

## O homem que inventou o futuro

Notícia disponibilizada no Portal [www.cmconsultoria.com.br](http://www.cmconsultoria.com.br) às 09:05 hs.

07/10/2011 - Steve Jobs, o empresário que revolucionou vários mercados, disse que queria sua biografia escrita para que seus filhos o conhecessem.

A saga de Steve Jobs é o mito de criação da revolução digital em grande escala: o início de um negócio na garagem de seus pais e sua transformação na empresa mais valiosa do mundo. Embora não tenha inventado muitas coisas de cabo a rabo, Jobs era um mestre em combinar ideias, arte e tecnologia de uma maneira que por várias vezes inventou o futuro. Ele projetou o Mac depois de apreciar o poder das interfaces gráficas de uma forma que a Xerox não foi capaz de fazer, e criou o iPod depois de compreender a alegria de ter mil músicas em seu bolso de uma forma que a Sony, que tinha todos os ativos e a herança, jamais conseguiu fazer. Alguns líderes promovem inovações porque têm uma boa visão de conjunto. Outros o fazem dominando os detalhes. Jobs fez ambas as coisas, incansavelmente.

Em consequência, revolucionou seis indústrias: computadores pessoais, filmes de animação, música, telefones, tablets e publicação digital. Pode-se até adicionar uma sétima: lojas de varejo, que Jobs não chegou a revolucionar, mas repensou. Ao longo do caminho, ele não só produziu produtos transformadores, mas também, em sua segunda tentativa, uma empresa duradoura, dotada de seu DNA, que está cheia de designers criativos e engenheiros ousados que podem levar adiante sua visão.

Jobs tornou-se assim o maior executivo de nossa época, aquele que com maior certeza será lembrado daqui a um século. A história vai colocá-lo no panteão, bem ao lado de Edison e Ford. Mais do que ninguém de seu tempo, ele fez produtos que eram completamente inovadores, combinando o poder da poesia com processadores. Com uma ferocidade que poderia tornar o trabalho com ele tão perturbador quanto inspirador, também construiu o que se tornou, ao menos por um período do mês passado, a empresa mais valiosa do mundo. E foi capaz de infundir nela a sensibilidade para o design, o perfeccionismo e a imaginação que fizeram da Apple, com toda probabilidade, mesmo em décadas futuras, a empresa que melhor prospera na intersecção entre arte e tecnologia.

No início do verão de 2004, recebi um telefonema de Jobs. Ele havia sido intermitentemente amigável comigo ao longo dos anos, com rajadas ocasionais de intensidade, em especial quando lançava um novo produto que queria na capa da Time ou em programa da CNN, lugares em que eu trabalhava. Mas agora que eu não estava mais em nenhum desses lugares, não tinha notícias frequentes dele. Conversamos um pouco sobre o Instituto Aspen, para o qual eu havia recentemente entrado, e o convidei para falar no nosso campus de verão no Colorado. Ele disse que ficaria feliz de ir, mas não para estar no palco. Na verdade, queria dar uma caminhada comigo para que pudéssemos conversar.

Isso me pareceu um pouco estranho. Eu ainda não sabia que dar uma longa caminhada era a sua forma preferida de ter uma conversa séria. No fim das contas, ele queria que eu escrevesse sua biografia. Eu havia publicado recentemente uma de Benjamin Franklin e estava escrevendo outra sobre Albert Einstein, e minha reação inicial foi perguntar, meio de brincadeira, se ele se considerava o sucessor natural naquela sequência. Supondo que ele estava no meio de uma carreira oscilante, que ainda tinha muitos altos e baixos pela frente, eu hesitei. Não agora, eu disse. Talvez em uma década ou duas, quando você se aposentar.

Mas depois me dei conta de que ele havia me chamado logo antes de ser operado de câncer pela primeira vez. Enquanto eu o observava lutar contra a doença, com uma intensidade incrível, combinada com um espantoso romantismo emocional, passei a achá-lo profundamente atraente, e percebi quão profundamente sua personalidade estava entranhada nos produtos que ele criava. Suas paixões, o perfeccionismo, os demônios, os desejos, o talento artístico, o talento diabólico e a obsessão pelo controle estavam integralmente ligados à sua abordagem do negócio, e decidi então tentar escrever sua história como estudo de caso de criatividade.

A teoria do campo unificado que une a personalidade de Jobs e os produtos começa com sua característica mais saliente, a intensidade. Ela era evidente já nos tempos de escola secundária. Naquela época, ele já começara com as experiências que faria ao longo de toda a sua vida com dietas compulsivas - em geral, somente de frutas e legumes - de tal modo que era tão magro e firme quanto um whippet (raça de cão da família dos galgos). Ele aprendeu a olhar fixo para as pessoas e aperfeiçoou longos silêncios pontuados por rajadas em staccato de fala rápida.

Essa intensidade estimulou uma visão binária do mundo. Os colegas se referiam à dicotomia herói/cabeça de bagre; você era um ou o outro, às vezes no mesmo dia. O mesmo valia para produtos, ideias, até para a comida: as coisas ou eram "a melhor coisa do mundo" ou uma droga. Era capaz de provar dois abacates, indistinguíveis para os mortais comuns, e declarar que um deles era o melhor já colhido e o outro, intragável.

Julgava-se um artista, o que incutiu nele a paixão por design. No início da década de 1980, quando estava construindo o primeiro Macintosh, não parava de exigir que o projeto fosse mais "amigável", um conceito estranho aos engenheiros de hardware da época. Sua solução foi fazer o Mac evocar um rosto humano, e chegou a manter a faixa acima da tela fina para que não fosse uma cara de Neanderthal.

