

En kniv i æblet

Virksomhedsetik: Hvad stiller man op, når man finder ud af, at manden bag ens elskede iPad og iPhone havde markante usympatiske sider? Nye bøger og mediekritik langer ud efter bagmanden Steve Jobs og Apple, hvor myte og virkelighed ikke altid passer sammen.

MICHAEL KIRKEBY

indblik@jp.dk

For et par uger siden lancerede Apple en ny udgave af sin populære tavle-computer iPad. Selv om der bare var tale om en simpel produkt-opdatering, var mediedækningen massiv og nåede helt op i TV-Avisen. Det er der ikke mange andre producenter af forbruger-elektronik, der kan gøre kunsten efter.

Men Apple, som ud over iPads laver bl.a. Mac-computere, iPods og iPhones, er også noget for sig selv. I februar blev virksomheden verdens mest værdifulde og har nu en markedsværdi på rundt regnet 3.000 mia. kr. Det er mere end Microsoft og Google tilsammen og en hel del mere end Danmarks bruttonationalprodukt. Hertil kommer en opsparing på 550 mia. kr. Målt i Storebæltsbroer svarer det til, at Apple uden at spørge i banken kan betale en motorvejsbro, der begynder i Korsør og ender omtrent i Storbritannien.

Undrer man sig over, hvordan en producent af forbruger-teknologi kan være mere værd end f.eks. olie-giganten Exxon, kan man tænke på, hvor meget computere og mobiltelefoner fylder i vores verden i dag. En person fra 1980 på besøg i nutiden ville uden problemer kunne genkende stort set alting på nær alle de laptops, smartphones og gadgets, som vi nu bruger mange timer på dagligt.

Industrien og efterspørgslen er enorm, og Apple har været med, siden de personlige computeres barndom. Når Apple de senere år har lagt afstand til mange konkurrenter, skyldes det især to ting. Et utroligt effektivt produktionssystem og en evne til at udvikle produkter og tjenester, der ofte fungerer bedre, er lettere at bruge og ser bedre ud end konkurrenternes.

Først lancerede Apple musikafspilleren iPod og online-musikbutikken iTunes, der vendte op og ned på en hel musikbranche ved at lave en tæt og brugervenlig kobling mellem aflytning og køb af musik. Så kom computertelefonen eller smartphonen iPhone med et styresystem så intuitivt, at selv børn på tre år kan finde ud af det, og som med ét hug satte en ny standard i forhold til den etablerede mobiltelefonindustri.

For to år siden kom iPad'en som startskuddet på en ny type computer, der ventes at overhale salget af traditionelle bærbare inden for få år. Og i år forventes Apple at "genopfinde" fjernsynet og bl.a. rydde kraftigt op i alle de knapper på fjernbetjeningen, som kun de færreste kan huske, hvorfor man har brug for.

Kritikken vokser

Som almindelig forbruger kan man godt takke Apple for at have gjort det lettere og sjovere at bruge en hel del moderne teknologi.

Men i takt med Apples succes er den kritiske interesse begyndt at blive mere hyppig.

I oktober sidste år kom først Walter Isaacsons biografi om Steve Jobs, den legendariske med-grundlægger og direktør for Apple, der døde af kræft sidste år. Selv om bogen, der blev den mest solgte i USA i 2011, og som også blev revet væk i Danmark, blev be-

stilt af Jobs selv, bliver der ikke lagt fingre imellem, når Jobs beskrives som både visionær iværksætter og regulært, dumt svin.

I januar udkom Adam Lashinskys "Inside Apple", der løfter sløret for, hvordan Apple er paranoid og hemmelighedsfuld næsten på linje med statslige efterretningsvæsnere, når det handler om at designe og lancere nye produkter.

Og senere har bl.a. New York Times og CNN stillet skarpt på, hvordan Apples underleverandører i Kina behandler medarbejderne. Det sker på et niveau, der kan minde om den danske tekstilindustri i 1880'erne – med arbejdere, der bor i overfyldte sovesale, som arbejder 12 timer dagligt seks dage om ugen, som bliver syge af forurening osv.

New York Times gik grundigt til værks og

valgte at offentliggøre første artikel dagen efter, at præsident Barack Obama i sin State of the Union-tale fremhævede succeshistorien Apple som præmie-eksemplet på, hvordan Amerika skal klare sig på det globale marked.

Prisen for billige produkter

Apple er bestemt ikke den eneste virksom-

Illustration: Trine Münster-Swendsen





hed, som får produkter fremstillet under forhold, vi aldrig ville acceptere herhjemme.

Faktisk bliver 40 pct. af verdens forbrugerteknologi fremstillet af præcis den samme gigantiske kinesiske underleverandør, Foxconn, som også Apple anvender.

Men det gør selvfølgelig ikke sagen bedre. Bag de lækre Apple-produkter og de ca. 60.000 medarbejdere, der er ansat i Apple, gemmer sig en hær på ca. 700.000 kinesere, der arbejder alt for meget. Det kan godt være, at Apples produkter er udtænkt under indflydelse af det milde californiske klima og det fantastiske innovationsmiljø syd for San Francisco. Men den iPad eller iPhone, vi holder i hånden, kommer fra nogle enorme fabrikskomplekser langt ude i de kinesiske provinser, hvor solen har sværere ved at trænge igennem.

