

## PRVÁ KAPITOLA

### Steve Jobs v Záhrade Alláhovej

**P**očas studeného decembra v roku 1979 odstavil Jobs svoje auto na parkovisku Garden of Allah, skrytého hotela a konferenčného strediska na úpätí Mount Tamalpais v Marin Country, severne od San Francisca. Bol unavený, frustrovaný, nahnevaný a meškal. Väčšinu cesty sa vliekol v zápchach na cestách 280 a 101 smerujúcich z Cupertino, ležiaceho dolu na juhu v Silicon Valley, kde mala centrálu firma Apple, ktorú zakladal a v ktorej si pretrpel stretnutie so správnou radou so ctihodným Arthurom Rockom na čele. S Rockom sa zhodovali na máločom. Rock sa k nemu správal ako k decku. Miloval poriadok, procesy, veril, že technologické firmy rastú určitými smermi podľa určitých pravidiel a tejto viere sa upísal, pretože ich videl fungovať v praxi už v minulosti. Hlavne v Inteli, veľkom výrobcovi čipov, z ktorého nedávno odišiel. Rock bol možno najvýznamnejší technologický investor svojho obdobia, ale spočiatku váhal vstúpiť do Apple, hlavne preto, lebo Steve a jeho partner Steve Wozniak mu pripadali nestráviteľní. Nepozeral sa na Apple tak ako Steve – ako na výnimočnú firmu, ktorá by poľudšťila svet počítačov, a pritom by zostala sama hlboko ľudská a vzdorovito nehierarchická. Rock sa na ňu skrátka pozeral len ako na

ďalšiu investíciu. Steva stretnutia správnej rady vyčerpávali, nedodávali mu energiu. Tešil sa na dlhú, rýchlu cestu do Marin so stiahnutou strechou, aby odviaľ zápach zdanlivo nekonečných debát.

Lenže záliv bol zahalený v hmle a daždi, takže strechu musel nechať zatiahnutú. Pre šmyklavé cesty bola premávka vyslovene dusivá, takže všetko potešenie z jazdy v jeho novučičkom Mercedes-Benz 450SL bolo fuč. Steve to auto miloval; rovnako ako miloval svoj gramofón pre audiofilov Linn Sondek a platinoťlače od Ansela Adamsa. Jeho auto bolo vlastne modelom toho, čo očakával od počítačov: silné, elegantné, intuitívne a efektívne, ktoré nemalo nič prekonať. V to popoludnie však počasie a premávka jeho auto porazili. Mal polhodinové meškanie na úvodné stretnutie Seva Foundation, výtvoru jeho priateľa Larryho Brillianta, ktorý sám vyzeral ako malý Budha, len v bežeckých topánkach. Cieľ Sevy bol radostný a ambiciózny: odstrániť jednu formu slepoty, ktorá sa týkala stoviek miliónov ľudí v Indii.

Steve zaparkoval a vystúpil z auta. Pri výške 180 centimetrov a hmotnosti necelých 75 kíl, s hnedými vlasmi, ktoré mu padali až po ramená, a hlbokým, prenikavým pohľadom by pútal pozornosť všade. Ale v obleku s vestou, ktorý mal na stretnutí so správnou radou, vyzeral obzvlášť oslivo. Jobs sám celkom nevedel, čo si má o svojom obleku myslieť. V Apple ľudia nosili, čokoľvek im prišlo pod ruku. On sám často chodil bosý.

Garden of Allah bola skutočne podivuhodná rezidencia, postavená na pahorku Mount Tamalpais, týčiaceho sa nad Sanfranciským zálivom. Bola zasadená medzi sekvoje a cyprusy a miešali sa v nej štýly kalifornského remeselníctva a švajčiarskych lesných chatrčí. Bola postavená v roku 1916 pre istého bohatého Kalifornčana menom Ralston Love White a od roku 1957 ju prevádzkovala a využívala Spojená cirkev Kristova. Steve prešiel po trávniku lemovanom cestou v tvare srdca, vystúpil po niekoľkých schodoch na širokú verandu a vstúpil do budovy.

Vnútri by hociktorému náhodnému divákovi stačil jediný pohľad na skupinku stojacu okolo konferenčného stola, aby videl, že nejde o typické cirkevné stretnutie. Pri jednom konci stola stál Ram Dass, pôvodom židovský hinduistický jogín, ktorý v roku 1971 vydal Stevovu

oblúbenú knihu *Bud' tu a teraz\**, bestseller o meditácii, joge a duchovnom hľadaní. Vedľa neho sedel Bob Weit, spevák a gitarista z Grateful Dead – Dead mali 26. decembra odohrať benefičný koncert pre Sevu v Oakland Coliseum. Prítomní boli aj Stephen Jones, epidemiológ z Amerického centra pre kontrolu chorôb, ako aj Nicole Grassetová. Brilliant a Jones pracovali pre Grassetu v Indii a Bangladéši v rámci odvážneho a úspešného programu Svetovej zdravotníckej organizácie na vykynozenie kiahní. Oblúbený tricksterský filozof kontrakultúry Wavy Gravy tam bol tiež. Sedel vedľa Dr. Govindappu Venkatasvámiho, zakladateľa indickej očnej nemocnice, ktorá pomohla miliónom ľudí s odstránením slepoty spôsobenej sivým zákalom, pligou, ktorá svojho času zamorila celý región. Brilliant dúfal, že sa mu zase raz podarí priviesť k životu čosi odvážne: jeho cieľ pre Sevu bolo poskytnúť podporu ľuďom ako Dr. v (ako Brilliant volal Venkatasvámiho) tím, že po Južnej Ázii vybudujú očné kliniky, ktoré navrátia zrak chudobným slepcom v provinčných oblastiach.

Steve poznal len zopár ľudí. Prišiel za ním Robert Friedland, chlapík, ktorý ho presvedčil, aby v roku 1974 podnikol púť do Indie, a pozdravil ho. Spoznával aj Weira, samozrejme, obdivoval Grateful Dead, aj keď si myslel, že nemajú emocionálnu a intelektuálnu hĺbku ako jeho oblúbený hudobník Bob Dylan. Steva na toto stretnutie pozval Brilliant, s ktorým sa prvýkrát stretol v Indii pred piatimi rokmi. Po tom, ako mu Friedland poslal detailný článok z roku 1978 o úspechoch programu proti kiahňam, mu Steve poslal päťtisíc dolárov, aby mu pomohol rozbehnúť Sevu.

