



A VINGANÇA DOS ANALÓGICOS

POR QUE OS OBJETOS DE VERDADE AINDA SÃO IMPORTANTES

DAVID SAX

DADOS DE COPYRIGHT

Sobre a obra:

A presente obra é disponibilizada pela equipe [X Livros](#) e seus diversos parceiros, com o objetivo de disponibilizar conteúdo para uso parcial em pesquisas e estudos acadêmicos, bem como o simples teste da qualidade da obra, com o fim exclusivo de compra futura.

É expressamente proibida e totalmente repudiável a venda, aluguel, ou quaisquer uso comercial do presente conteúdo

Sobre nós:

O [X Livros](#) e seus parceiros disponibilizam conteúdo de domínio público e propriedade intelectual de forma totalmente gratuita, por acreditar que o conhecimento e a educação devem ser acessíveis e livres a toda e qualquer pessoa. Você pode encontrar mais obras em nosso site: xlivros.com ou em qualquer um dos sites parceiros apresentados neste link.

Quando o mundo estiver unido na busca do conhecimento, e não lutando por dinheiro e poder, então nossa sociedade enfim evoluirá a um novo nível.

DAVID SAX

A VINGANÇA DOS ANALÓGICOS

POR QUE OS OBJETOS DE
VERDADE AINDA SÃO
IMPORTANTES

TRADUÇÃO
ALEXANDRE MATIAS

ANFITEATRO

“Uma mídia nova nunca é um acréscimo a uma mídia velha, nem deixa a velha em paz. Ela nunca para de oprimir a velha mídia até que encontre novas formas e posições.”

– Marshall McLuhan, 1964

Jackie Treehorn: “As novas tecnologias nos permitirão fazer coisas muito excitantes com softwares interativos e eróticos. É a onda do futuro, Dude, 100% eletrônico.”

Dude: “Hmmm... Bem, eu ainda bato punheta manualmente.”

– *O Grande Lebowski*, 1998

Sumário

Para pular o Sumário, clique [aqui](#).

Introdução

Parte I: A Vingança das Coisas Analógicas

1. A Vingança do Vinil
2. A Vingança do Papel
3. A Vingança do Filme
4. A Vingança dos Jogos de Tabuleiro

Parte II: A Vingança das Ideias Analógicas

5. A Vingança do Impresso
6. A Vingança do Varejo
7. A Vingança do Trabalho
8. A Vingança da Escola
9. A Vingança dos Analógicos no Digital

Epílogo: A Vingança do Verão

Agradecimentos

Bibliografia selecionada

Introdução

Em junho de 2012, uma nova loja chamada June Records abriu suas portas em Little Italy, um bairro de Toronto, a um quarteirão e meio da casa que eu havia comprado com a minha mulher. A June Records não parecia nada com as lojas de discos empilhadas e empoeiradas que eu cresci visitando. Era um espaço de vendas moderno, bem organizado e iluminado, quase uma boutique. Ao caminhar pelas redondezas, logo após ter comprado a casa, fui parado na calçada em frente à June Records pelo belo som que saía da vitrola que tocava na vitrine. Era o disco *Live at the Fillmore West*, de Aretha Franklin, e à combinação da Rainha do Soul com um dia ensolarado de verão em minha nova vizinhança, era impossível de resistir. Entrei, perguntei quanto o disco custava, e saí de lá com Aretha sob meu braço, praticamente dançando de felicidade pela calçada.

Como a maioria dos fãs de música, eu passei a década anterior lentamente divorciando minha coleção de discos da realidade física: passando CDs para o iTunes, do iTunes para meu iPhone e finalmente colocando todos na nuvem. Eu ainda tinha uma vitrola, uma velha Technics que meu amigo David Levy me deu, mas estava numa caixa na casa dos meus pais havia mais de dois anos, completamente abandonada. Os vinte dólares que paguei naquele disco na June Records foram mais dinheiro que eu havia gastado em qualquer tipo de música nos últimos tempos.

Naquele outono, nós nos mudamos para a casa, eu liguei a vitrola e finalmente toquei Aretha com toda sua doce glória. Depois de alguns compassos de “Respect”, eu percebi que aquela era a primeira música gravada que eu ouvia ativamente em séculos. Havia meses que não abria o iTunes em

meu computador e não tinha mais músicas no meu celular. Todos aqueles discos estavam escondidos no meu HD, entre velhos e-mails e vários outros arquivos, além do meu olhar. Quando meu irmão comprou para mim uma assinatura do serviço de streaming Rdio, frequentemente me pegava abrindo o aplicativo e ficando paralisado de indecisão. Minhas opções eram infinitas, literalmente todos os discos e canções já gravados. O que eu queria ouvir? Era como se a facilidade e a conveniência da música digital tivessem drenado todo o divertimento da audição. Todo o mundo da música estava a apenas um clique de distância, mas nem clicar eu desejava. E se tivesse algo melhor a apenas alguns toques? Havia algo faltando. A forma de encontrar o que faltava, eu percebia agora, era o vinil. Passei a comprar discos sempre que podia. Comecei garimpando pelas caixas de promoção que ficavam no chão da June Records, buscando por velhos discos de jazz e de soul, mas logo estava comprando discos novos em folha, recém-lançados por bandas e artistas que conheci ao conversar com os funcionários da June. Eu frequentemente comprava o que estava tocando na vitrola da loja: a estreia da banda local de rock de guitarras harmônicas Always, uma coletânea novinha do ermitão nigeriano da música disco psicodélica William Onyeabor, a colaboração crua e instrumental de hip-hop entre a lenda do rap Ghostface Killah e a banda de funk BadBadNotGood. Minha nova coleção, que devia ter uma dúzia de velhos discos quando me mudei de casa, começou a crescer tão rapidamente que minha mulher declarou um limite inegociável de prateleiras que eu poderia ocupar (duas).

Estava me divertindo demais para me preocupar. Meu modesto fetiche por vinil encontrou algo que estava dormente desde meu primeiro download pelo Napster: o prazer carnal de procurar e comprar música fisicamente. Eu entrava em uma loja e de repente a nota de dez dólares na minha carteira começava a esquentar, pedindo para ser gasta. Meia hora depois saía de lá com um disco debaixo do braço, o rosto tomado pelo orgulho, como se eu mesmo tivesse gravado o maldito. Em uma era em que podia ouvir a mesmíssima música de graça e tocá-la em cinco aparelhos diferentes, aqui estava eu pagando um bom dinheiro para discos pesados, incômodos e arranhados de plástico derretido que eu tinha de tocar em uma máquina tão temperamental e cara para manter quanto um carro velho. Era totalmente irracional.

Eu não estava sozinho naquela loucura. Quase todos os meses esbarrava em uma nova loja de discos que havia acabado de abrir ou uma velha que de repente se expandia para um segundo ou terceiro endereço. Cada um desses acontecimentos parecia um pequeno milagre. Lojas de discos haviam sido amaldiçoadas à extinção na imaginação coletiva dez anos antes, usadas como metáfora para o varejo decadente que não conseguia se adaptar à era digital (“se as livrarias não entenderem a internet, elas podem seguir o rumo das lojas de discos”). Ninguém abria novas lojas. Ninguém.

E então, aparentemente da noite para o dia, aqueles dinossauros das vendas não haviam apenas deixado a extinção como viviam entre nós, multiplicando-se em cada esquina do mundo. Notícias sobre a morte das lojas de discos foram substituídas pelas notícias sobre a anomalia das lojas de discos que desafiavam as probabilidades, lojas novas como a June abrindo e finalmente declarações confiantes de outras que não apenas estavam de volta, como até prosperando. O número de novos vinis fabricados e vendidos cresceu mais do que dez vezes na década passada, resultando em um crescimento semelhante nas vendas de toca-discos e na abertura de lojas de discos. A June Records, por exemplo, aumentou suas vendas em pelo menos 5% por mês desde que abriu, de acordo com Ian Cheung, o coproprietário da loja, praticamente dobrando o lucro a cada ano de funcionamento dela. No mês passado outra loja de discos abriu a alguns quarteirões da June. Cheung me disse que ele não está preocupado com a concorrência. Quanto mais lojas de discos tiverem por aí, mais relevante a June se torna.

Mais importante do que as vendas era a faixa etária que estava comprando esses discos. Andrew Zukerman, o caixa cabeludo e apropriadamente cheio de opiniões da June (basicamente seu arquetípico guru da loja de discos), classificava o consumidor médio das lojas de discos da década anterior como “velhos caquéticos procurando grandes discos nas prateleiras de desconto”. Você conhece o tipo: rabo de cavalo grisalho preso atrás de uma careca, camiseta esgarçada de um show do Jane’s Addiction por dentro de um jeans preto remendado, solilóquios intermináveis sobre superioridade cultural saindo de seus lábios.

Pela época em que a June Records abriu, algo dramático mudou a base daqueles consumidores. Os velhos decadentes foram substituídos por jovens consumidores; amantes de música na casa dos vinte anos e até adolescentes, garotos que cresceram com a música digital, gente que só havia ouvido música como arquivos gratuitos virtuais em dispositivos da Apple. E havia outra característica demográfica surpreendente.

“Garotas!”, disse Cheung, com o alívio exasperado de um homem que encontra um rio depois de vagar pelo deserto. “Quando as garotas começaram a comprar discos de novo, dava pra saber que as coisas haviam mudado.” Zukerman apenas assentiu com a cabeça. “Quando as garotas começaram a comprar vinis, você via o olhar daqueles caras velhos.” Era o olhar do medo. A volta da mulher consumidora de disco, em números cada vez maiores, reforçava a volta da loja de discos ao seu lugar devido na paisagem cultural; onde os jovens vinham para descobrir músicas e uns aos outros. Um lugar cool.

Todo mundo, desde a mídia até a indústria da música, lutava para explicar o surpreendente retorno dos discos de vinil em todo o planeta. Palavras de efeito de marketing comumente citadas, como *autenticidade*, *nostalgia* e *millennials*, eram usadas em várias combinações. Outros apenas colavam o pavoroso adjetivo *hipster*, que mal definia espécimes da cultura jovem do começo dos anos 2000, que permanece sendo o bode expiatório preferido para qualquer febre urbana, da gentrificação às calças jeans apertadas.

Eu via a volta dos discos de vinil como parte de um fenômeno maior. A Vingança dos Analógicos.



Cinco anos antes de a June Records abrir, eu participei de um retiro em Park City, Utah, organizado por uma instituição judaica chamada Reboot. O fim de semana incluía várias atividades feitas para reexaminar a cultura e a identidade judaicas e uma parte disso exigia que todos os presentes abrissem mão da tecnologia durante o Shabat, o período de 24 horas de descanso entre o pôr do sol da sexta e o pôr do sol do sábado. Quando

desconectei, achei a experiência tão restauradora que regularmente observava meu próprio Shabat digital quando voltei para Toronto, mesmo que não fosse religioso de nenhuma outra forma.

Algumas semanas depois, eu e minha namorada (hoje minha esposa) fomos convidados para um jantar numa noite de sexta-feira na casa de um amigo. Éramos oito de nós à mesa e, durante toda a refeição, só eu e minha mulher não estávamos com o Blackberry à mão, digitando entre os aperitivos, pratos principais e sobremesas. Nós ficamos sentados, chocados, nos chutando por baixo da mesa sempre que alguém largava a conversa e voltava a seu pequeno teclado, enquanto seu frango esfriava. Foi a primeira vez que nós testemunhamos uma mudança fundamental no comportamento humano nas mãos da tecnologia e aquilo nos abalou demais.

Claro que estávamos apenas observando a ponta do iceberg surgindo no horizonte. Poucos meses após aquela noite, o primeiro iPhone seria lançado e todos nós abraçaríamos suas capacidades aparentemente infinitas de cativar nossa atenção. Logo, eu e minha mulher éramos como qualquer outro casal: nossos rostos enterrados em telas na mesa de jantar, sem ver o mundo ao nosso redor nem nós mesmos.

Mais tarde naquela noite, de volta ao apartamento que eu dividia com meu bom amigo Adam Caplan, a história daquele jantar constrangedor logo se transformou em uma longa conversa sobre como a tecnologia digital estava mudando nossas vidas. Adam, que é professor e extremamente entusiasta de tecnologia, acreditava firmemente no poder de transformação da tecnologia digital. Mesmo assim, ele reconhecia abertamente que o que ganhávamos com o digital não vinha sem sacrifícios.

Ele havia recentemente trazido uma vitrola da casa de seus pais com uma porção de seus discos (inclusive a obra completa de Herb Alpert and the Tijuana Brass), e aquela coleção de vinis foi a trilha sonora e o ímpeto para aquela conversa crucial.

A experiência de ouvir um disco era menos eficiente, mais trabalhosa e não necessariamente superior em termos sonoros a um arquivo digital tocado naquele mesmo som. Mas o ato de colocar um disco para tocar parecia mais envolvente e, finalmente, mais satisfatório, do que ouvir aquela mesma música

se ela saísse de um computador: a procura física pelas lombadas dos discos na estante, o exame cuidadoso da arte na capa, a forma diligente que se coloca a agulha e aquela pausa de um segundo entre seu contato com a superfície de vinil do disco e as primeiras ondas sonoras ruidosas que emergiam das caixas de som. Tudo aquilo envolvia mais nossos sentidos físicos, exigia o uso das mãos, dos pés, dos olhos, das orelhas e até da boca, pois soprávamos a poeira da superfície do disco. Havia uma riqueza na vivência de se ouvir um vinil que transcendia qualquer medida quantificável. Era mais divertido precisamente por ser menos eficaz.

A experiência era diferente, me disse Adam, porque era analógica. Analógico, no sentido mais amplo do termo (que é aquele no qual baseio este livro), é o oposto do digital. Digital é a linguagem dos computadores, códigos binários de zeros e uns que, em combinações infinitas, permitem que os hardwares e softwares possam se comunicar e calcular. Se algo está conectado à internet, se funciona com o auxílio de um software ou é acessado por um computador, é digital. O analógico é o yin do yang digital, o dia daquela noite. O analógico não precisa de um computador para funcionar e quase sempre existe no mundo físico (em oposição ao mundo virtual).

À medida que comecei a ver o mundo por esse prisma, percebi que havia algo acontecendo. Algumas tecnologias e processos que haviam recentemente sido considerados “obsoletos” de repente começavam a mostrar uma nova vida, mesmo que o mundo ao redor deles estivesse cada vez mais dominado pela tecnologia digital. Toda semana eu andava pela rua e encontrava uma nova loja cujo foco analógico não tinha nada a ver com computadores: cartões e convites de papel, fotografia em filme, bens de couro e relógios feitos à mão, novas revistas impressas, canetas-tinteiro e, claro, discos de vinil. Um café dedicado a jogos de tabuleiro abriu outro dia na esquina do lado de nosso apartamento e tinha uma fila para entrada desde o primeiro dia.

Passei a maior parte da minha vida como escritor, mas também investi em algumas startups, e a tendência que eu observava ia de encontro à narrativa padrão sobre inovação em nossa economia. Todo mundo deveria estar em busca da invenção do próximo grande aplicativo; mas os novos negócios que pareciam importar em nossa vida eram algo completamente diferente. Eles estavam em

lugares com paredes e janelas que vendiam coisas que você podia pegar nas mãos.

Era como se o analógico estivesse se tornando novamente relevante, bem quando sua dita obsolescência era considerada certa. A Vingança dos Analógicos representava valores ressurgentes e reimaginados para os bens, serviços e ideias não digitais, exatamente quando a transição do analógico para o digital havia supostamente sido completada. Mas à medida que a tecnologia digital assumia um papel cada vez maior em nossas vidas, era como se uma economia alternativa, pós-digital estivesse também emergindo. Apesar de eu ter visto essa tendência nascer em bairros descolados de grandes cidades, ela logo se espalhou para toda a nossa cultura de consumo *mainstream*. Inicialmente ela parecia uma garoa, mas logo A Vingança dos Analógicos era uma tempestade que me cercava.

Eu ia encontrar um fundador de uma empresa de tecnologia num Starbucks no subúrbio e ele estava fazendo anotações em seu caderno Moleskine, bem como todas as outras pessoas ali. Uma loja de rede, como a Urban Outfitters, de repente tinha uma seção inteira dedicada a câmeras Polaroid, enquanto a rede de supermercados Whole Foods anunciava que venderia discos de vinil. A cada dia os jornais mostravam mais uma matéria sobre uma nova tendência analógica. Cursos de meditação e retiros corporativos de luxo que forçavam os participantes a se desconectar estavam proliferando no Vale do Silício. Livros sobre os perigos da distração digital e sobre os benefícios da interação cara a cara se tornaram *best-sellers*. Os mesmos amigos que me ignoraram durante aquele jantar uma década atrás agora deixavam seus telefones de lado durante as refeições. Estudos acadêmicos sobre a importância de interações na vida real, sobre criar filhos sem telas e sobre ler no papel apareciam com regularidade. A Amazon chegou a abrir uma livraria física em Seattle, seguindo outros serviços de venda online para os prédios comerciais que eles haviam jurado exterminar. Até fitas cassete reapareceram. De repente, *analógico* era uma palavra de efeito.

Como isso aconteceu? Será que eu havia ido parar em uma espécie de alucinação febril de preciosidades artesanais com curadoria e direção de Wes Anderson? Eu estava percebendo isso simplesmente porque aquilo me

fascinava ou havia algo mais profundo por trás disso tudo? Será que nosso caso de amor com o digital tinha chegado a alguma espécie de limite, dando início a uma mudança no movimento, se afastando da marcha tremenda e aparentemente inevitável do progresso digital que havia definido toda a minha vida, por motivos ligados a uma razão humana mais profunda? Em um mundo crescentemente definido pela tecnologia digital, estaria eu testemunhando *A Vingança dos Analógicos*?



Todo dia vemos que algo foi melhorado, alterado ou abalado pela tecnologia digital: nossos carros, nossas casas, nossos empregos, nossa vida sexual. Na narrativa limpa e ordeira do progresso tecnológico, a tecnologia mais recente sempre torna a anterior obsoleta. Evoluímos da música ao vivo para ouvir cilindros de cera, depois discos de vinil, fitas cassete, CDs, downloads de MP3 e agora serviços de streaming sem fio. O futuro da audição musical claramente aponta para serviços que são mais baratos, mais rápidos, com maior qualidade, menos custos e inteiramente virtuais, como acontece com tantos outros elementos de nossas vidas que foram tocados pela tecnologia digital.

Até recentemente, se algo pudesse ser digitalizado, seu destino já estava decidido. Revistas só poderiam existir online, toda compra seria feita pela internet, as salas de aula seriam virtuais. Qualquer trabalho que pudesse ser realizado por um computador já havia se tornado redundante.

Nosso mundo seria sucessivamente transformado em bits e bytes, um programa por vez, até que chegássemos ao estado da utopia digital ou Exterminadores do Futuro viessem pra cima de nós.

A Vingança dos Analógicos apresenta uma narrativa diferente, contudo. Mostra que o processo de inovações tecnológicas não é uma história da lenta marcha do bom para o melhor e para o melhor ainda; é uma série de tentativas que nos ajudam a compreender quem nós somos e como funcionamos.

A Vingança dos Analógicos está acontecendo agora justamente *porque* a tecnologia digital se tornou tão boa. A computação digital esteve conosco pela maior parte da última metade de século, a computação pessoal está conosco há três décadas, a internet há duas e os smartphones há uma. Hoje, a solução digital é quase sempre o padrão: a ferramenta mais eficiente, mais amplamente usada, mais barata e óbvia para se fazer qualquer serviço. Com alguns toques você pode facilmente pedir que um biscoito quentinho seja entregue em casa bem como programar um enorme servidor de dados na nuvem.

Por causa disso, a esmagadora superioridade do digital quase sempre torna a alternativa analógica praticamente inútil e empobrece significativamente a tecnologia analógica. Com o tempo, no entanto, esta percepção de valores muda. A lua de mel com uma tecnologia digital em particular acaba e, quando isso acontece, estamos prontos a julgar seus verdadeiros méritos e defeitos. Em muitos casos, uma ferramenta ou abordagem analógica antiga simplesmente funciona melhor. Sua inerente ineficiência torna-se cobiçada; suas fraquezas tornam-se forças renovadas.

É por essa razão que A Vingança dos Analógicos importa e a ascensão do valor de ideias e bens analógicos sobre a qual escrevo neste livro é apenas o início. Cercados pelo digital, nós agora ansiamos por experiências que sejam mais táteis e humanocêntricas. Nós queremos interagir com bens e serviços com todos os nossos sentidos e muitos de nós preferem pagar mais para conseguir isso, mesmo que seja mais incômodo e custoso que seu equivalente digital.

