

DANIEL SMITH

Edição anotada por **Pedro Aniceto**, evangelizador Apple



Pensar como
STEVE JOBS

27 LIÇÕES DO FUNDADOR E CEO DA APPLE
PARA INOVAR, DECIDIR E ACERTAR

v o g a i s

ÍNDICE

Prefácio	7
Introdução	15
Cronologia de uma Vida Notável	19
I. CHEGAR AO TOPO	23
Seja Diferente	25
Siga o seu Próprio Caminho	31
Conheça as Pessoas Certas	41
Aproveite a Sua Experiência de Vida	53
Seja um Sobrevivente	59
Mantenha a Guarda	65
Agarre a Oportunidade	71
Nunca Fique Parado	83
Sonhe em Grande	89
Cultive a Sua Marca	97
II. CONTINUAR NO TOPO	105
Crie Beleza	107
Procure Inspiração à Sua Volta	113
Crie uma Equipe Vencedora	121

Domine o Dinheiro (Para que Ele Não o Domine)	131
Não Facilite no Design	139
Venda o Sonho	151
Crie uma Comunidade de Consumidores	159
Aposte no Estrondo	165
Encontre um Dragão para Matar	173
Aguate os Golpes	181
Transforme a Adversidade numa Vantagem	185
Perceba Quando Deve Descartar os Planos	191
Mantenha-se um Passo à Frente	197
Dê Espaço à Criatividade	205
Conheça os Seus Clientes (Mas Não Demasiado Bem)	211
Reinvente o Mercado	217
Crie um Equilíbrio entre Vida e Trabalho	225
Steve Jobs: Imaginar um Futuro Sem Ele	231
Agradecimentos	239

PREFÁCIO

No dia em que utilizei um *Apple* pela primeira vez, por volta de 1982, eu era um trabalhador-estudante a quem um cliente pedira ajuda para aprender a operar um software de nome *Visicalc*. Eu não o sabia então, mas este software seria o bisavô do *Excel*. Três simpáticas datilógrafas do Instituto de Socorros a Náufragos iriam em princípio ver o seu trabalho substituído por um pedaço de código que corria num hardware lindo de morrer e que em nada se comparava com as máquinas com que tinham trabalhado até então. Ali, naquele instante em que desempacotava um computador que me diziam «ser diferente», era eu o náufrago. Esse seria o meu primeiro *Apple* e haveria de tomar-lhe o gosto até hoje, e muito provavelmente para sempre.

Fiquei adepto. Infelizmente para mim, os *Apple* não se vendiam no mercado português na mesma proporção de outros sistemas, mas sempre que surgia uma oportunidade, lá estava eu, quantas vezes excedendo

as horas de formação orçamentadas, à conversa com orgulhosos donos de *Mac*, desenvolvendo, dando pistas, elaborando planos de evolução de um hardware e sistema que suportava toda a espécie de comparações, mesmo as mais injustas.

Em 1998, a administração do distribuidor da Apple em Portugal convidou-me para um projeto que na altura considerei algo incerto. A marca atravessava um período de fraco produto, caro, um *lineup* difícil e até algo contraditório entre modelos. Mas era a Apple. Ou se não era a Apple era alguém por ela. Decidi, depois de sofrer duras críticas de amigos e família, tornar-me gestor de produto da empresa, a trabalhar com a marca que sempre me habituara a admirar enquanto cliente. Podia haver melhor situação? Podia, claro; mas, como então brinquei, não só o produto era *Apple* como ainda me retribuíam, pagando-me. Estávamos a 1 de abril de 1998.

As estruturas de suporte pura e simplesmente não existiam. Não havia divulgação, formação e espírito de clã. Estava absolutamente tudo por fazer, por criar. Nos EUA, a grande referência do mercado *Apple* de então, criavam-se *user groups*, aproveitando o dealbar da Internet. Deitei mão a todos os recursos de que dispunha. Não eram muitos, mas havia boa vontade. Era preciso calcorrear o país, inventar salas, apresentar, demonstrar e voltar a fazer tudo no dia ou mês seguintes. Durante anos fui a «cara» da marca em Portugal. Durante anos alimentei um grupo de utilizadores que viria a ser relevante em termos mundiais. Poucos territórios se podiam orgulhar de possuir, debaixo da tutela do importador, uma *mailing list* de auxílio técnico composta por milhares de especialistas: os próprios clientes. Mais

do que clientes, eram um enorme grupo de amigos que se ajudavam na medida das suas possibilidades e conhecimentos. Um grupo que ainda reencontro a cada dia, para esclarecer uma dúvida ou para beber um copo comemorando o tempo em que éramos uma pequena aldeia gaulesa.

Talvez seja demasiada veleidade nossa — e note o leitor que estou já, preventiva e previamente, a partilhar a responsabilidade que advém de estar a prefaciá-la esta obra —, talvez seja demasiada veleidade, dizia, querer literalmente pensar como Steve Jobs. A frase é por si mesma um pouco redutora, mas ao mesmo tempo o verbo é um catalisador potentíssimo que nos propulSIONA para patamares múltiplos. Da vontade de quem queira iniciar o exercício dependerá a posição que irá ocupar (mais alta ou mais baixa) na imensa estrutura que vai começar a montar.

E não duvide nem por um segundo que o que parece uma opção simples se virá a transformar com o tempo numa tarefa árdua, capaz de o fazer chegar a conclusões mais ou menos formatadas, mais ou menos inesperadas, mas acima de tudo que se queiram diferentes. Todos queremos reinventar algo: uns têm essa capacidade, outros apenas continuarão a aspirar fazê-lo.