Bola to celkom pozoruhodná spoločnosť: hinduisti a budhisti, rockeri a doktori, všetci uznávaní, pozbieraní tu v Záhrade Alláhovej, ktorá patrila Spojenej cirkvi Kristovej. Bolo jasné, že to nie je miesto, kde by ste hľadali typického korporátneho bossa, ale Steve sem dokonale zapadal. Často meditoval. Rozumel hľadaniu duchovného naplnenia – do Indie šiel vlastne preto, aby sa učil priamo od Brilliantovho gurua menom Neem Karoli Baba, známeho aj ako Maharádž-dži, ktorý zomrel len zopár dní pred Stevovým príchodom. Aj Jobs cítil nutkanie zmeniť svet,

---

\* Be Here Now

nielen vybudovať svetský biznis. Ikonoklazmus, prelínanie najrôznejších disciplín a humanita, ktoré boli prítomné v tej miestnosti, reprezentovali všetko, o čo sa Steve usiloval. Lenže aj napriek tomu sa nevedel s tým z nejakého dôvodu vyrovnáť.

V miestnosti bolo aspoň dvadsať ľudí, ktorých Steve nepoznal, a keď sa predstavil, vrava sa nijako neutíšila ani nespomalila. Zdalo sa mu, že mnohí z nich vôbec netušili, kto vlastne je, čo bolo trochu prekvapujúce, hlavne tu v oblasti Sanfranciského zálivu. Firma Apple bola už čosi ako fenomén, predávala viac než tritisíc počítačov mesačne – na konci roka 1977 to bolo len čosi okolo sedemdesiat. Nijaká počítačová firma takýmto spôsobom nikdy nerozkvitla a Steve si bol istý, že nasledujúci rok bude ešte výbušnejší.

Posadil sa, nalial si pohár vody a započúval sa. Rozhodnutie založiť nadáciu už padlo, otázkou teraz bolo, ako povedať svetu o existencii Sevy, jej plánoch a o mužoch a ženách, ktorí mali tieto plány premeniť na skutočnosť. Stevovi väčšina týchto nápadov pripadala až trápne naivná. Diskusia mu pripomínala skôr rodičovské združenie, v istom momente všetci okrem Steva zapálene debatovali o kvalite brožúrky, ktorú chceli vytvoriť. *Brožúrka?* To malo byť to najlepšie, s čím mali títo ľudia vyrukovať? Títo takzvaní experti mohli vo svojich vlastných krajinách dosiahnuť ohromné úspechy, ale tu sa vôbec nechytali. To, že mali veľkolepý a odvážny cieľ, bolo úplne zbytočné, pokiaľ nemohli zrozumiteľne povedať, ako k nemu dospieť. To bolo viac než jasné.

Debata nevedla nikam a Steve sa pristihol, že sám prestáva dávať pozor. „Vstúpil do miestnosti s persónou zo zasadnutia správnej rady Apple,“ spomína si Brilliant, „ale veci, ako boj proti slepote alebo vykynozenie kiahní, sa riadia podľa úplne iných pravidiel.“ Od toho momentu sa občas ozval, ale väčšinou len preto, aby stručne poznamenal, prečo ten či onen nápad nebude nikdy fungovať. „Začal tam prekážať,“ uzatvára Brilliant. Nakoniec to Steve už nevydržal. Postavil sa.

„Počúvajte,“ povedal. „Toto vám hovorím ako niekto, kto vie čosi o marketingu. V Apple Computer sme predali už viac ako stotisíc počítačov, a keď sme začínali, nikto o nás ani len netušil. Seva je teraz v rovnakej pozícii ako Apple pred niekoľkými rokmi. Rozdiel je len v tom, že

vy, chlapci, nevíte o marketingu ani prd. Takže ak tu chcete skutočne niečo vytvoriť, ak túžite naozaj v niečom zmeniť svet a nielen trmáčať sa ako hociktorá iná neziskovka, o ktorej nikdy nikto nepočul, musíte si najat' chlapíka, ktorý sa volá Regis McKenna – to je kráľ marketingu. Ak máte záujem, môžem vám ho sem priviesť. Vezme všetko do profesionálnych rúk.“

Celá miestnosť na moment stíchla. „Kto je tento mladý muž?“ opýtal sa Ventakasvámí šeptom Brillianta. Zopár ľudí z opačného konca stola sa začalo Steva vypytovať. Snažil sa zo všetkých síl, premenil debatu na poriadnu melu. Ignoroval skutočnosť, že títo ľudia pomohli odstrániť zo zemského povrchu kiahne, zachraňovali slepých v Indii, prekračovali hranice a dohody, len aby mohli konať dobro v mnohých krajinách, dokonca boli vo vzájomnom konflikte. Inými slovami, títo ľudia vedeli niečo o tom, ako sa majú veci riešiť. Steva ale ich úspechy nezaujímali. V tejto trme-vrme sa cítil ako ryba vo vode. Výzvy a konfrontácie – podľa jeho skúsenosti sa veci riešia *práve takto*, takto sa rodia veľké úspechy. Keď sa situácia vyostřila, konečne zasiahol Brilliant: „Steve.“ A potom zakričal: „Steve!“

Steve zodvihol pohľad, zjavne rozčarovaný z toho, že ho prerušili, a dychtivý vrátiť sa späť do tejto bitky.

„Steve,“ povedal Brilliant, „sme radi, že si tu, ale teraz už musíš stíchnuť!“

„Nestíchnem,“ povedal. „Vy, chlapci, ste ma požiadali o pomoc a ja vám ju poskytnem. Chcete vedieť, čo máte robiť? Musíte zavolať Regisa McKennu. Dovoľte, aby som vám o ňom niečo povedal. Regis McKenna...“

„Steve!“ zvolal Brilliant znovu. „Prestaň!“ Lenže Steve neprestal. Skrátka potreboval prekročiť túto hranicu. Tak začal zase argumentovať, preťahovať sa s ostatnými sem a tam, akoby si kúpil pódium za päťtisíc-dolárový príspevok, a ukazoval prstom priamo na ľudí, akoby chcel zdôrazniť svoje poznámky. A ako sa tak epidemiológovia, doktori a Bob Weir z Grateful Dead, prizerali, Brilliant ho zastavil definitívne. „Steve,“ povedal mu bokom od ostatných, snažiac sa zo všetkých síl zostať pokojný, aj keď mu to priveľmi nešlo. „Odíď. Vypadni odtiaľto!“

Steve pravidelným krokom vypochoďoval z konferenčnej miestnosti aj zo Záhrady Alláhovej.