A *Vingança dos Analógicos* não apenas questiona nossas suposições sobre a inevitabilidade do digital, como também a própria certeza no coração da economia digital. É uma correnteza forte para se nadar contra. A noção de que bens e ideias não digitais estão se tornando mais valiosos pareceria ir de encontro à narrativa de culto à ruptura e de utopia tecnológica que vem do Vale do Silício e outros centros de startups, mas, na verdade, simplesmente mostra que a evolução tecnológica não é definitiva. Nós podemos abraçar avidamente novas soluções, mas, a longo prazo, elas só se sustentam se realmente oferecerem experiências melhores – se elas puderem competir com a tecnologia digital em um nível frio e racional.

É por isso que *A Vingança dos Analógicos* importa ainda mais. Enquanto experiências analógicas podem nos prover com o tipo de prazeres e recompensas do mundo real que o digital não consegue, às vezes ele simplesmente ultrapassa o digital como a melhor solução. Quando o assunto é o fluxo livre de ideias, a caneta segue mais poderosa que o teclado ou a tela. E, como você verá por todo este livro, as restrições naturais que a tecnologia analógica impõe a seus usuários podem aumentar a produtividade, mais do que a reprimir. Permita-me deixar claro que este livro não é uma reclamação contra a tecnologia digital. Os indivíduos, as empresas e as organizações que você conhecerá aqui não são guiados, de forma alguma, por uma nostalgia sentimental por um passado pré-digital idealizado. Não há um só ludita entre eles. Eles são incrivelmente progressistas e inovadores, e utilizam todas as ferramentas digitais disponíveis – financiamento coletivo online, mídias sociais, softwares de design, smartphones – para trazer bens e serviços analógicos para o mercado. Eles não estão jogando fora o mundo digital; eles estão trazendo o mundo analógico para mais perto e usando todas as vantagens para fazer isso dar certo.

Por causa disso, *A Vingança dos Analógicos* representa uma tremenda oportunidade para empresas e instituições que abraçam a verdade universal por trás deste amplo fenômeno. Há dinheiro para ser ganho ao dirigir-se ao desejo dos consumidores por produtos e serviços analógicos novos e reimaginados, mas também há uma lição profunda que todos nós podemos aprender sobre a forma que nós interagimos com o mundo e como nossa visão da tecnologia a molda. Mesmo que você nunca planeje ouvir um disco de vinil, jogar jogos de tabuleiro ou fabricar relógios em Detroit, as lições extraídas por aqueles que são bem-sucedidos nestes negócios são inegavelmente valiosas para todas as pessoas ou organizações que queiram viver e prosperar em nossa economia pós-digital.

Escrevi este livro em duas partes, que exploram como isso ocorre:

Parte I: “*A Vingança das Coisas Analógicas*” examina os novos mercados para discos de vinil, produtos de papel, filmes fotográficos e jogos de tabuleiro para mostrar como os negócios que fazem e vendem bens analógicos são bem-

sucedidos atualmente ao conectar-se com os desejos fundamentais dos consumidores que impulsionam o crescimento destes produtos.

Parte II: “A Vingança das Ideias Analógicas” tira lições do meio editorial, do varejo, da manufatura, da educação e até do Vale do Silício, para mostrar o potencial inovador e transgressor das ideias analógicas na atual economia focada no digital, e as vantagens que elas trazem para quem as abraça.

A escolha que encaramos não é entre o digital e o analógico. Essa dualidade simplória na verdade é a linguagem que o digital nos condicionou: uma escolha falsa e binária entre 1 e 0, preto e branco, Samsung e Apple. O mundo real não é preto e branco. Não é nem mesmo cinza. A realidade é multicolorida, possui texturas infinitas e camadas emotivas. Ela tem um cheiro esquisito e um gosto estranho e se refestela na imperfeição humana. As melhores ideias surgem desta complexidade, que está além da capacidade de apreciação através da tecnologia digital. O mundo real importa, hoje mais do que nunca.

A *Vingança dos Analógicos* é um produto desta realidade bagunçada. Ela encara os desafios apresentados pela tecnologia digital e de fato extrai força deles. Cada tecnologia alimenta um propósito diferente e produz um resultado diferente. O que *A Vingança dos Analógicos* nos mostra é um modelo para uma emergência na economia pós-digital que olha em direção ao futuro sem ter que esquecer o passado.

Antes de irmos adiante, gostaria de lhe pedir um favor, caro leitor. Isto é um livro e, apesar de ter sido escrito num computador e de poder ser lido em um dispositivo eletrônico, ele funciona melhor num contexto analógico. Por isso, por favor, desligue seu telefone. Cale o mundo digital o máximo que puder e aceite o silêncio enquanto vira a página. Sente-se em algum lugar confortável e, se você tiver uma vitrola, ligue-a. Nós vamos começar a jornada pela Vingança dos Analógicos da mesma forma que eu comecei, através dos discos, em uma visita ao coração da explosão global do vinil.

PARTE I

A VINGANÇA DAS
COISAS ANALÓGICAS

A Vingança do Vinil

O chão da fábrica da United Record Pressing (URP) de Nashville é um dragão vivo que respira. Em um galpão de concreto sem janelas relativamente pequeno, 22 prensas de vinil silvam, tosem, grunhem, rangem e finalmente cospem discos de vinil de todos os gêneros, pesos, cores e tamanhos. Um disco da Dave Matthews Band nasce perto de reedições clássicas do Primus, do Pearl Jam e do Wu-Tang Clan; líderes de vendas como Lana Del Rey; edições coloridas para colecionadores do Iron Maiden; um lançamento especial de Elvira, “a Rainha das Trevas”; e a música neodisco do Chromeo. O lugar cheira a metal quente, água azeda e ao doce odor venenoso do plástico quente.

Dúzias de operários pairam ao redor das máquinas, as alimentando com vapor, água, graxa, energia e pelotas pretas de policloreto de vinila (PVC, também conhecido como vinil). Eles recolhem os discos que são cuspidos em longas placas de metal para dar mais espaço para outros que continuam sendo empilhados. As máquinas – grandes aparelhos maciços produzidos décadas atrás, que reúnem hidráulica, botões de alta calibragem, canos, mangueiras e grossas peças de metal – coletivamente produzem um zumbido tão alto que é como se elas não estivessem apenas trabalhando para imprimir as ondas sonoras em bolas quentes de vinil derretido, mas de alguma forma também emitindo um grito primal em nome de toda a música enterrada naquele lugar, a fonte da volta do analógico tão implacável que força aquelas velhas prensas de discos a seus limites.

Em uma visita à United Record Pressing pouco tempo antes, em 2010, as coisas estariam bem mais tranquilas. Na maior parte do tempo as prensas

ficavam desligadas, esperando um novo pedido, e dois terços das pessoas que hoje correm por aqui trabalhavam em outros lugares. Na época, a United Record Pressing estava em seu ponto mais baixo: o trabalho havia caído para um turno de seis horas, com apenas cinquenta pessoas, apenas alguns dias por semana. Os donos tinham que conseguir empréstimos para manter o local aberto. Um dia médio da URP era de poucos milhares de discos, e esses números continuavam declinando, como em todas as outras fábricas de discos em todo o mundo desde o início dos anos 1990.

Quatro anos mais tarde, quando eu estive entre aquelas máquinas e sua esplêndida cacofonia, eles estavam prensando 40 mil discos por dia, operados por uma equipe que havia triplicado em tamanho desde 2010. Eles trabalhavam 24 horas por dia, seis dias por semana, tirando apenas o Dia do Senhor para descansar. Hoje os pedidos da URP se empilham como os montes de discos recém-prensados em sua doca de envios: leva dois ou três meses de espera para uma grande gravadora conseguir que seu disco seja prensado, e muito mais que isso para gravadoras independentes. Até recentemente a empresa estava tão atolada que recusava novos clientes. Ela mal consegue se livrar dos discos a tempo, e por isso a United Record Pressing precisa crescer, para fabricar mais discos. Os fãs de música estão famintos. Seu apetite por vinil é voraz e não há sinal de que eles irão entrar em dieta tão cedo.

Onde quer que haja uma classe média de amantes de música, você encontrará uma parte significativa e crescente deles comprando vitrolas e discos para serem tocados nelas. Isso inclui velhos discos desenterrados de porões, discos vintage comprados em lojas físicas e pela internet e, cada vez mais, novos discos feitos diariamente em fábricas como a United Record Pressing. O dono de uma fábrica europeia estima que quase 70 milhões de novos discos foram fabricados no mundo inteiro em 2014.

Em nenhum outro lugar a redescoberta do vinil tornou-se tão difundida ou significativa quanto nos Estados Unidos, onde a United Record Pressing é a maior fábrica de discos da nação e uma das três maiores do mundo (a alemã Optimal e a GZ, na República Tcheca, são ainda maiores). Do fundo do poço da URP em 2010, o negócio cresceu de forma tão impressionante que a empresa anunciou no meio de 2014 que abriria uma segunda fábrica por perto,

aumentando seu número de prensas de discos de 22 para 38 e sua equipe de 150 para mais de 250. Aqui era a linha de frente para a ressurreição do disco de vinil que eu havia experimentado em primeira mão na June Records e, também, da economia pós-digital, que estava crescendo para encontrar uma nova demanda por bens analógicos.



Há um motivo para Nashville ser chamada de Cidade da Música. Você não consegue balançar uma guitarra Gibson feita por ali sem esbarrar em algo ou alguém ligado ao negócio da música. Do Grand Ole Opry e do Johnny Cash Museum aos incontáveis estúdios de gravação e bandas de country que tocavam na região da Broadway caipira, a música parece ser a força que move Nashville. O doce gemido country de uma guitarra slide ainda caracteriza o som do local, mas, recentemente, Nashville tem visto uma afluência de músicos de rock e de indie rock mudarem-se para a cidade, atraídos pelos aluguéis baratos, pelos amplos espaços de estúdio e por uma comunidade de profundos talentos. Hoje o som de Nashville é associado bem de perto ao rock de raiz de Jack White e dos Black Keys, além do pop forte de Taylor Swift, mais do que suas rabecas ou canções sobre caminhões.

Localizada ao sul do centro, numa avenida industrial de galpões e fábricas em Wedgewood Hill, a entrada da United Record Pressing apresenta dois enormes discos esculpados em sua fachada. Enquanto você anda pelo estacionamento, pequenos pedaços de vinil derretido estalam sob seus pés. Lá dentro parece que tudo é feito de vinil: discos emoldurados nas paredes e empilhados pelo chão, cadeiras do meio do século passado, abajures, escrivaninhas, o piso do chão e os painéis amadeirados nas paredes. Tirando as capas de papel dos discos, as prensas metálicas, fotos amareladas de artistas como Lionel Ritchie e Rick James e os humanos que ali trabalham, quase tudo no lugar é feito de algum produto de petróleo derretido prensado a serviço da música.

A empresa começou em 1947 como Bullet Plastics e foi a primeira fábrica de discos da cidade. Alguns anos depois, Bullet mudou seu nome para Southern Plastics e finalmente para United Record Pressing. O prédio atual é ocupado desde 1962 e fabricou discos fundamentais para a música popular do século XX: singles de Elvis e Johnny Cash na Sun Records, o auge da Motown e da Stax e até os primeiros discos dos Beatles fabricados nos EUA. Se já girou nas vitrolas norte-americanas, é bem provável que tenha sido fabricado neste prédio.

O lugar é uma viagem no tempo. No andar de cima há um apartamento cuja mobília não mudou desde a administração Kennedy. É chamada de “Suíte Motown”, pois os executivos de música negros podiam ficar lá quando ainda havia separação racial em Nashville. É um quarto com um par de sapatos de couro preto no chão, que se mantiveram por lá por décadas, porque ninguém sabe ao certo se pertenceram a alguém notável, como Smokey Robinson, ou algum qualquer aleatório que esquecera seus sapatos.

“Música é apenas o ar vibrando”, disse Jay Millar, o diretor de marketing da URP na época (ele hoje trabalha no selo Sundazed), explicando o processo de fabricação de discos na ampla “sala de estar” do segundo andar da fábrica, onde a empresa costuma gravar artistas locais ao vivo para lançar edições limitadas. “Quando um disco está sendo tocado, seus sulcos estão reproduzindo essas vibrações e a agulha está captando-as e amplificando estas vibrações.”

Se isso parece simples, é porque é e não é ao mesmo tempo, e funciona como uma boa lição inicial sobre o que é preciso para que um produto analógico se torne uma realidade física. Vamos dizer que estejamos falando do disco 1989, de Taylor Swift. Para transferir as vibrações de músicas como “Shake It Off” para um disco físico permanente, são necessários alguns passos. Primeiro, Swift e sua banda gravam o álbum no estúdio, onde as faixas editadas são mixadas por um produtor até ficarem equilibradas e masterizadas para atingir o volume ideal por um engenheiro de áudio. A gravação master é então tocada através de um torno de corte, que é basicamente uma vitrola do avesso que tem uma cabeça de corte de diamante em vez de uma agulha. Ela corta os sulcos em um disco de alumínio que é coberto com uma cera preta meio mole parecida com

esmalte de unhas. Estes sulcos correspondem perfeitamente aos picos e vales de cada onda sonora da canção e são as pequenas linhas que você vê em um disco.

Depois, o disco master de cera é transformado em carimbos feitos de placas de metal através de um complicado processo que envolve banhos químicos, sacos de pastilhas de níquel, correntes elétricas e alguns estágios de repetição. Os carimbos para os lados A e B de um disco são então afixados a uma prensa. Essencialmente, cada máquina esmaga um “biscoito” de pelotas de PVC derretidas do tamanho de uma pastilha de hóquei com uma pressão de mais ou menos 2.700 quilos, imprimindo os sulcos das ondas sonoras que representam as músicas de Swift no vinil, como se fosse uma enorme máquina de *waffle*. Cada disco leva trinta segundos para ser prensado. Por mais que o processo pareça automático, ele é altamente variável e requer um pesado toque humano. Tudo, da umidade à mistura específica de metais no carimbo ou às propriedades de uma única leva de PVC, pode impactar na qualidade de um determinado disco. A URP está constantemente inspecionando os discos que saem das prensas em busca de tiques, estalos ou outros “ruídos de superfície” que podem ser captados pela agulha, com microscópios, em estações de audição, e a olho nu, e rejeita mais de 20% dos discos que produz. Esses dejetos são “atirados” em uma máquina que retira o rótulo e então esmaga o vinil para que ele seja derretido e prensado no formato de novos discos.

“Você simplesmente não pode padronizar o processo”, disse Millar, atirando um disco do Metallica que tinha um rótulo mal colado, que caiu com um barulhento estrondo. “É impreciso. Todos os dias encontramos novos problemas. Comparando com o trabalho de um padeiro, é como se você precisasse trocar o forno e a assadeira todos os dias.” A música é a principal variável. Discos têm uma quantidade finita de espaço físico para informações e quanto mais você atulha ali (por exemplo, um disco pesado de heavy metal ou o baixo profundo da dance music), mais informação precisa ser espremida naqueles pequenos sulcos. Isso requer pequenos ajustes em todos os estágios da produção.

“Todo trabalho que tive foi com música”, disse Millar, que é magro e encurvado, e tem quase quarenta anos e um sotaque que fica entre sua cidade natal de Detroit, Nova York (onde ele morou por muitos anos) e Nashville. Ele

começou em uma loja de discos, e acabou trabalhando no marketing da Polygram, da BMG e da Universal. Ele e a esposa mudaram-se para Nashville em 2006, depois que Millar veio assistir a um show de Tom Waits e se apaixonou pela cidade. Ele foi contratado logo em seguida pela United Record Pressing e rapidamente se tornou uma das principais vozes da vingança do vinil.

“Eu sou um bom exemplo de por que o mercado voltou para o vinil”, disse Millar. “Vivi nos tempos do vinil, das fitas cassete, dos CDs e dos MP3s. Ganhava música de graça e morei num pequeno apartamento em Nova York cheio de caixas de CD.” Mas algo mudou quando Millar ganhou seu primeiro iPod. A música dos seus CDs agora podia viver em vários computadores, por isso sua presença física não importava muito, mas aos poucos Millar foi sentindo falta do aspecto de biblioteca de sua música: a arte, o objeto tangível e visível, as diferenças reconhecíveis de som entre vários discos.

“Uma lâmpada se acendeu e eu percebi que tinha tudo aquilo com o vinil.” Millar vendeu seus CDs e usou seu dinheiro pra comprar de volta as versões em vinil daqueles discos. “A digitalização é o ápice da conveniência, mas o vinil é o ápice da experiência”, disse. Millar é rápido ao explicar que ele não é um purista analógico. Ele ouve música digital o tempo todo: no carro, enquanto corre ou quando seus discos não estão disponíveis. Sua esposa até trabalha para a Warner Music como gerente de produção digital. “O digital serve para que todos tenham acesso à música e o vinil é a versão luxuosa, para o verdadeiro apaixonado por música.”

Nada disso explica a vingança do vinil como um fenômeno econômico ou cultural. Não é como se os “verdadeiros apaixonados por música” de Millar fossem uma pequena tribo que de repente cresceu dez vezes de tamanho como aconteceu no mundo todo com o negócio dos discos de vinil a partir de 2007. O que aconteceu com o mercado de vinil antes desta explosão repentina e por que ele estava crescendo tão rapidamente agora?

Primeiro, um pouco de história: discos comerciais de vinil foram apresentados em 1931 pela RCA Victor, graças aos avanços na tecnologia de polímeros que permitiu a criação de discos mais leves, mais fortes e mais duráveis do que os discos frágeis de cera e de goma laca feitos para os

gramofones da época, que tocavam a 78 rotações por minuto (RPM). Eles não decolaram até depois da Segunda Guerra Mundial, quando a Columbia apresentou o LP de doze polegadas em 1948, que podia tocar 45 minutos de música em 33 1/3 rotações por minuto (RPM). Um ano depois, a RCA lançou o EP compacto de sete polegadas, o single, que tocava oito minutos de música a 45 RPM. Esses dois formatos – álbuns de doze polegadas e compactos de sete polegadas – se tornaram os veículos dominantes para a produção, compra e execução da nova música popular do pós-guerra nos lares, nas jukeboxes e nas rádios.

Discos de vinil tinham inúmeras desvantagens, incluindo seu tamanho e peso e a relativa fragilidade da superfície de vinil, que, com o tempo, tendia a ganhar arranhões que faziam o disco pular. Eles acumulavam poeira e estática, tomavam muito espaço nas lojas e casas e podiam empenar se expostos ao sol. Não dava para tocá-los em um carro, muito menos correr com eles (não que alguém estivesse correndo). Então, em 1979, a Sony revelou seu primeiro toca-fitas portátil, o Walkman, e quatro anos depois o *compact disc* (CD). Eu me recordo nitidamente de meu pai demonstrando nosso novo e mágico tocador de CD em 1985. A gaveta robótica abria-se com um ruído elegante e ele delicadamente colocava o pequeno disco prateado ali dentro. A casa era preenchida com um som cristalino (*Beyond the Blue Horizon*, de George Benson, até hoje um de meus discos de jazz favoritos) e você podia pular as faixas apertando um botão. Ali estava um formato musical para a emergente era do computador pessoal, uma caixa preta limpa e misteriosa que de alguma forma utilizava lasers e processamento digital para dar vida à música. Tínhamos chegado ao futuro!

As vendas de discos de vinil começaram a cair lentamente nos anos 1970, enquanto fitas cassete e cartuchos comiam sua parte do mercado. Os compactos chegaram ao auge em 1973, com 228 milhões de unidades vendidas nos EUA naquele ano; os álbuns atingiram seu ápice em 1978, com 341 milhões de discos vendidos. A rápida ascensão do CD jogou o disco em um abismo e as vendas de vinil caíram pela metade entre 1984 e 1988, continuando em declínio desde então. LPs com a duração de um álbum sofreram dramaticamente (atingiram o fundo do poço em 1993, ano no qual apenas 300 mil discos foram

vendidos nos EUA), enquanto os singles, que ainda eram utilizados por jukeboxes, DJs e estações de rádio, se seguraram por um pouco mais de tempo. Ainda assim, o declínio do disco de vinil prosseguiu pelo século XXI, enquanto os CDs começaram a dar espaço para os downloads de MP3 e para o iPod. O ano de 2006 foi o limite para os discos de vinil: as vendas de novos álbuns chegaram a apenas 3 milhões de unidades ao redor do mundo, e 900 mil nos Estados Unidos, nem um quarto do que a trilha de *High School Musical*, da Disney, conseguiu vender em CDs e downloads só naquele ano.

Mark Michaels, dono e diretor executivo da United Record Pressing, comprou a empresa em 2007, depois de uma bem-sucedida carreira nas áreas de *private equity* e consultoria de gestão global. Um colecionador amador de música, Michaels sentiu que a URP poderia se tornar um bom negócio estável, rendendo algum dinheiro com o tempo. “O vinil comercial havia caído, chegando a se tornar uma fração bem pequena da indústria”, ele se recorda pelo telefone de seu escritório em Chicago. Mas as gravadoras ainda prensavam discos promocionais para cada novo single e este era o centro do negócio da URP. “Essa parte era pequena e estável”, recorda-se Michaels, mas ele não tinha como saber que de repente o negócio do vinil promocional despencaria de um penhasco. “Eu não previ o que aconteceria, mas os selos estavam pesquisando modelos de negócios e perceberam que distribuir vinte mil discos talvez não fosse a melhor coisa a ser feita.” Quando a recessão chegou no ano seguinte, quase matou a empresa. Michaels implorou para seus credores serem pacientes e dispensou a maioria dos empregados da URP. A maioria das máquinas não produzia nada.

