, trong ấy có mạch Núi Đá ở Hoa Kì và Canada.
(20) Thổ dân châu Mỹ, thường cũng gọi là da đỏ.
(21) Tiếng Tây Ban Nha gọi phụ nữ một cách cung kính.
(22) Tên bà mẹ Maccô là Giuxêppa, gọi theo tiếng Tây Ban Nha là Hôxêpha, vì ông bà chủ là người Achentina và nói tiếng Tây Ban Nha.
(1) Xcôtlen, một xứ ở miền Bắc nước Anh, nổi tiếng về những thứ vải kẻ ô, kẻ sọc màu sặc sỡ. Những vải như thế thường được gọi là vải Xcôlen.
(2) Quả của một loài cây thuộc họ hoa hồng, gần với cây mận, bé bằng đầu ngón tay cái, màu đỏ tươi, rất thơm ngon, gốc ở miền Tiểu Á và phổ biến ở các miền khí hậu cận nhiệt đới; ở Đà Lạt cũng trồng được nhiều.
(1) Xem chú thích ở trang nhật kí ngày thứ ba 18 tháng mười.
(1) Màu đen là màu tang phục.
(1) Họ của Enricô.
(1) Bis tiếng La tinh nghĩa là lần thứ hai.
(1) Enricô là học sinh lớp ba, nhưng trường sa đẳng có hai lớp một - một trên và một dưới - nên cậu đã học ở trường hết năm thứ tư rồi.
(1) Livocpun là thương cảng lớn thứ nhì của nước Anh, sau Luân Đôn.
(2) Manta là một hòn đảo ở quãng giữa đảo Xixilia của Ý và châu Phi, ngày nay độc lập, nhưng từ năm 1800 đến 1964 là thuộc địa của Anh.
(3) Thủ đô đảo Xixilia.
(1) Calabrica là xứ ởphía nam, nơi tận cùng bán đảo Ý.

https://thuviensach.vn

(2) Retjiô đê Calabrica là thủ phủ của xứ Calabrica, ở trên eo biển Metxina, trông sang đảo Xixilia.
(3) Piêmôntê là một xứ ở miền Bắc nước Ý.
(4) Tôrinô là thủ phủ của xứ Piêmôntê.
(5) Đầu thế kỉ XIX, đất của người Ý bị chia làm bảy nước, phần lớn do triều đình Áo thống trị. Người Ý phải khởi nghĩa liên tiếp và tiến hành chiến tranh giải phóng, đến năm 1870 mới hoàn thành thống nhất được đất nước. Đây thây giáo dạy cho học sinh một bài học yêu nước và đoàn kết dân tộc giữa những người dân Ý trước đây thuộc các vương quốc khác nhau do các thế lực phong kiến ngoại lai chia cắt.
(6)Quốc kì nước Ý ba màu: đỏ, trắng, lục.
5. Một nhân vật trong phim hoạt hình cùng tên do Đức sản xuất.
6. Một nhân vật trong tiểu thuyết Ỷ thiên đồ long ký của nhà văn Kim Dung, nhân vật này là chưởng môn đời thứ ba của phái Nga Mi. Cô này dung mạo rất đẹp, võ công cao cường, tính tình khí khái, ra tay cực kỳ hiểm độc, đồng thời vì muốn giữ thể diện cho môn phái của mình, đã tỏ ý bao che những sai trái của đệ tử.
7. Trương Kỷ Trung sinh năm 1951, là một đạo diễn, diễn viên, nhà sản xuất, nhà giáo, tác giả nổi tiếng người Trung Quốc.
8. Đường Uyển Như hiểu nhầm từ Mc là viết tắt của Menstrual Cycle.
9. Cảnh Đại Ngọc chôn hoa nằm trong hồi 27 của Hồng lâu mộng.
10. Một loại khúc nghệ của Trung Quốc dùng những câu nói vui, hỏi đáp hài hước hoặc nói, hát để gây cười, phần nhiều dùng để châm biếm thói hư tật xấu và ca ngợi người tốt việc tốt.
11. Tứ hóa gồm hiện đại hóa công nghiệp, nông nghiệp, quốc phòng và khoa học kỹ thuật.
12. Có nghĩa là nắng gắt cuối Thu.
13. Mạnh Khương Nữ là một nhân vật trong truyện cổ tích dân gian Mạnh Khương Nữ khóc Trường Thành của Trung Quốc. Chuyện kể rằng, thời Tần Thủy Hoàng, ngay trong đêm tân hôn của Mạnh Khương Nữ với tân lang là thư sinh Giang Nam tên Phạm Hỷ Lương, chồng Mạnh Khương Nữ bị triều đình bắt đi xây Vạn Lý Trường Thành. Đến mùa Đông, Mạnh Khương Nữ đan áo cho chồng và lặn lội tìm chồng để trao áo. Mạnh Khương Nữ đã đi theo chiều dài của Trường Thành, hỏi thăm nhiều người và cuối cùng nhận được hung tin chồng mình bị chết vùi thây dưới Trường Thành. Nàng Mạnh Khương đau buồn than khóc thảm thiết 3 ngày 3 đêm, nước hòa lẫn máu. Tiếng khóc của Mạnh Khương vang xa 800 dặm Trường Thành, làm sụp đổ một khúc thành, để lộ xác chết của chồng mình. Nàng an táng cho chồng xong liền nhảy xuống biển tự vẫn.
14. Món này giống như thịt kho tàu, ăn khi còn nóng, với nguyên liệu chính là thịt ba rọi, vị ngọt chứ không mặn, ăn rất ngậy.