O niekoľko minút sa vytratil aj Friedland. Rýchlo sa vrátil a diskrétno sa naklonil k Brilliantovi. „Mal by si zájsť za Stevom,“ pošepkal mu do ucha. „Je vonku na parkovisku a plače.“

„On je ešte tu?“ opýtal sa Brilliant.

„Áno, roní slzy na parkovisku.“

Brilliant, ktorý predsedal tomuto zasadnutiu, sa ospravedlnil a ponáhlal sa za svojim mladým priateľom, ktorý bol stále zavesený na volante svojho kabrioletu a fňukal uprostred parkoviska. Už prestalo pršať a hmla začala opadávať. Steve stiahol strechu. „Steve,“ povedal Brilliant, opierajúc sa o dvere, a objal svojho dvadsaťštyriročného priateľa. „Steve. To bude dobré.“

„Prepáč. Priveľmi som sa do toho zamotal,“ povedal Steve. „Idem preč.“

„To je v poriadku. Mal by si sa vrátiť.“

„Odchádzam. Viem, že som všetko pokazil. Len som chcel, aby ma počúvali.“

„To je v poriadku. Poď naspäť.“

„Vrátim sa a ospravedlním. A potom pôjdem preč,“ povedal. A presne to aj urobil.



Táto nenápadná príhoda zo zimy roku 1979 je príhodným miestom pre začiatok príbehu, ktorý hovorí o tom, ako Steve obrátil svoj život a stal sa najväčším vizionárom nášho obdobia. Mladý muž, ktorý zo svojej návštevy Záhrady Alláhovej narobil sekanú, bol zmesou vzájomných protikladov. Bol zakladateľom jedného z najvýznamnejších startupov všetkých čias, ale nechcel, aby ho vnímali ako biznismena. Túžil po mentorských radách, ale pohrdal tými, ktorí boli pri moci. Bral LSD, chodil bosý, nosil otrhané džínsy, páčila sa mu idea žitia v komúne, a nič nemiloval viac, ako uháňať plnou rýchlosťou vo svojom vyšperkovanom nemeckom športiahu. Netúžil priveľmi podporovať dobrú vec, ale neznášal neefektívitu väčšiny charitatívnych organizácií. Bol čertovsky netrpezlivý a vedel, že jediné problémy, ktoré stojí za to vyriešiť, boli tie, ktoré trvalo celé

roky poriadne uchopiť. Bol praktikujúcim budhistom a nehanebným kapitalistom. Spuným vševedom, ktorý sa hádal s ľuďmi, ktorí boli múdrejší a oveľa skúsenejší ako on, a zároveň mal pravdu, pokiaľ išlo o ich absolútnu marketingovú naivitu. Dokázal byť agresívny a hrubý, a hneď potom skutočne kajúcny. Bol neústupčivý, a zároveň sa túžil učiť nové veci. Pri odchodoch trieskal dverami a potom sa s ospravedlnením vracal. V Záhrade Alláhovej predviedol všetko svoje drzé, nechutné správanie, ktoré sa stalo všeobecne uznávanou súčasťou mýtu o Stevovi Jobsovi. Lenže ukazoval aj jemnejšiu stránku, ktorú si ľudia až tak nevšimli – čiastočne preto, že ako starol, postupne ju začal ukrývať pred novinármi. Aby sme naplno porozumeli Stevovi a jeho neuveriteľnej ceste, ktorú mal podstúpiť, celkovej transformácii, ktorou prešiel počas svojho bohatého života, musíme si uvedomiť a prijať obe jeho stránky.

Bol lídrom a verejnou tvárou priemyslu osobných počítačov a zároveň stále dieťaťom – mal len dvadsaťštyri rokov a v biznise len pomerne obmedzené skúsenosti. Jeho najväčšie prednosti boli neoddeliteľne spojené s jeho najväčšími slabosťami. V roku 1979 mu jeho slabosti ešte nijako nebránili na ceste k úspechu.

V nasledujúcich rokoch sa však Stevovo husté kľbko protikladov začalo rozmotávať. Jeho neústupné silné stránky sa podpísali pod vznik vlajkovej lode Apple, Macintoshu, uvedeného na trh v roku 1984. Nevedel však ovládať svoje slabé stránky, čo neodvratne viedlo k chaosu v jeho firme a jeho odvolaniu len o rok neskôr. Vo firme NeXT, ktorú založil krátko po odchode z Apple, sabotovali jeho snahu o vytvorenie druhého prelomového počítača. Zo srdca počítačového priemyslu ho odstrčili tak ďaleko, že sa podľa zatracujúcich slov jedného z jeho najbližších priateľov stal „históriou“. A komentátori, ba dokonca aj ľudia od fachu, sa do jeho reputácie v biznise tak zažrali, že pri príležitosti jeho nečakaného návratu do Apple v roku 1997 nazvali správnu radu „šialencami“.

Lenže potom predviedol jeden z najväčších návratov všetkých čias a dovedol Apple k vytvoreniu série úžasných produktov, ktoré definovali jednu éru a premenili toho čudného, postupne upadajúceho výrobcu počítačov na najhodnotnejšiu a najobdivovanejšiu firmu sveta. Tento obrat nebol dielom náhody. V onom medziobdobí sa totiž Steve Jobs

naučil vyťažiť čo najviac zo svojich silných stránok a zároveň krotiť čosi zo svojich nebezpečných slabostí. Táto skutočnosť svedčí o opaku toho, čo hovorí všeobecne prijímaný mýtus o Stevovi. V populárnych predstavách žil buď ako úplný tyran, ktorý všetko vie najlepšie a na čo siahne, premení na zlato, alebo ako tvrdohlavý pankhart, ktorý nemá nijakých priateľov, nijakú trpezlivosť a nijakú morálku. Bol taký, ako sa narodil – spolovice génius, spolovice pekný hajzel. Bodka. Takýto statický portrét nemá nijakú výpovednú hodnotu. Nemá nijakú spojitosť s komplexným jedincom, o ktorom som písal celých dvadsaťpäť rokov. A je to jednoducho obraz. Ten neotesaný mladík zo Záhrady Alláhovej by nikdy nedokázal oživiť umierajúcu firmu, do ktorej sa vrátil v roku 1997, ani by nemohol riadiť pomalú a hlboko komplexnú firemnú evolúciu, vedúcu k nepredstaviteľnému úspechu, ktorý sa Apple pošťastil počas poslednej dekády jeho života. Jeho vlastný osobnostný rast bol rovnako komplikovaný a do veľkej miery skrytý pred tými, ktorí nepatrili do jeho blízkeho okolia, pretože Steve si svoju rodinu a súkromie postupne strážil čoraz viac.