Sådan fungerer globaliseringen, kan man sige, og det er der ikke noget nyt i. Den canadiske aktivist Naomi Klein gjorde allerede i 2000 opmærksom på hele det problemkompleks med sin bestseller "No Logo", der var et ætsende opgør mod den måde, især Nike og tøjfirmaet Gap samarbejdede med underleverandører i Asien. I sidste ende er det forklaringen på, hvorfor vi ikke betaler 30.000 kr. for en almindelig computer i El-giganten, og på, hvorfor boremaskinen til 158 kr. i byggemarkedet ikke koster det 10-dobbelte. Det kræver idealisme over gennemsnittet at opgive den slags rabatter. Eller som en anonym leder fra Apple tørt konstaterer i New York Times:

»Lige nu er forbrugerne mere optaget af at få en ny iPhone end af arbejdsbetingelserne i Kina.«

Det dumme svin

Så er der Steve Jobs. Når man er færdig med Isaacsons 650 sider tunge biografi om manden, der i en alder af bare 21 år var med til at grundlægge Apple i 1976, så kan man godt sidde og pille ved sin MacBook og spekulere på, om man på en måde rører lorten, når man kan lugte den?

Isaacsons biografi er et katalog over, hvordan ledelses-disciplinen *management by fear* kan praktiseres. Man måber over alle de kilder, som fortæller om, hvordan Jobs svinede folk til, både op i deres ansigt og bag deres ryg, men gerne i plenum og uden varsel. Stort set ingen gik ram forbi. Selv FBI var åbenlyst betænkelig, da forbundspolitiet i 1991 udarbejdede en baggrundsrapport i forbindelse med Jobs' mulige deltagelse i et regeringsudvalg. Rapporten, der beskriver Jobs som en mester i løgn og manipulation, rummer bl.a. denne lille perle: »Hr. Jobs har integritet, så længe han får sin vilje.«

Forfærdelige og patetiske chefer findes der masser af. Man kunne vælge at overse det, hvis det ikke var, fordi det simpelthen var inde i dette røvhuls hoved, at visionerne til mange af Apples banebrydende produkter opstod. Og den slags chefer er der færre af. Jobs var ikke en administrator på afstand, han både udstak visionerne og involverede sig energisk i selv de mindste detaljer, når et produkt var under udvikling.

Det virker paradoksalt, at en åbenbart i den grad usympatisk mand kunne få så

mange ret sympatiske ideer. Men måske kan man trøste sig med, at der i Isaacsons biografi ikke er noget, der antyder, at det direkte var, fordi Jobs var et røvhul. Steve Jobs var insisterende, gik ikke på kompromis og kunne få folk til at præstere det umulige, men det kan mange, uden at det etiske kompas løber amok. Og måske er det interessante spørgsmål i virkeligheden, hvor mange flere gode ideer det kunne være blevet til, hvis Jobs havde haft bare lidt mere normale, sociale kompetencer?

Frugtsaft og syretrips

Jobs døde af kræft i bugspytkirtlen. Måske kunne kræften være bremsset i tide, hvis Jobs ikke havde ventet et halvt år med at acceptere et kirurgisk indgreb, fordi han ville vinde over kræften ved at drikke blandinger af grøntsags- og frugtsaft. Det lyder lige så vanvittigt dumt som den berømte historie fra Jobs ungdom, hvor han i perioder kun levede af at spise æbler og drikke frugtsaft. På en eller anden måde fik det Jobs til at mene, at han kunne skære ned på antallet af bade, uden at han ville lugte dårligt. Men det lugtede, og hans kolleger hos Atari, hvor Jobs var ansat før Apple, gik til chefen for at få Jobs fyret pga. dårlig hygiejne. Chefen var venlig, og Jobs kom på natholdet i stedet for.

Historierne vidner om en usædvanlig mands evne til at udstikke og fastholde sin egen kurs, både for sig selv og for sin virksomhed. Og efter Jobs' død står verdens mest værdifulde virksomhed tilbage med en *corporate storytelling*, der på flere måder er lige så paradoksalt, som Steve Jobs selv var det.

Apple er siden starten i 1976 blevet markedsført som en lidt hippie-agtig, kreativ og afslappet virksomhed fra Californien, hvor man producerer gennemført tjekkede og gennemført designede produkter, der kan frigøre mennesket og lave »buler i universet«, som Jobs udtrykte det. Hvis man ser på tidlige interview med Jobs på YouTube, er det lige før, han beskriver Apples produkter som en slags fysiske udgaver af de bevidsthedsudvidende syretrips, Jobs beskrev som »noget af det bedste, jeg har prøvet i mit liv«.