https://thuviensach.vn

15. Có nghĩa: số một và duy nhất.
16. Người trong các nha môn thời phong kiến chuyên lo việc truy nã bọn tội phạm.
17. Tam muội chân hỏa, chính là hỏa trong mộc + hỏa trong đá + hỏa trong không khí, hay nói cách khác, trên là lửa của vua, giữa là lửa của bề tôi, dưới là lửa của dân. Muốn dập lửa này phải dùng chân thủy, tức là ngọc lộ của trời đất, hoặc là nước của bốn biển mới dập được. Người xưa dùng từ này để ám chỉ ngọn lửa thành thánh, uy lực vô cùng, có thể thiêu đốt hết mọi sự xấu xa. Trong truyện Tây Du Ký cũng có nhắc đến thứ lửa này, và đây cũng là bảo bối của Hồng Hài nhi.
18. Mạch Nhâm là mạch của các kinh âm, mạch Đốc là mạch của các kinh dương. Trong quan điểm của y khoa cổ truyền phương Đông thì hai mạch này là hai mạch chính trong cơ thể con người.
19. Những người đó bị làm sao vậy?
20. Trong Tây Hồ truyện, sư Pháp Hải trong chùa Kim Sơn cho rằng Bạch Nương là yêu quái sẽ làm hại dân hại nước và thông báo cho Từ Tiên biết. Vào tết Đoan Ngọ, Từ Tiên bắt ép Bạch Nương uống rượu hùng hoàng, sau khi uống rượu nàng lập tức hiện nguyên hình là rắn.
21. Niêm hoa nhi tiếu hay Niêm hoa vi tiếu nghĩa là cầm hoa mỉm cười, đây là một giai thoại thiền, ghi lại sự kiện Đức Phật Thích-ca Mâu-ni đưa cành hoa lên khai thị, tôn giả Ca Diếp phá nhan mỉm cười.
22. Ăn bữa sáng kiêm bữa trưa.
23. Từ dùng chỉ những loại thuốc khi dùng vào sẽ gây kích thích ham muốn tình dục.
24. Vô sự bất đăng tam bảo điện, Bất thị Diêm Vương bất xao môn: Không có chuyện gì hệ trọng thì không đến điện Tam Bảo, không phải Diêm Vương không gõ cửa. Ý nói không lo chuyện bao đồng, làm đúng phận sự, không phải việc của mình không xen vào, không làm việc không đúng lúc đúng chỗ.
25. Ở đây dùng với ý giễu cợt, kiểu như đồ mặt dơ.
26. Ý nói lanh lẹ thông minh tinh quái.
27. Bị thương nhẹ thì không lùi khỏi trận tiền. Ý nói chiến đấu kiên cường đến cùng không nản chí.
28. Parvenu, còn gọi là người giàu mới nổi, từ này được dùng chỉ những người giàu lên nhanh chóng trong một khoảng thời gian rất ngắn. Thường trước khi được chụp mũ là một Parvenu, những người này đa phần sống dưới đáy xã hội, họ đem những khoản tiền mà họ có được ném vào những món hàng xa xỉ hoặc cuộc sống hoang đường mà trước đây họ không dám mơ đến. Từ này cũng được dùng để chỉ những tên trọc phú, giàu nhưng kém hiểu biết và kiến thức.
29. Bộ phim truyền hình ăn khách của Mỹ, ở Việt Nam phim này có tựa đề