Alguns anos depois de ter mergulhado no ambiente dos produtos, da cultura da marca e daquele que é o seu ADN primordial, tive os meus momentos de dúvida. Quando esses momentos surgem (e foram muitos ao longo dos últimos anos), tomamos as necessárias precauções para delimitarmos a nossa zona de conforto mental, tentamos despir a pele da nossa experiência. Nesses instantes, perguntei-me muitas

vezes «Porquê?» ou «Como é que ele chegou a esta conclusão?».

É absolutamente necessário esclarecer o leitor que a minha visão de Steve Jobs não é a de um ídolo. Idolatrar algo ou alguém é extremamente perigoso do ponto de vista do processo mental de análise porque nos condiciona e inquina quase irremediavelmente, a ponto de só vermos virtudes onde todos nos apontam defeitos. É a proverbial teimosia do homem que quase todos tomamos como um génio da indústria nem sempre serviu para apagar erros que custaram milhões — e que só custaram rios de dinheiro porque um só homem tinha a capacidade de dizer «Basta!» no desenvolvimento de um projeto.

As dúvidas que surgem nunca são apenas de uma única índole. Quando, como muitas vezes sucede, somos confrontados com produtos inovadores que nem sequer compreendemos se inseridos numa lógica de *road map* futuro, acontece deixarmo-nos cecear pelo preconceito contra o produto. Ao longo dos anos, a Apple serviu-me inúmeros exemplos. Não tive a frieza necessária de investigar, não tive a força necessária para não me deixar envenenar por ameaças da concorrência.

Em 1998 a Apple tomou a decisão de eliminar um periférico do seu hardware — a drive de disquetes — algo que era omnipresente até então nos seus equipamentos. Recordo-me perfeitamente de, enquanto consumidor e utilizador de tecnologia, ter clamado — mas em silêncio porque não podia fazê-lo publicamente — contra a ideia. Era então cedo para o perceber mas, algum tempo depois, daria razão à natureza da decisão.

Era absolutamente certa e razoável, mas eu estava demasiado ocupado a resmungar para compreender. Haveria, aliás, de passar quase um ano inteiro de calendário a explicar ao público consumidor as razões para que isso tivesse sucedido, razões nas quais eu mesmo não acreditava plenamente, porque as massas do consumo pensavam exatamente como eu, olhando apenas para próximo local onde colocaremos os pés numa caminhada para a qual se deveria olhar a média ou a longa distância.

Muitos de nós aprendemos, por vezes de forma brutal, a olhar para a média distância. Poucos, e em escasas ocasiões, são treinados para ver o que os espera num futuro longínquo, e apenas alguns eleitos têm a capacidade de modelar com as próprias mãos o que lhes está destinado, transformando esse destino numa outra realidade. Daniel Smith não se arroga a prescrever uma receita para tornar cada um de nós um fazedor de futuros, mas disseca de forma muito criteriosa a maneira de podermos eventualmente começar a transformarmo-nos, através do exemplo de Jobs, numa dessas pessoas.

Para lá da dúvida tecnológica, para lá da compreensão meramente materialista do produto que vendemos ou que queremos vir a vender daqui por uma década — e, acredite em mim, esta é seguramente a parte mais fácil —, existem outros vetores deste emaranhado construtivo. Fatores pessoais, inatos ou aprendidos têm um peso essencial na construção da personalidade; e, no caso de Jobs, no construir daquilo que por vezes temos dificuldades óbvias em discernir se é do homem, da lenda ou da sua aura.

É público que Steve Jobs ajudou a criar aquilo que ganhou uma designação própria, um termo que se lhe aplica como a poucos. Escreveram-se já rios de tinta sobre o que ficou conhecido como «Campo de distorção de realidade». Este campo era resultado óbvio de uma soma de fatores, que lhe permitiram motivar equipas, fazendo-as acreditar plenamente em algo, através de uma mistura (quase mágica) de coragem, persuasão, marketing, charme e persistência — fosse esse algo um produto, uma ideia, uma tarefa aparentemente hercúlea ou quase impossível. Confesso que o senti algumas vezes. É indescritível (e parece até ficção) entrar numa sala e travar conhecimento com um produto ou uma ideia em que descremos em absoluto e sair dessa sala, depois de uma estranha transformação que nem sempre consegui explicar, capaz de mover céu e terra para o defender ou, quem sabe, vender a todos quantos consigamos. Sim, aconteceu-me sentir esse efeito, umas vezes presencialmente, outras — ainda provoca mais estranheza — remotamente.

Claro que é possível motivar pessoas e equipas completas à distância. Quem tem esse papel sabe que isso sucede muitas vezes de forma estudada ou, mais raramente, de maneira pouco ortodoxa. Em 2000 recebi um produto nas linhas de comercialização para o qual eu — o mundo, arriscaria até dizer —, não estava preparado. Tratava-se de algo completamente novo na linha de produtos Apple, era caro face aos concorrentes que dominavam por completo o mercado dos reproduzidores digitais de música e era destinado a um nicho. Tinha tudo para não correr muito bem, mesmo que a marca investisse mensalmente milhões de dólares na

respetiva promoção. E não acreditámos — discurso no plural porque a maior parte dos meus colegas europeus também se debatia com a pergunta «O que vamos nós fazer com isto?». Fizemos pouco. Os números de vendas eram risíveis, apesar da muita formação e da imensa pressão do marketing.