I en berømt Superbowl-reklame fra Orwell-året 1984 blev den første Macintosh-computer ikke bare beskrevet som den banebrydende personlige computer, den var, men som maskinen, der kunne forhindre Big Brother-samfundet i at tage kvælertag på os alle. Apple opfatter sig selv som progressiv, og man går afslappet klædt i jeans som en synlig modkulturel forskel til konkurrenterne, som Apple altid har gjort til grin i sin markedsføring. I begyndelsen var det mest IBM (hvor man bestemt ikke gik i jeans), man definerede sig op imod. Senere var det især Microsoft og Bill Gates, som fik tæsk, og som Jobs hånligt beskyldte for ikke at have nogen kultur.

Billedet holder ikke

Det er en god og klar pr-fortælling med tilpas kant, som bare ikke rigtigt passer. På samme måde, som der aldrig var noget harmonisk ved den koleriske Steve Jobs, der be-

FAKTA

Apple

Apple blev grundlagt den 1. april 1976 af Steve Jobs, Steve Wozniak og Ronald Wayne. Sidstnævnte solgte hurtigt sin andel til Jobs og Wozniak for 800 dollars. De første Apple-computere blev samlet i Steve Jobs' forældres garage i Cupertino, Californien.

Fortune Magazine har ud-nævnt Apple til verdens mest beundrede virksomhed fire år i træk 2008-2011. I Danmark kårede Ugebrevet A4 i år Apple som den niend mest prestigefyldte virksomhed at arbejde for (af 260).

Apples iPhone var den mest solgte smartphone i Danmark i 2011 hos de fire store teleudbydere, TDC, Telia, Telenor og 3.

Tre dage efter lanceringen af den nye iPad, var den solgt i tre millioner eksemplarer. Analytikere forventer, at salget overstiger 60 millioner i 2012 på verdensplan.

Apples aktieværdi er steget 70 pct. det seneste år. Den 2. april var noteringen 619 dollars per aktie.

Denne artikel er skrevet på en MacBook Pro, men den er redigeret og layoutet på pc'er med bl.a. Microsoft-programmer.

kendte sig til zen-buddhismen, har det hippie-agtige ved hans virksomhed været til at overse.

Hærdede venture-kapitalister var med lige fra begyndelsen, og i dag skal man lede længe efter en virksomhed, som er så pivskarp *corporate*, effektiv og veldrevet som Apple. Det kan godt være, at man går i jeans hos Apple, men man går i den grad også i takt.

Apple er heller ikke nogen åben eller udpræget social virksomhed. Apple deltager f.eks. ikke i de store forbrugerelektronikmesser CES og IFA, som er en slags juleaften for alle andre i branchen. Apple deltager ikke engang i de Macworld-konferencer, der afholdes af begejstrede Apple-brugere. Man holder helst sine egne fester frem for at besøge andres. Når Apple vil tale om sine nye produkter, sker det to gange om året på stramt koreograferede præsentationer i San Francisco, og det er stort set det.

Selv om den første Mac-computer blev lanceret som et våben for personlig frihed, har Apple altid lagt vægt på at kontrollere både hardware og software i modsætning til f.eks. Microsoft, der laver styresystemet Windows, men lader andre om at producere computerne.

I computerkredse har denne forskel ført til konstante udmattelsesslag de seneste 30 år. Brugere af Windows anklager Apple for at være lukket og proprietært. Apple forsvarer sig med, at Windows-verdenen er fragmenteret, mens man selv har en integreret måde at gøre tingene på.

Umuligt at få adgang til Apple

Ser man på Apples kommunikationspraksis, kan det næsten få hjemlige Mærsk til at minde om Thylejren på en glad forårsdag.

Ifølge BBC's teknologiredaktør Rory Cellan-Jones har det de seneste fem år været stort set umuligt for journalister at få adgang til Apple uden for produktlanceringerne. Apple siger kun noget, når Apple har lyst til at sige noget, og det er ikke en kernekompetence at gå i dialog. Så går man helle til frontalt angreb, som da Jobs for et par år siden forsvarede antennen på den da nye iPhone 4, som bevisligt ikke var ret god, ved at gå direkte i flæsket på samtlige konkurrenter, hvis antenner, skulle man så forstå, ikke var spor bedre.

Verdens største alligevel

Men hvad betyder det egentlig, at Apples virkelighed ikke altid passer med glansbilledet, at produkterne produceres under kritisable forhold, at manden med de flotte visioner var usympatisk, at Apple ofte opfører sig både arrogant og selvtilstrækkeligt?

Ikke ret meget. Selv om Jobs var frygtet blandt dem, der var tæt på ham, var han beundret af millioner, der aldrig mødte ham, og som på internettets Apple-fora alle er på fornavn med "Steve".

Man kan også koldt konstatere, at man sagtens kan blive verdens mest værdifulde virksomhed, selv om lysten til dialog med omverdenen er stærkt begrænset.

Det kræver bare, at man kan levere varen. Og det kan Apple i en grad, så nogle Wall Street-analytikere forventer, at aktieværdien vokser yderligere 15 pct. i år.

Steve Jobs sprudlede af ideer, men måske kunne det være blevet til endnu flere, hvis han havde haft mere normale, sociale kompetencer.

Arkivfoto: Jeff Chiu, AP

» Hr. Jobs har integritet, så længe han får sin vilje.

FBI-rapport om Apple-grundlæggeren.