Nenapadá mi iný biznismen, ktorý rástol, menil sa a dospieval tak ako Steve. Osobnostná zmena je, samozrejme, relatívna. Ako postupne zistia všetci „dospelí“, celý život zápasíme a učíme sa zvládať svoje prednosti aj pochybenia. Tento rast je nikdy sa nekončiaci proces. A nie je to o tom, že by sa z nás stali úplne iní ľudia. Steve je dokonalý príklad niekoho, kto majstrovsky zvládol využitie svojich predností a efektívne zmiernil aspekty svojej osobnosti, ktoré mu robili problémy a kládli mu prekážky. Jeho negatívne vlastnosti nevymizli ani ich nenahradili tie dobré. Naučil sa však, ako má zvládať *samého seba*, svoju miazmu talentov a zlyhaní. Aspoň väčšinu z nich. Aby sme porozumeli, ako k tomu došlo, a tým pádom pochopili mäťúce vzkriesenie Apple, ku ktorému došlo neskôr počas jeho kariéry, musíme spoznať vzájomné protiklady v jeho osobnosti, ktoré si priniesol aj do Záhrady Alláhovej v ono decembrové popoludnie.



Steve Paul Jobs sa už takmer od detstva cítil plne kompetentný vďaka rodičom, ktorí ho vychovávali tak, aby si myslel, že je trochu výnimočný, čomu sami aj verili. Narodil sa 24. februára 1955 v San Franciscu. Jeho biologická matka Joanna Schiebleová ho dala na adopciu. Bola absolventkou



Wisconsinskej univerzity v Madisone a v roku 1954 sa romanticky zaplietla s Abdulfattahom Džandálím, doktorandom politológie zo Sýrie. Po otehotnení sa presťahovala do San Francisca. Džandálí zotrval vo Wisconsine. Paul a Clara Jobsovci, bezdetný pracujúci pár, si adoptovali Steva niekoľko dní po jeho narodení. Keď mal päť rokov, presťahovali sa do Mountain View, dvadsaťpäť míľ južne od mesta a onedlho si adoptovali aj dcéru, ktorú pomenovali Patty. Zatiaľ čo niektorí považovali Stevovu adopciu za „odmietnutie“, ktoré vysvetľovalo jeho popudlivé správanie, hlavne v počiatkoch jeho kariéry, Steve mi opakovane potvrdil, že ho Paul a Clara milovali a rozmaznávali. „Steve sa cítil veľmi požehnaný tým, že mal Paula a Claru za rodičov,“ vyjadrila sa Laurene Powellová, vdova po Stevovi.

Ani Paul, ani Clara nechodili na vysokú školu, ale sľúbili Stevovej biologickej matke, že na ňu pošlú ich nového syna. Na rodinu z robotníckej triedy to bol priveľký sľub, a zároveň náznak toho, že sa chystajú poskytnúť ich synovi čokoľvek, čo bude potrebovať. Akoby tušili, že Steve bude výnimočný, a čiastočne aj preto, že mu to naozaj páľilo, preskočil šiesty ročník. Jeho učitelia dokonca uvažovali o tom, že mu umožnia prejsť rovno dva. Lenže po nástupe do siedmeho ročníka Steve cítil sociálne vylúčenie, bol osamelý, nešťastný a práca v škole ho stále neuspokojovala. Keď trval na tom, aby ho rodičia preložili do lepšej školy, súhlasili aj napriek tomu, že ich to stálo nemalé peniaze. Paul a Clara si zbalili kufre a presťahovali sa do Los Altos, prosperujúceho predmestia, ktoré vyrástlo na mieste bývalých slivkových sádov, susediacich s nízkymi kopcami, ktoré stúpali nad západnú stranu Sanfranciského zálivu. Ich nová štvrť patrila pod školský obvod Cupertino-Sunnyvale, jeden z najlepších v Kalifornii, a Steve po nastúpení do miestnej školy začal rozkvitať.

Paul a Clara nechali jeho talent rozvíjať a zároveň podporovali jeho zmysel pre perfekcionizmus, hlavne keď došlo na tvrdú drinu, ktorá je podmienkou dokonalého produktu. Paul Jobs mal v živote veľa zamestnaní, okrem iného pracoval ako opravár, strojník a automechanik. Stále sa v niečom vrtal a čosi majstroval, vyrábala nábytok, väčšinu víkendov predstavoval autá a naučil svojho syna, aké dôležité je nechať veci dozrieť, venovať pozornosť detailom a – keďže Paul bol všetko možné,

len nie bohatý – usilovne zháňať náhradné diely za dobrú cenu. „Mal vo svojej garáži pracovný stôl,“ povedal raz Steve jednému novinárovi zo Smithsonianovho inštitútu. „Keď som mal päť či šesť rokov, vyčlenil mi na ňom kus miesta a povedal: „Steve, toto je teraz tvoj pracovný stôl.“ A dal mi zopár svojich menších nástrojov, ukázal mi, ako sa používa kladivo, píla a ako sa vyrábajú rôzne veci. Bolo to pre mňa naozaj veľmi prospešné. Trávil so mnou veľa času... učil ma, ako sa stavajú veci, ako sa rozoberajú a opäť skladajú.“ Neskôr, keď mi Steve ukazoval nový iPod alebo nový laptop, si vždy spomenul, ako mu otec hovoril, že je dôležité venovať rovnakú pozornosť dnu zásuvky, ako aj jej prednej časti, a že brzdové platničky ich Chevroletu Impala sú rovnako dôležité ako jeho lak. Steve sa vedel prejavíť veľmi sentimentálne a robil to vtedy, keď rozprával príbehy o svojom otcovi. Tieto príbehy zneli ešte dojemnejšie pre zásluhy, aké Steve pripisoval svojmu otcovi za to, že v ňom zakorenil zmysel pre estetickú dokonalosť médií, digitálnej elektroniky, ktorej Paul Jobs nikdy úplne neporozumel.

