

Carmine Gallo

Was wir von Steve Jobs lernen können

Verrückt querdenken – Strategien für den eigenen Erfolg

Übersetzung aus dem Englischen von Ursula Bischoff

REDLINE | VERLAG

© des Titels »Was wir von Steve Jobs lernen können«
(ISBN 978-3-86881-302-9)
2011 by Redline Verlag, FinanzBuch Verlag GmbH, München
Nähere Informationen unter: <http://www.redline-verlag.de>

Kapitel 1: Was würde Steve tun?

»Innovation entscheidet darüber, ob wir führen oder folgen.«

Steve Jobs

Innovation ist Apples großes Erfolgsgeheimnis, doch Mitbegründer und CEO Steve P. Jobs glaubt nicht daran, dass »Innovationssysteme« Neuerungen begünstigen. Apple-Mitarbeiter besuchen keine Workshops, um ihre Innovationsmuskeln zu trainieren. Man findet keine verstreuten Legosteine auf dem Apple-Campus, um den Innovationsfunken zu entfachen, oder Mitarbeiter auf Schnitzeljagd in den Gängen, angespornt von einem »Innovationsberater«, der damit Teamgeist und Kreativität zu fördern glaubt. Steve Jobs hält nichts von solch abgedroschenen Methoden. »Bei uns heißt es nicht: Lasst uns Schulungen durchführen! Hier sind die fünf Grundregeln der Innovation; sie sollten im gesamten Unternehmen eingeführt werden!«, erläuterte Jobs einmal Rob Walker von der *New York Times*. Walker fühlte Jobs während des Interviews auf den Zahn und wies darauf hin, dass viele Unternehmen versuchen, Systeme – oder Methoden – zu entwickeln, um Innovation in Gang zu setzen. »Klar tun sie das«, erwiderte Jobs. »Doch das ist genauso, als würde jemand, der uncool ist, auf Teufel komm raus cool sein wollen. Ein schmerzhafter Anblick ... Als würde man Michael Dell bei dem Versuch zuschauen, das Tanzbein zu schwingen. Die reinste Tortur.«¹

Dieses Buch zielt darauf ab, das Thema Innovation schmerzfrei zu machen. Es geht nicht darum, eine starre, schrittweise nachvollziehbare Innovationsmethode zu beschreiben, denn das wäre das Letzte, was Steve Jobs empfehlen würde. Es skizziert lediglich die grundlegenden Prinzipien, die zu Steve Jobs' bahnbrechendem Erfolg geführt haben, Leitlinien, die Ihre Fantasie entzünden, Ihre Kreativität

fördern, Sie bei der Entwicklung neuartiger Ideen für Ihr persönliches Wachstum im Berufs- und Privatleben unterstützen und Sie anspornen sollen, die Welt zu verändern.

Obwohl die Prinzipien auf dem Modell von Steve Jobs, einer legendären Technologie-Ikone, basieren, geht es bei Innovationen nicht nur um Technologie, sondern um neuartige Ideen gleich welcher Art, die der Problemlösung dienen. Der französische Designer Philippe Starck, der ein Fan von Jobs ist (und umgekehrt), sagte einmal, dass jedes »gute« Produkt dazu beitrage, die Lebensqualität zu verbessern. Abgesehen davon, dass Starck aufsehenerregende Hotelhallen an Orten entwirft, die zu den größten Touristenattraktionen der Welt gehören, hat er das Design »demokratisiert«: Er hat Produkte für jedermann geschaffen, die durch ihre ungewöhnliche Form und schlichte Eleganz bestechen, unter anderem Personenwaagen fürs Badezimmer, Babyphones und einige Dutzend weiterer Gebrauchsgegenstände, die man im Sortiment von Einzelhändlern wie Target findet.

Auf Starcks Definition von »gut« bezogen, hat Steve Jobs sehr gute Produkte abgeliefert, und das seit mehr als drei Jahrzehnten. Die gleichen Prinzipien, die Starck antreiben, beflügeln auch Jobs, vorhandene Produkte (Computer, MP3-Player und Smartphones) zugänglicher, vielseitiger verwendbar und benutzerfreundlicher zu machen. Wenn die Ideen in diesem Buch Sie anregen, ein weiteres technisches Gerät zu entwickeln, das der große Renner werden könnte, tun Sie sich keinen Zwang an! Doch grundlegend stellen die Prinzipien ein Rahmenwerk dar, um Ihr Unternehmen und Ihre Karriere voranzubringen, weiter, als Sie es jemals für möglich hielten.