https://thuviensach.vn

là “Thế giới của nàng”.
30. Một loại nước sốt gia vị dùng để ướp, làm tăng vị đậm đà của món ăn, đặc biệt là các món thịt, thành phần cơ bản gồm chất điều vị, muối, bột ngọt và một số nguyên liệu khác.
31. Đẹp trai nam tính, ra dáng đàn ông, bảnh trai.
32. Một loài thú có hình dáng gần giống với lạc đà, lại vừa giống ngựa, tên tiếng Anh là Grass Mud Hors, còn người Trung Quốc gọi nó là Thảo Nê Mã.
33. Lời chú mà Quan Âm Bồ Tát đã chỉ cho Đường Tam Tạng dùng để khống chế Tôn Ngộ Không bằng chiếc vòng kim cô trên đầu, mỗi lần niệm chú này thì chiếc vòng siết lại, khiến đầu Tôn Ngộ Không đau đớn như muốn chết.
34. Loại chó có màu lông vàng, giống như chó cỏ phổ biến ở Việt Nam, nhiều nơi người dân gọi chúng là chó dách hay chó vàng.
35. Tên bản gốc là Giới hạn thẳng đứng, ở Việt Nam nó được biết đến với tên Bão Tuyết.
36. Cách sơn đả ngưu tương truyền là một loại võ thuật đứng ở khoảng cách xa dùng quyền chưởng có thể đánh ngã được đối phương. Loại võ thuật này có nhiều tên gọi khác như Cách không đả nhân, Ấn chưởng, Bách bộ thần quyền. Đến nay, môn võ thuật này có thật hay không vẫn đang là đề tài tranh cãi. Nhưng nó thường xuất hiện trong các tác phẩm văn nghệ. Ở đây dùng ý như giận cá chém thớt.
37. Tạm dùng bản dịch của nhóm Vũ Bội Hoàng.
38. Diêu Minh (sinh ngày 12 tháng 9 năm 1980) là một cầu thủ bóng rổ chuyên nghiệp đang chơi cho đội tuyển Houston Rockets của National Basketball Association (NBA). Hiện anh là cầu thủ có chiều cao cao nhất chơi cho NBA, 2.29m.
39. Viết tắt của Photoshop, một phần mềm đồ họa với các ứng dụng chỉnh sửa hình ảnh được dùng phổ biến hiện nay.
40. Thời Tây Tấn, đô thành Lạc Dương có một nhà văn lớn tên là Tả Tư. Ông này rất tài hoa, văn chương sắc bén. Qua mười năm dốc lòng sáng tác, cuối cùng ông này đã hoàn thành được một tác phẩm lớn tên gọi Tam Đô phú. Vì được các nhà phê bình nổi tiếng khen ngợi, cho nên tác phẩm này nhận được sự đón nhận nồng nhiệt của mọi người, nhà nhà đều muốn có một quyển. Nhưng thời đó kỹ thuật in ấn còn chưa được như ngày nay, việc truyền bá ấn phẩm, hoàn toàn phải dựa vào in ấn thủ công. Vì ai ai cũng cần mua giấy để sao tác phẩm, cho nên giấy Lạc Dương không thể nào thỏa mãn hết nhu cầu ấy, thành ra giá giấy tăng cao chưa từng thấy. Sau này, thành ngữ “đắt như giấy Lạc Dương” dùng để ca ngợi tác phẩm nhận được sự yêu mến vô cùng của độc giả, bán rất chạy.
41. Tên tiếng Anh là Friends.
42. Giày thể thao đế bằng hiệu Adidas.