Kombinácia viery v to, že je výnimočný a túžba po tom, aby boli veci dotiahnuté až do konca, bola skutočne silná káva, ktorá sa podávala vtedy a tam, kde Steve vyrastal. On sám odjakživa tušil, že neexistujú nijaké skutočné hranice. Mohol to mať čiastočne vrodené, ale zároveň to bolo súčasťou jeho rastu v tom, čo sa koncom šesťdesiatych a začiatkom sedemdesiatych rokov ešte ani nevolalo Silicon Valley. Prostredie medzi Palo Alto a San José bolo semeniskom nového druhu ľudí. Lákalo vysokovzdelených technologických inžinierov, chemikov, optikov, programátorov a fyzikov, ktorých sem ťahali firmy venujúce sa výrobe polovodičov, telekomunikáciám a elektronike. Bolo to obdobie, v ktorom sa trh s kvalitnou elektronikou, dovtedy vyhradenej na vládne armádne účely, otvoril americkým firmám a priemyslu. Počet potenciálnych zákazníkov so záujmom o nové technológie a elektroniku sa rapídne zvýšil. Otcovia mnohých iných detí v Stevovom susedstve boli inžinieri, ktorí cestovali každé ráno do práce v niektorom z obrovských technologických centier v okolí. Steve Wozniak, jeden z prvých dôležitých Stevových partnerov, vyrastal v susednom Sunnyvale. Bol synom inžiniera vo firme Lockheed, ktorá mala hlavné laboratóriá pre telekomunikáciu a výskum a vývoj leteckej

elektroniky v Mountain View. Rodičia ďalších detí pracovali v Inteli, Hewlett-Packard, Applied Materials a iných baštách Valley.

V tomto prostredí si zvedavé dieťa so záujmom o matematiku a prírodné vedy vyvinulo hlboký zmysel pre najpokročilejšie technológie ľahšie, než by sa mu to asi pošťastilo v ktorejkoľvek inej časti Štátov. Elektronika, zatiaľ len ako pasia mladých domácich majstrov, ešte len začínala nahrádzať kľukové hriadele. Títo zapálenci hltali výpary stúpajúce z ich letovačiek a vymieňali si otrhané kópie časopisov *Popular Science* a *Popular Electronics*. Stavali si vlastné tranzistorové rádiá, hi-fi stereo-systémy, amatérske vysielачky, osciloskopy, rakety, lasery a cievky zo stavebníc, ktoré si objednávali poštou od firiem, ako boli Edmund Scientific, Heathkit, Estes Industries a Radio Shack. V Silicon Valley nebola elektronika iba koničkom. Bolo to rýchlorastúce nové odvetvie a pre deti, ktoré vyrastali pod jeho vplyvom, bolo rovnako vzrušujúce ako rokenrol.

Pre predčasne vyspelých, ako bol Steve, v tom spočíval príslub, že prísť na kľb sa dá úplne všetkému – a vďaka tomu sa predsa dá aj čokoľvek postaviť. „Dalo to človeku pocit, že si môže sám zostrojiť veci, ktoré videl všade okolo seba,“ povedal mi Steve pri jednej príležitosti. „Tie veci už neboli také tajomné. Pozrel si sa na televízor a pomyslel si si: Toto som si ešte nezmontoval, ale mohol by som. Takéto niečo je v minulom katalógu Heathkit a ja som som si Heathkity postavil dva, takže by som zvládol aj toto. Začalo byť jasné, že tieto veci sú len ľudským výtvorom, a nie nejakými magickými vynálezmi, ktoré sa len tak z ničoho nič objavili vo vašom prostredí a nikto nevedel, čo obsahujú.“

Steve vstúpil do bádateľského klubu firmy Hewlett-Packard (HP), skupiny pätnástich detí, ktoré sa pravidelne stretávali v jej areáli v Palo Alto a vypracovávali elektronické projekty či dostávali lekcie od inžinierov z HP. Tu sa Steve prvýkrát stretol s počítačmi. Zároveň tu dostal aj svoj zvláštny nápad nadviazať nezáväzný, ale o to fascinujúcejší vzťah s jedným z dvoch ľudí, ktorí stvorili preslávené dynamo zo Silicon Valley doma v garáži. Steve zavolał Billovi Hewlettovi priamo domov v Palo Alto, aby ho osobne požiadal o niektoré ťažko zohnatelné súčiastky pre istý projekt bádateľského klubu. Získal ich čiastočne aj vďaka tomu, že si vedel vymyslieť dobrý príbeh. Steve bol v mnohých ohľadoch prototypom

adolescentného počítačového typu. Zároveň však bol zvedavým študentom humanitných odborov, očarený slovom Shakespeara, Melvilla a Boba Dylana. Vedel poľahky presvedčiť svojich rodičov a tento talent uplatňoval aj na svojich priateľov, učiteľov, mentorov a nakoniec aj na bohatých a mocných ľudí. Už ako dieťa mal jednoducho talent voliť správne slová a rozvíjať príbehy, ktoré mu pomáhali získať si pozornosť potrebnú na to, aby získal, po čom túžil.



Napriek tomu všetkému nebol Steve medzi svojimi rovesníkmi, ktorí boli tiež blázni do technológií, nijakou hviezdou. V roku 1969 ho však jeho kamarát Bill Fernandez predstavil komusi menom Steve Wozniak. „Woz“ bol nepochybne technologický génus a ako sa ukázalo neskôr, Steve takéhoto génia dokázal pretlačiť dopredu.

Aj Woz sa naučil čo-to o elektronike od svojho otca a od otcov svojich susedov. Bol to hanblivý, o päť rokov starší bifloš, oveľa menej asertívnejší ako Steve, ktorý sa dokázal ponoriť oveľa hlbšie do problému. Keď ešte len vchádzal do puberty, podarilo sa mu v škole zostrojiť jednoduchú kalkulačku poskladanú z tranzistorov, rezistorov a diód. V roku 1971, ešte predtým, než bol na trh uvedený jednočipový mikroprocesor, zostrojil obvodovú dosku s čipmi a elektronickými komponentmi, ktorú nazval „Cream Soda Computer“, pretože to bol v tom čase jeho obľúbený sladný nápoj. Z Wozu sa stal výnimočný hardvérový konštruktér, ktorého tajomné technologické schopnosti sa kombinovali s predstavivosťou softvérového programátora – videl rôzne skratky a zlepšovacie návrhy v obvodoch aj softvéri. Také, ktoré si iní jednoducho ani nevedeli predstaviť.