»Wenn eine Organisation ihre Führungskräfte in einem Schlauchboot durch Stromschnellen schickt, um den Teamgeist zu fördern, oder bunte Papierflieger falten lässt, um kreatives Denken zu lernen, stimmt etwas nicht.«²

Curtis Carlson und William Wilmot, Innovation

Das Phänomen Steve Jobs

Woher wissen wir eigentlich so genau, was Steve Jobs zum Thema Innovation sagen würde? Schließlich gehört er zu den Firmenkern, die allergrößten Wert auf ihre Privatsphäre legen. Er lebt zurückgezogen, tritt in der Öffentlichkeit kaum in Erscheinung. Die meisten Apple-Mitarbeiter sind ihm noch nie persönlich begegnet, er meidet regelmäßige Auftritte in den Medien und hat seinen Arbeitsbereich im Unternehmen so abgeschirmt, dass man glauben könnte, die entmilitarisierte Zone zwischen Nord- und Südkorea zu betreten. Dennoch hatte Jobs seit seiner Highschool-Zeit einiges zu sagen, als er Steve Wozniak begegnete und im Gästezimmer seines Elternhauses begann, Computer zusammenzulöten. (Entgegen der landläufigen Meinung nahm Apple in einem Schlafzimmer seinen Anfang, bevor der Umzug in die Küche und danach in die »Garage« erfolgte, wo die Legende geboren wurde.)

Obwohl Tausende Mitarbeiter erforderlich waren, um Steve Jobs' Vision in die Praxis umzusetzen, hat er Apple wie kein anderer geprägt. Nur wenige Menschen werden so eng mit dem Begriff Innovation in Verbindung gebracht wie er. Eine Google-Suche nach »Steve Jobs + Innovation« generiert mehr als drei Millionen Links, nur noch überflügelt von Walt Disney, der mit über vier Millionen die Spitze hält; Henry Ford bringt es dagegen nur auf zwei Millionen Treffer. Diejenigen, die solche Recherchen durchführen, halten meiner Meinung nach nicht nur nach einer spannenden Biografie Ausschau, sondern nach Inspiration.

Steve Jobs' Innovationsgeheimnisse ist keine Biografie. Das Buch zielt vielmehr darauf ab, die Prinzipien aufzudecken, die Steve Jobs' unerschöpfliche, weltverändernde Ideen befeuert haben – Prinzipien, die Sie noch heute umsetzen können, um Ihr kreatives Potenzial aus dem Dornröschenschlaf zu wecken. Betrachten Sie es als ultimativen Kompass zu bahnbrechenden Erfolgen im Berufs- und Privatleben. Diese Orientierungshilfen leiten sich aus einer gründlichen Analyse der Aussagen von Steve Jobs während der letzten 30 Jahre ab, er-

gänzt durch Einsichten ehemaliger Apple-Mitarbeiter und Experten, die das Unternehmen seit Jahrzehnten hautnah miterlebt haben. Darüber hinaus kommen auch Wirtschaftsführer, Entrepreneur, Angehörige des Bildungssektors und Inhaber kleiner und mittelständischer Unternehmen zu Wort, deren Erfolg durch eine einfache Frage inspiriert wurde: *Was würde Steve tun?*

Der große Held

Paul Krugman, Träger des Wirtschaftsnobelpreises und durch seine Kolumnen in der *New York Times* bekannt, bezeichnete das letzte Jahrzehnt als »Big Zero«, die große Nullrunde, in der sich »nichts Gutes ereignet hat«. ³ Doch etwas Gutes ist dennoch zu vermelden: Aus der Asche von Big Zero erhob sich der Big Hero Steve Jobs. Das Wirtschaftsmagazin *Fortune* feierte ihn als Helden, weil er sich dem Abschwung entgegengestemmt, dem Tod ein Schnippchen geschlagen und die Welt aus den Angeln gehoben hatte.