https://thuviensach.vn

43.Lục vị địa hoàng hoàn và Phòng thủy sang khả thiếp đều là tên những bài thuốc Đông Y.
44. Nghĩa tiếng Việt là “Bão Tuyết”.
1. Nay là Iran.
2. Usain Bolt là vận động viên điền kinh người Jamaica, người giữ kỷ lục thế vận hội và thế giới ở các nội dung chạy 100 mét, 200 mét và 4x100 mét tiếp sức đồng đội.
3. “Hướng cành đông nam treo” trích từ bài thơ Khổng tước đông nam phi: “Phủ lại nghe sự việc, Thấu hiểu, mãi xa nhau. Cây bên đình bước tới, Hướng cành đông nam treo.” Ý là tự đem mình treo lên cành cây hướng về phía đông nam, tức là treo cổ tuẫn tiết.
4. Ngoại Than, tên tiếng Anh gọi là The Bund, vị trí nằm ở bờ sông Hoàng Phố của khu Hoàng Phố thuộc trung tâm Thượng Hải, nó là tuyến đường phong cảnh của Thượng Hải, xung quanh còn có tháp truyền hình Thượng Hải vốn được mệnh danh là hòn ngọc phương Đông, Jin Mao Tower của Phố Đông nằm ở bờ đối diện của sông Hoàng Phố, đây là nơi ngắm cảnh mà du khách đến Thượng Hải không thể bỏ qua.

https://thuviensach.vn

Table of Contents

LỜI GIỚI THIỆU
    NHỮNG DẤU VẾT STEVE ĐỂ LẠI CHO ĐỜI...
HUYỀN THOẠI VÀ SỰ BẤT TỬ
PHẦN 1 CUỘC ĐỜI CỦA NHỮNG KHÁC BIỆT
Khác biệt 1
    HỌC CAO KHÔNG CHÍ CHẲNG ÍCH GÌ
    TUỔI TRẺ NGANG TÀNG
    ĐỨA CON NGOÀI GIÁ THÚ
    THỜI THƠ ẤU NỔI LOẠN
    KHAI SINH THUNG LŨNG SILICON
    PHÁT MINH ĐẦU TIÊN TỪ TRƯỜNG TRUNG HỌC HOMESTEAD
    BỎ NGANG ĐẠI HỌC REED
    KHÁM PHÁ ẤN ĐỘ - HÀNH TRÌNH VỀ PHƯƠNG ĐÔNG
Khác biệt 2
    “MUỐN THÀNH CÔNG PHẢI DÁM THẤT BẠI CHÍN LẦN”
    SÁNG TẠO ĐẦU TIÊN MANG BÓNG HÌNH QUẢ TÁO
    ĐẠI NÁO CÂU LẠC BỘ MÁY TÍNH HOMEBREW
    MÁY TÍNH CÁ NHÂN XUẤT HIỆN
    LẬP CÔNG TY TỪ 1.000 USD
    KHÁT VỌNG ĐIÊN CUỒNG
    TIN TỐT LÀNH TỪ HỘI CHỢ MÁY TÍNH WEST COAST
Khác biệt 3
    MÁY TÍNH SAU NÀY CHẲNG CAO SIÊU GÌ HƠN CHIẾC XE ĐẠP
    PHÁT TRIỂN THẦN TỐC
    LÀM NÊN “CUỘC CÁCH MẠNG” MÁY TÍNH CÁ NHÂN
    CHIÊM NGHIỆM 10 PHÚT - THAY ĐỔI THẾ GIỚI
    XEROX PARC LÀ GÌ?
    VỤ IPO ĐÌNH ĐÁM NHẤT KỂ TỪ THỜI FORD
    CUỘC BÙNG NỔ CỦA NHỮNG GÃ KHÔNG ĐÂU
Khác biệt 4
    THÀ LÀM HẢI TẶC CÒN HƠN GIA NHẬP HẢI QUÂN
    MACINTOSH SINH RA TỪ HẢI TẶC
    THÀ LÀM HẢI TẶC CÒN HƠN GIA NHẬP HẢI QUÂN
    HOA TỪ BÁO MÀ RA