Discos de vinil, por qualquer métrica objetiva, tinham morrido. Como um executivo veterano me disse, naquele ponto eles eram uma anomalia estatística, um erro ignorável no balanço patrimonial das gravadoras, a fração da fração de um ponto percentual das vendas. Em 2007, a indústria da música estava afundada em sua luta com downloads digitais e pirataria, e o futuro, apesar de turbulento e incerto do ponto de vista das vendas, era nítido: música digital, não física, entregue, sem fio, para qualquer lugar a qualquer hora. As vendas de CDs continuavam em queda livre e até os downloads pagos começaram a

cair, com serviços de streaming, como Spotify, crescendo em popularidade. A música física estava de saída. O vinil tinha sido apenas a primeira vítima.

E então veio sua vingança.

“De todos os pontos de vista, ostensivamente ‘substituído’ pela indústria por um produto ‘melhor’, o vinil deveria estar morto agora, ou pelo menos confinado a museus e antiquários como pitorescos incunábulo”, escreveram Dominik Bartmanski e Ian Woodward, em 2015, em seu fascinante livro *Vinyl: The Analog Record in the Digital Age*. “Mas alguma coisa diferente aconteceu: (...) o vinil viveu uma ampla renascença social exatamente na hora em que a revolução digital parecia ter sido completada (...)”

De acordo com a Recording Industry Association of America, as remessas de LPs só nos Estados Unidos cresceram de 990 mil em 2007 para mais que 12 milhões em 2015, com taxas de crescimento anual de mais de 20%. Várias fontes citavam que em 2015 as vendas de vinil foram responsáveis por quase um quarto dos lucros relacionados à venda de música, ultrapassando o streaming bancado por anunciantes, enquanto downloads pagos e CDs continuam em queda. As novas vendas de vinil geraram 346,8 milhões de dólares para a indústria da música só em 2014 e talvez mais do que isso em discos de segunda mão, que ainda são a maior parte dos discos de vinil vendidos. De um ponto baixo uma década antes, o vinil cresceu rapidamente, dramaticamente e firmemente. É uma reviravolta impressionante. Por alguma razão as pessoas têm comprado mais discos de vinil (novos e usados) nos últimos dez anos do que compraram em todos os vinte anos anteriores.

Por quê?

Em primeiro lugar, o disco de vinil nunca morreu. Novas vendas de discos mergulharam no fundo do poço de um auge em que discos de vinil eram responsáveis por quase 100% das vendas de música, mas os bilhões de discos que existiam no mercado eram uma realidade física que simplesmente não desapareceu. Eles hibernavam em prateleiras, engradados e caixas em lojas de discos, mercados de pulgas e porões. Toda vitrola que existia até aquela época ainda era uma realidade física. A infraestrutura estava dormente, mas plenamente funcional. “Sempre houve um bom mercado”, diz Heinz Lichtenegger, principal executivo da fabricante de vitrolas austríaca Pro-Ject

Audio Systems, que começou seu próprio negócio em 1991, vendendo toca-discos de médio e alto padrão em uma época em que outros fabricantes de vitrola, como a Technics, paravam de produzi-las. “Desde o primeiro dia eu já tinha pedidos”, ele se recorda. A base dos clientes da Pro-Ject era formada por audiófilos obcecados por fidelidade, punks contra o sistema, DJs alemães de jungle e colecionadores endinheirados. Eles tendiam a pagar mais pelos discos, formando um nicho protetor que permitiu que muitas lojas de discos, fabricantes de vinil e empresas de vitrolas continuassem ativas mesmo em seus piores anos.

Havia alguns rincões de crescimento do vinil, especialmente para gêneros underground, o que incluía o punk, o hip-hop e a dance music. Ton Vermeulen comprou uma fábrica da Sony nas redondezas de Amsterdã em 1998 que prensava discos de dance music para o enorme mercado de casas noturnas na Europa. “Quando entrei no prédio, estávamos crescendo muito rapidamente”, disse, “não porque o vinil estava crescendo, mas porque muitas outras fábricas estavam falindo”. Vermeulen estima que mesmo no ano 2000 havia dezenas de milhões de discos sendo prensados mundialmente, em especial para o mercado de casas noturnas, que precisava de novos singles, novos beats e novas faixas para os DJs discotecarem.

Em segundo lugar, o digital ajudou a salvar o mesmo disco analógico que quase matou. Enquanto as lojas de discos fechavam, o mercado de vinil se tornava cada vez mais nichado e seus fãs voltaram-se para a internet para comprar e vender discos. Milhões de discos foram leiloados no eBay, vendidos pela Amazon ou negociados no gigantesco mercado online Discogs. Nesse meio-tempo, as vantagens da música digital tornaram-se suas desvantagens. A chegada do MP3 doeu mais nos CDs do que nos discos de vinil e os CDs (que não ofereciam nenhuma vantagem sônica ou estética em relação aos arquivos digitais) se tornaram uma estação obsoleta no caminho para o MP3, que era mais móvel e economizava espaço. Como ele poderia ser copiado infinitamente sem perda de qualidade, um disco baixado ilegalmente não era nada diferente de um comprado pelas vias legais. O Napster expôs essa verdade em 1999 e a indústria da música nunca mais se recuperou. Depois que a música se divorciou de qualquer objeto físico, sua oferta excedeu de forma tão ampla a demanda

que as pessoas simplesmente se recusavam a pagar por ela. De repente discos deixaram de ser objetos desejáveis de consumo. Todos os ouvintes de música digital são iguais. A aquisição é indolor. O gosto é irrelevante. Não faz sentido você querer tirar onda com a coleção de músicas no seu iTunes ou com a qualidade das suas playlists em um serviço de streaming. A música se transformou em dados, mais um conjunto de zeros e uns flutuando em seu disco rígido, invisível e impossível de ser manuseada. Nada é mais sem graça do que dados.

Enquanto isso, as desvantagens anteriores dos discos de vinil agora eram atraentes. Eles são grandes e pesados, exigem dinheiro, esforço e gosto para serem criados, comprados e tocados e pedem para ser dissecados e examinados. Como os consumidores gastam dinheiro com os discos, eles ganham uma real sensação de propriedade sobre a música, que se traduz em orgulho. Isso tem graça.

Discos de vinil reconquistaram um sentido de contracultura, que os fez voltar ao coração da cultura jovem. “Os jovens começaram a comprar discos”, disse Tom “Grover” Biery, um executivo de música de Los Angeles que foi uma figura fundamental na Warner Music quando o vinil voltou a crescer. “À medida que os iPods e o Facebook foram se tornando as coisas de seus pais, os moleques começaram a buscar por algo diferente, porque não é maneiro se os seus pais também fazem... como o rock and roll. E o vinil não era mais algo de seus pais.”

Um relatório de pesquisa de 2015 no Reino Unido descobriu que os principais consumidores de vinil naquele ano tinham entre 18 e 24 anos e o grupo de pesquisa MusicWatch notou que mais da metade dos compradores de vinil tinham menos de 25 anos. Não eram *hipsters* retrô envelhecidos. Não eram velhos cafonas. Eram jovens descobrindo discos pela primeira vez. Enquanto os pais da geração *baby boom* se gabavam de seus novos iPads e contas no Spotify, seus filhos estavam tirando poeira de velhas vitrolas e comprando discos novos com dinheiro vivo. Os vinis passaram de um fetiche retrô para um bem de consumo novo e descolado. Vitrolas apareciam em campanhas de publicidade, revistas de moda e hotéis-butique. “Não havia um único dia [[desde que abri a loja em 2011]] em que não mostrasse pra moleques

de vinte e poucos anos como se colocava a agulha no disco”, disse Craig Brown, dono da loja Heights Vinyl, que abriu no final de 2011 em Houston, no Texas. “São novatos. Este é o mercado.”

A terceira principal razão para a vingança do vinil foi mais deliberada: o Record Store Day (Dia da Loja de Discos). Essa celebração anual de vendedores de discos ocorre no terceiro sábado de abril e parece ter sido o empurrão final que fez o retorno do vinil chegar ao *mainstream*. Em 2007, um grupo pequeno de donos de lojas independentes de música que pertenciam a uma aliança chamada Department of Record Stores fazia seu encontro anual no porão da Sound Garden, uma loja em Baltimore. A conversa foi para o estado dos negócios e todos os donos de loja contavam a mesma história: cada um sobreviveu a uma competição brutal e mortal de preços durante os anos 1990 devido a grandes lojas como a HMV, a Tower Records ou a Virgin e cada um aguentou a decadência das vendas de CD da década anterior. Apesar disso, todas as lojas estavam bem e ganhando dinheiro.

“Estávamos abrindo várias lojas, tendo crescimentos anuais de 20%”, disse Chris Brown, o diretor financeiro da Bullmoose, uma cadeia de lojas em New Hampshire e Maine com onze estabelecimentos. Por essa época, a Bullmoose estava dobrando o tamanho das lojas existentes, derrubando paredes para dar mais espaço para discos e livros. “Foi totalmente contra o que todo mundo estava dizendo”, disse Brown. Mesmo que essas lojas estivessem faturando, a percepção do público é que elas estavam com um pé na cova. Os clientes vinham e perguntavam “Como estão as coisas?”, com muita pena. As lojas de disco só não eram irrelevantes para os fãs de música mais ardentes e isso afetava suas próprias identidades.

“Os empregados costumavam brigar pelos novos lançamentos”, lembra-se Michael Kurtz, que geria a Department of Record Stores. O acesso antecipado à música nova era uma das principais razões que fazia alguém trabalhar em uma loja de discos. “Agora eles estavam disponíveis na internet antes mesmo de chegar às lojas. Nossos próprios empregados não estavam nem aí. A quantidade de mulheres jovens que queria trabalhar em nossas lojas havia sido reduzida para zero”, disse Kurtz. “Nós estávamos nos transformando em nerds de lojas de quadrinhos.”

As orelhas de Eric Levin ficaram de pé quando alguém fez a mesma piada sobre nerds de lojas de quadrinhos durante um encontro na Sound Garden. A empresa de Levin (Criminal Records, em Atlanta) havia recém-sediado um evento chamado Free Comic Book Day, uma promoção feita pela indústria de quadrinhos que havia se provado incrivelmente popular. Por que não fazer um dia parecido para as lojas de discos, para provar ao público e à mídia que a loja de discos ainda estava viva? “Eu lia que estávamos mortos; pior do que fabricantes de bugues”, disse Levin, caracterizando a percepção popular das lojas de disco à época. “Mas na minha loja nós estávamos nos divertindo mesmo, contratando pessoas, registrando-as e ganhando dinheiro. Por que a imprensa era tão negativa? Os repórteres queriam provas”, disse Levin. “Eles não acreditavam que eu era bem-sucedido. Não se encaixava em suas regras. Não provava o que eles estavam reportando. Era incomum: ‘Como você pode estar indo bem se a música é gratuita? Se a Tower Records fechou? Se a BestBuy está mal?’” Mesmo que as lojas ainda estivessem vendendo bem mais CDs, Levin insistia que o foco tinha de ser no vinil, porque era o jeito de fazer as pessoas falarem sobre as lojas.

Nos meses em que culminaram no primeiro Record Store Day, Kurtz visitou Tom “Grover” Biery em Los Angeles, que era então o gerente geral da Warner Music. Biery identificou o interesse renovado da Warner pelo vinil em um encontro com Neil Young, que foi ao seu escritório no início dos anos 2000 para ouvir uma coletânea de seus grandes sucessos digitalmente remasterizados que seria lançada em CD. Young estava tão decepcionado com a qualidade do som que ele deu um discurso apaixonado sobre como ninguém mais se importava com a música e os artistas no produto final. “Foi quando realmente decidimos focar no vinil”, disse Biery. “Não era por causa das vendas. Não importava se íamos ganhar ou perder dinheiro, era uma boa coisa para nossa consciência de marca.” Warner, como todas as gravadoras à época, estava sangrando dinheiro e não tinha muito a perder ao tirar a poeira de um formato velho, mas comprovado.

Lentamente, a Warner começou a lançar pequenas tiragens de alguns discos, voltadas para o mercado de colecionadores e audiófilos ou para vendas em turnê. Estes discos eram prensados em vinil mais pesado para parecerem mais

sólidos (e, segundo alguns, soar melhor) e incluíam nomes como Wilco e White Stripes, entre outros. Depois que Kurtz contou para Biery sobre a ideia do Record Store Day, a Warner concordou em dar algum financiamento modesto para o marketing. Mais importante, ela forneceria às lojas de discos edições limitadas de lançamentos de artistas como Death Cab for Cutie, R.E.M., Vampire Weekend e Jason Mraz, que só poderiam ser compradas em lojas que participassem do Record Store Day. Cerca de trezentas lojas na América do Norte e no Reino Unido participaram do primeiro Record Store Day, no dia 19 de abril de 2008. O golpe da Warner foi conseguir que o Metallica servisse como os embaixadores do Record Store Day, tocando um show na Rasputin Music, em Mountain View, na Califórnia.

Foi um triunfo. “Foi a primeira vez na história que tivemos clientes fazendo fila até as lojas abrirem”, lembra-se Kurtz. Muitas lojas falavam que as vendas haviam sido 50% maiores do que a média. A imprensa veio em massa e a cobertura positiva era exatamente o que Levin esperava. O Record Store Day continuou crescendo e aumentou seu foco no vinil. Em 2009, as vendas desse único dia eram muito maiores do que as da Black Friday e do Natal. Mais lojas, mais shows e mais lançamentos exclusivos se seguiram. Colecionadores passavam a noite em filas para conseguir discos em edição limitada para o Record Store Day, que então vendiam online, quase imediatamente, cobrando várias vezes mais do que o preço sugerido. Isso leva a muitas reclamações de donos de lojas e fãs, mas é um sintoma de sucesso mais do que de fracasso. O Record Store Day hoje é uma comemoração global, com a participação de lojas, artistas e selos em todo o mundo. Em 2015, uma das centenas de lojas participantes foi a Dund Gol, que tinha aberto recentemente em Ulaanbaatar, na Mongólia.

Passeie por qualquer grande cidade ou mesmo por cidades um pouco menores e as lojas de discos estarão sendo abertas e crescendo em um ritmo muito rápido. Só no Reino Unido o número de lojas atingiu o ápice de cinco anos de crescimento no Record Store Day de 2015, com quarenta novas lojas abrindo nos primeiros quatro meses daquele ano na Inglaterra, 50% a mais do que foram abertas durante todo o ano de 2014. Na Berlim obcecada por vinil (facilmente o maior mercado do mundo), há mais de cem lojas de discos e as

mais populares, como a OYE, estão expandindo-se por vários endereços. Mesmo as grandes redes de lojas estão voltando para o vinil. A loja de departamentos inglesa HMV, que dominou durante a era do CD mas declarou falência quando os downloads surgiram, voltou ao mercado em 2015, principalmente por conta das vendas de vinil. Aqui em Toronto há uma nova loja de discos a cada dois meses.

“Descobrimos algo sem querer”, diz Kurtz, que agora dedica a maior parte de seu tempo à gestão do Record Store Day. “Era uma necessidade que as pessoas tinham de se conectar com a comunidade, como em festivais de música. Uma oportunidade para as pessoas se reunirem e celebrarem a música. Criamos uma desculpa para uma festa e ficamos surpresos quando as pessoas vieram.”

Na United Record Pressing, tudo isso se fez sentir por todo o negócio. Apesar do mercado de singles promocionais nunca ter se recuperado, o crescimento de pedidos por LPs começou em 2009 e continuou firme desde então. Michaels espertamente reposicionou a empresa para essa ressurgência depois de ler uma matéria na revista *Billboard* sobre o crescimento nascente do interesse por discos de vinil pela geração digital e remodelou a United Record Pressing para que seu foco fosse a produção de discos de alta qualidade em vez de prensar singles baratos.

“Em 2012 de repente dava para perceber que havíamos passado por uma mudança e víamos um crescimento de dígito único das vendas virar um crescimento de dois dígitos em um ritmo cada vez mais rápido”, disse Michaels. “2013 foi excepcional e em 2014 o mercado cresceu para além de nossa capacidade de atender a demanda.” A URP contratou mais empregados, comprou mais prensas e resgatou outras velhas. Mesmo assim, e funcionando sem parar seis dias por semana, a fábrica não conseguia atingir a demanda, especialmente nos meses próximos ao Record Store Day. Michaels precisou construir uma segunda fábrica da URP em 2015.

As quarenta e poucas fábricas de disco em todo o mundo estão trabalhando a pleno vapor. “Nos primeiros três meses de 2014 eu presei exatamente a mesma quantidade de discos que presei em 2013”, diz Ton Vermeulen, da fábrica holandesa Record Industry. “Em abril, batemos no teto. Em setembro tive que começar um segundo turno.” Depois de décadas de fábricas de vinil

fechando, novas instalações de fabricantes abriram em Memphis, Michigan, Louisiana, Alberta, Londres, São Paulo e uma dúzia de outras cidades. Gotta Groove, que abriu em Columbus, Ohio, em 2009, começou prensando cerca de quinze mil discos por mês. Em 2014 ela prensava setenta mil. “Se a capacidade for realmente fixa”, disse Matt Earley, um dos sócios da Gotta Groove, “e a demanda continuar crescendo – e ela vai –, parece ter sido a decisão de negócios mais correta.”

Leilões pelo número limitado de prensas de discos existentes, que podem custar até 30 mil dólares por peça, são ferozes e as pessoas estão caçando essas máquinas antiquadas em lugares distantes como Zimbábue e Trinidad. Quando Chad Kassem abriu sua fábrica Quality Record Pressings, no Kansas, em 2011, ele comprou suas prensas de uma velha fábrica da EMI em Los Angeles e de outra em Londres. Quando foi perguntado sobre como encontrava as prensas, ele disse: “Do jeito que você puder, é assim que se faz essa porra!” No início de 2015, Kassem encontrou treze prensas que haviam sido esquecidas em um galpão em Chicago, o equivalente de encontrar petróleo. Mas, como um poço recém-descoberto, cada nova prensa adquirida precisava de dezenas de milhares de dólares de partes específicas de máquinas, manutenção, caldeiras, refrigeradores, carimbos, moldes e outros trabalhos até chegar ao ponto em que pode prensar um disco. Em 2015, uma empresa alemã chamada NewBilt Machinery finalmente começou a fabricar as primeiras novas prensas de vinil a chegar ao mercado em meia década. Um de seus primeiros pedidos veio da United Record Pressing.

Vitrolas também são um barômetro fundamental na vingança do vinil. Apesar de Heinz Lichtenegger continuar a crescer a Pro-Ject Audio Systems durante os anos 1990, nos anos 2000 ele percebeu que vários mercados no mundo estavam começando a acordar para o vinil: primeiro o Reino Unido, depois a Alemanha, a Itália e a Escandinávia e, finalmente, por volta de 2010, a América do Norte. “Mudou tudo”, disse. “Revistas e jornais estavam escrevendo sobre vinis e vitrolas e nosso negócio de vitrolas duplicou entre 2011 e 2014.” Ele atualmente tem 35 mil vitrolas encomendadas em produção e estima que o mercado global para vitrolas novas e duradouras (que custam mais de trezentos dólares) é de cerca de três milhões de unidades por ano. Isso é uma

oportunidade boa o suficiente para que empresas que produziam vitrolas antigamente, como a Pioneer e a Sony, voltem ao negócio, enquanto cadeias de lojas como Target e Walmart estocam vitrolas em seus estabelecimentos.

Muito frequentemente as vitrolas são modelos baratos feitos pela Crosley, uma marca de Louisville, no Kentucky, que originalmente fazia pequenas jukeboxes e outros aparelhos eletrônicos com aparência retrô. A Crosley fabrica vitrolas desde os anos 1980, quase sempre colocadas ao lado de CD players e rádios com aparência vintage. “Nosso negócio girava em torno do filho que vê nosso item no catálogo da Sky Mall e fala ‘Nossa, por 99 dólares isso seria um ótimo presente de Natal para o papai’”, explica a VP de vendas e marketing da Crosley à época, Elizabeth Braun (que não trabalha mais na empresa). Mas à medida que o consumidor mais velho se familiarizava com gravadores de CD e iPods, seu interesse nostálgico em discos se esvaiu, bem quando seus netos começaram a comprar LPs. Por isso a Crosley mudou seu foco para este consumidor.