Steve nemal taký vrodený talent ako Woz, ale mal prirodzený hlad po tom, aby vložil takéto super hračky do rúk čo najviac ľudí. Táto výnimočná vlastnosť ho odlišovala od iných domácich majstrov, ktorí fušovali do počítačov. Od samotného začiatku ho to ťahalo k tomu, aby bol manažérom a presviedčal ľudí, aby šli za cieľom, ktorý často videl iba on, a potom ich koordinoval a tlačil dopredu, aby do cieľa dospeli. Prvý náznak toho prišiel v roku 1972, keď spolu so Stevom začal trochu neobvyklú komerčnú spoluprácu. So Stevovou pomocou Woz vyvinul prvý digitálny „blue box“ – prístroj, ktorý dokázal napodobniť tóny spínačov

telekomunikačných spoločností, a tak spojiť konkrétne telefóny po celom svete. Tieto chytré (a nelegálne) elektronické škatuľky, fungujúce na batérie, vydávali špecifické zvuky, takže si ich nejaký potmehúd mohol pridržať pri mikrofóne a oklamať lokálnu telekomunikačnú spoločnosť tak, že mohol potom do iného mesta či inej krajiny volať zadarmo. Wozovi stačilo len postaviť takýto prístroj a podeliť sa oň s ostatnými – ako to neskôr plánoval urobiť aj s obvodomovou doskou, ktorá prestavovala srdce a dušu počítača Apple I.

Steve však navrhol, aby sa pokúsili zarobiť nejaké peniaze predajom kompletných počítačových zostáv. Takže kým Woz leštil svoje obvody, Steve dával dohromady potrebné materiály a oceňoval hotové škatule. Spolu s Wozom zarobil 6 000 dolárov v čistom za predaj svojich nelegálnych mašínok pri cene 150 dolárov za kus, väčšinou predajom vysokoškolským študentom. Títo dvaja chlapci sa potulovali po internátnych chodbách, klopali na dvere a pýtali sa ubytovaných, či je toto Georgova izba. George bol fiktívny expert na telefóny. Ak diskusia vzbudila záujem, predviedli, čo ich „modrá skrinka“ dokáže a občas niečo predali. Lenže takýto obchod mal trochu trhliny, takže keď prekročili hranice mesta, celé sa im to rozsypalo – chlapci zavreli búdu po tom, keď na nich jeden potenciálny zákazník vytiahol pušku. Aj tak to však na prvý pokus nebolo najhoršie.



Vnímať Stevov duchovný život ako jeden zo základných stavebných kameňov jeho kariéry nám môže pripadať zvláštne. Ale Steve ako mladý muž veľmi úprimne hľadal hlbší zmysel – rovinu vnímania pod povrchom. Pátral po nej pomocou psychedelických drog aj pomocou náboženského bádania. Táto duchovná citlivosť významne prispela neobvyklému, intelektuálnemu rozmeru jeho periférneho videnia, ktoré mu umožnilo vidieť aj to, čo iným unikalo – rôzne možnosti, nápady na produkty a obchodné príležitosti.

Tak ako bolo Silicon Valley prostredie, ktoré podnecovalo Stevov technologický entuziazmus, šesťdesiate roky boli dekádou, ktorá poháňala mladíkovo prirodzené nutkanie hľadať hlbšie pravdy a poskytla mu na to niekoľko rôznych ciest. Rovnako ako veľa iných mladých ľudí v tom

období, aj Steve si osvojil kritický pohľad kontrakultúrneho hnutia šesťdesiatych rokov, rovnako ako aj to, čo túžilo dosiahnuť. Narodil sa počas babyboomu, ktorého deti experimentovali s drogami, nasávali revolučné texty hudobníkov počnúc od Boba Dylana cez Beatles, Grateful Dead, Janis Joplin až po radikálny abstraktný zvuk Milesa Davisa. Ponárali sa do diel ľudí, ktorých považovali za kráľov filozofie – hlavne duchovných mysliteľov, ako Suzuki Roshi, Ram Dass a Paramahansa Yogananda. Posolstvo toho obdobia bolo jasné: spochybňujte všetko, hlavne authority, experimentujte, vyrazte na cestu, nebojte sa a pracujte, aby ste vytvorili lepší svet.

Steve začal svoje vlastné veľké hľadanie hneď po ukončení strednej školy Cupertino Homestead High School, keď zamieril na Reed College, drahú a uznávanú súkromnú vysokú školu v Portlande v štáte Oregon. Neskôr pri jednej srdcervúcej príležitosti hlboko oľutoval, že sa nielenže ani nepoďakoval svojim rodičom za to, že sa toľko obetovali, aby ho mohli poslať na Reed a nie hocijakú inú z mnohých výborných a menej drahých verejných univerzít v Kalifornii, ale že im dal pocítiť, akoby mu robili hanbu a prinútil ich kúpiť mu letenku na sever do Portlandu, aby nemusel podniknúť osemnásť hodín trvajúcu cestu autom. Namiesto potešenia z toho, že sa im podarilo splniť želanie Stevovej biologickej matky, sa museli cítiť nanič. A to ani netušili, čo si za svoje ťažko zarobené peniaze kupujú. Na Reede Stevovi netrvalo dlho, kým prestal chodiť na všetky predmety s výnimkou tých, ktoré ho fascinovali. A potom, po jednom jedinom semestri, s tým Steve nečakane sekol a rodičom o tom ani nepovedal. Druhý semester strávil zašitý vo svojej internátnej izbe alebo v byte jedného zo svojich kamarátov a chodil na niektoré prednášky vrátane kurzu kaligrafie, o ktorom sa neskôr vyjadril ako o inšpirácii pre čo najlepšie využitie schopnosti Macintoshu písať rôznymi prenádhernými typografickými fontmi. Takisto sa ponoril hlbšie do ázijskej filozofie a mysticizmu a začal častejšie brať LSD, čo občas považoval za takmer duchovný obrad. Nasledujúce leto sa vrátil úplne bez peňazí k svojim rodičom do Cupertino. Značné množstvo času trávil cestovaním do a z práce v oregonskom jablčnom sade, ktorý slúžil zároveň ako určitá komúna. Nakoniec sa zamestnal ako technik v Atari, spoločnosti vyrábajúcej

videohry, ktorú založil Nolan Bushnell, tvorca hry Pong. Osvedčil sa ako opravár pokazených herných zariadení a podarilo sa mu presvedčiť Bushnella, aby mu dovolil dať dokopy zopár herných automatov na mince v Nemecku. Tým si čiastočne zarobil na cestu do Indie, kde sa stretol s Robertom Friedlandom, charizmatickým majiteľom oregonského jablčného sadu.