https://thuviensach.vn

MUỐN BÁN NƯỚC NGOT SUỐT ĐỜI HAY ĐỔI THAY THẾ GIỚI?
CUỘC TRÌNH LÀNG MACINTOSH
NHỮNG NỖI THẤT VỌNG
Khác biệt 5
CHỈ TUYỂN NHỮNG NGƯỜI "ĐỈNH CỦA ĐỈNH"
BỊ LOẠI KHỎI APPLE
NHỮNG CUỘC CÃI VÃ NẢY LỬA
NHỮNG THỬ NGHIỆM HOANG DẠI
NGUỒN GỐC CỦA PIXAR
MƯU ĐỒ PHỤC HẬN
ĐÓ LÀ NEXT INC.
CÔNG TY HOÀN HẢO
SĂN LÙNG MẠNH THƯỜNG QUÂN
TÌM LẠI ĐIỂM TỰA GIA ĐÌNH
Khác biệt 6
KHÔNG CÓ CHI TIẾT NÀO DÙ NHỎ NHẤT LÀ TẦM THƯỜNG
ĐI TÌM SỰ HOÀN HẢO
CHIẾC MÁY TÍNH QUÝ TỘC
RA ĐỜI MÁY TÍNH ĐỒ HỌA
TỪ CUNG TRĂNG XUỐNG MẶT ĐẤT
KỲ VỌNG Ở NEXT
MÁY TÍNH CÁ NHÂN NĂM 1988
Thành công của Macintosh
Người khổng lồ ra đời
CHUYỂN HƯỚNG NEXT STATION GIÁ RẺ
VẬT LỘN VỚI PIXAR
Khác biệt 7
THÀNH CÔNG ĐẾN TỪ NHỮNG ĐIỂM TÌNH CỜ
NHỮNG NĂM THÁNG TIÊU ĐIỀU
HÔN NHÂN VỚI "CHÂN DÀI"
HOA VÔ ĐƠN CHÍ Ở NEXT
CÁCH MẠNG PHIM HOẠT HÌNH LÀM BẰNG MÁY TÍNH
TRƯỢT DỐC KHÔNG PHANH
THOÁT NẠN NHỜ ĐỒ CHƠI
KIẾM BỘN TIỀN TỪ TOY STORY
NGÀI TỶ PHÚ GẶP THỜI
CUỘC CHƠI VỚI GÃ KHỔNG LỒ
Khác biệt 8
ĐỘC ĐOÁN VÀ ĐAM MÊ TẠO RA SỰ TUYỆT HẢO