In einem Zeitraum von zehn Jahren, der durch zwei Rezessionen, Finanzskandale, Bankenkrise, gewaltige Kurseinbrüche und eine dahinsiechenden Wirtschaft gekennzeichnet war, konnte Jobs einen Erfolg nach dem anderen verbuchen. Er schaffte es, Apple wiederzubeleben (das Unternehmen stand am Rande des Bankrotts, als Jobs 1996 zurückkehrte), und definierte die Computer-, Musik-, Film- und Telekommunikationsindustrie neu. *Fortune* erklärte, auch nur ein einziges Unternehmen im Verlauf eines Berufslebens von Grund auf umzubauen sei ein Unterfangen, das selten gelingt; doch gleich vier neu auszurichten und in den Aufwind zu bringen sei eine beispiellose Glanzleistung. ⁴ Und weiter hieß es, Steve Jobs' Einfluss auf die globale Kultur sei nicht zu unterschätzen. »Jeden Tag zerbricht sich ein Student, Entrepreneur, Industriedesigner oder CEO, oft sogar mehrmals am Tag, den Kopf über ein Problem und überlegt: Was würde Steve tun?«

In den 2000er-Jahren setzte er eine wahre Erfolgswelle in Gang. Apple erzielte Quartal für Quartal Rekordumsätze und Gewinne,

als der Absatz von Macs, iPods und iPhones explodierte. Im Januar 2010 hatte Apple 250 Millionen iPods verkauft, über 70 Prozent des MP3-Marktes gewonnen und die Art und Weise verändert, Musik zu entdecken, zu kaufen und zu genießen. Das Unternehmen konnte seinen Anteil am PC-Markt auf 10 Prozent steigern, obwohl der durchschnittliche Ladenpreis deutlich über dem anderer Computerhersteller lag. Die Anzahl der Apple Stores wuchs auf mehr als 280, die allein in einem Quartal rund 50 Millionen Besucher anzogen. In den gerade einmal eineinhalb Jahren seit der Einführung des App Store am 10. Juli 2008 wurden drei Milliarden Programme für iPhone und iPod touch von der Plattform heruntergeladen.

Apple, am 1. April 1976 ins Leben gerufen, hatte sich zu einem 50 Milliarden Dollar schweren Unternehmen gemausert. »Ich vergesse das oft, weil wir Apple aus einer ganz anderen Perspektive betrachten«, sagte Steve Jobs am 27. Januar 2010. »Aber es ist bemerkenswert.« Seit seiner Rückkehr im Jahr 1996 erhöhte er nicht nur den Börsenwert des Unternehmens auf etliche Milliarden (inzwischen ist die 300-Milliarden-Dollar-Marke geknackt), sondern sorgte auch für erdrutschartige Umbrüche in der Film- und Telekommunikationsbranche, in der Musikindustrie und im Einzelhandel, im Verlagswesen und in der Designlandschaft. Wenn Sie also nach einer Steilvorlage suchen, sollten Sie sich fragen: Was würde Steve tun?

Die Wall Street singt ein Loblied auf Steve Jobs, weil er Apples finanzielle Gesundheit wiederhergestellt hat. Im Januar 2010 kürte *Harvard Business Review* Steve Jobs zum erfolgreichsten Konzernchef der Welt, der »nach seiner Rückkehr zu Apple eine industriebereinigte Aktienrendite von sage und schreibe 3.188 Prozent (34 Prozent auf das Jahr umgerechnet) vorweisen kann.«⁵ Als dieses Buch geschrieben wurde, hatte Apple eine größere Marktkapitalisierung als Dell und HP zusammen. Michael Arrington, Autor des *TechCrunch*-Blogs, richtet sein Augenmerk jedoch darauf, was Apple für die Welt jenseits der Wall Street bedeutet. Sie hätte ohne Jobs' Rückkehr wesentlich anders ausgesehen, sagte er.

