

O oráculo do Vale do Silício

Max Chafkin

Tradução: Luiz Roberto Mendes Gonçalves

Tim O'Reilly criou o primeiro site comercial, antecipou o movimento do software livre e trabalha com livros eletrônicos há mais de 20 anos. Sua vida é a prova de que podem acontecer coisas interessantes quando se trabalha por algo mais do que dinheiro



“Como ele prevê o futuro?”

Cabelos grisalhos encaracolados, calça amarrotada e um velho blazer. O americano Tim O'Reilly parece um professor excêntrico, mais que o presidente de uma companhia de US\$ 100 milhões. De certa forma, ele assume os dois papéis — é o principal intelectual do Vale do Silício e o fundador de uma crescente e rentável editora, a O'Reilly Media. A empresa de 32 anos suportou quatro recessões e o declínio do livro impresso, e hoje emprega 250 pessoas. Tem uma divisão de aprendizado on-line, um serviço para leitura de livros na internet, uma revista popular chamada Make e uma firma de capital de risco que investiu na Blogger, a plataforma de blogs mais popular do mundo.

O'Reilly esteve no topo de quase todos os avanços tecnológicos importantes das últimas três décadas. Entrou no negócio de livros eletrônicos mais de 20 anos antes do lançamento do Kindle; criou o primeiro website comercial; e ganhou dinheiro com o movimento do software livre quando as patentes ainda dominavam o setor. Em suma, ele é o homem que lhe dirá o que as pessoas inteligentes estarão falando daqui a cinco anos o homem que prevê o futuro.

Hoje o futuro é algo que O'Reilly chama de Gov 2.0. Ele tira um iPhone do bolso. Olha para o telefone e sorri, como se fosse surpreendido por uma nova descoberta. “A Apple... construiu esta plataforma”, diz. Uma plataforma, comenta, que atraiu cerca de 150 mil apps, nenhum dos quais praticamente criado pela própria companhia. Ele sugere que os governos podem fazer a mesma coisa, mobilizando as energias empresariais de 100 mil jovens. E vem tentando convencer deputados, empreiteiras e qualquer pessoa disposta a escutar que Gov 2.0 não é apenas o futuro da tecnologia; também é o futuro da democracia. “É difícil fazer algo tão grande quanto uma mudança de governo”, ele diz. “É um pouco como construir a ferrovia transcontinental.”

Aos 55 anos, Tim O'Reilly fala com a cálida autoconfiança de alguém que sabe muito mais que você, mas fica feliz em compartilhar. “Meu modelo original de empresa é ‘trabalho interessante para pessoas interessantes’.” Quando não está dirigindo o tipo de empresa que lhe permite trabalhar em coisas interessantes, O'Reilly leva uma vida simples, mas esplêndida. Ele é dono de um par de cavalos brancos da Islândia, assa panquecas e as serve com geleia de morango que ele mesmo faz, e é bem casado há 35 anos. A sede de sua empresa, em Sebastopol, Califórnia um antigo enclave hippie que se tornou destino popular para excursões de apreciadores de vinhos fica em um pomar de maçãs de quase seis hectares.

Em meio a essa vida saudável, a O'Reilly Media tem o tipo de impacto normalmente associado a empresas muito maiores. O trabalho de O'Reilly inspirou toda uma geração de empresários — e os posts e ensaios em seu blog podem levar grandes empresas a efetuar mudanças de rumo drásticas. “Tim realmente pode fazer toda uma indústria acontecer”, diz Eric Schmidt, CEO da Google, para quem O'Reilly ajudou a popularizar a web. “O Vale do Silício foi dominado pela falta de originalidade para fazer dinheiro rápido”, afirma Evan Williams, CEO do Twitter. “Tim tem a capacidade de levar pessoas como eu a pensar maior e de maneira mais criativa.”

Antes de iniciar sua empresa, O'Reilly nunca havia visto um computador. Era um estudante do movimento Nova Era. Pousou nesse campo para fazer um favor a um amigo, Peter Brajer, que tinha ganhado um contrato para elaborar textos técnicos, mas precisava de auxílio na parte da redação. A ajuda transformou-se em uma consultoria. “Aprender sempre foi uma espécie de droga para mim”, afirma O'Reilly. Em 1983, ele tinha aprendido o suficiente sobre computadores para empreender na área.

Durante a maior parte dos anos 80, na O'Reilly & Associates não havia empregados em tempo integral além do fundador — apenas terceirizados que apareciam em sua casa quando havia trabalhos de consultoria. “Era um jardim de infância para adultos”, diz Dale Dougherty, um escritor aspirante que O'Reilly levou para sua tribo em 1980 e que afinal tornou-se sócio, com 15% da empresa (O'Reilly possui os restantes 85%).

Isso não quer dizer que O'Reilly fosse indisciplinado. Ele nunca levantou capital externo; financiou seus projetos com os lucros. “Existe um rigor maravilhoso na economia do livre mercado”, O'Reilly escreveu em um primeiro manual da empresa. “Quando você precisa provar o valor de suas ideias convencendo outras pessoas a pagar por elas, isso elimina uma enorme quantidade de pensamento confuso.”