https://thuviensach.vn

TÁI DUYÊN CÙNG APPLE
APPLE NĂM 1996
KHÔNG ĐỤC NƯỚC BÉO CÒ
BƯỚC MỘT CHÂN TRỞ LẠI APPLE
CUỘC ĐẢO CHÍNH Ở CUNG ĐIỆN
VI CEO TẠM QUYỀN
THỎA THUẬN LỊCH SỬ - MACWORLD BOSTON 1997
HỞ MÔI LÀ ĐẮM THUYỀN
NHỮNG SẢN PHẨM TRÊN CẢ TUYỆT VỜI
Khác biệt 9
KINH DOANH KHÔNG PHẢI LÀ CHIỀU THEO Ý KHÁCH HÀNG
GÃ ĐỘC TÀI NHÌN XA TRÔNG RỘNG
CEO CHÍNH THỨC CỦA APPLE
HỆ ĐIỀU HÀNH MỚI MAC OS X
CHIẾN LƯỢC TÍCH HỢP KỸ THUẬT SỐ
APPLE STORE - MỘT MÌNH MỘT CHỢ
CUỘC CÁCH MẠNG IPOD
1.000 BÀI HÁT TRONG TÚI BẠN
KHO ÂM NHẠC ITUNES
THÀNH CÔNG NGOÀI MONG ĐỢI
Khác biệt 10
KHÔNG CHỈ ĐI TRƯỚC, PHẢI VƯỢT XA THIÊN HẠ
CUỘC THẬP TỰ CHINH CỦA APPLE
IPOD KHUYNH ĐẢO THỊ TRƯỜNG
CHUỖI NGÀY BĂNG GIÁ CỦA MAC ĐÃ TAN BĂNG
STEVE VÀ KINH ĐÔ ĐIỆN ẢNH
NHỮNG CĂNG THẲNG
"LY HÔN"
CỨU LẤY DISNEY
VỤ SÁP NHẬP VỚI DISNEY
APPLE - ĐẾ CHẾ KỸ THUẬT SỐ
ĐÀ TIẾN CỦA APPLE
BƯỚC NGOẶT DIỆU KỲ TỪ IPHONE
Khác biệt 11
CÁI CHẾT LÀ ĐỘNG LỰC SÁNG TẠO
GIAI ĐOẠN KHÓ KHĂN
VỤ BÊ BỐI CỔ PHIẾU
KHỐI U ĐỊNH MỆNH
Khác biệt 12
KHÔNG BAO GIỜ DỪNG LẠI

https://thuviensach.vn

2010: STEVE TRỞ LẠI LẦN NỮA
ĐỈNH CAO MỚI: IPAD
STEVE JOBS - SÁNG TẠO KHÔNG NGỪNG
TƯƠNG LAI KẺ HỦY DIỆT APPLE
STEVE ĐÃ THAY ĐỔI?
Khác biệt 13
KHÔNG HÀI LÒNG CẢ VỚI NHỮNG GÌ HOÀN HẢO
PHẦN 2
SỨC MẠNH CỦA SỰ KHÁC BIỆT NHỮNG GƯƠNG MẶT
KHÁC BIỆT CỦA STEVE JOBS
1
KHÁC BIỆT TRONG CÔNG VIỆC
CHẾ ĐỘ "SIÊU BẢO MẬT" Ở APPLE
NGƯỜI HÙNG - GÃ KHÙNG
KHOẢNH KHẮC DỄ CHỊU CỦA KẺ KHÓ CHỊU
NGÀY THƯỜNG CỦA STEVE
CÔNG VIỆC CỦA STEVE
TẦM NHÌN XUẤT CHÚNG CỦA STEVE
NGƯỜI DÙNG KHÓ TÍNH
"KẺ BAO SÂN" TÀI NĂNG
VƯỢT KHỎI NHỮNG QUY TẮC QUẢN LÝ
DI SẢN STEVE ĐỂ LẠI APPLE
TÍNH THẨM MỸ CAO
SỰ CHUYÊN NGHIỆP
TINH THẦN TRÁCH NHIỆM
SỰ NGẠO MẠN
2
KHÁC BIỆT ĐỜI THƯỜNG
TRƯỚC KHI LẬP GIA ĐÌNH
CUỘC SỐNG GIA ĐÌNH
THÓI QUEN ĂN UỐNG
THÓI QUEN ĂN MẶC
NHÀ Ở VÀ PHƯƠNG TIỆN ĐI LẠI
NHÀ
ÔTÔ
3
KHÁC BIỆT TRÊN SÂN KHẤU
KHẢ NĂNG MÊ HOẶC
MỘT SỐ CỬ CHỈ THƯỜNG GẶP CỦA STEVE
CHO SỰ KHÁC BIỆT CỦA STEVE
PHẦN 3