Meses depois, todos — literalmente todos — os gestores de produto receberam um e-mail. Um simples e singelo e-mail redigido por Steve Jobs, que foi espalhado por toda a estrutura comercial. Dizia simplesmente: «Vocês estão a vender um produto que ainda não sabem que vai dominar tudo o que possa com ele concorrer. Não posso adiantar muito mais, mas este vai ser APENAS o nosso melhor produto de sempre.» De repente, estranhamente, começámos todos a olhar para o que apenas uns minutos antes era «aquilo» e que, depois de uma injeção de «campo de distorção da realidade», era o primeiro *iPod*...

Encontraremos nesta obra de Daniel Smith múltiplos exemplos do pensamento de uma personalidade ímpar. Alguém que persistentemente e com épicas doses de mau feitio reinventou diversos aspetos das nossas vidas. E de alguns nem sequer sabemos ainda. Porque, como Steve Jobs disse e repetiu inúmeras vezes, «Existem produtos que o público só sabe que quer quando lhos mostramos».

PEDRO ANICETO

Evangelista Apple em Portugal

INTRODUÇÃO

Quando Steve Jobs morreu devido a complicações relacionadas com um cancro do pâncreas, a 5 de outubro de 2011, a notícia foi recebida com uma onda de tristeza nunca antes vista na história da indústria e do comércio. Por todo o mundo, foi tema de abertura em noticiários de canais de televisão e de estações de rádio. Fez as primeiras páginas de inúmeros jornais e revistas e foi dos assuntos mais comentados no *Twitter*. Nos fóruns e nas redes sociais online prestaram-se incontáveis tributos; só na China, houve 35 milhões de homenagens. As principais figuras das esferas da política, dos negócios e do entretenimento emitiram comunicados em que lamentavam o seu falecimento e enalteciam a sua vida notável. Tratou-se do tipo de reação geralmente reservado a ícones como a princesa Diana ou às estrelas mais admiradas da música, dos palcos e dos ecrãs. Contudo, que Jobs suscitasse tal reação não foi assim tão surpreendente, pois o seu negócio teve um grande impacto nas nossas vidas — e continua a tê-lo.

Não é preciso usar um *Mac*, estar viciado no *iPod* ou ser um discípulo do *iPhone* para que a sua obra o tenha afetado. Não é exagerado dizer que nenhuma das instituições acima referidas — os meios de comunicação, o mundo do entretenimento, a Internet, a política ou os negócios — existiria tal como existe hoje sem a sua influência. Ele não só dotou cada um destes setores com ferramentas que mudaram o seu modo de funcionar como também modificou as atitudes da sociedade perante a tecnologia e a maneira de conduzir os negócios. Um *tweet* muito popular resumiu como o mundo ficou marcado por três maçãs: «A que Eva comeu, a que caiu na cabeça de Newton e a que Steve criou.»

«Provavelmente não há maior homenagem ao êxito de Steve do que o facto de grande parte do mundo ter sabido da sua morte através de um aparelho por ele inventado.»

BARACK OBAMA

O aspeto mais assombroso dos tributos prestados a Jobs foi o facto de milhões de pessoas que nunca o conheceram pessoalmente terem sentido uma ligação genuína com ele. Todas torciam pela Equipa Jobs, sendo que cada uma delas tinha uma ideia diferente daquilo que ele representou. Para uns, foi simplesmente um génio: um inventor, um inovador, alguém que ultrapassou barreiras, um visionário. Um audaz. Para outros, foi uma inspiração: um homem capaz de reconhecer uma boa ideia, aperfeiçoá-la até à excelência e vendê-la com um êxito ímpar. Uma espécie de P. T. Barnum¹ do

¹ Phineas Taylor Barnum foi um multifacetado empresário e *entertainer* norte-americano do século XIX que ficou conhecido, entre outras coisas, pela sua habilidade de fascinar e persuadir as pessoas. [N. da T.]

mundo moderno, aparecendo de tempos a tempos com a última «melhor geringonça do mundo», convencendo-nos depois de que tínhamos mesmo de a ter.

Para os menos apaixonados por ele, Steve Jobs era um rufia, um ícone do consumismo e um imitador. Todas estas perspetivas têm alguma legitimidade. Apesar de ter sido um grande homem, não foi necessariamente um homem bom em todas as ocasiões. O que está para lá de qualquer dúvida é que foi realmente único.

Com Steve Wozniak, revolucionou o negócio dos computadores pessoais. Isso bastaria para lhe garantir uma nota de rodapé generosa na história do século xx. De facto, durante algum tempo, parecia que esse seria o seu grande contributo. Mas, depois, Jobs teve o seu segundo ímpeto: a partir de meados dos anos 90, transformou o cinema de animação, e a indústria cinematográfica em geral, ao dar asas à Pixar. Em seguida, enquanto um século findava e outro surgia, liderou um período de criatividade quase miraculosa na Apple. O *iMac* revitalizou o mundo dos computadores pessoais e, pouco depois, seguiu-se o *iPod*, que virou do avesso o negócio da música, o *iPad* — que, entre outros feitos, mudou fundamentalmente a forma de lermos, o que era impensável uma década antes — e o *iPhone*, que, para muitos dos seus utilizadores, passou a representar «ter a vida inteira no bolso».

Ao longo da sua incrível carreira, provavelmente a maior façanha de Jobs foi ter transformado uma coisa «de marrão» em algo *sexy* e com estilo. Apelando ao nosso lado totó, fez-nos sentir que tínhamos um espírito aventureiro. Também compreendeu que, ao abraçar

a inovação, cometeria alguns erros pelo caminho. Apesar de ser um sumo perfeccionista, aceitou esse facto, desde que daí colhesse todos os pedacinhos de aprendizagem, de modo a garantir melhores resultados na vez seguinte. Segundo ele: «Por vezes, quando inovamos, cometemos erros. É melhor reconhecê-los depressa e avançarmos para o melhoramento das nossas outras inovações.»