Mentor de estrelas | Um dos maiores prazeres de O'Reilly é exercer seu poder de influência. À esquerda, uma cena no Foo Camp, um acampamento para geeks. À direita, ele com Jeff Bezos, fundador da Amazon

O'Reilly começou a oferecer descontos para empresas que lhe permitissem manter o direito autoral dos manuais que escrevia em suas consultorias. Inicialmente revendeu esses manuais para outros clientes, mas em 1985 resolveu distribuí-los ao público. Os volumes eram finos — apenas 80 páginas, grampeadas —, mas isso os tornava mais interessantes para os consumidores do que os grandes e caros manuais que já existiam. Já no final dos anos 80, O'Reilly tinha certeza de que seus clientes de consultoria iriam querer seus manuais disponíveis nas telas de computador como livros eletrônicos, e ele e Dougherty começaram a

pesquisar maneiras de fazer isso acontecer. A pesquisa os levou a vários desenvolvedores de software que trabalhavam para exibir gráficos on-line, em oposição ao sistema de texto simples que já existia na internet.

Em 1992, O'Reilly publicou *The Whole Internet User's Guide & Catalog* e, no último minuto, acrescentou um capítulo sobre a World Wide Web. Na época havia cerca de 200 sites, nenhum deles operado por empresas. O'Reilly contratou o ex-diretor de ativismo da ONG Sierra Club e criou uma campanha que tratava a adoção da internet como o esforço para salvar as florestas tropicais. Enviou cópias do livro para todos os membros do Congresso dos EUA e depois fez uma turnê de divulgação por Nova York e Washington. "Eu dizia: 'A internet está vindo; a internet está vindo'", conta. E a O'Reilly Media tinha o único livro capaz de explicar isso para as pessoas.

The Whole Internet vendeu mais de um milhão de cópias, um resultado incrível para a pequena editora. Então, decidiram que uma boa maneira de comercializar *The Whole Internet* seria colocar quiosques com computadores nas livrarias para mostrar às pessoas o que era a internet. Infelizmente, não havia muito para ver na rede. Por isso, resolveram construir o primeiro site comercial do mundo. Tinha um design quadrado, diversas fontes, artes vistosas e publicidade. A principal atração era um diretório de sites úteis.

O Global Network Navigator, ou GNN, foi um "esquema maluco", diz O'Reilly. Custou US\$ 2 milhões — uma quantia enorme para uma empresa com receita de US\$ 7 milhões e comeu todos os lucros durante dois anos. Em 1994, a O'Reilly Media foi procurada por dois alunos de Stanford, Jerry Yang e David Filo, que precisavam de financiamento para seu nascente diretório da web, o Yahoo. Mas O'Reilly não pôde financiar o Yahoo. Ele mal tinha dinheiro para operar a GNN e, em 1995, negociou a venda do empreendimento para a AOL por cerca de US\$ 14 milhões em ações e dinheiro. Um ano depois, a Yahoo entraria na Bolsa avaliada em cerca de US\$ 300 milhões. Mas para a empresa "estilo de vida" de O'Reilly, tudo funcionou bem. Quando ele vendeu suas ações, saiu com cerca de US\$ 40 milhões.

O'Reilly diz que às vezes se pergunta o que teria acontecido se tivesse dado a sua empresa a oportunidade de crescer. Mas ele parece mais se divertir do que ficar perturbado com a pergunta. "Dinheiro é como gasolina durante uma viagem", diz. "Você não quer ficar sem gasolina, mas não está fazendo uma excursão pelos postos de combustível. Precisa prestar atenção no dinheiro, mas não deve pensar só nele."

Hoje, a O'Reilly Media ganha mais dinheiro que nunca vendendo livros. A receita da companhia aumentou 20% em relação a 2000, quando o mercado de livros de informática atingiu o pico. Isso se deve em parte a um florescente negócio de conferências o maior dos eventos da O'Reilly, "a Maker Faire", uma espécie de Woodstock da turma do faça-você-mesmo, atraiu 70 mil participantes no ano passado e graças também aos primeiros investimentos da empresa em livros eletrônicos. No auge do estouro das pontocom, O'Reilly lançou um serviço de assinaturas chamado Safari, que permitia que os usuários pagassem uma taxa mensal de US\$ 42 para ler livros on-line. Convenceu sua maior concorrente, a Pearson, a financiar o projeto, que foi lançado como uma joint venture. O serviço contribui com mais receita para a O'Reilly Media do que as vendas de seus livros impressos nas lojas Barnes & Noble (só a Amazon representa um canal de vendas maior).

Outro avanço promissor foi o sucesso de livros vendidos como apps para iPhone. A O'Reilly oferece um punhado de seus livros como apps por US\$ 5 uma estratégia de preços agressiva, pois muitos livros custam US\$ 15 no varejo para o Kindle e até mais na versão impressa, mas que recompensou plenamente, atraindo leitores de outros países, onde é difícil encontrar livros da O'Reilly. A companhia vendeu mais de 100 mil apps na App Store.