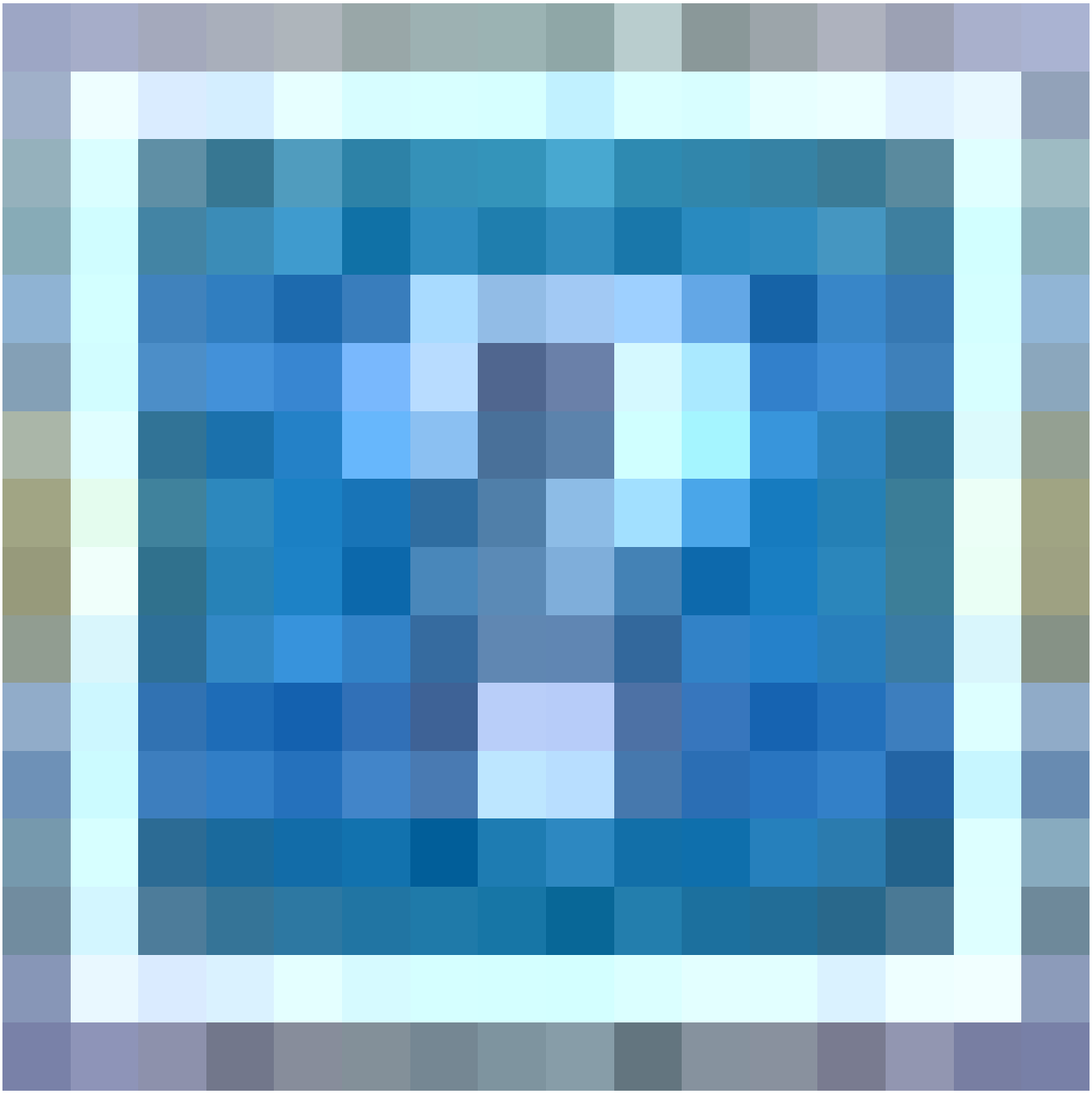
https://thuviensach.vn

STEVE JOBS TƯ BẠCH VỀ NHỮNG KHÁC BIỆT
VỀ SỰ RA ĐỜI CỦA IPHONE
VỀ MỐI LIÊN HỆ GIỮA APPLE VỚI NGƯỜI TIÊU DÙNG
VỀ VIỆC LỰA CHỌN CHIẾN LƯỢC
VỀ ĐỘNG LỰC CỦA NHÂN VIÊN APPLE
VỀ LÝ DO NHIỀU NGƯỜI MUỐN LÀM VIỆC CHO APPLE
VỀ VIỆC APPLE CÓ THỂ TIẾP TỤC TỒN TẠI KHI VẮNG BÓNG ÔNG
VỀ TÍNH KHẮT KHE NỔI TIẾNG CỦA ÔNG
VỀ TÂM ĐIỂM CỦA APPLE
VỀ PHONG CÁCH QUẢN LÝ CỦA ÔNG
VỀ VIỆC TÌM KIẾM NHÂN TÀI
VỀ LỢI ÍCH CỦA VIỆC SỞ HỮU MỘT HỆ ĐIỀU HÀNH
VỀ CÁC BUỔI HỌP "MARATHON" VÀO THỨ HAI HÀNG TUẦN
VỀ VIỆC XỬ LÝ CÁC VƯỚNG MẮC
VỀ THỜI ĐIỂM QUAN TRỌNG CỦA IPOD
VỀ NHỮNG GÌ HỌ LÀM TIẾP THEO
VỀ VIỆC MỞ CỬA HÀNG APPLE
VỀ VIỆC ĐÓN LÀN SÓNG CÔNG NGHỆ MỚI
VỀ VIỆC THẤT BẠI VỚI APPLE TV
VỀ VIỆC QUẢN LÝ TRONG GIAI ĐOẠN SUY THOÁI KINH TẾ
KỲ PHÙNG ĐỊCH THỦ
STEVE JOBS VÀ BILL GATES
JOBS NÓI GÌ VỀ GATES?
GATES LÀ KẺ BẮT CHƯỚC?
"SẢN PHẨM CỦA GATES CHỈ LÀ HẠNG BA"
"TẦM NHÌN CỦA GATES HẠN HẸP"
TÌNH BẠN BÍ MẬT
"MICROSOFT CHỈ THEO ĐUÔI GOOGLE VÀ APPLE"
"THẾ GIỚI TỐT ĐẸP HƠN NHỜ GATES"