A Crosley fabrica agora mais de duas dúzias de estilos diferentes de vitrolas, de unidades portáteis com caixas de som embutidas a edições personalizadas com imagens da banda One Direction ou do filme *Frozen*, da Disney. Eles vendem 10 milhões de vitrolas por ano. “Nosso novo público-alvo nunca viu uma vitrola na vida, nunca encostou em um disco”, diz Braun. No dia anterior ela esteve em uma conferência com uma jovem integrante da equipe de marketing da Urban Outfitters (a cadeia de lojas de roupa vende mais discos e vitrolas do que qualquer outra loja nos EUA), que perguntou para ela o que aquelas linhas finas significavam. “Tive de dizer para ela que eram as músicas”, disse.

Do ponto de vista econômico da indústria musical, o retorno do disco de vinil é algo facilmente menosprezável como uma nota de rodapé curiosa. Apesar das vendas terem crescido consideravelmente desde 2007, elas ainda representam menos de 10% de todas as vendas de música e são insignificantes mesmo quando comparamos às atuais vendas de CD, que ainda vendem mais do que três vezes. Mas, olhando mais profundamente para o mercado de vinil, percebemos que há mais em jogo. “Por muito tempo, sempre que via alguma matéria sobre vendas de vinil, eu ainda era daqueles que pensava ‘Tá bom,

agora não são cinco e sim sete pessoas... E daí?”, disse Russ Crupnick, fundador da empresa de pesquisa de mercado MusicWatch. Mas o fundamental do vinil é seu preço alto. Quando as vendas de CD começaram a cair no final dos anos 1990, com a vinda dos downloads digitais, as gravadoras responderam a isso cortando os preços pela metade até que eles quase não davam lucro. Os novos compradores de vinil, por outro lado, não têm medo de preços. Eles estão felizes em pagar vinte dólares ou mais por uma cópia do 1989, da Taylor Swift, ou o dobro disso por um lançamento especial no Record Store Day porque eles têm algo substancial em contrapartida: um bem que eles podem segurar nas mãos. “Você pode vender bem menos discos para bem menos pessoas e lucrar mais”, diz Crupnick. Compare ao universo dos downloads digitais, onde ele estima que a gravadora precisa vender mais do que 127 mil singles para não sair no prejuízo na produção de um álbum. “O preço médio que se ganha por CD é de seis dólares e no iTunes você talvez ganhe sessenta centavos”, disse Crupnick. “Mas, de repente, com o vinil você pode ganhar dez ou doze dólares por venda... E isso é significativamente mais lucrativo que os outros modelos.”

Billy Fields, VP de vendas e de administração de contas no Warner Music Group, é cético em relação à expectativa de que os novos discos de vinil poderão atingir vendas de um bilhão de dólares, mas ele não vê recuo em um formato que está se tornando uma força-motriz de lucro cada vez mais importante. “O rendimento por unidade em LPs é muito mais alto do que qualquer outra coisa que podemos vender. Enquanto há lucro em tudo que fazemos, posso dizer que é uma margem de lucro realmente sólida e na casa dos dois dígitos. Não lucra tanto quanto os downloads digitais, mas o rendimento por unidade é muito maior.” E, mesmo que o lucro total de downloads digitais e vendas de CDs seja maior do que o das vendas de vinil, o mercado de discos cresce, mas os outros dois formatos estão em declínio devido aos serviços de streaming. “O mercado de vinil vai continuar a crescer porque os jovens estão investindo”, disse Jeff Bowers, da Universal Records. “Eles estão comprando vitrolas, e vitrolas só tocam discos.”

E aí entram os músicos. Apesar da quantidade de ótimas músicas criadas desde que o MP3 e o iPod apareceram e das incríveis oportunidades para os

artistas falarem diretamente com os fãs e distribuam música pela internet, a segunda geração da música digital, pós-CD, tem sido uma época horrível para músicos que querem ganhar dinheiro com música gravada. Cada nova tecnologia para adquirir música que surgiu desde os anos 2000 também apresenta novas formas de ferrar com os músicos quanto aos ganhos com sua arte. Os serviços de streaming podem falar que pagam bem os músicos, mas sempre que alguém surge com os números de verdade, a realidade é cruel. Em matérias, posts em blogs e declarações de royalties publicados online, os músicos, desde compositores bem conhecidos até novatos relativamente populares, falam de números inacreditáveis. O compositor Aloe Blacc disse à *Wired* que sua recompensa por escrever uma das músicas mais ouvidas por streaming nos últimos anos (o hit bate-estaca “Wake Me Up!”, do Avicii) através do serviço Pandora (que teve rendimento de 1 bilhão de dólares em 2014) foi menos de 4 mil dólares, bem mais que os US\$ 16,89 que David Lowery do Cracker recebeu do Pandora pela música “Low” ter tocado um milhão de vezes. Em 2015, tanto nos Estados Unidos quanto no Reino Unido, a indústria do disco declarou que ganhava mais dinheiro pelas vendas de vinil do que pelos serviços de streaming bancados por anúncios, como o YouTube e as versões gratuitas do Spotify, Songza e outros. “Com o streaming eles ganham centavos”, diz Michael Kurtz. “Com vinil eles recebem dólares. É um mundo completamente diferente. Se um artista e um selo sabem o que estão fazendo, eles vão ganhar dinheiro mesmo.”

Com um dinheiro tão trocado assim, não é uma surpresa que artistas grandes como Thom Yorke, do Radiohead, e Taylor Swift tenham se recusado a trabalhar com alguns serviços de streaming. E a razão é simples: os serviços de streaming já mostraram que sua tecnologia funciona, mas não seu modelo de negócios. A maioria deles é financiada inteiramente por investidores de capital ou por empresas maiores, como Google e Apple, e na média eles gastam mais dinheiro do que ganham, dando de graça a maior parte de sua música na esperança que uma pequena porcentagem de ouvintes compre a assinatura premium, como os dez dólares mensais que pago pelo acesso de todo o catálogo da Rdio. Para serem lucrativos, esses serviços precisam de números expressivos de usuários assinantes. Com tantas opções de música gratuita online e cada vez

mais serviços aparecendo diariamente, atingir estes números é uma tarefa árdua. Enquanto eu editava a segunda versão deste capítulo, em novembro de 2015, descobri que o Rdio tinha falido, por não ter conseguido lucrar mesmo arrecadando mais do que 175 milhões de dólares (entre eles os 150 dólares que paguei por mais de um ano). Eu liguei para meu amigo Adam Caplan, também ouvinte do Rdio, e lhe dei a notícia. “Ah, não”, disse ele frustrado, ao perceber que havia sincronizado toda sua coleção de música com o serviço e agora não tinha mais nada daquilo. Eu lhe disse que o dinheiro seria melhor gasto em discos. “É”, ele concordou, “o futuro da música é o passado.” Isso sem falar no mercado de vinis usados, que não é computado pela indústria e ainda compõe a maioria dos discos negociados, vendidos e tocados hoje em dia. Em 2015, só o mercado online Discogs vendeu mais de cinco milhões, representando apenas uma fração do mercado de discos usados. Para as lojas de discos, as margens de lucro de discos usados são muito maiores do que as dos novos e o estoque não para de crescer, à medida que mais discos são prensados, vendidos e revendidos. A cada novo ouvinte de vinil que liga sua vitrola, o valor dos discos usados cresce. Darren Blase, dono da loja Shake it Records, em Cincinnati, Ohio, diz que, enquanto os discos novos carregam uma margem de lucro de 40%, os discos usados podem ser vendidos ao dobro do seu custo ou mais e o preço deles segue crescendo a cada novo ano. “Conseguimos vender muitas coisas que não conseguíamos vender antes, como o primeiro disco do Boston”, disse Blase, se referindo a uma oferta frequente na cesta de discos em promoção, dando esperança para que todos aqueles discos não vendidos do Herb Alpert and the Tijuana Brass finalmente encontrem seus lares.



Durante minha estada na fábrica da United Record Pressing, um artista tinha um número desproporcional de discos sendo prensados a qualquer momento. Era Jack White, o guitarrista deus do rock, nascido em Detroit e baseado em Nashville, responsável pelos White Stripes, pelo Dead Weather, pelos Raconteurs e por seu próprio trabalho solo. Além de seus feitos no palco,

White é um dos músicos mais ativos na defesa do vinil e da música analógica atualmente, além de um empreendedor visionário quando o assunto é fazer e vender discos.

“Com o vinil você fica de joelhos”, White disse à *Billboard*. “Você fica à mercê da agulha. Você vê o disco girar e é como se você estivesse sentado ao redor de uma fogueira em um acampamento. É hipnótico.” White diz que não há romance no clique de um mouse, e que a tecnologia de gravação física e analógica preserva a música e o som por mais tempo na história do que HDs, que se tornam obsoletos rapidamente. Ele gravou o vinil mais vendido nessa nova era do LP, *Lazaretto*, um disco tão cheio de curiosidades e detalhes de design – um holograma oculto, uma faixa escondida no rótulo, um lado A que pode ser tocado de trás pra frente (que eu levei seis meses para descobrir) – que funciona como um grito de guerra analógico.

E se White é o Willy Wonka da indústria, a Third Man Records é sua fábrica de chocolates. Em 2008, White transformou uma velha oficina de carros em um psicodélico país das maravilhas analógicas que parece ter sido desenhado por Tim Burton. Cada superfície é pintada de preto lustroso ou de tons fortes das cores primárias: amarelo, vermelho e azul. Todo mundo que trabalha ali usa as cores tradicionais da empresa, preto e amarelo-canário. A Third Man tem uma máquina de refrigerantes vintage, uma cabeça de girafa empalhada, velhos carros esquisitos e placas de motel. Há um palco em que bandas locais independentes, o comediante Aziz Ansari e lendas como Beck, Loretta Lynn, Wanda Jackson, Jerry Lee Lewis e Willie Nelson já gravaram ao vivo ou com White como produtor. Todos esses discos saem pelo selo Third Man, que lança todas as composições de White, shows ao vivo gravados lá, reedições de raridades (como o primeiro disco de Elvis ou um single de Carl Sagan que vendeu mais de 10 mil cópias) e artistas em ascensão como Kelly Stoltz, Seasick Steve e as Haden Triplets. Há um clube trimestral de discos pelo correio chamado The Vault e uma pequena loja, que vende discos, suvenires e produtos com a marca Third Man, que incluem vitrolas pretas e amarelas tanto da Pro-Ject quanto da Crosley. Há até uma cabine de gravação vintage dos anos 1930, da qual você pode sair com seu próprio compacto de

sete polegadas. Jack White produziu um disco inteiro de Neil Young nesta cabine.

O slogan da Third Man é analógico sem remorso: “Sua Vitrola Não Está Morta.”

“O vinil é uma identidade”, diz Ben Blackwell, músico (e também sobrinho de White) e um dos gerentes da Third Man. “Lançamos mais de 250 discos em cinco anos e prensamos mais de um milhão de cópias de vinil”, Blackwell me disse no outono de 2014. Apesar de a Third Man também lançar música para download e streaming digital, seu foco é o vinil. Para a Third Man, o analógico não é só o auge da experiência artística, é também um bom negócio: não só destaca os produtos da empresa no que diz respeito ao marketing e ao lucro, mas também dá forma à estética visual e sônica do selo, que é uma tradução direta do amor descarado de White pela música analógica.

“O meio analógico é o meio de todas as músicas das quais eu realmente gosto”, White contou à revista da indústria fonográfica *Sound on Sound*. “Quando você está gravando e produzindo, você tem um objetivo, e se você quer estilo, calor, alma, coisas desse tipo, você sempre vai voltar para o analógico... O som do analógico é dez vezes melhor do que o digital.”

Até agora eu tinha evitado discutir o papel do som na vingança do vinil. Há um motivo para isso: logo que a conversa muda para uma comparação entre diferentes qualidades sônicas de formatos musicais, começa a ficar cheia de argumentos técnicos sobre taxas de compressão, frequências de amplificadores e margens dinâmicas. Audiófilos podem passar a vida em busca do peso perfeito para equilibrar o braço da vitrola e a internet está cheia de fóruns discutindo se alguém consegue detectar a diferença entre um arquivo WAV e um MP3 em cinco marcas diferentes de fones de ouvido. A música digital traduz uma onda sonora analógica em uns e zeros, o que inevitavelmente sacrifica trechos de informação e de som no processo. Normalmente, os arquivos digitais são comprimidos para um tamanho menor, para torná-los mais fáceis de baixar e transmitir, e seu volume é aumentado para compensar. Mas nada disso importa à vasta maioria de ouvintes, que não estão realmente preocupados com qualidade de áudio.

Onde o som importa e onde a música analógica experimenta uma vingança paralela à renascença do vinil é no estúdio. Até os anos 1990, quase toda música era gravada em fita magnética. As fitas eram lineares e de tamanho limitado, por isso, se você gravasse algo, a única forma de mudar era gravando por cima ou, literalmente, cortando a fita com uma navalha. Sintetizadores digitais e outros equipamentos musicais estavam disponíveis desde o final dos anos 1960, mas em 1991 foi lançado o primeiro software de edição de áudio Pro Tools. Pela primeira vez, produtores e engenheiros de música estavam livres das restrições da fita. Eles podiam cortar e colar certos solos e sons pelo computador e arrastá-los para onde quisessem com um mouse. Os músicos podiam ouvir a faixa, escolher que partes tinham gostado, tentar de um novo jeito e, se não desse certo, era só clicar em Desfazer. Não havia mais erros.

No início dos anos 2000, música gravada digitalmente havia se tornado o padrão da indústria. Enquanto a capacidade de armazenamento e o poder de processamento cresciam dramaticamente, Pro Tools ficou tão barato que os músicos podiam fazer estúdios em suas casas. Outras empresas criaram programas complementares chamados plugins: o Auto Tune corrigia vocais desafinados ao prendê-los à nota mais próxima do tom, o Ultramaximizer automaticamente aumentava o volume da música, e outros reproduziam efeitos de estúdio, como reverberação e eco, que antes se conseguia com muito equipamento e processos complicados. Se você quisesse eco antes do Pro Tools, tinha que tocar em uma ponta de uma longa câmara de eco feita de concreto, com um microfone colocado na outra ponta.

Logo quando a dominação digital do estúdio de gravação parecia completa, o analógico se vingou. Músicos, produtores e engenheiros em busca do som que os inspirou – música de raiz norte-americana, blues e rock clássico – começaram a pensar sobre como o processo de gravação afeta o som. Estes artistas, como Jack White, Dave Grohl e Gillian Welch, começaram a experimentar com velhos gravadores de fita e equipamento antigo de estúdio, voltando aos métodos analógicos que eles já haviam utilizado. Os críticos e os fãs perceberam que esses discos soavam diferentes, mais emocionantes, crus e orgânicos, e a indústria começou a prestar atenção. Em 2011, os Foo Fighters ganharam um Grammy por *Wasting Light*, que foi gravado quase todo na

garagem de Grohl com equipamento analógico, em só três *takes*. “Você pode manipular e mudar completamente a performance com o digital. Você não tem como fazer isso com o analógico”, Grohl disse a um entrevistador. “Eu não quero saber que posso afinar minha voz, porque eu quero soar como eu mesmo”, disse.

Desde então, Nashville se tornou um ímã para músicos em busca deste som analógico, e estúdios pela cidade se especializaram em capturá-lo, incluindo aqueles cujos donos são Jack White e os Black Keys. O maior deles é uma antiga fábrica de vinil sem janelas para além do lado oeste da cidade, entulhado com qualquer instrumento e apetrecho de gravação antigos que você possa imaginar, chamado Welcome to 1979. “Não dá para competir com a vibe analógica daqui”, diz um dos sócios do estúdio, Chris Mara, enquanto nos sentamos atrás de uma enorme mesa de gravação revestida de madeira, em uma sala cheia de guitarras, prateleiras com discos de vinil, fitas e tapetes orientais. “É tão anos 1970!”

Mara trabalhou como engenheiro de gravação autônomo por mais de vinte anos, inicialmente aprendendo com os veteranos do lendário estúdio Muscle Shoals, em Alabama. Quando começou a trabalhar sozinho, encarou uma escolha: gastar mais de 50 mil dólares para comprar o Pro Tools mais recente e criar um estúdio caseiro ou usar equipamento analógico que ele já tinha para construir um estúdio de verdade. Em 2008, Mara usou sua caminhonete como garantia para um empréstimo e abriu o Welcome to 1979. Desde então, seus negócios dobram a cada ano. “Acho que a qualidade de som é o menor dos motivos para as pessoas usarem equipamentos analógicos”, ele me disse. “Na verdade, o motivo é o processo. Isso tudo”, disse ele, mostrando o laboratório de equipamentos de quarenta anos de idade dolorosamente restaurado, “foi feito por músicos para músicos. O Pro Tools foi feito para engenheiros.”

Músicos e bandas vêm para o Welcome to 1979 e para outros estúdios analógicos porque a infinitude de opções, variações, botões e plugins dos estúdios digitais transformaram a perfeição em um alvo móvel inatingível. Você nunca precisa tomar uma decisão definitiva com o digital porque sempre pode arrastar o mouse para mudar o som um pouco mais ou clicar em Desfazer caso não tiver funcionado. Mara viu muitos artistas exaustos em estúdios

digitais depois de muitos takes e edições. Em contraste, o analógico apresenta um fluxo de trabalho bem mais limitado: você toca a música, ela é gravada na fita, a fita é tocada de volta e você decide se está bom ou se quer gravar de novo. Isso pode parecer simplista, mas lembre-se de que a maior parte das melhores músicas que você conhece, do *Kind of Blue*, de Miles Davis, ao *License to Ill*, dos Beastie Boys, foi gravada desta maneira, às vezes em uma única sessão. “As pessoas acham que limites são ruins”, disse Mara. “Mas eles fazem o processo andar, de uma boa forma. É fácil se perder no processo. É fácil seguir o plano original quando você tem limites.”

Depois de me encontrar com Mara, dirigi rumo a Franklin, Tennessee, para falar com Ken Scott, um dos mais lendários engenheiros de gravação da música popular. O primeiro disco em que ele trabalhou, quando ele tinha apenas 16 anos, foi *A Hard Day's Night*. Scott continuou atrás da mesa no estúdio Abbey Road, da EMI, por quase toda a carreira de gravação dos Beatles e trabalhou com David Bowie, Pink Floyd, Rolling Stones, Lou Reed, Elton John, Devo e Duran Duran, por exemplo. Ele aprendeu a gravar com “todas as mãos na massa”, quando os dedos de produtores, engenheiros, músicos e até do garoto que pegava o café foram literalmente aproveitados para criar um desejado som ao vivo no estúdio, apertando botões e alavancas na mesa. Esse processo caótico quase sempre levava a “acidentes felizes”, que se tornavam parte integral da gravação final. Durante a mixagem de “I Am the Walrus”, Scott estava mexendo nos botões de *fade*, John Lennon martelava o piano, Paul McCartney cutucava um reverberador de fitas, George Harrison fazia ruídos em um microfone e Ringo estava mudando estações de rádio, acrescentando aquilo ao caos. De repente Ringo caiu em uma transmissão da BBC da peça *Rei Lear* e o contraste entre Shakespeare e a viagem lisérgica de áudio fez história. Esse tipo de improviso espontâneo e misterioso só poderia acontecer no estúdio analógico.

Por toda a década anterior, Scott testemunhou o impacto inequívoco que a tecnologia de gravação digital teve nas sessões de estúdio em que ele trabalhou. Ele viu produtores fazendo lendas do rock gravarem 59 solos de guitarra seguidos, para juntar trechos de todos eles na edição, em vez de pedir para o músico dar seu melhor em cada *take*. Ele observou os maiores cantores da

história da música popular terem seus vocais distorcidos através do Auto Tune e balançou sua cabeça quando as bandas preferiam uma bateria eletrônica ao baterista vencedor de um Grammy contratado para a sessão.

Scott não era contra o equipamento digital. Algumas das primeiras mesas digitais foram utilizadas em partes de discos como *Abbey Road* e *Dark Side of the Moon* e alguns músicos, como Daft Punk e Kanye West, baseiam sua sonoridade em produção digital. Um computador é apenas uma ferramenta, mas Scott sentiu que o computador estava sendo usado demais e que músicos, produtores e gravadoras estavam fazendo suas músicas para encaixá-las nos padrões tecnológicos. Eles gravavam sons seguros e sem graça para serem editados no Pro Tools. Ficaram preguiçosos. “Muito da gravação perdeu sua alma”, me disse Scott, enquanto algum country pop chiclete tocava no Starbucks em que nos encontramos. “Vem mais da cabeça que do coração. É feita olhando para uma tela, em vez de *ouvindo*.” Ninguém mais se arriscava. Veja “Five Years”, a faixa de abertura da obra-prima de David Bowie, *The Rise and Fall of Ziggy Stardust*, um disco em que Scott foi engenheiro de som. “O fim dessa música é tão emocionante”, disse Scott. “Bowie estava literalmente com lágrimas escorrendo pelo seu rosto enquanto cantava.” Hoje, um engenheiro de áudio amaciaria as falhas na voz de Bowie com o Pro Tools enquanto ele abria seu coração na música, mesmo que aquela voz tremida seja exatamente o que torna o final da música tão arrebatador.