Eine Welt ohne Steve Jobs

Jobs war die Speerspitze der Entwicklung bei einigen Produkten, die inzwischen zu den begehrtesten der Welt gehören: iMacs, MacBooks, iPhones, iPods und iPads. »Doch die Hardware ist nicht einmal der Anfang all dessen, was Apple in den letzten zwölf Jahren auf die Beine gestellt hat«, schreibt Arrington. »Das Unternehmen war Schrittmacher des Wandels in der Musik-, Film- und Fernsehindustrie und es hat den Mobiltelefonbereich neu definiert.« Er bezweifelt, ob Apple ohne Jobs, mit einem anderen Firmenlenker, den Eintritt in den bereits gesättigten MP3-Markt mit dem iPod gewagt hätte. Oder ob man auf die Idee gekommen wäre, iPhone oder iPad einzuführen. Selbst wenn man keine Apple-Produkte besitzt, erklärte Arrington, sähe die Welt ohne Jobs anders aus: »Wir befänden uns vermutlich immer noch in der Handy-Hölle. Wir hätten keine Mobiltelefone mit Internetzugang und mit Sicherheit kämen wir nicht in den Genuss von Drittpartei-Anwendungen wie Pandora oder Skype, auf welchen Klapperkisten auch immer, die man uns andreht. Steve Jobs war außerdem der Mann, der beinahe im Alleingang die gesamte Musikindustrie aufmischte. Es ist erstaunlich, wie viele Laptops und Desktops inzwischen das Aussehen und Arbeitsgefühl von MacBooks oder iMacs nachahmen. Ohne Steve Jobs wäre die Welt weniger farbig. Der Mann ist eine lebende Legende und verdient einen Platz in der Geschichte.«⁶

Apples Einfluss war an allen Messeständen beim Mobile World Congress im Februar 2010 in Barcelona sichtbar – einer Leitmesse für Handys, mobiles Internet und andere mobile Anwendungen –, obwohl der Konzern nicht zu den Ausstellern zählte. Wettbewerber wie Samsung, Nokia, LG und Research in Motion führten Geräte mit Touchscreen und App Stores ein, zwei Innovationen, die durch das iPhone hoffähig wurden.

Apple-Innovationen finden zunehmend Eingang in unser Leben. Vielleicht haben Sie nie einen Mac besessen, sind aber mit Ihrem PC auf eine aktuellere Konfiguration, beispielsweise Windows 7,

umgestiegen. Nach der Einführung von Windows 7 geriet ein Produktgruppenmanager von Microsoft unter Beschuss, als er bekannt gab, beim neuen Betriebssystem (OS) habe man sich vom Mac OS X inspirieren lassen. Es hieß, Microsoft habe einen Teil des Codes gestrichen, um das System zu straffen, es effizienter und stabiler zu machen – eine Maßnahme im Stil von Apple. Der Manager erklärte außerdem, Microsoft habe mit dem neuen Betriebssystem ein grafisches Aussehen und Arbeitsgefühl schaffen wollen, ähnlich wie beim Mac. Gleich ob man Mac- oder PC-Fan ist, Apples Innovationen haben überall Spuren hinterlassen.

Jemand hat behauptet, sich mit Steve Jobs' Erfolgen messen zu wollen sei für die meisten Menschen illusorisch. Ich möchte Ihre Intelligenz nicht beleidigen, indem ich Ihnen verspreche, dass dieses Buch Sie zu einem vielfachen Milliardär macht wie Steve Jobs oder Ihnen hilft, einen Knüller wie den iPod zu erfinden. Eine solche Zusage wäre vergleichbar mit der Ankündigung eines Highschool-Trainers, er sei in der Lage, einen seiner jungen Nachwuchsathleten in eine Basketballkanone wie Michael Jordan zu verwandeln. Die Chancen, dass aus seinem Schützling ein zweiter Michael Jordan wird, sind gering. Doch davon abgesehen wird sich seine sportliche Leistung durch das Training zweifellos verbessern: Möglicherweise wird er ja der große Star der Highschool und im College, und wenn er hart genug arbeitet, könnte es ihm sogar gelingen, einen Millionenvertrag zu ergattern und in der NBA-Profiliga zu spielen. Er wird das Spielgeschehen vielleicht niemals so prägen wie Michael Jordan, aber seine Karriere wird weitaus erfolgreicher verlaufen als alles, was die meisten Highschool-Sportler jemals erhoffen können.

Wer sind Ihre Idole?

Es heißt, dass nur 3 Prozent der Menschen sich mit Leib und Seele dem Ziel verschreiben, ihr Traumleben zu verwirklichen. Das könnte hinkommen. Die meisten verbringen mehr Zeit damit, Einkaufslisten für den Supermarkt zu schreiben, als über ihre Zukunft