Subjacente a todo o trabalho de Jobs estava a crença em fazer bem as coisas simples. Claro que ele percebeu que os produtos precisavam de ter um apelo visceral, como o demonstram os seus comentários à revista *Fortune* em 2000: «Nós tornámos os botões tão atraentes que vocês vão querer lambê-los.» Mas também sabia que, embora se possa dar a um produto o aspeto mais sofisticado e irresistível, isso de nada serve se o mesmo não cumprir a sua função. Tal como disse em 2003: «Não se trata apenas da aparência e da impressão transmitida. O design é o modo como funciona.»

Como criador de produtos obrigatórios-e-que-definem-uma-era, Steve Jobs não foi apenas um rebelde com o toque de Midas, ele reescreveu todas as regras. Jobs revelou-se um homem determinado a deixar, como o próprio disse, «a sua marca no universo». Desse ponto de vista, o êxito foi tremendo. Assim, olhemos simultaneamente para as coisas que Jobs disse e fez — muitas vezes admiráveis, embora nem sempre —, e comece-mos a nossa viagem pela mente desta figura singular.

CRONOLOGIA DE UMA VIDA NOTÁVEL

- 1955 Steve Jobs nasce e é adotado por Paul e Clara Jobs.
-
- 1971 Jobs é apresentado a Steve Wozniak («Woz»).
-
- 1976 Funda-se a Apple e é revelado o *Apple I*.
-
- 1977 Lançamento do *Apple II*.
-
- 1978 A namorada de Jobs, Chrisann Brennan, tem uma filha, Lisa.
-
- 1980 A Apple torna-se uma empresa pública e é avaliada em 1,78 mil milhões de dólares.
-
- 1982 A revista *Time* elege o computador pessoal a «Máquina do Ano» e destaca Jobs como «o homem que abriu a porta para que o computador pessoal se instale em nossas casas».
-
- 1984 Lançamento do *Apple Macintosh*.
-
- 1985 Jobs deixa a Apple e cria a NeXT.
-
- 1986 Jobs compra o The Graphics Group a George Lucas. Mais tarde, a empresa viria a chamar-se Pixar.
-
- 1987 Steve Wozniak deixa de trabalhar a tempo inteiro na Apple para se dedicar a outros interesses.

1988	A NeXT apresenta o seu primeiro computador. O filme <i>Tin Toy</i> , da Pixar, ganha um Óscar para Melhor Curta-Metragem Animada.
1991	Jobs casa-se com Laurene Powell. Nesse ano, o casal tem um filho, Reed.
1995	A Pixar lança <i>Toy Story — Os Rivais</i> , que recebe um Óscar Especial e rende 200 milhões de dólares nas bilheteiras dos Estados Unidos. Jobs e Powell têm uma filha, Erin.
1996	A Apple compra a NeXT e Jobs torna-se consultor do conselho de administração da Apple.
1997	Jobs regressa à Apple e torna-se seu CEO interino.
1998	Jobs e Powell têm outra filha, Eve.
2000	Jobs anuncia que será CEO da Apple de forma permanente.
2001	Abrem as primeiras lojas Apple e é lançado o <i>iPod</i> .
2002	<i>Monstros e Companhia</i> , da Pixar, ganha um Óscar para Melhor Canção Original.
2003	É lançada, nos Estados Unidos, a iTunes Music Store.
2004	Jobs faz tratamento a um cancro no pâncreas. O filme <i>A Procura de Nemo</i> ganha o Óscar de Melhor Longa-Metragem de Animação.
2005	O filme <i>The Incredibles — Os Super-Heróis</i> ganha os óscares de Melhor Longa-Metragem de Animação e de Melhor Montagem Sonora.
2006	A Pixar é comprada pela Disney e Jobs ganha um lugar no conselho de administração da empresa. A Apple lança o <i>MacBook</i> .
2007	A Apple Computer Inc. passa a chamar-se Apple Inc. É lançado o <i>iPhone</i> .
2008	O <i>MacBook Air</i> é posto à venda. O filme <i>Ratatouille</i> ganha o Óscar de Melhor Longa-Metragem de Animação.

2009 Jobs anuncia que irá afastar-se dos negócios por seis meses para tratar dos seus problemas de saúde. A revista *Fortune* nomeia-o CEO da década. O filme *WALL-E* ganha o Óscar de Melhor Longa-Metragem de Animação.

2010 É lançado o *iPad*. A Apple fatura 65 mil milhões de dólares, com lucros de 14 mil milhões, roubando à Microsoft o título de empresa tecnológica mais rentável. O filme *Up — Altamente* ganha os óscares de Melhor Longa-Metragem de Animação e de Melhor Banda Sonora Original.

2011 A Apple é avaliada em 376 mil milhões de dólares, tornando-se durante algum tempo na empresa mais valiosa do mundo. O filme *Toy Story 3* ganha os óscares de Melhor Longa-Metragem de Animação e de Melhor Canção Original. Torna-se o filme de animação mais lucrativo de todos os tempos, arrecadando mais de 1000 milhões de dólares em todo o mundo. A 24 de agosto, Jobs demite-se das funções de CEO da Apple. A 5 de outubro, falece.



I. CHEGAR AO TOPO

Seja Diferente

«Só como folhas apanhadas por virgens ao luar.»