Scott, como vários outros com quem me encontrei, acha que a renascença da gravação analógica anda de mãos dadas com a renascença do vinil. Os mesmos músicos e bandas que querem sua música em LPs estão à procura do som do auge do vinil e apreciam o processo desta captura. Isso inclui bandas como o grupo de soul do sul Alabama Shakes, cuja estreia foi gravada no estúdio analógico Bomb Shelter, em Nashville, e até grandes nomes, como o Arcade Fire. Até a versão que Ryan Adams fez para o 1989, de Taylor Swift, foi toda gravada analogicamente. Inicialmente restrito ao rock, o interesse por gravações analógicas está passando para outros gêneros. Dois dos meus discos favoritos em 2015 foram produzidos analogicamente: *Black Messiah*, a triunfante e emocionante volta do cantor de soul D’Angelo, e *Sour Soul*, uma colaboração

entre o veterano do Wu-Tang Clan Ghostface Killah e a banda de funk instrumental BadBadNotGood. Os dois são discos que impressionam na hora.

Na minha última noite em Nashville, eu me encostei no balcão do Stone Fox para comer um hambúrguer e tomar uma cerveja enquanto assistia a uma banda local chamada Promised Land Sound arrumar suas coisas em um pequeno palco. Era o típico grupo de rock de Nashville: quatro jovens com seus vinte e poucos anos, com vários tamanhos de cabelos (inclusive na cara), vestidos de jeans e xadrez. O bar estava meio vazio e a maioria das pessoas estava prestando atenção em seus telefones.

E então o Promised Land Sound começou a tocar. A banda imediatamente soltou uma torrente de rock de garagem pesado, psicodélico e cheio de *wah wah*. Havia notas da The Band, dos Byrds e dos Allman Brothers ali, mas era claramente algo próprio, um som puro de Nashville. Na metade da primeira música eu tirei os olhos do baterista e percebi cabeças balançando, pés batendo e sorrisos abertos em todo o bar. Todos os smartphones desapareceram, guardados em bolsas e bolsos, exotados pela pura energia da música da banda. Chamava tanto sua atenção que você entrava na onda ou caía fora. É por isso que adolescentes que cresceram com iPods e nunca encostaram em LPs correram atrás de suas primeiras vitrolas. É por isso que os discos de vinil e a música analógica se vingaram. Porque, para parafrasear Mark Twain, uma grande banda ao vivo é um raio de luz e um iPod é um vagalume.

Depois do show, fui falar com o guitarrista e perguntei se a banda tinha trazido discos para vender no show.

“Sim, cara”, ele respondeu. “Claro.”

A Vingança do Papel

Se participar da Semana do Design de Milão – uma mistura enorme de feira de móveis, festival de arte e festa encharcada de Prosecco que invade a capital financeira italiana todo mês de abril –, você precisa de alguns itens essenciais para se misturar com o público de *trendsetters* globais. Primeiro, os óculos. Esse público é do design, por isso as opções são polarizadas em duas áreas: esferas sem armação ultraminimalistas que pairam sobre seu rosto ou monstros de acetato com lente fundo de garrafa. Depois, as roupas. Deixe seus saltos de equilibrista ou vestidos impossíveis para os tolos da Semana da Moda; o objetivo aqui é uma mistura ideal entre forma e função, como uma edição limitada de All Star de neoprene. E cachecóis. Nenhum cachecol é grande demais para a Semana do Design, mesmo se uma repentina onda de calor baixar na cidade. Finalmente, seu equipamento. Se você está levando uma bolsa, ela deve ser pequena, prática e pendurada no ombro. Carregue na mão o modelo mais novo de iPhone, com o qual você irá tirar fotos de novas cadeiras e de instalações com azulejos de cozinha, manter-se em contato com os colegas e descobrir o caminho entre festas e eventos por toda a Milão.

Na outra mão você deve carregar um caderno Moleskine preto. Talvez leve o mesmo Moleskine gasto e querido ano após ano ou talvez estreie um novinho bem no início da Semana do Design. Você irá rabiscar notas curtas e rascunhos enquanto flana entre vitrines e exposições, e no final de cada longo dia, você o abrirá em uma mesa em um café, pedirá uma Peroni gelada e um prato de mortadela, e colocará a caneta no papel para digerir todas as mostras, produtos e desenhos inovadores que viu pela manhã. Você pode começar escrevendo uma lista de palavras, talvez adjetivos descritivos, ou algumas linhas

perspicazes que comecem a refletir sobre essa noção que anda formando sobre o desejo orgânico por experiências analógicas em uma era hiperdigitalizada.

Depois de uma ou duas páginas, você parará, tomará um gole de sua cerveja e olhará ao redor. Você se inspirará no tom dourado pálido da bebida, nas manchas lindamente irregulares da mortadela, no prato de cerâmica queimada em que ela está servida... e de repente estará desenhando sua própria linha têxtil, enchendo as páginas quase com a mesma velocidade que consegue virá-las, com desenhos, palavras e detalhes fervorosamente acrescentados.

Sim, estou sendo romântico e talvez a mortadela não seja uma musa tradicional. Mas isso é exatamente o que eu vi no final de cada dia durante minha visita a Milão no meio da Semana do Design. Moleskines – centenas, cheios de ideias sendo escritas ou desenhadas, pelas mentes dos designers mais talentosos e motivados do mundo. Designers velhos, designers novos, designers europeus, asiáticos, latino-americanos – o caderno Moleskine é sua ferramenta comum. Você certamente não precisa visitar Milão para testemunhar isso. Saia para qualquer café, em qualquer lugar do mundo, e encontrará cadernos Moleskine repousando em mesas, junto a *lattes* e laptops. Com seus cantos arredondados, fecho de elástico e papel marfim, eles são instantaneamente reconhecíveis. É por isso que os vejo por toda parte: nas mãos de professores, na mesa do meu médico, nas bolsas de programadores de software. Quase todo mundo que eu entrevistei para este livro sacou um caderno Moleskine em algum dado momento ou tinha um por perto. Mesmo sendo um objeto completamente analógico, ele é uma das ferramentas icônicas de nosso século focado no digital.

Sou fascinado pelo Moleskine por vários motivos. O papel foi a primeira tecnologia analógica a ser seriamente desafiada pelo digital. Mesmo antes da ascensão do computador pessoal, a ideia do “escritório sem papel” já havia surgido como uma obsessão no mundo dos negócios no final dos anos 1970. A promessa de o computador ser capaz de reduzir custo, trabalho e espaço associados a impressoras, armazenamento e organização de tanta informação física era muito forte. Trabalho em escritório tinha um monte de “papelada” com motivo, e quanto menos tempo se gastasse com a papelada, mais tempo – e dinheiro – poderia ser dedicado a outro trabalho. Apesar de o escritório

completamente sem papel ainda não ter dado certo, alguns artefatos de papel hoje são principalmente digitais. E-mails, mensagens de texto e PDFs tomaram o lugar de memorandos, telegramas e faxes. Quando entrei na universidade em 1998, eu era um dos poucos estudantes a anotar as aulas em um pequeno laptop. Hoje, telas tomam conta de salas de aula de universidades. O papel não desapareceu, mas não é mais tão dominante.

Ele é também a mais antiga tecnologia analógica a ser seriamente desafiada pelo digital. Vinis existiam há menos de quarenta anos quando o CD apareceu, mas o papel existe, de uma ou outra forma, há milhares de anos. É a espinha dorsal da base econômica, cultural, científica e espiritual que nós chamamos de civilização. Mesmo o formato de caderno do principal produto Moleskine é anterior à chegada dos europeus nas Américas. Nossa relação com o papel é mais antiga, mais profunda e mais variada do que com qualquer outra tecnologia analógica por aí. Entender as vantagens do papel, por que ele lutou para competir com a tecnologia digital e como ele conseguiu uma nova identidade é crucial para entender a forma como A Vingança dos Analógicos tem funcionado.

A vingança do papel mostra que a tecnologia analógica pode servir para tarefas e usos específicos em um nível muito prático, especialmente quando comparada à tecnologia digital. Enquanto o uso dele pode ter diminuído em certas áreas desde a introdução das comunicações digitais, em outros usos e propósitos, os valores emocionais, funcionais e econômicos do papel têm crescido. O papel pode estar sendo menos usado, mas onde tem crescido ele vale mais do que nunca.

Nenhum produto captura este nicho melhor que o caderno Moleskine e a empresa por trás dele. São o objeto e a marca de papel *definitivos* da era da internet, traçando um paralelo à tecnologia digital que supostamente deveria superar os cadernos (o PalmPilot surgiu quase no mesmo ano em que o primeiro caderno Moleskine). O caderno Moleskine não só foi bem-sucedido ao encarar uma competição digital destrutiva, como também se posicionou como companhia ideal para smartphones, tablets, serviços de administração de notas virtuais e programas de ilustração digital. Ele teve tanto êxito que mudou o

comportamento de uma geração que supostamente evitaria escrever à mão para uma em que o caderno de papel sempre estivesse presente.

A Moleskine atualmente é uma empresa de capital público que vale algumas centenas de milhões de euros, com vendas anuais que superam 100 milhões de euros, mais de setecentos produtos vendidos em mais de cem países diferentes e mais de duzentos funcionários espalhados em escritórios globais, inclusive em seu relativamente anônimo quartel-general em Milão (escondido em um quintal, sem nenhuma placa na rua). No coração disso tudo está Maria Sebregondi, uma mulher que um jornal italiano certa vez chamou de “Mama Moleskine”. Apesar de ela levar o título meio inofensivo de VP de equidade de marca e comunicações, Sebregondi é a alma da Moleskine. Eu a conheci no início da Semana do Design, em seu ensolarado escritório em Milão. Trajando um vestido rosa-vivo e óculos roxos, de uma forma unicamente milanesa que é elegante e criativa sem esforço, a avó loura-platinada na casa dos sessenta anos me contou como uma carreira em design a levou a criar o caderno familiar na mesa em nossa frente.

Sebregondi nasceu em Roma; seu pai era economista e sua mãe tinha um estúdio editorial e gráfico. Depois de estudar sociologia, ela trabalhou em editoras, como designer, escreveu em revistas de design e montou seu estúdio em Milão, ensinando pensamento criativo na interseção do design, da sociologia e das tendências. “Meu foco no design era a abordagem cinestética”, disse ela, descrevendo um método que enfatiza o engajamento sensorial. “Nós como seres humanos precisamos ser estimulados com todos os nossos sentidos, de forma muito física. Com olhar, cheiro, gosto, toque e som.” Quando os computadores começaram a conquistar o mundo do design nos anos 1980, Sebregondi observou designers cada vez mais seduzidos por experiências puramente visuais, imateriais. Com o passar do tempo, as pessoas sentiam falta de algo mais tangível. “Nos últimos 30 anos o sonho digital se transformou em uma realidade. Mas nós descobrimos que não era uma coisa tão maravilhosa. Precisávamos mesmo de objetos e experiências físicas.”

Durante o verão de 1995, Sebregondi estava navegando na costa da Tunísia, no iate de seu amigo Fabio Rosciglione. Ele era consultor da empresa de distribuição Modo & Modo, de outro amigo, Francesco Franceschi, que

distribuía itens de design e camisetas por toda a Itália. Uma noite durante o jantar, sob o céu explodindo de estrelas, Fransceschi começou a falar sobre os tipos de produtos que a Modo & Modo poderia fabricar por conta própria, em vez de precisar do design dos outros. A conversa mudou para uma questão sobre quem compraria esses produtos e então para a natureza mutante do mundo, que havia acabado de sair da Guerra Fria para a aurora da globalização. Viagens internacionais não só eram menos restritas como também mais acessíveis, graças a companhias aéreas de baixo custo. A tecnologia, incluindo celulares baratos, websites e e-mail, permitia que pensadores independentes se transformassem em empreendedores e perseguissem seus sonhos sem se prender à geografia. Conversando tarde da noite, os três perceberam que uma nova classe global criativa estava emergindo, motivada por curiosidade e paixão. Sebregondi propôs que a Modo & Modo criasse um kit de ferramentas para esse indivíduo, que ela chamou de “Nômade Contemporâneo”.

De volta à Itália, Sebregondi pensou no kit que este nômade levaria. Teria que ser uma ótima bolsa, uma camiseta versátil, a caneta perfeita e talvez um canivete. Na época, ela estava lendo o livro *O rastro dos cantos*, do escritor e viajante inglês Bruce Chatwin, a encarnação de seu consumidor prototípico. Em um dos ensaios do livro, Chatwin escreveu sobre seus cadernos preferidos, em particular um que ele comprou em uma papelaria específica em Paris. “Na França, estes cadernos são conhecidos como *carnets moleskines*”, escreveu Chatwin, “‘moleskine’, neste caso, sendo a encadernação preta de tecido encerado.” A última vez que ele retornou a Paris, Chatwin descobriu, para seu grande horror, que a empresa de família em Tours, que fabricava seus amados cadernos, tinha falido e seus *carnets moleskines* não existiam mais.

A descrição dos cadernos e da loja onde ele os comprou trouxe uma lembrança familiar a Sebregondi. Ela vasculhou caixas de quando fizera pós-graduação em Paris, vinte anos antes, e pegou seus velhos cadernos, que se encaixavam perfeitamente na descrição de Chatwin. *O rastro dos cantos* foi originalmente publicado em 1987, dois anos antes da morte de seu autor, mas Sebregondi tinha alguma esperança que a referência sobre os cadernos desaparecidos fosse falsa. Depois de pesquisar pelas papelarias de Paris, ela confirmou que, sim, a empresa tinha fechado e ninguém mais fazia aquele tipo

de caderno. Ainda assim, Sebregondi não conseguia deixar a ideia passar. Logo depois, ela foi a uma exposição do pintor Henri Matisse em Roma e percebeu que o caderno do artista era parecido com os que ela tinha quando estava em Paris. Ela viu os mesmos cadernos de rascunhos no museu Picasso e em uma fotografia da mesa de Ernest Hemingway. Todos eles pareciam vir da mesma empresa francesa defunta. Sebregondi percebeu que o primeiro produto do kit nômade da Modo & Modo tinha de ser este caderno perdido.

“Era algo que poderia ser recriado de uma forma muito refinada”, disse ela. Durante os dois anos seguintes, Sebregondi e Modo & Modo trabalharam para redesenhar, fabricar e distribuir o caderno “moleskine”, que eles lançaram como um caderno de viagens. Apesar de haver muitas boas papelarias italianas, no final eles escolheram um fornecedor na China que conseguia combinar os detalhes feitos à mão (os pontos apertados na lombada, o bolsinho costurado à mão na terceira capa, as costuras perfeitamente lisas) com a escala e o preço desejados para distribuição em massa. O objetivo deles era vendê-los onde cadernos nunca tinham sido vendidos.

“O mercado de cadernos na época era um mercado completamente sem marcas”, lembra-se Sebregondi. Havia cadernos baratos escolares, bem como belos cadernos feitos à mão que custavam centenas de dólares em papelarias, mas todos eram essencialmente produtos sem nome. A única marca reconhecível na época era o organizador de arquivos Filofax, que já estava com suas vendas em queda graças às agendas de computador e outros organizadores digitais. “O Filofax estava relacionado de forma muito forte à produtividade e à funcionalidade”, disse Sebregondi. “Se isso é o seu foco, a tecnologia vai te matar todas as vezes. É por isso que fomos com a imaginação, a imagem e as artes.”

O primeiro Moleskine de marca teve uma tiragem inicial de três mil exemplares e chegou às lojas na Itália e em algumas cidades da Europa em 1997. No início, a empresa recusou-se a vendê-los em papelarias. Em vez disso, os Moleskines eram expostos nos caixas de livrarias e lojas de design modernas. Era apresentado como “um livro a ser escrito”, em que os consumidores eram convidados a escrever suas próprias histórias. O produto rapidamente vendeu bem entre um pequeno nicho de escritores, viajantes e outros boêmios globais,

como Sebregondi havia previsto. A presença de mercado do Moleskine cresceu pela Europa até a América do Norte (eu comprei meu primeiro em uma loja de artigos artísticos em Toronto, em 2005), mas Sebregondi seguia com um contrato de empregada “bem informal” na Modo & Modo e com o foco dedicado a outros trabalhos.

O coração da transformação do Moleskine de um produto de papel para um ícone analógico cultural reside não apenas em seu desenho sofisticado – o papel cremoso e macio que praticamente convida a tinta de uma caneta; os cantos arredondados que fazem o caderno entrar mais fácil em um bolso; uma capa dura o suficiente para não fazer as páginas entortarem, mas macia e parecendo couro ao toque –, mas também no mito em que foi coberto por Sebregondi. Na embalagem e em uma história contada na guarda, o Moleskine (um nome registrado pela Modo & Modo em 2006) era apresentado como o “O lendário caderno de Hemingway, Picasso e Chatwin”, com histórias sobre seu lugar no coração da melhor arte e literatura da modernidade. A questão não era especificamente se os novos cadernos Moleskine eram de fato os mesmos usados por estes artistas canônicos (não eram).

O mito de fundação, que a Moleskine continua martelando em releases, materiais promocionais e entrevistas, é essencial para entender o poder emocional de uma nova marca analógica. Desde o início, a empresa sabia que seus cadernos não conteriam exclusivamente criações brilhantes como as de um próximo Picasso. Seriam muitos diários adolescentes melodramáticos, rabiscos mal-desenhados, anotações de aula e listas de compras. Mas, como estavam escritas em um Moleskine, ainda *pareceriam* mais criativas do que se estivessem rabiscadas em outro pedaço de papel.

“*Criatividade* é uma palavra que hoje em dia foi completamente vendida”, disse Sebregondi, “mas o conceito por trás dela é forte e verdadeiro. As pessoas querem ser criativas, se sentir criativas, mesmo que elas não sejam. Os criativos têm uma habilidade de criar um gatilho emocional e o mundo analógico é o que torna possível a criação desta atração e experiência emocional.”

O que isso fez foi criar uma identidade quase tribal ao redor do caderno Moleskine e daqueles que o usavam. O caderno se tornou um símbolo da

criatividade aspiracional, um produto que não só agia como uma ferramenta funcional, mas que também contava uma história sobre você, mesmo que nunca tivesse escrito uma única página. Como uma jaqueta Patagonia ou um Toyota Prius, projetava os valores, interesses e sonhos de quem o usava, mesmo que estivessem divorciados suas vidas da realidade. É por isso que o Moleskine nunca precisou fazer propaganda e assim segue até hoje. Cada caderno visto em mesas de cafés ou nas mãos de um jornalista vale mais do que qualquer outdoor ou página de revista. “É uma empresa que deixou de ser uma fabricante de categoria para se tornar um ícone de categoria”, disse Antonio Marazza, gerente geral do escritório de Milão da agência internacional de *branding* Landor Associates. “O capital emocional e aspiracional do Moleskine vai além da papelaria.” Ele compra acesso ao grupo mais seletivo de consumidores, os criativos descolados que determinam as tendências que outros consumidores invariavelmente seguem. O estrategista republicano norte-americano Karl Rove certa vez citou os Moleskines como um sinal de pretensão liberal. Marazza acredita que isso só é possível porque o Moleskine é um produto físico, tátil. “É mais fácil contar uma história interessante sobre algo físico do que sobre algo imaterial”, disse.

Marca não é algo exclusivo da Moleskine, mas uma grande campanha de marca é só metade da equação. A outra realmente volta aos atributos de qualidade do caderno de papel em si. “Este caderno”, disse Sebregondi, erguendo um Moleskine preto clássico, “é uma experiência física que pode deixar espaço para a imaginação. Isso é maior que a tecnologia.” Criatividade e inovação são movidas pela imaginação, que murcha quando é padronizada, o que é exatamente o que requer a tecnologia digital ao codificar tudo em uns e zeros, dentro dos limites aceitos pelo software. O design simples e discreto do caderno Moleskine faz com que ele seja percebido como uma extensão natural do corpo. Ele não interfere em seu estilo pessoal e por causa disso lhe permite o registro físico puro de seu estado de espírito. “Tudo isso se perde quando é padronizado”, disse Sebregondi.

De forma semelhante às gravações de estúdio analógicas do capítulo anterior, as restrições físicas da página em branco representam uma certa liberdade criativa. Antonio Marazza me contou uma história de uma década passada,

quando todos os designers em sua empresa receberam pela primeira vez o software Photoshop, da Adobe. A qualidade de seus designs pareceu cair da noite para o dia. Depois de alguns meses assim, o escritório da Landor em Milão deu a cada de seus designers um caderno Moleskine e banuiu o uso de Photoshop durante a primeira semana de trabalho em um projeto. A ideia era deixar que suas ideias iniciais nascessem livremente no papel, sem o viés inerente do software, antes de transferi-las ao computador para afiná-las. Deu tão certo que a política é mantida até hoje.