GAME HẸN HÒ CỦA MAC (1983)
GATES NÓI GÌ VỀ JOBS?
JOBS "KHÔNG THỂ THẮNG"
LỜI KHEN DÀNH CHO STEVE
"PHI THƯỜNG"
"GU THẨM MỸ TUYỆT VỜI"
"TƯ DUY KHÁC BIỆT"
"IPAD CŨNG TÀM TẠM"
"APPLE GIỎI ĐÁNH BÓNG"

https://thuviensach.vn

VỢ GATES: KHÔNG IPOD
JOBS VÀ GATES:
AI THIÊN THẦN, AI ÁC QUỶ?
KHOẢNG TRỐNG STEVE ĐỂ LẠI
THẾ GIỚI TIẾC THƯƠNG STEVE JOBS
TỔNG THỐNG MỸ BARACK OBAMA
TIM COOK - CEO CỦA APPLE
BAN GIÁM ĐỐC APPLE: “THẾ GIỚI ĐÃ ĐỔI THAY ĐÁNG KỂ NHỜ STEVE.”
GIA ĐÌNH STEVE JOBS
BILL GATES: “THẬT MAY MẮN VÌ ĐƯỢC LÀM VIỆC CÙNG STEVE.”
CEO GOOGLE LARRY PAGE: “XIN CHIA BUỒN CÙNG ĐẠI GIA ĐÌNH APPLE.”
ĐỒNG SÁNG LẬP APPLE, STEVE WOZNIAK
NHÀ SÁNG LẬP FACEBOOK MARK ZUCKERBERG: “TÔI SẼ RẤT NHỚ STEVE.”
THỊ TRƯỞNG NEW YORK MICHAEL BLOOMBERG
ĐỒNG SÁNG LẬP AOL STEVE CASE
CEO CỦA DELL - MICHAEL DELL
JAY ELLIOT - TÁC GIẢ CUỐN SÁCH “CON ĐƯỜNG STEVE JOBS”
STEVE JOBS QUA NÉT VẼ BIẾM HỌA THẾ GIỚI
MỤC LỤC
THAY LỜI KẾT
VĨNH BIỆT SỰ KHÁC BIỆT...

https://thuviensach.vn



https://thuviensach.vn

https://thuviensach.vn