STEVE JOBS

Para alguém que reuniu enorme riqueza e dominou o mundo dos negócios, Steve Jobs conseguiu a proeza de não se tornar igual a tantos outros homens ricos, brancos e de meia-idade que vestem fato e gravata. Ele tinha um modo surpreendente de convencer os seus clientes de que eles não eram apenas alguém que enchia os cofres de uma multinacional. Em vez disso, persuadia-nos de que, ao comprarmos produtos Apple, estávamos a afirmar a nossa própria individualidade e criatividade. A mensagem parecia ser: *Junte-se à Equipa Jobs e faça parte de um exército de pessoas diferentes, que derrubam barreiras.*

Como foi que o conseguiu? Jobs acreditava, precisamente, que era diferente.

UM COMEÇO ATRIBULADO

Desde que nasceu, a 24 de fevereiro de 1955, Steve Jobs deu por si a desviar-se do caminho da normalidade. O seu pai, John Jandali, de origem síria, e a sua jovem mãe, Joanne Schieble, eram ambos estudantes.

O pai de Joanne revelou-se muito pouco satisfeito com as aventuras românticas dela e decidiu que o filho desta seria imediatamente entregue para adoção — para que fossem os pais adotivos a arcar com essa responsabilidade. Assim, Steve foi acolhido por Clara e Paul Jobs, um simpático casal com poucos meios mas com muito amor para dar.

UM GOLPE DE SORTE

Se Steve teve um início de vida complicado, ir parar à família Jobs foi o seu primeiro golpe de sorte. Eles estavam determinados a fazer o que fosse melhor para o filho, incluindo acautelar os seus estudos superiores, embora nem um nem outro tivessem beneficiado dessa oportunidade. Além de poupar para as propinas universitárias, Paul Jobs também transmitiu a Steve uma grande paixão por *gadgets*, mecanismos e máquinas de todo o tipo. Com um gosto ávido por automóveis, Paul passava muito do seu tempo livre a arranjar veículos antigos para, a seguir, os vender. Quando Steve cresceu, o pai começou a ensinar-lhe como desmontar e voltar a montar uma máquina, mal sabendo o quão importante isso se viria a revelar.

EDUCAÇÃO

A vida doméstica de Steve era relativamente estável, mas fora de casa ele cultivava o estatuto de alguém à parte. Embora fosse inteligente, tinha amiúde problemas disciplinares na escola. Certa vez, por exemplo, aquando de uma cerimónia de formatura, planeou desfraldar uma faixa — que voluntariosamente assinou — ostentando um gesto de mão pouco lisonjeiro.

Com a chegada da puberdade, aumentou a sua sensação de não se integrar e tornou-se um adolescente angustiado, de cabelo desalinhado — um fenómeno comum, mas que Steve manteve até aos anos de faculdade.

Tendo esticado os recursos paternos até ao limite para conseguir uma vaga na Reed College, em Portland, no estado do Oregão — universidade conhecida pelo seu currículo de humanidades —, Jobs conquistou fama de excêntrico entre os colegas. Mergulhou na contracultura que surgiu na sociedade americana em finais dos anos 60 e início dos anos 70, experimentando drogas, explorando o seu lado espiritual e cuidando daquilo que era, na prática, um pomar de macieiras comunitário, acabando por desistir da faculdade.

EXPERIÊNCIAS

Jobs leu livros sobre alimentação que o inspiraram a adotar uma dieta à base de frutos — uma forma radical de vegetarianismo que inclui apenas fruta, nozes, sementes e afins. Dado a um certo tipo de modas alimentares — mais tarde admitiu perante o seu biógrafo, Walter Isaacson: «Só como folhas apanhadas por virgens ao luar.» —, passou por períodos em que ingeriu apenas um tipo específico de alimentos, tal como maçãs ou cenouras. Noutras alturas fazia purgas, assim como jejuns.

Jobs acreditava, até, que a sua dieta evitaria o mau odor corporal, o que não aconteceu — assunto para o qual os seus colegas de trabalho tiveram de o alertar nos primeiros tempos da sua carreira.

O MUNDO EMPRESARIAL

Mesmo depois de entrar no mundo profissional, na Atari, Jobs seguiu as suas próprias regras. Além do mau odor que deixava por onde passava, também se recusava a pentear o seu cabelo comprido e, ao início, tinha o hábito de se passear pelo escritório envergando roupas demasiado descontraídas e, muitas vezes, descalço. Na verdade, ele privaria a Apple de um acordo de investimento nos primórdios da empresa quando, numa reunião, pousou as suas extremidades desnudadas sobre a secretária do homem com quem ia fazer negócio. Também gostava de improvisar *spas* de pedicure, que passavam por introduzir os pés na retrete e puxar o autoclismo.

A razão por que Jobs se podia apresentar como alguém que não se enquadrava no «sistema» era, realmente, não se enquadrar. Até ao dia da sua morte, manteve-se profundamente convicto de que era alguém à parte e que era a partir dessa posição que conseguia desenvolver a sua perspetiva singular sobre as coisas. Não é preciso devorarmos bagas ou descartarmos o desodorizante para sermos originais, mas, num mundo em que por norma há pressão para que nos entrosemos com os outros, a vida de Jobs é uma lição sobre as vantagens de abraçarmos a nossa postura de desajustados.

Notas de Pedro Aniceto

Assumir a diferença nas práticas empresariais não tem necessariamente de o transformar num animal de circo. Assuma as suas originalidades de forma clara, sem tibieza. Como é óbvio não é possível esquecer as regras de convivência social básica, mas marcar a diferença positivamente é sempre possível, nem que seja nos detalhes.