Tal uso prático deu ao Moleskine um crescimento inicial significativo, à medida que um novo tipo de usuário, que era bem o oposto daquele criativo, sonhador e viajante de Sebreondi, abraçava os cadernos. Eram cientistas da computação, executivos de altos cargos e experts obsessivos em produtividade e eficiência. Eles pegaram o Moleskine não por seu sentido de aventura ou afinidade com Hemingway, mas por ser a ferramenta mais eficaz para organizar seus pensamentos. Seguidores do método popular de gerenciamento de tempo de David Allen, *Getting Things Done* (que começou como um livro *best-seller* em 2002 e foi rotulado pela revista *Wired* como “um novo culto para a Era da Informação”), adotaram o caderno Moleskine como sua ferramenta predileta, ao transformar um objeto feito para rascunhos criativos e românticos em um martelo para produtividade com tabelas, listas e tópicos. O Moleskine não tinha nenhuma característica especial que convidava a isso, fora seu design simples. Apenas aconteceu de ser a tela em branco perfeita para os devotos de *Getting Things Done* usarem para seus propósitos, uma verdadeira *tábula rasa*. “*Getting Things Done* não é um método que depende de papel”, Allen me disse no ano passado. Mas, ele disse, “a forma mais fácil e universal de tirar as coisas de nossas cabeças é o papel e a caneta”. Papel e caneta não requerem fontes de energia, tempo para inicializar, formatação específica de programa ou sintonia com dispositivos externos e com a nuvem. “Você pode perder tempo com todo tipo de coisa”, disse Allen, “mas o mundo digital lhe dá muitas oportunidades de perder muito tempo.” E a perda de tempo era o inimigo declarado do método *Getting Things Done*.

Em seu livro *A mente organizada*, o psicólogo cognitivo e neurocientista Daniel Levitin fala sobre o tremendo mal causado sobre nós pelo excesso de

informações, que ele diz ser pior para seu cérebro do que a exaustão e do que fumar maconha (ele diz que trabalhar em várias coisas ao mesmo tempo é como “alimentar o cérebro com doces sem valor nutritivo”). Inúmeros estudos mostraram que escrever notas à mão é melhor para o envolvimento, a retenção de informação e a saúde mental do que escrever em dispositivos digitais. “Escrever algo no papel conserva a energia mental de se preocupar com esquecer algo ou de ficar tentando lembrar”, escreveu Levitin, provavelmente no papel.

O papel também tem outras vantagens. “Eu não posso te dizer quanto dinheiro ganhei como consultor de tecnologia ajudando as pessoas a recuperar seus arquivos em formatos que não existem mais”, disse Patrick Rhone, um consultor de computação de Minnesota, dono do blog sobre canetas *The Cramped*. “Isso nunca irá acontecer com meus cadernos de papel. Eles poderão ser lidos pelos próximos dez mil anos, se continuarem existindo. As pessoas sabem que essa coisa que eles estão segurando em suas mãos não pode ser retirada delas, a não ser com fogo, desastres ou se for levado fisicamente. Pode viver por eras. É melhor que qualquer backup que aplicativos digitais podem me prometer.” Eu aprendi isso do pior jeito, na época da faculdade, quando um semestre inteiro de notas que tomava em um pequeno laptop não conseguia ser sincronizado com o meu computador de mesa, acabando com três meses de aulas. Só fotocópias de anotações feitas à mão por meus amigos me ajudaram a não reprovar naquelas matérias.

O fator final que libertou milhões de cadernos Moleskine pelo mundo (quase 20 milhões ano passado, na verdade) foi a convergência desses usuários de produtividade e da internet. Por volta de 2002, blogs dedicados a cadernos Moleskine começaram a aparecer, incluindo *Moleskinerie* (uma galeria visual de Moleskines cheios de belos desenhos), *Getting Things Done*, blogs de estudantes de ciência da computação no MIT e a comunidade de cadernos de rascunhos de Mike Rohde.

Rohde, um webdesigner, abriu seu primeiro caderno Moleskine em 2007, em uma conferência em Chicago. “O formato físico me dava limites, o que me forçava a ser criativo”, disse Rhode, que normalmente fazia anotações palavra por palavra em um laptop. “Um tamanho limitado de página mostrava que eu não

poderia fazer as notas mais detalhadas que eu costumava fazer. Eu usei imagens visuais para tornar as anotações mais estruturadas e divertidas.” O método de rascunhos de Rohde, que combina ilustrações com a escrita para comunicar ideias com eficácia, é tão popular que já lhe garantiu dois livros *best-sellers* e há algumas comunidades online dedicadas à prática, nas quais dezenas de milhares de usuários compartilham fotos, ilustrações e vídeos de Moleskines cheios de rascunhos.



“O Moleskine se beneficiou muito com a internet”, disse Marco Ariello, líder do conselho Moleskine e parceiro da Syntegra Capital, a empresa de fundos privados que comprou a Moleskine em 2007, falando comigo em seu escritório em Milão. “Pela internet, dava para acompanhar o engajamento do usuário do Moleskine. Era uma paixão que ia além da funcionalidade de um caderno.” Estas comunidades online davam dicas de um potencial ainda maior para a empresa e criavam uma leal barreira contra a concorrência.

A aquisição da Moleskine pela Syntegra foi avaliada em 62 milhões de euros, mais do que quatro vezes o preço das vendas anuais da empresa na época. Os céticos estavam por toda a parte. Ariello lembra-se de um jornal fazendo piada com o fato de a Syntegra ter pagado um valor de internet por uma empresa de papel, longe de ser uma indústria de rápido crescimento. Como é que a Syntegra construiria um negócio vendendo cadernos de vinte dólares, quando cadernos de papel de tamanhos semelhantes eram vendidos a um quarto do preço? Mas a Syntegra viu algo mais profundo na empresa, além do caderno, que era o potencial de longo prazo da marca Moleskine.

Esta marca, cujo desenvolvimento era tarefa em tempo integral de Sebregondi, é crucial para entender não só o sucesso do Moleskine, mas também como o analógico pode ser capaz de se expandir para além de um pequeno nicho. “Eu não posso encontrar motivos mais convincentes para este produto do que sua *autenticidade*”, disse o professor Andrea Ordanini, líder do

departamento de marketing da Universidade Bocconi, em Milão. Esta autenticidade vem da liberdade implícita de um Moleskine em branco, um suprimento de folhas vazias com um potencial ilimitado para a criatividade. “Mesmo as pessoas mais técnicas que utilizam os Moleskines, como os caras do *Getting Things Done*, são especificamente as pessoas que precisam se sentir livres”, diz Ordanini. A mensagem enviada por um Moleskine, ao redor da qual a empresa está construindo uma marca ainda mais ampla, é o caderno como capital aspiracional. Você pode ser um investidor banqueiro engravatado ou um engenheiro nerd, mas abra seu Moleskine e você está jogando no mesmo campo criativo do arquiteto sofisticado que projeta um parque urbano em um café.

“O que o Moleskine faz, ao lhe permitir se diferenciar através de um produto, um desenho e um preço mais caro, é mostrar que você não é igual aos outros”, diz o professor Carlo Alberto Carnevale Maffé, que ensina estratégia e empreendedorismo na faculdade de negócios da Bocconi. Uma grande parte disso, me disse Maffé, é o status do Moleskine como um produto analógico. Quando todo mundo saca um telefone feito pela Apple ou pela Samsung, um caderno de papel se sobressai. Enquanto serviços como Twitter e Facebook são redes “macrossociais”, envolvendo vastas camadas da população em relações muito impessoais, marcas analógicas de nicho, como a Moleskine, criam redes “microsociais” altamente pessoais. O ato de comprar um caderno Moleskine é dispendioso e exclusivo o suficiente para que você sinta afinidade com um estranho que saque um parecido com o seu. Twitter e Facebook, em contraste, são gratuitos e tão onipresentes que ver alguém checando sua conta em público é desinteressante, até mesmo um pouco irritante.

E há a questão do legado. No digital, o legado de uma marca é o almoço de ontem, porque a melhor tecnologia é sempre a próxima e os consumidores não têm a menor lealdade com o passado. No analógico, o legado é como um prêmio. “Você pode imitar perfeitamente uma bolsa da Louis Vuitton”, diz Maffé, apontando para uma pendurada no braço de uma mulher vestida de forma elegante perto de nós no café do luxuoso hotel onde estávamos, “mas você não pode vendê-la por seis mil dólares porque você não tem aquela herança. Enquanto você conseguir convencer os usuários que o passado é

relevante, eles pagarão bilhões por ele. Não há sentido econômico racional por trás disso. É só marketing.” Ao se manter fiel à imagem do lendário caderno das grandes mentes da modernidade, o Moleskine continua reforçando seu legado, ainda que de modo altamente artificial.



Voltei aos escritórios da Moleskine na minha segunda manhã em Milão, para falar sobre a marca da empresa com o diretor executivo Arrigo Berni. Enquanto o escritório de Sebregondi é um tumulto visual de cores, o dele é neutro e com o mínimo de mobília. Berni, que tem a cabeça raspada e uma barba branca cortada bem rente, veio para a Moleskine através da aquisição feita pela Syntegra. Sua experiência incluía bens de consumo doméstico na Procter & Gamble, consultoria de gerenciamento, e itens de luxo, primeiro com a Bulgari e depois com a empresa de couro Testoni. Quando começou a analisar a Moleskine, ele ficou interessado na forma como os consumidores falavam sobre a marca. Eles citavam um vínculo emocional que ele nunca havia visto, mesmo com os colares de diamantes da Bulgari que valiam dezenas de milhares de dólares, e achou irônico que o sucesso deste produto essencialmente analógico estava tão preso a seus fãs digitais.

“Se isso tivesse começado nos anos 1980, não teria decolado”, diz Berni. “A ideia do analógico, além do aspecto físico do produto, é a experiência tornada possível entre o ser humano e aquele objeto... Os negócios analógicos que são bem-sucedidos hoje em dia, apesar da competição digital, são aqueles que conseguiram realmente criar e enfatizar *credibilidade*... a dimensão empírica daquilo que eles vendem. Isso pode parecer uma espécie de jogo de palavras, mas define a diferença entre um produto funcional”, como os cadernos concorrentes da empresa de papel francesa Rhodia, que anuncia principalmente suas características físicas, “e uma ferramenta para a experiência. Esta forma de olhar para o negócio é parte do DNA da marca desde o primeiro dia.”

Achei minhas conversas com Berni e Sebregondi fascinantes, mas, de alguma forma, um tanto frustrantes. Felizes ao falar sobre a natureza intangível

da marca Moleskine ou sobre como o espírito de Chatwin atraiu os consumidores, sempre que eu perguntava sobre elementos práticos e funcionais de um caderno Moleskine e como isso se encaixava na marca, eles se desviavam e se esquivavam como Hemingway em um ringue de boxe. Havia uma diretriz clara sobre focar na mensagem da grande marca Moleskine, não dos cadernos, que ainda eram responsáveis pelo maior volume de vendas (mais de 91% das vendas da Moleskine em 2014 foram de produtos de papel). Fale o que quiser sobre a elasticidade da identidade da marca, mas no fim das contas a Moleskine é uma empresa que produz os cadernos mais reconhecíveis do mundo. Por que se distanciar disso?

Eu consegui encontrar alguma explicação da resposta de Berni para outra pergunta, sobre a estreia da empresa na bolsa de ações italiana em 2013. Nos seis anos entre a aquisição da Moleskine pela Syntegra e sua abertura de capital, a empresa atingiu um crescimento estável, expandindo sua linha de cadernos para muitas cores e tamanhos diferentes, vendas executivas (um grande mercado é dedicado a empresas de tecnologia, como o Facebook) e edições especiais, de diários de vinhos e comida até aqueles que trazem personagens de LEGO e *Guerra nas estrelas*. Sebregondi começou a construir a caixa de ferramentas original na base do negócio, apresentando bolsas e capas de iPad da Moleskine, que se parecem com os cadernos, bem como canetas e até mesmo óculos de leitura. Com os produtos Moleskine disponíveis em mais de vinte mil pontos de venda em todo o mundo, a empresa conseguiu realmente uma presença global. Nas previsões da abertura do capital na bolsa, os banqueiros de investimento do Mediobanca de Milão notaram que o posicionamento sem igual da marca, “que expressa um conjunto de valores intangíveis (notadamente cultura, design, imaginação, memória e viagens) e é dotado de uma herança ímpar”, era uma das principais forças da Moleskine. Havia um amplo potencial de crescimento para mercados novos e emergentes, espaço para extensões de marcas em outros produtos, uma oportunidade de desenvolver lojas próprias da Moleskine e o potencial para colaboração com parceiros digitais. Vendas e lucros estavam crescendo firmes, enquanto os custos e dívidas vinham diminuindo.

As ações da Moleskine fizeram sua estreia na bolsa de valores de Milão no dia 3 de abril de 2013, ao preço de 2,30 euros a ação, fazendo a empresa ser avaliada em 490 milhões de euros. Foi o primeiro capital aberto na Itália em um ano, que causou um orgulho especial em um país que sofreu muito com a recessão da zona do Euro. A abertura na bolsa teria sido um sucesso triunfal para qualquer empresa e uma vitória especialmente marcante da Vingança dos Analógicos, mas as ações da Moleskine começaram a cair quase imediatamente. Apesar do crescimento, dos lucros, da expansão e outros índices de performance financeira serem consistentes, o preço da ação da Moleskine desabou pelo resto de 2013 e 2014, atingindo o ponto mais baixo no final do ano, quando a ação passou a valer apenas um euro. As coisas começaram a melhorar em 2015, subindo novamente para 1,75 euro em um dado momento, com previsões de analistas de que chegaria a um preço final de 2 euros. Ainda assim, há um longo caminho para a Moleskine percorrer para recuperar as perdas dos investidores que compraram suas ações no dia da abertura de capital da empresa.

Alguns fatores contribuíram para a queda do preço das ações, diz Berni. A Moleskine foi agrupada por analistas junto a outras grifes de luxo, como Prada, Gucci e Salvatore Ferragamo, que estão primordialmente no mercado de moda. Apesar da retórica sobre intangibilidade e dos preços altos se comparados a outros cadernos, a Moleskine não é uma grife de luxo e atua de uma forma bem diferente destas empresas, cujos produtos são sazonais e vendem com uma margem de lucro muito mais alta. As projeções dos analistas eram otimistas demais; o relatório de abertura de capital do Mediobanca estimava que as vendas da empresa e seus lucros iriam dobrar a cada dois anos. Mas Berni também sentiu que as ações da empresa eram vítimas do preconceito em relação ao papel e aos negócios analógicos como um todo.

“Eu ia a reuniões com banqueiros e investidores e eles apontavam o iPad à sua frente e me diziam ‘em três anos você irá à falência. Não há futuro para o papel. Veja o meu iPad! As pessoas vão parar de escrever’”, diz Berni. “Não havia como fazer com que eles não cometessem o erro de se projetar sobre o mercado. As pessoas partiam do pressuposto de que o papel iria acabar.” Muitos destes mesmos céticos apostavam em empresas com estimativas de

vendas baixas, basicamente apostando contra as ações da Moleskine, o que fez o preço da ação cair ainda mais. “Sempre haverá uma certa parte do mundo que nunca aceitará nosso sucesso”, diz Berni, acrescentando com um gesto que “estas são as mesmas pessoas que dizem ‘mas vivemos em um mundo digital!’.”

O que os céticos não conseguiam ver – ante a onda de novos aplicativos, redes sociais e dispositivos conectados – era que o grande feito do Moleskine era transformar a arte de tomar notas um comportamento-chave na era digital. Não importava se fosse o registro em um diário de viagens, uma reunião de *brainstorm* para uma nova startup, como o AirBnB, ou apenas os rascunhos diários do trabalho e da vida, o Moleskine tinha tornado desejável o ato de colocar a caneta sobre o papel para consumidores habituados com a tecnologia, e outros viam uma oportunidade de lucro.

O mercado agora está inundado de cadernos. Passei por uma livraria em uma tarde em Milão e vi nada menos que duas dúzias de cadernos iguais ao Moleskine – desde as dimensões aos cantos arredondados e ao elástico –, mas nenhum deles era da empresa. Há cadernos que se parecem Moleskines feitos por empresas de papel bem mais antigas como a Lechtturm 1917 e outros genéricos que chegavam em carregamentos em barcos lotados, com todo o tipo de estampa na capa (o mascote de um time de esporte, um logotipo de um museu, Mickey Mouse). Há os mais tecnológicos, como os Mod Notebooks, que você manda de volta para a empresa, que os digitaliza e os coloca na internet para você, e um mundo de cadernos financiados através do site Kickstarter, lançados por pessoas que acham que podem melhorar o Moleskine. O Spark Notebook foi criado por Kate Matsudaira, uma executiva de tecnologia que passou por empresas como Microsoft e Amazon, e é um fichário-caderno voltado para conquistas, “feito para pessoas que levam o sucesso a sério”. Os cadernos Baron Fig foram pensados para “*brainstorms* e ideias”, de acordo com o cofundador da empresa, Joey Cofone. Se você quer fazer anotações e se sentir bem, então opte por cadernos da Public-Supply, que doa um quarto dos lucros para suprimentos escolares de escolas públicas.

A maioria destes cadernos se parece incredivelmente com os Moleskines. A marca parece ser o principal (talvez o único) diferencial entre estas empresas, e a marca de cadernos mais bem-sucedida a surgir depois da Moleskine foi a

Field Notes, que tem seus desenhos inspirados nos velhos cadernos de agricultores norte-americanos dos anos 1930. O produto da Field Notes é “deliciosamente analógico”, de acordo com sua gerente de marca Michele Seiler. Os cadernos são feitos à mão nos Estados Unidos e impressos com todo o tipo de fatos e ilustrações pitorescas entre suas capas. A cada ano, a empresa lança uma série limitada de cadernos (feiras estaduais, expedições polares norte-americanas), que têm se tornado itens de colecionador, sendo revendidos a preços bem mais caros pela internet. Field Notes vende seus cadernos principalmente em lojas de roupa, de bicicletas, de ferramentas, clubes de tiro e outros pontos de vendas grandes (Nordstrom) e pequenos (barbearias).

Ninguém lança uma empresa de cadernos só por nostalgia ou amor à era de ouro da escrita. Eles fazem isso porque há uma demanda crescente e viável por estes objetos e um mercado que valoriza papel. Nem *todo* papel e certamente não papel barato, sem valor. Ninguém vai mandar um fax quando o mesmo documento pode ser enviado por e-mail e muitos preferem contas eletrônicas às de papel. Mas o que a Moleskine e seus concorrentes demonstram é o tremendo potencial para a inovação e o lucro em uma indústria analógica previamente deixada para trás e a habilidade das marcas de criar produtos de papel pelos quais as pessoas pagariam.

Ao perder seu cargo de forma dominante de comunicação, o papel foi elevado a um lugar exaltado, onde pode demonstrar suas vantagens analógicas intangíveis. No processo, ele entrou na moda da mesma maneira que velas e bicicletas voltaram à moda, mesmo sendo tecnicamente “obsoletos”. Novas gráficas e papelarias estão aparecendo em todas as cidades e uma das principais categorias no mundo editorial são livros de colorir para adultos. Novas lojas de canetas, materiais de escritório e papel estão abrindo em todo o mundo, incluindo uma loja dedicada exclusivamente a lápis que abriu em Nova York em 2015. Negócios de papel acionados digitalmente, como a Punkpost (que escreve um cartão à mão e o envia pelo correio para você), têm crescido rapidamente.

O sucesso do papel até mesmo convenceu alguns negócios digitais a abraçar o analógico. “Pensando em retrospecto, talvez este não fosse o melhor nome para nós”, reconhece James Hirschfeld, diretor executivo da Paperless Post (em

português, correio sem papel), uma enorme empresa de convites online que começou em 2009. Após insistentes pedidos de seus clientes, a Paperless Post lançou um produto em 2012 chamado Paper by Paperless Post, que na verdade é apenas uma linha de convites de papel. “Obviamente é uma contradição”, me disse Hirschfeld quando conversamos no escritório da empresa em Nova York. “Nosso consumidor realmente vive uma vida híbrida, se comunicando entre papel e dispositivos digitais”, diz Hirschfeld. “Para continuar relevante, temos que oferecer um produto físico para os consumidores.” Deu certo. Mais da metade dos novos negócios feitos pela Paperless Post são em papel.

A vingança do papel não é exclusivamente relegada a bens de consumo de vínculos emocionais, como cartões e itens de papelaria. Como a adoção do Moleskine por profissionais variados demonstra, há uma utilidade duradoura no papel. O exemplo perfeito disso é a empresa britânica MOO, que começou em 2004 sob o nome de Pleasure Cards. O propósito de um Pleasure Card era o código web que vinha impresso, que lhe permitia acessar um perfil online da rede social da empresa. Isso nunca decolou, mas as pessoas realmente gostaram dos desenhos dos cartões e começaram a pedi-los na forma de cartões de visita tradicionais.