Všetko to bolo súčasťou veľkého a romantického hľadania cesty životom, ktorá mala skutočný zmysel, v čase, keď kultúra takémuto hľadaniu veľmi priala. „Steva musíte vnímať v kontexte obdobia,“ hovorí Larry Brilliant. „Čo sme hľadali my všetci? Generačná priepasť bola vtedy oveľa hlbšia než tá, ktorá dnes oddeľuje pravicu od ľavice alebo náboženských fanatikov a sekularistov. A napriek tomu, že mal Steve úžasných adoptívnych rodičov, ktorí ho vo všetkom podporovali, dostával listy od Roberta Friedlanda a ďalších, ktorí boli v Indii, hľadali v nej mier a dúfali, že tam niečo nájdú. Presne po tomto pátral aj Steve.“

Steve šiel do Indie oficiálne preto, aby sa stretol s Neem Karoli Babom, známym aj ako Maharádž-dži, slávnym guruom, ktorý inšpiroval aj Brillianta, Friedmana a veľa ďalších ľudí hľadajúcich pravdu. Lenže Maharádž-dži zomrel krátko pred Stevovým príchodom, čo Steva ešte dlho mrzelo. Stevov pobyt v Indii bol roztrieštený, nemal cieľ. Bol na tom rovnako ako veľa mladých ľudí, ktorí tam prišli hľadať širší pohľad ako ten, ktorý im predostreli v ich detstve. Šiel na náboženský festival, na ktorom sa zúčastnilo desať miliónov ďalších pútnikov. Nosil plantavé bavlnené róby, jedol zvláštne jedlá a dal si oholiť hlavu akýmsi tajomným guruom. Dostal dyzentériu. Prvýkrát si prečítal Yoganandovu *Autobiografiu jogína*, knihu, ku ktorej sa počas života vrátil ešte párkrát a ktorú dostal každý, kto sa zúčastnil na recepcii po Stevovom pohrebe v Stanford University's Memorial Church 16. októbra 2011.

Začiatkom jeho pobytu Steve podľa Brilliantových slov „koketoval s myšlienkou stať sa *sadhuom*“. Väčšina indických sadhuov žije v mníšskom odriekaní, aby sa mohli venovať výhradne duchovnu. Ale Steve bol očividne priveľmi nenásytný, veľmi ho to hnalo, mal priveľké ambície, aby žil takýmto životom. „Bol to románik,“ hovorí Brilliant, „s myšlienkou stať sa askétom.“ To však neznamená, že sa vrátil do Spojených štátov

sklamany alebo že by celý východný duchovný svet zavrhol. Poškuľoval po budhizme, ktorý umožňuje bližšie spojenie s týmto svetom, než povolujú asketickí hinduisti. Umožnilo by mu to hľadať osobné prebudenie sa a spojiť ho s ambíciou vytvoriť spoločnosť s produktmi, ktoré zmenia svet. Táto idea mladého muža, ktorý sa snažil objaviť sám seba, veľmi oslovovala a neprestávala oslovovať ani muža, ktorý podliehal nekonečnej intelektuálnej nenásytlosti. Niektoré prvky budhizmu mu tak vyhovovali, že mu poskytovali filozofické opodstatnenie niektorých jeho kariérnych rozhodnutí – ako aj základ pre svoje estetické očakávania. Okrem iného si budhizmom obhajoval svoje neustále baženie po „dokonalosti“, ktorú vyžadoval od ostatných, od produktov, ktoré vytvoril, a v neposlednom rade aj od seba samého.

V budhistickej filozofii sa život často prirovnáva k neustále sa meniacej rieke. Každý človek, každá entita je v neustálom procese vznikania. Z tohto pohľadu na svet je aj dosahovanie dokonalosti postupný proces a zároveň cieľ, ktorý nie je možné nikdy úplne dosiahnuť. Takýto postoj Stevovej povahe perfektne vyhovoval. Pozeral sa dopredu na ešte neexistujúci produkt, na čokoľvek, čo bolo ešte len za rohom, a ďalšie dva či tri sa k nemu dostali samy od seba. Nikdy nevnímal hranice možností, dokonalé zakončenie, ktorým by sa jeho práca skončila. A napriek tomu, že sa vyhýbal všetkému sebaspytovaniu, platilo to aj o jeho vlastnom živote. Napriek skutočnosti, že bol miestami až nepochopiteľne tvrdohlavý a neústupný, sa sám totiž neustále menil, riadil sa svojím čuchom, učil sa, skúšal nové smery. Bol v neustálom procese vznikania, v procese zrodu.

Okolitý svet nič z tohto bezprostredne nevnímal a Stevovmu budhizmu nerozumeli ani jeho najbližší priatelia a kolegovia. „Vo všetkom bola prítomná duchovná stránka,“ hovorí Mike Slade, marketingový riaditeľ, ktorý so Stevom pracoval v neskorších rokoch jeho kariéry, „ktorá sa nezhodovala vari s ničím, čo robil.“ Pravidelne meditoval, až kým sa s Laurene nestali rodičmi a jeho časové nároky nevzrástli do nečakanej miery. Znovu si niekoľkokrát prečítal Suzukiho *Zenovú myseľ, myseľ začiatočníka\** a prepojil prvky ázijského spiritualizmu, svojho biznisu

---

\* Zen Mind, Beginner's Mind



a komercie, o ktorých potom pravidelne s Brilliantom debatovali počas celého života. Zariadil si, aby sa mohol celé roky raz týždenne stretávať vo svojej kancelárii s budhistickým mníchom Kobunom Chino Otagawom a radiť sa s ním, ako má vyvažovať svoju duchovnú stránku s obchodnými cieľmi. Aj keby Steva nikto, kto ho dobre poznal v jeho neskorších rokoch, nikdy nenazval „oddaným“ budhistom, táto duchovná disciplína formovala jeho život v rôznych detailoch, a to veľmi výrazne.



Keď sa Steve na jeseň v roku 1974 vrátil do Ameriky, začal zase pracovať v Atari, hlavne na odstraňovaní problémov s hardvérom pre priekopnícku – a dosť zle manažovanú – firmu Nolana Bushnella. Atari bola taká lajdácka a zvláštna organizácia, že Jobs mohol pokojne na niekoľko týždňov zmiznúť trhať jablká do sadu Roberta Fiedlanda a nikto ho nevyhodil ani nikomu nechýbal. Woz zatiaľ zarezával v Hewlett-Packard na suchom, dobre platenom, ale nie veľmi podnetnom mieste. V tých časoch nič v Stevovom živote nenaznačovalo tomu, že by mal v budúcnosti dosiahnuť nevídaný úspech v biznise, počítačových technológiách alebo v podstate v čomkoľvek inom. Steve o tom hádam ani sám nevedel, ale už vtedy si začal vytvárať svoju vlastnú budúcnosť. V nasledujúcich troch rokoch sa premenil z neznámeho otrhaného a rozháraného pubertiaka na spoluzakladateľa a šéfa jednej novej a revolučnej americkej firmy.