NEM TÃO ESOTÉRICO



Do ar... | nos anos 80, O'Reilly era um estudante do movimento Nova Era que decidira entrar no mundo dos negócios



...para o chão | O primeiro livro publicado por ele foi bem técnico. Em uma tradução livre, "Lendo e Escrevendo com o Protocolo Termcap"

Em 2005, O'Reilly promoveu sua principal diretora financeira, Laura Baldwin, a diretora de operações e começou a abandonar as responsabilidades operacionais. Hoje ele passa a maior parte do tempo coletando informações — lendo blogs e páginas da web, checando o Twitter e fazendo reuniões com empresários. O'Reilly diz que seu processo é procurar padrões e imaginar o que dizem sobre o futuro. Então ele lança negócios: uma conferência ou uma nova

linha de livros. Investe em novatas por intermédio de sua firma de capital de risco, a O'Reilly AlphaTech Ventures.

O'Reilly tem idade e dinheiro suficientes para pensar em se aposentar. Mas se vendesse a empresa hoje, não sabe exatamente o que faria. Uma vida que não inclui ajudar na construção da próxima ferrovia transcontinental não lhe parece muito interessante. "Quando imagino como seria, penso: 'E então, o que eu faria?'"", ele diz. "Neste momento tenho esta ferramenta que posso usar para fazer coisas acontecerem. Se a vendesse, teria apenas dinheiro."

O'Reilly lembra-se de um episódio de 1995, quando negociava a venda da GNN. Em uma reunião, um banqueiro o aconselhou a se concentrar menos na atividade interessante e mais no trabalho do tipo que gera dinheiro. "Você não pesca com morangos", disse o banqueiro. "Mesmo que seja disso que você gosta, os peixes querem minhocas." No início, O'Reilly aceitou o conselho. Quem pode discutir a ideia de que os clientes devem receber o que querem? Mas, ao pensar melhor, começou a ver as coisas de modo diferente. "Uma pequena voz dentro de mim dizia, com uma mistura de consternação, choque e crescente prazer: 'Mas isso é exatamente o que sempre fizemos: pescar com morangos'. E funcionou!"

É difícil não ler essas palavras como uma parábola, destinada não apenas a sua pequena equipe de editores de livros, mas a qualquer pessoa nos negócios — talvez mesmo para qualquer uma que tenta encontrar seu caminho no mundo. "Buscamos encontrar o que é verdadeiro em nós mesmos... confiando que essa ressonância nos levará aos espíritos semelhantes no mundo, e eles a nós", afirma O'Reilly. "Gosto de pensar que temos a capacidade de pescar com minhocas quando necessário, mas em geral somos agricultores, e não pescadores, e os morangos também funcionam."

10 PERGUNTAS PARA TIM O'REILLY

1. QUAL É A SUA PARTE FAVORITA DO DIA?

Quando eu solto meus cavalos de manhã.

2. DE QUAL PARTE DO SEU TRABALHO O SENHOR GOSTARIA DE SE LIVRAR?

Revisões de desempenho. Eu não gosto da parte do boletim de notas.

3. QUAL FOI O MELHOR CONSELHO QUE O SENHOR RECEBEU?

Logo no início, um consultor em gestão me disse para montar um conselho de administração. Faz muito bem à disciplina ter que prestar satisfações a alguém — mesmo que você seja o único dono do negócio.

4. QUE HABILIDADE O SENHOR MAIS GOSTARIA DE MELHORAR?

Eu sou terrível quanto à pontualidade.

5. O QUE O DEIXA ACORDADO DE MADRUGADA?

Pensar em como construir uma empresa que sobreviva sem minha presença.

6. QUAL É O SEU MAIOR MEDO?

De estar errado. Não digo errado no sentido de cometer uma falha nos negócios, mas sim no sentido moral. Eu temo tomar uma decisão que machuque alguém.

7. QUAL É A SUA MAIOR EXTRAVAGÂNCIA?

Livros. Eu tenho cerca de 10 mil volumes. É equivalente ao tamanho de uma livraria de um cidadão nobre na era de Thomas Jefferson (ex-presidente dos Estados Unidos). Mas uma boa

parte dos meus é edição normal, e não de capa dura.

8. QUAL É O SEU OBJETO MAIS AMADO?

Uma pedra do túmulo de Robert Louis Stevenson (autor de A Ilha do Tesouro e O Médico e o Monstro), que meu irmão me trouxe de Samoa.

9. SE O SENHOR TIVESSE QUE FAZER OUTRA COISA DA VIDA, O QUE SERIA?

Eu adoraria poder fazer algum trabalho físico todos os dias. Talvez como agricultor.

10. QUAL O TALENTO QUE O SENHOR GOSTARIA DE TER?

A habilidade de voar. Ou a de fazer saltos mortais. Ou a de cantar óperas.

Fonte: Pequenas Empresas & Grandes Negócios, set. 2010. Disponível em: <<http://revistapegn.globo.com>>. Acesso em: 30 set. 2010.

A utilização deste artigo é exclusiva para fins educacionais