“A ideia mais simples prevaleceu”, me disse o fundador e diretor executivo da MOO, Richard Moross, em seu escritório no East End londrino, vestindo um blazer verde-claro e calça coral. “Eis uma tecnologia de quinhentos anos de idade, maior que um e-mail, um celular ou qualquer outra coisa. Ela não precisa de bateria nem software e ainda assim é completamente global. Você pode dar um desses para qualquer um no mundo”, disse ele, me entregando seu cartão, “e eles saberão o que significa.”

A MOO usa todo o potencial da tecnologia digital, permitindo que se personalize completamente o design e a impressão, enquanto explora os limites visuais do design de cartão de negócios. Com os cartões Printfinity da MOO, por exemplo, você pode pedir um conjunto de cartões, cada um com uma imagem completamente diferente. Com o papel Luxe, o cartão é um sanduíche de três camadas de diferentes papéis e cores. Todo mês de março, Moross vai à conferência de tecnologia South by Southwest Interactive, em Austin, Texas, onde ele ouve falar sobre o próximo aplicativo que irá matar o cartão de

negócios. Enquanto isso, todos os presentes ainda estão pedindo mais cartões da MOO, que provê materiais de escritórios para companhias de tecnologia como Skype, LinkedIn e Uber. “As tentativas de reinventar os cartões de visita para a era digital não deram em nada”, escreveu a revista *The Economist* em 2015. “Mesmo nos mais modernos encontros de tecnologia no Vale no Silício, as pessoas ainda se apresentam entregando pequenos retângulos feitos de árvores mortas, não encostando em seus telefones.”

O motivo pelo qual os cartões de visita da MOO foram bem-sucedidos, mesmo nas indústrias mais digitalmente motivadas, é porque o papel é objetivo. Moross recebe milhares de e-mails por dia e deleta a maior parte sem sequer lê-los, mas ele abre cada um dos envelopes que chega a sua escrivaninha. Mesmo o Google e o Facebook desenvolveram elaboradas publicações impressas para líderes políticos e de negócios, porque elas se destacam. Um belo objeto de papel tem uma chance muito maior de passar pelas cancelas de assistentes e chegar às mãos de pessoas como Michelle Obama e Bill Gates do que um arquivo em anexo rapidamente deletado. Sim, um cartão de visita é uma ferramenta anacrônica para armazenar dados em uma era de gerenciamento de bancos de dados sincronizados para o consumidor e perfis do LinkedIn facilmente encontráveis, mas ainda torna aquela primeira impressão crucial duradoura e leva a futuras impressões todas as vezes que você repousa seu olhar ou toque sobre o cartão. Essa eficácia atravessa indústrias e gerações.

“Nativos digitais são, na verdade, os mais interessados em papel”, diz Chris Harrold, o diretor criativo da Mohawk Paper, uma empresa de papel de 85 anos de Nova York que presta serviços à MOO. “Eles não têm associação nostálgica. Eles consideram o papel realmente bonito e diferente. Seus dispositivos digitais são um produto; uma plataforma para produtos. Mas o impresso tem a habilidade de organizar informação de uma forma especial. A web é só um ciclo infinito de informação.”



O ciclo infinito da web talvez seja o último ato de vingança da Moleskine, à medida que o produto principal da empresa – cadernos de papel – torna-se cada vez mais integrado a um conjunto de empresas digitais. A primeira, que começou em 2012, foi uma parceria com o serviço de anotações com armazenamento na nuvem Evernote e envolveu a criação de um caderno Moleskine com papel especial que tornava possível usar o aplicativo da Evernote para escanear com mais precisão o que era escrito à mão.

Quando a Evernote entrou em contato com a Moleskine, Sebregondi e outros em Milão inicialmente ficaram desconfiados. Afinal, Evernote era uma empresa de tecnologia que havia feito do escritório sem papel seu objetivo explícito. “Quando nós começamos a relação com a Moleskine, declaramos trégua com o papel”, me disse o vice-presidente de design da Evernote, Jeff Zwerner. “Nós ríamos do papel, mas não é tão preto no branco. Somos realistas, sabemos que vivemos em um mundo de comunicação multifacetada.” O lado ruim da tecnologia digital, explica Zwerner, é que ela está em constante mudança. Logo que você entende como usar algo, a próxima versão do hardware ou do software aparece e o processo de aprendizado começa de novo. “Isso”, disse, segurando o Smart Notebook da parceria Evernote/Moleskine, “você entende. Você o pega na mão e sabe como ele funciona.”

Moleskine firmou outras parcerias com serviços digitais, produzindo cadernos que funcionam com a caneta de transcrição de caligrafia Liverscribe, álbuns de fotos com a impressora digital MILK e livros personalizados com a Paper FiftyThree. “A tecnologia criou oportunidades maravilhosas para tornar essas experiências físicas possíveis”, disse Sebregondi, enquanto caminhávamos por uma apresentação de designers belgas no distrito de Lambrate. As primeiras incursões da empresa rumo ao digital foram inteiramente acidentais e orgânicas: os posts de blog dos primeiros usuários, que compartilhavam seus desenhos ou sistemas de organização online, e criaram esta comunidade global ao redor de um simples caderno de papel.

Entramos no amplo galpão industrial cheio de designers e produtos de todo o mundo e fomos para o pavilhão da Moleskine nos fundos, em uma plataforma suspensa cercada de uma moldura com rebites de metal. Aqui, a empresa

estava demonstrando sua colaboração digital mais recente com a gigante dos softwares Adobe e a integração dos cadernos Moleskine com o serviço Creative Cloud. Funcionava de forma semelhante ao caderno Evernote, com páginas marcadas especiais que permitem que o aplicativo da Adobe digitalize com precisão desenhos e textos feitos no caderno em uma variedade de formatos de arquivos. Durante a Semana do Design de Milão, alguns designers receberam estes cadernos e o time digital da Moleskine estava fazendo o upload de seus desenhos no software da Adobe, permitindo que os designers os editassem, imprimindo e exibindo os resultados. Parecia dar certo, de uma perspectiva funcional, mas, mais importante, estas colaborações digitais faziam sentido para a Moleskine porque elas colocavam o analógico em primeiro lugar, apresentando o papel como uma tecnologia criativa desejável, para depois descobrir novas aplicações para aquilo que ele faz melhor.

“Somos criaturas muito físicas”, diz Sebregondi, examinando o desenho de uma exposição de móveis que um designer havia acabado de digitalizar de seu caderno, “mas somos muito egoístas. Gostamos de mostrar e compartilhar.”

Ainda assim há uma dança delicada em ação aqui. Muitas empresas analógicas bem-sucedidas desperdiçaram muito tempo e dinheiro em busca da sereia da inovação digital nas décadas passadas e o mercado está cheio dos restos daqueles que acharam que conseguiriam transformar firmas estáveis analógicas em maravilhas tecnológicas. A Moleskine teve um sucesso modesto em suas colaborações digitais, mas não dá para esquecer, apesar de toda a conversa sobre a marca intangível e potenciais extensões em outros produtos e serviços, que é uma empresa cujos sucesso, crescimento, lucro e identidade vêm da venda de cadernos de papel. Eu entendo por que Sebregondi, Berni e outros na Moleskine são cautelosos sobre a avidez desta projeção, mas o papel é a maior força da empresa e a realidade de sua existência.

O mercado, que já puniu a Moleskine por seu coração de papel, deve concordar. Tomando café na famosa casa de ópera La Scala, de Milão, eu conversei com Alberto Francese, um analista de pesquisas do banco Intesa Sanpaolo, que recentemente começou a cuidar das ações da Moleskine. “No final das contas, é um produto de papel”, disse Francese, notando que, enquanto as colaborações e extensões de marca da Moleskine eram todas

positivas, o principal motor de crescimento da empresa era o aumento de vendas de cadernos a consumidores urbanos recém-educados na América Latina e em países como a China e a Índia. “É desejável separar a marca Moleskine do caderno?”, pergunta Leonardo Proni, um advogado de Milão que trabalhou na abertura de capital da empresa. “De jeito nenhum.” Mesmo que a marca emocional da Moleskine vá bem além dos cadernos, tal movimento seria um “completo suicídio”.

Enquanto Sebregondi e eu andávamos pelas exposições de design naquela noite quente de primavera, continuava a pressioná-la sobre o futuro analógico da empresa. Eu notava que ela estava farta das minhas perguntas, mas precisava saber se a Moleskine, talvez a garota propaganda de *A Vingança dos Analógicos*, ainda tinha um compromisso com o papel. A divisão de pesquisas estava trabalhando em novos projetos de papel, admitiu Sebregondi, dando dicas de novos modelos para os cadernos Moleskine e outros produtos de papel que sairiam nos próximos anos. O que importava, enfatizava Sebregondi, era que a Moleskine continuaria a criar produtos que dessem a seus consumidores um veículo para segurar as ideias que estavam batendo em suas cabeças em um registro tátil, permanente.

Mais tarde, enquanto conferia minhas anotações em casa, eu li um dos comentários finais de Sebregondi para mim naquela noite. “Esta empresa é fomentada o tempo todo com novas histórias, novos talentos e explorações”, disse. Na hora achei que a frase fosse mais um aceno à suposta narrativa lendária do caderno que todo mundo na empresa insistia em me fazer ouvir, mas então olhei para cima, para além da tela do meu computador, para uma prateleira de livros no canto lateral do meu escritório. Ali, alinhados em fileiras certinhas, estavam dúzias de cadernos, incluindo vários Moleskines, que continham cada entrevista e anotação que eu havia feito como jornalista nos últimos treze anos. Estas anotações eram a base de três livros que eu havia escrito, notas por trás de centenas de artigos para revistas e jornais, incontáveis observações aleatórias, rascunhos e conversas feitas em todo o mundo. Lá estavam eles naquelas prateleiras, testamentos permanentes da minha própria história, talento e exploração. Como Bruce Chatwin escreveu em seu fatídico ensaio que inspirou Sebregondi vinte anos atrás:

“Senti, antes que o mal-estar do estabelecimento me tomasse, que eu deveria reabrir aqueles cadernos. Eu deveria colocar no papel um resumo das ideias, frases e encontros que me encantaram e me obcecaram; e que eu espero iluminar aquilo que, para mim, é a pergunta das perguntas: a natureza da inquietação humana.”

A Vingança do Filme

A história da Moleskine demonstra como uma empresa analógica pode forjar um novo futuro para velhos produtos, mas o papel ainda é um negócio relativamente saudável. Qual seria o caminho futuro para uma indústria analógica que foi verdadeiramente dizimada pelo digital e cuja complexidade era sua desvantagem? De Milão, aluguei um carro e dirigi ao sul para descobrir. Planícies deram lugar a montes íngremes, o sol virou chuva e em menos de duas horas a vastidão prateada do Mediterrâneo surgiu. Fui para o oeste pelo litoral e depois voltei para o interior, passando por uma série de longos e escuros túneis em grandes montanhas enevoadas. Enquanto a estrada me levava a adentrar a província da Ligúria, eu não parava de passar pelo que parecia um velho teleférico de esqui com pesados baldes de ferro pendurados em seus cabos, lentamente trazendo a carga do mar para um destino desconhecido. Finalmente, cheguei ao vale conhecido simplesmente por Ferrania.

Ferrania é mais o que sobrou de um lugar do que um lugar em si: as ruínas de uma enorme vila industrial que no passado representou a luz mais brilhante do setor de manufaturas da Itália. Apesar da empresa Ferrania Technologies ainda produzir químicos para a indústria farmacêutica e de uma usina de painéis solares relativamente nova (embora há muito inativa) destacar-se entre os prédios decadentes e abandonados, o lugar é uma cidade-fantasma. O vento sopra pelas janelas estilhaçadas dos prédios comerciais e residenciais deixados para apodrecer no ar úmido. O mato cobre as traves de um campo de futebol. Os únicos sons, além do eventual caminhão passando pela estrada, eram o eco do aço e do concreto entortando e sendo amassado, enquanto uma equipe de

demolição lentamente desmontava os edifícios. Sobre o vale, a misteriosa gôndola industrial levava regularmente seu carregamento, que mais tarde descobri ser o carvão descarregado dos navios e levado pelo alto das montanhas para a usina elétrica próxima em Cairo Montenotte, um lugar coberto de fumaça preta saído diretamente da Inglaterra de Dickens. Ferrania está longe da Itália pitoresca de *A doce vida*. Parece mais pós-soviética do que qualquer outra coisa.

Atravessei dirigindo o portão de segurança vazio, desci uma rua bastante esburacada e passei sob canos corroídos antes de chegar a um prédio de quatro andares no canto mais distante do vale. Tinha janelas amareladas e sua fachada era uma mistura sem graça de tijolos falsos do meio do século e concreto remendado que estava descascando como pele velha. Perto da pequena porta, uma placa de concreto em que se lia “laboratory recherché fotografiche”.

Um pequeno Land Rover veio descendo a estrada em uma nuvem de poeira e dele saiu Nicola Baldini, de jaqueta envernizada marrom, óculos escuros Armani e botas Doc Martens verdes.

“Então”, disse Baldini, abrindo a porta do prédio que eles chamam de LRF, “está pronto para ver o futuro do filme?”

Alto, com uma barba grisalha e gestos amplos, Baldini então começou uma apaixonada mistura de aula de química, história industrial e papo de vendedor que continuaria pelas próximas 24 horas, com pausa apenas para o sono.

O que Baldini e seu sócio Marco Pagni estavam tentando fazer aqui, nesta pequena fábrica aos pedaços neste vale remoto e falido, era reviver a produção de novas películas de filme colorido para fotos e cinema da velha marca FILM Ferrania. Para fazer isso, eles teriam que superar todos os obstáculos encarados por uma indústria analógica em uma economia pós-digital. Para fazer a FILM Ferrania chegar a um ponto em que pudesse produzir um único rolo de filme, Pagni e Baldini precisavam mudar a escala de uma linha de montagem feita para produção de um mercado de massas para um décimo de seu tamanho com o mínimo de pessoal, conhecimento escasso, materiais perigosos e descontinuados e orçamento no limite. Eles tiveram que financiar e engendrar a realocação de máquinas imensas dos prédios próximos da fábrica original de filmes para essa instalação menor, tudo nos meses antes da equipe de demolição

começar a destruir estes mesmos prédios. Se eles perdessem esse intervalo de tempo estreito, a chance de reconstruir a FILM Ferrania se perderia para sempre.

Esse é um bom lembrete. O analógico pode estar tendo sua vingança, mas ainda é preciso ter muita coragem para começar um negócio desses na era digital. Uma coisa é sonhar em fazer filmes ou discos ou ressuscitar outros produtos analógicos, mas tornar esses sonhos uma realidade física significa encarar as tremendas desvantagens da produção industrial analógica e de vender bens analógicos para os consumidores. Materiais e conhecimentos escassos, as diminuídas economias de escala, máquinas ultrapassadas, produtos químicos mortais, mercados instáveis, qualidade variável e infinitas dores de cabeça imprevisas drenando dinheiro estão à espera. Passando tudo isso, você será recompensado com um produto, como o filme fotográfico, que é temperamental na melhor das hipóteses e que quase sempre é completamente disfuncional. Testemunhe apenas uma fatia disso (como fiz em Ferrania) e você rapidamente apreciará por que a mudança para a fotografia digital foi rápida e amplamente aceita. Isso é o equivalente industrial de tirar um navio do fundo do mar e depois reformá-lo para que ele possa voltar a navegar.



Apropriadamente, a origem de Ferrania é a volatilidade. Em 1882, foi construída no vale uma fábrica de explosivos (chamada SIPE) que produzia bombas e cascos para a frota naval imperial russa. A emergência da União Soviética em 1917 custou à SIPE seu maior cliente e a empresa começou a fazer filmes fotográficos. A empresa foi rebatizada com o acrônimo FILM (Fabbrica Italiana Lamine Milano) Ferrania e começou a produzir filmes para fotografia e cinema em uma grande variedade de formatos. Durante o reinado fascista de Mussolini, filmes da Ferrania eram a opção obrigatória para diretores e fotógrafos italianos, mas depois da guerra eles foram adotados pela vanguarda dos cineastas do país, como Federico Fellini, cujo visual foi moldado pela química proprietária da Ferrania, que capturava as curvas de Sophia Loren

e o sorriso de Marcello Mastroianni em cores e sombras que se tornaram conhecidamente italianas.

Pela maior parte do século XX, se você tirasse uma foto ou fizesse um filme na Itália, era muito provável que seria num filme feito em Ferrania. A marca era o equivalente italiano da Kodak ou da Polaroid – não apenas um produto, mas o repositório de memórias associadas a aniversários, férias e marcos. Em seu auge, a Ferrania empregava quatro mil funcionários. Não era só uma empresa, era uma comunidade completa, um vale cujo povo e recursos existiam para fazer filme. Você pode ver as fotos de seu apogeu na internet: refeitórios lotados, mulheres trabalhando com microscópios reluzentes em laboratórios impecáveis, concursos de beleza da empresa e campeonatos de futebol.

O destino da FILM Ferrania mudou em 1964, quando a empresa foi comprada pela corporação norte-americana 3M. Com o passar dos anos, a 3M passou a usar cada vez menos a marca Ferrania e, apesar da produção ainda estar baseada no vale, a maioria dos filmes era vendida sob nomes diferentes, como 3M Scotch, Imation e Solaris, ou simplesmente com o nome do revendedor (em certo ponto, Ferrania era o maior fornecedor de filmes com marca própria no mundo). Ainda assim, Ferrania era uma fábrica modelo com uma reputação empresarial nacionalmente equivalente à Fiat, reconhecida como um centro de inovação de imagens e química, usada por vários negócios da 3M e seus concorrentes, como Panasonic e Kodak, que desejavam conectar-se à sua expertise única. O campus da Ferrania espalhava-se por quase 550 mil metros quadrados divididos em vinte edifícios. O coração disso era o prédio LRF que a 3M construiu em 1967 (aquele mesmo em que encontrei Baldini e Pagni), que era a sede de pesquisa e desenvolvimento da equipe de filmes. Aqueles que trabalhavam no LRF eram os melhores e mais brilhantes da empresa, o “topo do topo”, nas palavras de Baldini. “Esses homens eram deuses neste vale.”

O fim da Ferrania reflete o que aconteceu de forma mais ampla com o negócio de filmes. A 3M reestruturou a empresa em 1995 e primeiro vendeu sua ala lucrativa voltada para imagens médicas para, em seguida, largar sua divisão de filmes em 1999 nas mãos de um grupo de investimento italiano. Foi o último ano da ascensão dos filmes, o auge da produção global. A Kodak havia

criado a tecnologia por trás da fotografia digital anos antes, mas, pelo início do século XXI, sensores de imagens, poder de processamento computacional e capacidades de armazenamento baratearam o suficiente para tornar câmeras digitais viáveis para concorrer com as de filme no mercado. A maioria das pessoas tirou a primeira foto digital e nunca mais olhou para trás.

Eu me lembro da minha própria transição com 5.0 megapixels de clareza. Gostava de fotografia quando era adolescente, passeando pela cidade com meus amigos e uma Pentax K100 manual carregada com filme preto e branco Ilford. Usávamos o laboratório da escola para revelar e ampliar essas fotos, emergindo da luz vermelha, que cheirava a química com uma única foto perfeita. Quando completei 18 anos, troquei a Pentax por uma Canon Rebel G, uma câmera de filme com sensores digitais que automatizavam o foco e os ajustes de luz. Ainda levava a câmera para todo lado: fotografando viagens e passeios de esqui, tentando reproduzir o que eu havia visto em revistas como *National Geographic* ou *Powder*. Enchi dezenas de álbuns com essas fotos. Eu não tinha talento de verdade, mas era algo que amava.

Em 2003, mudei-me para Buenos Aires, na Argentina, para começar minha carreira de jornalista freelance. Antes de ir, comprei uma câmera digital Canon PowerShot, que eu jurei que iria usar apenas para trabalhar. Consegui fotografar e revelar um último rolo de filme na Argentina, mas na metade do segundo eu estava tão encantado pela minha câmera digital – a instantaneidade, a facilidade de compartilhamento, o custo e a total liberdade – que eu simplesmente esqueci que minha câmera analógica existia. Quando deixei a Argentina dois anos depois, dei a intocada Canon Rebel a uma namorada. “O que eu devo fazer com esse rolo aqui dentro?”, ela me perguntou. Falei para ela jogar fora.