Steve mal šťastie, že žil v čase, ktorý bol zrelý na niekoho s jeho talentom. Bola to éra so zmenami na mnohých frontoch, hlavne vo svete informačných technológií. V sedemdesiatych rokoch vládli svetu veľké stroje, ktoré sa volali elektrónkové počítače. Boli to skrine obrovské ako celá miestnosť a kupovali ich zákazníci typu aerolínie, banky, poisťovne a veľké univerzity. Naprogramovať pre ne funkciu, ktorá vypočíta napríklad splátky hypotéky, bolo viac než ťažkopádne. Tak sa to aspoň mohlo zdať vtedajším študentom informatiky, z ktorých väčšina sa v škole dozvedela, že elektrónkové počítače vôbec niečo dokážu. Najskôr ste si museli ujasniť, aký problém má vlastne počítač vyriešiť, až potom ste riadok po riadku, krok za krokom podľa presných pokynov sledovali logický proces kalkulácií a podrobných analýz, ktorý vás mal doviesť k riešeniu. Programy sa písali v jazykoch, ako COBOL alebo Fortran, obvykle perom

alebo ceruzkou na papier. Potom ste na hlučnej mechanickej konzole zadali každý jednotlivý riadok ručne písaného programu do jej obdĺžnikových „diernych štítkov“, ktoré boli prederavené tak, aby ich počítač dokázal „prečítať“. Po tom, ako ste si so stiahnutým zadkom preverili, či sú karty zoradené v správnom poradí – aj jednoduché programy potrebovali niekoľko tuctov štítkov a komplikované celé stohy –, ste ich na seba naskladali, opatrne stiahli gumičkou (prípadne tie veľké vložili do kartónovej škatule) a odovzdali svoj balíček počítačovému „operátorovi“, ktorý ho položil do radu za tucty ďalších, ktoré sa chystal nastrkať do „skrine“ elektrónkového počítača. Táto mašina potom vyplula vaše výsledky na širokých bielo-zelených papieroch poskladaných ako akordeón. Svoj program ste pomerne dosť často museli aj tri či štyrikrát ešte doladovať. Občas to zabralo aj pár desiatok pokusov, kým sa vám podarilo získať vytúžené výsledky.

Inými slovami, počítače v roku 1975 boli čímkoľvek, len nie osobné. Programovanie bol prácny a pomalý proces. Počítače boli obrovské a drahé stroje, ktoré si vyžadovali náročnú údržbu. Vyrábalo a predávalo ich, celkom príhodne, zopár veľkých byrokratických technologických spoločností. Ako to bolo už od päťdesiatych rokov, počítačovému priemyslu v roku 1975 dominovalo IBM (International Business Machines), ktoré predávalo viac elektrónkových počítačov než všetci jeho konkurenti dokopy. V šesťdesiatych rokoch sa tieto menej významné firmy volali „sedem trpaslíkov“, ale v priebehu sedemdesiatych rokov to zabalili General Electric a RCA, takže zanechali po sebe skupinku tvrdohlavých zotrvačníkov, ktorým prischol názov „BUNCH“, ako skratka od Burroughs, Univac, NCR, Control Data Corporation a Honeywell. Digital Equipment Corporation dominovala novému segmentu o niečo lacnejších a menej výkonných „minipočítačov“, ktoré používali menšie firmy a oddelenia v rámci veľkých korporácií. Na oboch koncoch trhového spektra boli dvaja outsideri. Na vrchole výkonnostnej škály trónila firma Cray Research, založená v roku 1972, ktorá predávala takzvané superpočítače, používané hlavne vo vedeckom výskume a matematickom modelovaní. Boli zo všetkých najdrahšie, stáli viac ako tri milióny dolárov. Na opačnom konci škály stála firma Wang, založená na začiatku sedemdesiatych rokov,

ktorá vyrábala prístroj s vybranými funkciami, známy ako „textový procesor“. Bolo to najbližšie k „osobnému počítaču“, čo vtedy existovalo, pretože tento prístroj bol navrhnutý pre jedného používateľa, ktorý mohol vďaka nemu pripravovať písomné správy a korešpondenciu. Počítačový priemysel sídlil hlavne na východe krajiny. Centrála IBM ležala na malebnom predmestí New York City, DEC a Wang sídlili v Bostone, Burroughs v Detroite, Univac vo Philadelphii, NCR v Daytone v štáte Ohio a Cray, Honeywell a Control Data dávali o sebe vedieť z Minneapolis. Jediný výrobca počítačov zo Silicon Valley, ktorý stál za zmienku, bol Hewlett-Packard, ale ten sa primárne sústredil na výrobu vedeckých testov, meračiek a kalkulačiek.

Tento priemysel sa takmer v ničom nepodobal na dnešný inovatívny a podnikateľský, ktorý ide za svojím cieľom. Bolo to pomerne nemotorné podnikanie, ktoré najviac pripomínalo trh s dlhodobým majetkom. Potenciálni zákazníci sa počítali maximálne na stovky a boli to firmy s plnými vreckami, ktorým záležalo viac na výkone a spoľahlivosti než na cene. Nie je teda nijakým prekvapením, že celé odvetvie bolo skostnatené a samolúbe.

Na opačnom konci Štátov, v Kalifornii, sa začali pravidelne stretávať ľudia, ktorí mali celý tento priemysel otočiť hore nohami. Bol to krúžok s názvom Homebrew Computer Club. Ich prvé stretnutie prebehlo v roku 1975, krátko po vydaní januárového čísla časopisu *Popular Electronics*, ktoré obsahovalo článok o „mikropočítači“ MITS Altair 8800. Gordon French, inžinier zo Silicon Valley, usporiadal toto stretnutie vo svojej garáži, aby predviedol počítač Altair, ktorý postavil so svojím kamarátom zo skladačky od firmy MITS za 495 dolárov. Bola to tajuplne vyzerajúca mašinka približne s rozmermi stereozosilňovača. Na jej prednej strane boli dva horizontálne rady kľbových prepínačov a množstvo blikajúcich červených kontroliek. Táto rachotina toho nevedela veľa, ale ukazovala, že je možné mať svoj vlastný počítač a programovať si v ňom trebárs aj dvadsaťštyri hodín denne, ak ste chceli, a nemusieť čakať v rade alebo raziť nejaké štítky. Bill Gates si prečítal tento článok a krátko na to sa rozhodol pre svoj slávny odchod z Harvardu, aby založil skupinku nazvanú Microsoft, ktorá vytvárala programovacie jazyky pre Altair.