Assine essa diferença. Não precisa de montar uma superprodução todos os dias. Habitue as pessoas a um padrão. Durante anos, a minha assinatura de e-mail incluiu uma pequena frase, sempre diferente. A coleção progrediu e de uma pequena frase cheguei a um acervo de milhares de pequenas *tags* que são ainda hoje requeridas pelos leitores do meu e-mail — correndo por vezes o risco de essa assinatura ser mais interessante do que a própria mensagem. Mas a verdade é que os leitores exigem a sua inclusão e reclamam se a não encontrarem. Tornar as suas comunicações interessantes pela originalidade é apenas um detalhe que se torna importante com o tempo e a regularidade. Todas as suas experiências possuem algo que pode ser utilizado.

Seja você mesmo. Não decalque padrões. Ganhe identidade — e a melhor altura para começar é agora.

Siga o Seu Próprio Caminho

«O teu tempo é limitado, não o desperdices
vivendo a vida de outra pessoa.
Não deixes que o ruído das opiniões
dos outros abafe a tua voz interior.
E, sobretudo, tem a coragem de seguir
o teu coração e a tua intuição.»

STEVE JOBS

O facto de sentir que estava à margem da corrente dominante levou Jobs a desenvolver, manifestamente, uma filosofia de vida própria. Embora algumas das excentricidades da sua juventude (e, nalguns casos, também da sua vida adulta) possam parecer bizarras, ou mesmo caprichosas, ao observador externo, a abertura a ideias novas e da contracultura iria trazer-lhe bons frutos ao longo da sua vida profissional. A noção de que era diferente permitiu-lhe pensar de forma livre e invulgar.

Que Jobs tenha escolhido a Reed College foi algo revelador. Ele não ia optar pela via seguida por muitos dos seus contemporâneos, escolhendo a Universidade da Califórnia ou uma universidade pública menos onerosa. Apesar do esforço que exigiu aos pais — pais que, recordemos, tinham jurado mandá-lo para a universidade —, estava determinado a frequentar a Reed devido à reputação da mesma de acolher excêntricos e pensadores independentes.

Lá chegado, partiu à descoberta de si próprio. Começou a experimentar LSD, uma droga que altera as percepções mentais, algo que mais tarde definiria como uma das experiências mais marcantes da sua vida. Sentava-se com os seus amigos, a tentar compreender a «verdade da vida», acabando por se tornar o típico hippie opositor da guerra do Vietname, que gostava de Bob Dylan e de livros do estilo «mente, corpo, espírito», em especial os que afirmassem revelar os segredos do Budismo Zen.

Talvez de forma previsível, este estilo de vida afetou as notas de Jobs e ele acabou por desistir no final do primeiro semestre. Deve ter sido difícil para os seus pais, e sem dúvida que beliscou a autoconfiança de Jobs, que lhes tinha exigido muito para frequentar aquela universidade. Porém, isto revelar-se-ia um passo importante no seu percurso até à idade adulta, tal como a sua aventura seguinte: uma viagem de mochila às costas através da Índia.

A viagem, que fez em grande parte na companhia de um amigo da faculdade, acabou por se revelar um verdadeiro rito de passagem. Jobs cortou o cabelo, deu por si a sofrer de grandes problemas de estômago, conheceu um ou dois gurus e divertiu-se muito. Ao fim de alguns meses, regressou à Califórnia. Pode não se ter «descoberto a si mesmo», mas a intensidade da experiência reforçou ideias muito exploradas na literatura do Budismo Zen que ele tinha lido: nas palavras do próprio Jobs, aprendeu «o poder da intuição e da sabedoria empírica». Ou seja, segundo os ensinamentos Zen, passou a valorizar mais a experiência pessoal do que a compreensão intelectual.

Estar disposto a seguir o seu instinto, quando outros teriam escolhido racionalmente um caminho distinto, foi decisivo para o destaque que ganhou no competitivo mercado tecnológico nos anos que se seguiram.

«Steve foi um dos grandes inovadores americanos — suficientemente corajoso para pensar de forma diferente, suficientemente ousado para acreditar que podia mudar o mundo e suficientemente talentoso para o fazer.»