Jobs compreendia intuitivamente os sinais que um projeto adequado emite. Quando ele e seu companheiro de projeto Jony Ive construíram o primeiro iMac, em 1998, Ive decidiu que o aparelho deveria ter uma alça situada na parte superior. Era uma coisa mais brincalhona e semiótica do que funcional. Tratava-se de um computador de mesa. Não muitas pessoas iriam carregá-lo para cima e para baixo. Mas a alça emitia um sinal de que você não precisava ter medo da máquina, que podia tocá-la e ela lhe obedeceria. Os engenheiros objetaram que aquilo aumentaria o custo, mas Jobs ordenou que fizessem daquele jeito.

Sua busca pela perfeição levou à compulsão de que a Apple tivesse um controle de ponta a ponta de todos os seus produtos. A maioria dos hackers e aficionados gostava de personalizar, modificar e conectar coisas diferentes em seus computadores. Para Jobs, tratava-se de uma ameaça para uma experiência de usuário inconsútil de ponta a ponta. Seu parceiro inicial Steve Wozniak, um hacker nato, discordava. Ele queria incluir oito slots no Apple II para que os usuários pudessem inserir as placas de circuito menores e os periféricos que quisessem. Jobs concordou com relutância. Mas, alguns anos mais tarde, quando construiu o Macintosh, ele o fez à sua maneira. Não havia slots extras ou portas, e chegou mesmo a usar parafusos especiais para que os aficionados não pudessem abri-lo e modificá-lo.

Seu instinto de controle significava que ele tinha urticária, ou algo pior, ao contemplar o excelente software da Apple rodando em hardwares ruins de outras empresas, e também era alérgico à ideia de aplicativos ou conteúdos não aprovados poluindo a perfeição de um dispositivo da Apple. Essa capacidade de integrar hardware, software e conteúdo em um sistema unificado lhe possibilitava impor a simplicidade. O astrônomo Johannes Kepler, declarou que "a natureza ama a simplicidade e a unidade". O mesmo acontecia com Steve Jobs.

Isso o levou a decretar que o sistema operacional do Macintosh não estaria disponível para o hardware de qualquer outra empresa. A Microsoft seguiu a estratégia oposta, permitindo que seu sistema operacional Windows fosse promiscuamente licenciado. Isso não produziu os computadores mais elegantes, mas levou a Microsoft a dominar o mundo dos sistemas operacionais. Depois que a fatia de mercado da Apple caiu para menos de 5%, a estratégia da Microsoft foi declarada vencedora no reino do computador pessoal.

A longo prazo, no entanto, o modelo de Jobs mostrou ter algumas vantagens. Sua insistência na integração de ponta a ponta deu à Apple, no início do século XXI, uma vantagem no desenvolvimento de uma estratégia de hub digital, o que permitiu que seu computador de mesa se ligasse perfeitamente a uma variedade de dispositivos portáteis e gerenciasse seu conteúdo digital. O iPod, por exemplo, fazia parte de um sistema fechado e totalmente integrado. Para usá-lo, era preciso utilizar o software iTunes da Apple e baixar conteúdos da iTunes Store. Em consequência, o iPod, tal como o iPhone e o iPad que vieram depois, eram um deleite elegante, em contraste com os canhestros produtos rivais que não ofereciam uma experiência perfeita de ponta a ponta.

Para Jobs, a crença em uma abordagem integrada era uma questão de retidão. "Não fazemos essas coisas porque somos malucos por controle", explicou. "Nós as fazemos porque queremos fazer grandes produtos, porque nos preocupamos com o usuário e porque gostamos de assumir a responsabilidade por toda a experiência, ao invés de fabricar a porcaria que outros fazem." Ele também acreditava que estava prestando um serviço às pessoas. "Elas estão ocupadas fazendo o que sabem fazer melhor e querem que façamos o que fazemos melhor. Suas vidas estão ocupadíssimas; elas têm mais coisas a fazer do que pensar em como integrar seus computadores e dispositivos."

Em um mundo cheio de dispositivos inúteis, softwares pesados, mensagens de erro inescrutáveis e interfaces irritantes, a insistência de Jobs em uma abordagem integrada levou à criação de produtos surpreendentes, caracterizados por uma experiência de usuário deliciosa. Usar um produto da Apple podia ser tão sublime quanto caminhar em um dos jardins zen de Kyoto que Jobs amava, e nenhuma

dessas experiências foi criada pela adoração no altar da abertura ou deixando mil flores florescerem. Às vezes é bom estar nas mãos de um maníaco por controle.

Há algumas semanas, visitei Jobs pela última vez em sua casa de Palo Alto. Ele se mudara para um quarto no andar de baixo, porque estava fraco demais para subir e descer escadas, e estava encolhido com um pouco de dor, mas sua mente ainda estava afiada e seu humor vibrante. Conversamos sobre sua infância, e ele me deu algumas fotos de seu pai e da família para usar em minha biografia. Como escritor, estou acostumado a manter distanciamento, mas fui atingido por uma onda de tristeza quando tentei dizer adeus.

A fim de disfarçar minha emoção, fiz a pergunta que ainda me deixava perplexo. Por que ele se mostrara tão disposto, durante quase cinquenta entrevistas e conversas ao longo de dois anos, a se abrir tanto para um livro, quando costumava ser geralmente tão discreto? "Eu queria que meus filhos me conhecessem", disse ele. "Eu nem sempre estava presente, e queria que eles soubessem o porquê disso e entendessem o que fiz."

Fonte: O Estado de São Paulo