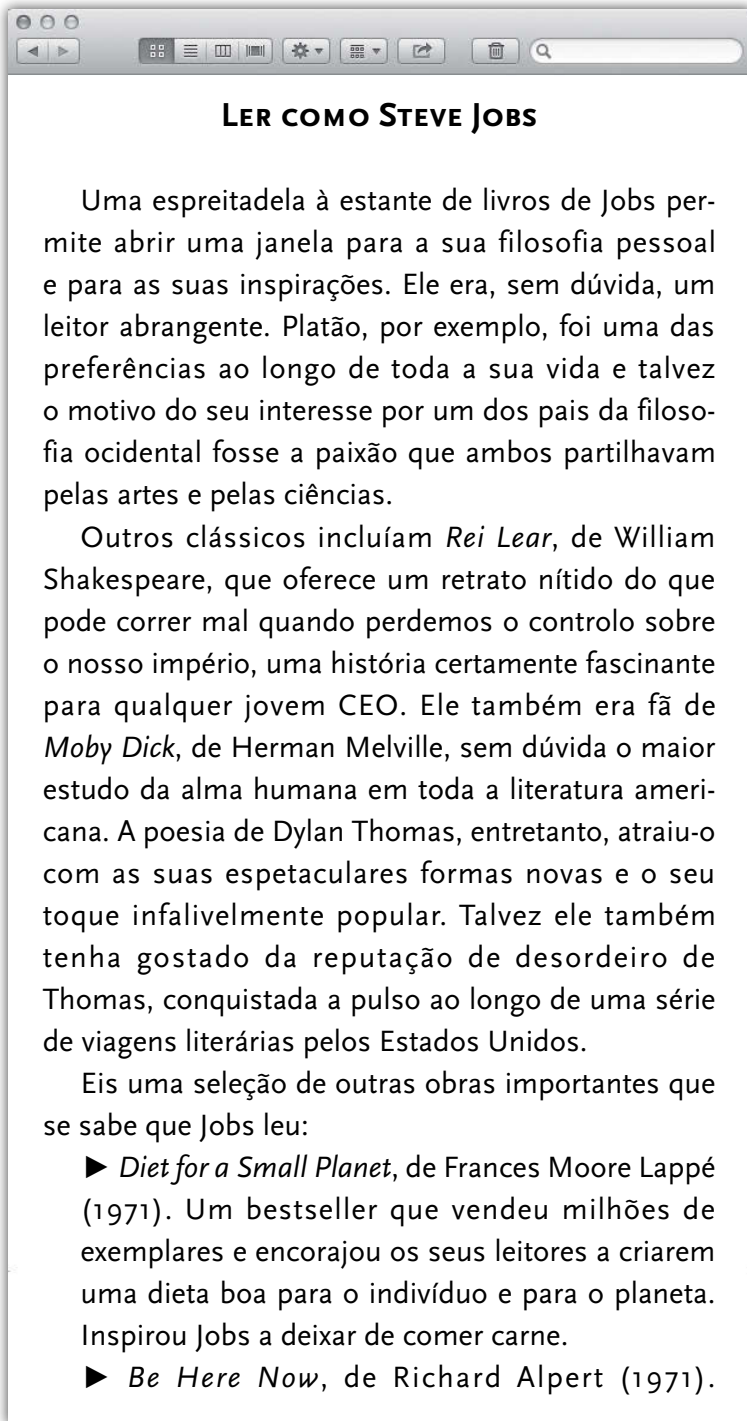
BARACK OBAMA

Notas de Pedro Aniceto

O discurso de Stanford, onde Steve Jobs se dirigiu a uma classe de universitários recém-formados, é todo ele uma obra brilhante de comunicação. Já marcadamente doente, já em jeito de balanço de vida, já a beneficiar de um envolvimento emocional que de outro modo não potenciaría, é nesta alocução que encontramos as fontes inspiradoras que são referidas por Jobs a partir de dada altura da sua vida. Concorde-se ou não com a via espiritualista que decidiu trilhar, e que haveria, segundo a biografia do próprio, de contribuir para encurtar a sua vida física, há nesta seleção da biblioteca de Steve Jobs um banco de ideias basilares para a sua vida. Todos nós temos referências, sejam ou não livros.

Constituir um destes depósitos referenciais só se torna essencial quando precisamos de regressar à origem. Quando necessitamos de reafirmar as nossas convicções. Ou pura e simplesmente quando voltamos a ter sede das nossas próprias fontes.

Neste link pode ver o discurso de Steve Jobs em Stanford: <http://youtu.be/UF8uR6Z6KLC>



Um livro incontornável do movimento hippie, que até serviu de inspiração a uma canção de George Harrison com o mesmo título. Ram Dass (o nome por que Albert ficou conhecido) fala sobre as suas teorias acerca da espiritualidade, da meditação e do yoga.

► *Autobiografia de um logue*, de Paramahansa Yogananda (1946). Descreve as aventuras espirituais do autor indiano ao longo de uma existência dividida entre períodos no Oriente e no Ocidente. Diz-se que Jobs leu esta obra — eleito como um dos 100 livros espirituais mais importantes numa sondagem da editora HarperCollins — uma vez por ano desde que lhe foi parar às mãos, na adolescência.

► *Cosmic Consciousness: A Study in the Evolution of the Human Mind*, de Dr. Richard Maurice Bucke (1901). Uma introdução clássica ao tema da consciência cósmica, com base na experiência mística do autor na década de 1870. Ele defende que o universo é uma força viva, não apenas matéria inerte, e que devemos ter em consideração a consciência dos animais e da humanidade em geral.

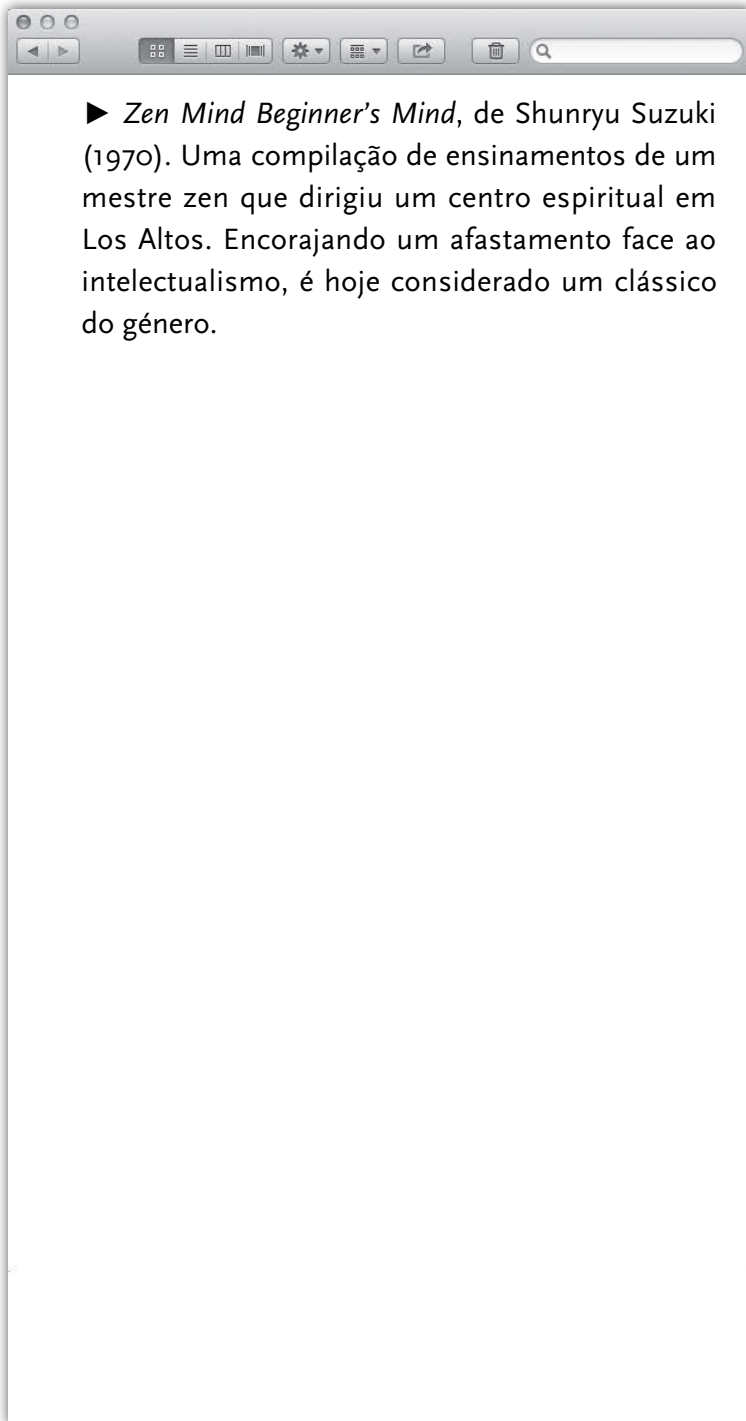
► *Meditation in Action*, de Chögyam Trungpa (1969). Um guia, para principiantes e para quem já tem experiência, sobre meditação budista, escrito por um mestre tibetano. Explica como os estados classicamente associados à meditação (clareza de espírito, disciplina, energia, generosidade, paciência e sabedoria) podem ajudar o indivíduo a lidar com as provações da vida.

► *Cutting Through Spiritual Materialism*, de Chögyam Trungpa (1973). Baseado numa série de palestras dadas pelo autor em 1970 e 1971, o livro investiga como, na realidade, a busca consciente do espiritualismo nega o verdadeiro autoconhecimento.

► *The Mucusless Diet Healing System: Scientific Method of Eating Your Way to Health*, de Arnold Ehret (1922). Um guia que afirma mostrar como a alimentação afeta a saúde, a ponto de poder tratar doenças anteriormente tidas como incuráveis. O autor recomenda uma dieta de «alimentos sem muco», como fruta, ervas e vegetais sem amido. Influenciou profundamente os padrões alimentares de Jobs.

► *Rational Fasting*, de Arnold Ehret (1926). Uma outra obra que encoraja uma transição gradual para o tipo de regime alimentar descrito no título anterior.

► *The Whole Earth Catalog*, uma publicação periódica editada por Stewart Brand, sobretudo entre 1968 e 1972 (embora se tenham publicado outras edições esporádicas até 1998). Prestava informações aos discípulos da contracultura sobre o modo de encontrar ferramentas e aptidões. Jobs descreveu-a como «uma das bíblias da minha geração» e «como uma espécie de *Google* em papel, 35 anos antes do seu aparecimento». Uma frase da última edição permaneceu em particular na memória de Jobs: «Continuem sedentos, continuem insensatos.»



Fundou a Apple.
Deu vida às animações revolucionárias da Pixar.
Imaginou um mundo com computadores eficientes e intuitivos.
Deu-nos a hipótese de transportarmos nos bolsos a Internet,
a música e as fotografias dos nossos dias.
Inventou o *iMac*, o *iPod*, o *iPhone* e o *iPad*.
Quatro revoluções em apenas três décadas.



**E AGORA TAMBÉM VOCÊ PODE PENSAR, DECIDIR
E INOVAR COMO STEVE JOBS.**

Steve Jobs, um dos maiores inovadores dos tempos modernos, em poucas décadas transformou por completo as indústrias da informática, da música e dos telemóveis, criando algumas das tecnologias mais utilizadas em todo o mundo.

O fundador e CEO da Apple liderou a empresa desde as suas origens humildes, na garagem dos seus pais, até ao império global que é hoje em dia, revolucionando a forma como vivemos e trabalhamos.

Mas como foi que o fez? O que o levou a tomar as decisões incomuns que fizeram da Apple uma empresa de êxito global?

Pensar como Steve Jobs apresenta **as mais importantes técnicas de gestão e liderança** deste génio da inovação e da gestão. São 27 lições, comentadas por Pedro Aniceto, o reputado especialista em produtos Apple e evangelizador da marca em Portugal, e exemplificadas com os maiores êxitos e fracassos pessoais e profissionais do percurso de Steve Jobs.

**ESTE LIVRO É UM CONVITE PARA QUE VEJA O SEU MUNDO
ATRAVÉS DOS OLHOS DE UM GÊNIO VISIONÁRIO, E CONSIGA
INOVAR, DECIDIR E ACERTAR COMO STEVE JOBS. APRENDA A:**

- Quebrar as regras e desafiar o *status quo*.
- Aperfeiçoar a sua mensagem e manter-se à frente da concorrência.
- Divulgar com eficácia a sua empresa, os seus produtos e as suas ideias.
 - Estar sempre atento às melhores oportunidades.
 - Alcançar as metas pretendidas.



Espreite o vídeo deste livro no ecrã de um telemóvel.

v o g a i s
com todas as letras

20|20 editora

Gestão e Liderança

ISBN 978-989-668-238-5



9 789896 682385

www.vogais.pt