As vantagens do digital em relação ao filme eram tão decisivas e vieram tão rapidamente que a indústria não teve tempo para se adaptar. O filme havia caído em um abismo. As fábricas eram grandes demais e construídas para um volume alto demais para conseguir lidar com aquele drástico decréscimo na produção. Só nos Estados Unidos foram produzidos 800 milhões de rolos de filme em 1999. Em 2011, esse número havia caído para apenas 20 milhões. A Polaroid foi à falência em 2002, a Ferrania no ano seguinte, seguida pela

britânica Ilford e pela alemã Agfa em 2005. A Eastman Kodak pediu concordata em 2012 e agora tem apenas oito mil empregados em todo o mundo, em vez dos mais de 145 mil que teve em seu auge. Há fotos dramáticas de fábricas da Kodak sendo explodidas até desaparecer, com telas LCD de câmeras digitais e telefones em primeiro plano, capturando a destruição com uma ironia característica. A produção de filmes da Kodak foi repassada a outra empresa, chamada Kodak Alaris, que agora havia sido comprada pelo fundo de pensão britânico da empresa, enquanto a Eastman Kodak nos Estados Unidos seguia com filmes para cinema. Somente a Fujifilm escapou da falência ao diversificar seus negócios para além da imagem e investir logo cedo em câmeras digitais, mas precisou descontinuar sua divisão de filmes para o cinema e cortar drasticamente seus produtos para fotografia analógica.

A divisão de filmes da Ferrania passou por sucessivas rodadas de cortes até que o prédio de pesquisa LRF foi simplesmente trancado pela gerência em um fim de semana de 2006 e todos os seus empregados foram dispensados. O derradeiro rolo de filme foi produzido pela Ferrania no início de 2011, até que o último empregado finalmente desligou as máquinas.

Baldini e Pagni me contaram essa história enquanto almoçávamos lasanha e coelho cozido em um pequeno restaurante a alguns quilômetros da fábrica. Os dois vivem em Florença, onde Pagni (que fala com uma suavidade medida e parece um Russell Crowe mais esbelto em suéteres folgados) tem um laboratório de processamento de filmes Kodak. Ele está no negócio de filmes desde que tinha quinze anos, trabalhando inicialmente como técnico de projetor de cinema. Engenheiro autodidata, Pagni tem um conhecimento enciclopédico de todo o processo de manufatura e revelação de filmes. Ele não é fotógrafo, mas teve uma prensa de vinis por um breve período. Baldini sempre foi um cineasta amador, colecionador de câmeras e fotógrafo, mas seu ganha-pão é como professor de ciência da computação, com especialização em inteligência artificial, aprendizado de máquinas e big data.

Em 2011, Baldini foi ao laboratório de Pagni (ele era cliente desde 2006) com um enorme rolo de fita Fujifilm 35mm para cinema que ele queria cortar em formatos menores, como 16mm e 8mm, para que coubessem em câmeras menores. Para fazer isso, eles precisariam de uma máquina chamada

“perfuradora” que poderia cortar o filme precisamente do tamanho certo. “Esse não é o tipo de equipamento que se compra num supermercado”, disse Pagni, “você tem de comprá-lo de outras empresas.” Fujifilm e Kodak não tinham a menor intenção de vender suas máquinas proprietárias a dois italianos aleatórios, e outras marcas, como a Agfa, já haviam destruído suas perfuradoras. Por sorte, um amigo disse aos dois que um novo museu de fotografia em Florença tinha uma que havia pertencido à FILM Ferrania. Baldini e Pagni foram ao museu e viram o número de série 86 na máquina. “Ok”, Baldini lembra-se de ter perguntado a Pagni, “então onde estão as outras 85?”

No final de 2011, os dois foram a Ferrania e bateram à porta da fábrica fechada perguntando sobre as máquinas. Ninguém respondeu. Eles perambularam pela cidade e finalmente conseguiram falar com um ex-gerente ao telefone, que entrou em contato com os atuais administradores da Ferrania Technologies, que lhes informou que os prédios estavam marcados para serem demolidos, mas que eles podiam ver o que havia lá dentro. Passeando pelas gigantescas linhas de produção de filme, eles viram que quase tudo estava em condições quase intactas e rapidamente localizaram a perfuradora. Baldini a comprou por 10 mil euros, preço de sucata. Ela pesava uma tonelada e eles ficaram de voltar para ver como iriam movê-la.

Quando voltaram em 2012, Pagni e Baldini já haviam localizado um lugar em potencial para armar a perfuradora – na Bulgária, onde o trabalho seria consideravelmente mais barato. Mas enquanto eles passeavam por Ferrania com Marco Descalzo, o último gerente da divisão de fotos (que ficou para vender os bens da Ferrania), ele os levou ao LRF com um representante do governo de Ligúria, que agora era proprietário do prédio de pesquisa e de seus equipamentos. Pagni e Baldini começaram a fazer perguntas cada vez mais ambiciosas. E se precisassem empacotar o filme? Será que eles deveriam comprar uma máquina de empacotar filmes também? Se a Kodak, a Fujifilm e os outros fabricantes existentes no mercado continuassem a sair do negócio, como eles assegurariam um suprimento regular de filme para ser perfurado? Por que mover estas enormes máquinas para outro país, já que tudo estava ali em Ferrania e as fórmulas eram especificamente calibradas para o clima da

região (“Como massa de pizza”, disse Baldini)? Por que não simplesmente produzir por lá? Por que não ressuscitar a FILM Ferrania?

Descalzo disse que eles estavam completamente loucos. “Ferrania morreu e nenhum outro metro de filme sairá daqui!” No dia seguinte, ele disse relutantemente que talvez pudesse ser possível, por uma única e muito importante razão. Quando o edifício LRF foi feito pela 3M, ele foi essencialmente construído como uma versão em miniatura da fábrica maior ao lado. O que queria dizer que o maior e mais complexo maquinário para a produção de filmes, os processos que eram fisicamente inseparáveis do prédio, não só estavam intactos no LRF como eram do tamanho ideal para a produção de pequenas quantidades que o mercado de nicho de filmes atual poderia sustentar. Para fazer aquilo funcionar, eles precisariam encolher a fábrica de 550 mil metros quadrados em 7.100 metros quadrados. Teoricamente (muito teoricamente) era possível.

“Chegamos no último minuto”, disse Baldini, acabando um pudim agridoce de castanhas com uma garfada. “Se chegássemos um ano antes, não teriam nada disponível, porque a produção ainda estava em andamento. Se chegássemos um ano depois, tudo teria sido vendido ou destruído.” Eles fecharam um acordo com o governo de Ligúria para ocupar o prédio LRF de graça, com o governo pagando para restaurar a estrutura e os sistemas mecânicos necessários. Eles iriam basicamente transformar o LRF em uma FILM Ferrania autossuficiente para o século XXI, capaz de abrigar todo o processo de fabricação de filmes sob um só teto. Só isso, disse Baldini, poderia garantir uma centena de anos de filme analógico.

Era meados de abril. A fábrica grande próxima ao LRF (que eles haviam apelidado de “Garotão”) estava agendada para ser destruída em junho. Eis uma lista de tarefas resumida do que precisava ser feito antes que o primeiro rolo de negativos pudesse sair da linha de montagem da nova Ferrania: todo o maquinário relevante deveria ser comprado, desmontado e removido do Garotão antes que ele fosse demolido, guardado e remontado no LRF, testado e recalibrado. Todo o resto deveria ser encontrado em outro lugar do mundo e enviado até Ferrania. Todos os elementos químicos necessários tinham de ser obtidos, armazenados de forma segura, depois testados e reformulados. Todos

os documentos importantes, desde as valiosas fórmulas de filme originais e sua miríade de ingredientes às plantas de cada máquina, ferramenta, sistema e prédio precisavam ser localizados, arquivados e copiados. A Ferrania Technologies iria desligar o gás, a eletricidade e a água do LRF, então novos sistemas autossuficientes tinham de ser comprados e instalados. Havia amianto, que precisava ser retirado do prédio. O teto cheio de goteiras tinha de ser remendado. As luzes precisavam ser religadas e computadores de vinte anos deviam ser reformatados. Os banheiros precisavam de uma boa limpeza. Havia um milhão de tarefas cansativas, grandes e pequenas, e todas elas caíam sobre os ombros de Pagni, Baldini e um punhado de ex-empregados da FILM Ferrania que eles haviam recontratado.

“O risco aqui é se perder”, disse Baldini, enquanto ele e Pagni subiam a escada escura no LRF (que não tinha nenhum sistema de aquecimento naquela tarde fria e úmida) para encarar mais um dia de desafios sem limites.

Uma preocupação que Baldini e Pagni não tinham era se alguém iria finalmente comprar seus filmes. A partir de informações que reuniram de várias reportagens, arquivos da empresa e relatórios da indústria, Baldini estimava que o mercado global para filmes de fotografia em 35mm havia se estabilizado em 100 milhões de rolos por ano em 2015. Ao combiná-los com serviços de processamento, ainda representava um mercado global de 1 bilhão de dólares. “No futuro, acredito que o mercado irá crescer um pouco mais, como aconteceu com os discos de vinil”, disse ele. Quanto mais a Kodak descontinuava seus amados produtos, como o Kodachrome, mais oportunidades surgiam para os filmes da Ferrania buscarem seu próprio nicho. Mesmo se eles conseguissem capturar apenas os 4% do mercado global que a Ferrania detinha em seu auge, seria um negócio saudável, que valeria milhões anualmente.

“O mercado está estável agora”, disse Pagni, “mas os fotógrafos não estão animados porque não há novos produtos e as velhas empresas apenas param de produzir suas mercadorias. Não há ímpeto.” As pessoas não querem investir em uma ideia que está morrendo, por mais que a amem, mas prontamente despejam dinheiro em algo que parece estar crescendo, especialmente se for contra a tendência geral. Na fotografia analógica, este precedente já havia sido estabelecido pelos caras da Lomography.



Em 1984, uma empresa militar soviética em São Petersburgo lançou a Lomo Kompakt Automat (LC-A), uma câmera de plástico acessível ao proletariado. A LC-A tornou-se rapidamente popular em todo o bloco comunista, capturando férias e lembranças familiares de Vladivostok a Havana. Pule para 1991. A União Soviética entrou em colapso e as fronteiras do Leste Europeu estão abertas. À margem de tudo isso estava Viena, uma cidade conhecida por sua arte e cultura, que servia como ponto de contato entre o Ocidente e o Oriente durante a Guerra Fria. De repente, Viena era um portal para a recém-erguida Cortina de Ferro. Em uma hora de viagem você poderia estar na Eslováquia e em menos de três estava na Alemanha Oriental, República Tcheca, Bósnia, Croácia, Eslovênia, Sérvia, Romênia, Polônia e Ucrânia.

Naquela primavera, um pequeno grupo de estudantes de Viena, entre eles Sally Bibawy e seu namorado Matthias Fiegl, fizeram uma viagem de fim de semana para Praga. Em uma loja de câmeras eles descobriram uma LC-A e pensaram que aquela câmera barata e engraçada seria um ótimo souvenir. De volta a Viena, eles revelaram o filme de sua viagem e ficaram impressionados com como as fotos haviam ficado diferentes, comparadas com aquelas tiradas por câmeras mais precisas como as japonesas ou as alemãs. As fotos da Lomo eram saturadas com luz e cores, tinham pontas escurecidas e variações imprevisíveis de tom. Uma combinação da produção soviética em massa e dos componentes de plástico fazia a luz se espalhar por toda a câmera. A LC-A tirava fotos que eram decididamente imperfeitas, mas Bibawy, Fiegl e seus amigos se apaixonaram por sua estética.

Logo eles estavam espalhando o evangelho da LC-A, comprando quantas conseguissem, levando as câmeras para todo lugar, devorando rolos de filme. Em vez de escolher as fotos melhores e mais claras para ampliar e emoldurar, como a maioria dos fotógrafos faz, eles simplesmente imprimiam os rolos inteiros de filme de uma vez só nos quiosques de supermercado mais baratos e colavam todas as imagens nas paredes de seus apartamentos, até as mais

embaçadas. Era experimental, tinha um quê surrealista e era radicalmente diferente do que a fotografia havia se tornado.

“Os primeiros anos da Lomography foram sobre a transição de um entendimento visual”, disse Bibawy, enquanto sentamos para almoçar com Fiegl e seus dois filhos em um restaurante nos montes sobre Viena. “A fotografia tinha sido quebrada. Era tão rígida e precisa. Havia muitas regras. Então dissemos: ‘Esqueça a qualidade.’”

No verão de 1992, Bibawy, Fiegl e amigos formaram a Sociedade Internacional da Lomography e publicaram um manifesto em um jornal local, que apresentava as dez regras da Lomography, sua nova filosofia da fotografia que abraçava a imperfeição em toda sua glória. “A Lomography é uma forma de expressão artística rápida, imediata e desavergonhada”, dizia o manifesto, que instruíu os outros a (1) levar suas câmeras para todos os lugares, (2) usá-las a qualquer momento, (3) fotografar de ângulos aleatórios, (4) bem de perto, (5) sem pensar, (6) rapidamente, (7) abraçando a imprevisibilidade das fotos antes (8) e depois, (9) aceitando a câmera como parte da vida e (10) sempre ignorando as regras. A Lomography era uma filosofia de libertação da fotografia, mais do que uma discussão técnica que almejava atingir a foto perfeita.

Enquanto a demanda pela câmera LC-A crescia, a Lomography rapidamente se tornou um negócio para Fiegl e Bibawy. Em 1995, eles eram os distribuidores internacionais oficiais da LC-A e a Lomography lançou um site que convidava os usuários a escanear e fazer upload de suas fotos, criando uma das primeiras plataformas online de compartilhamento de imagens. Pelos anos seguintes, eles abriram várias lojas em todo o mundo e apresentaram novas câmeras, incluindo a Actionsampler, que tirava quatro fotos simultâneas com quatro lentes diferentes; a Pop9 com nove lentes; a Colorsplash, com diferentes filtros e flashes coloridos; e dezenas de outros modelos. De 1995 a 2001, o negócio da Lomography cresceu, em média, 50% ao ano.

Apesar da revolução da fotografia digital já estar bem encaminhada por esta época, a Lomography era de certa forma imune à dizimação do negócio de filmes. Suas câmeras continuavam vendendo e a empresa seguia abrindo mais lojas, em todos os continentes. Mas, em 2005, a fábrica russa original das LC-A anunciou que estava encerrando sua produção. Bibawy e Fiegl decidiram

fazer uma nova versão na China, mas tiveram de tomar uma decisão. Será que a nova LC-A, a estrela da Lomography, continuaria uma câmera de filme analógico ou eles fariam uma versão digital? Eles jogaram a questão à comunidade online da Lomography e em uma pesquisa eles pediram para associar emoções e experiências ligadas a *digital* e *analógico*. O resultado os intrigou.

“Todas as palavras emocionais iam para o campo analógico”, disse Fiegl, “enquanto o campo digital ficava com perfeição e velocidade.” Os resultados da pesquisa eram conclusivos. Noventa e cinco por cento dos lomógrafos queriam uma câmera completamente analógica. Isso não só moldou a nova câmera, mas também os rumos da empresa. A Lomography foi fundo rumo ao analógico. Ela logo adotou o slogan “O filme não morreu”, e no ano seguinte, na Photokina, a feira mundial de negócios da indústria da imagem, eles ergueram uma faixa enorme proclamando “A Contrarrevolução Analógica”.

Isso realmente causou um furor. De 2005 a 2010, a Lomography cresceu ainda mais consideravelmente, lançando mais câmeras a cada ano em todo formato possível (câmeras de formato médio, câmeras instantâneas, câmeras que giravam, câmeras de cores malucas... mais de 150 modelos) e expandindo sua presença em lojas. Hoje, a empresa fatura cerca de 20 milhões de euros em vendas a cada ano e, apesar de ter fechado algumas lojas em cidades diferentes logo após uma expansão de vendas agressiva demais, ainda há mais de quarenta franquias ou lojas oficiais da Lomography em todo o mundo e a empresa segue rentável. “Nosso negócio mostrou-se bem estável no longo prazo”, disse Fiegl.

Em vez de enfraquecê-lo, o rápido crescimento da fotografia digital parece ter alimentado o sucesso da Lomography. Levou jovens fotógrafos a produtos da empresa (o cliente médio tem entre 20 e 45 anos) e permitiu que fosse cobrado um valor alto por câmeras que, nas palavras de um fotógrafo que conheço, são “brinquedos horríveis de plástico” que custam tanto quanto ou mais que câmeras Canon ou Nikon de segunda mão muito melhores. Isso é especialmente marcante quando você considera a influência inegável da empresa na forma e no trato da fotografia digital. Das imagens embaçadas aos filtros saturados às fotos tiradas de forma aleatória e até à prática de compartilhar suas imagens em redes sociais online, o vernáculo da fotografia

moderna nos smartphones (especialmente o Instagram) é quase uma adoção literal dos dez princípios da Lomography.



Baldini e Pagni veem a Lomography como uma prova de que o mercado para filmes analógicos irá responder a novos produtos e ideias. Os clientes da Lomography não são nostálgicos que se prendem ao filme por medo ou teimosia, mas fotógrafos que buscam novas experiências diferentes dos padrões digitais sem precisar serem muito técnicos. “Se você passear por um fórum de discussão online sobre fotografia analógica vai encontrar um monte de homens cinquentões falando sobre dimensão dos grãos e blá-blá-blá... É muito chato!”, disse Baldini com desgosto. “A Lomography pega o cara de vinte anos que nunca ouviu falar em câmera analógica e que comprou uma logo depois de ouvir o obturador clicar pela primeira vez.”

Para Baldini, fotógrafo e cineasta, não era uma questão de filme contra o digital ou um desejo de atingir uma resolução melhor, mais clareza ou outra qualidade de imagem mensurável com uma ou outra opção. Ele tem uma enorme coleção de câmeras digitais e considera seu iPhone a melhor câmera possível para tirar fotos no dia a dia. O filme era uma opção, e aqueles que escolheram utilizá-lo (uma população que ainda chega à casa dos milhões de fotógrafos amadores e profissionais em todo o mundo) o fizeram porque amavam algo no processo analógico e no visual que ele produzia. Os fotógrafos que usavam filme queriam uma relação mais próxima com seu material.

“É como arte”, disse Baldini. “Sou Michelangelo e tive a ideia de fazer uma escultura de Davi. Atualmente teria duas opções: posso escanear o corpo do Davi e criá-lo com as proporções perfeitas em uma impressora 3D ou posso pegar um bloco de mármore e começar a lascá-lo. O processo é diferente e eu preciso ser mais criativo com o mármore para atingir um resultado que se tornará uma obra-prima”, disse. O filme continua sendo uma ferramenta criativa, como a tinta e a tela continuaram depois que a fotografia apareceu.

“Quando vendemos um filme, eu quero vender uma ferramenta que ajude a obter uma criação.”

A forma de fazer isso foi armar a FILM Ferrania como uma operação “artesanal/industrial”, ao criar produtos de filme profissionais de alta qualidade que tivessem seu próprio visual e sensação. No auge do negócio do filme, toda marca tinha isso. A Kodak era conhecida por seus vermelhos e laranjas, a Agfa por seus verdes e azuis e a Fuji por seu equilíbrio neutro. Filme precisava de personalidade, uma sensação de lugar, um terreno como o do vinho tinto espumante feito na região, que mudava e evoluía com o tempo. “Não pode ser bom para todo mundo”, disse Baldini. “Para todo mundo há o iPhone.”

Estávamos na entrada do prédio que eles chamavam de Garotão, a locação de revestimento original da FILM Ferrania na qual Baldini e Pagni estavam buscando equipamento antes de sua demolição. O Garotão era um bunker de concreto sem janelas de cinco andares da largura de um quarteirão. Esperamos no saguão vazio por nossa escolta, Paolo, um ex-empregado que agora faz a manutenção do local, que apareceu em um uniforme de limpeza branco, trazendo três lanternas. Subimos a escadaria e passamos por escritórios que pareciam congelados no tempo. Havia calendários na parede e fotos de família amareladas ainda grudadas nos monitores. Os papéis espalhavam-se pelas escrivaninhas, teclados estavam cobertos por cinco centímetros de poeira e cascas de tinta seca empilhavam-se no chão como neve suja.

Continuamos nos aprofundando no prédio, até que chegamos à escuridão. A fábrica inteira, na verdade, é um gigante laboratório de revelação. “O prédio é a máquina”, disse Pagni, enquanto seguíamos uma faixa pintada com tinta fluorescente fraca pelo chão. “Não dá para separá-los.” A experiência de caminhar por uma fábrica gigante, perigosa e abandonada, no escuro, com apenas algumas lanternas, é fascinante e assustadora. “Agora imagine trabalhar aqui”, disse Pagni, notando que muito dos antigos empregados da Ferrania que ele encontrou disseram para ele que suas personalidades mudaram radicalmente no dia em que entraram na noite eterna.

“É provável que você seja a última pessoa de fora a ver este lugar montado para a produção antes de ser destruído”, disse. O que eu vi foi muito restrito,

mas deu-me uma compreensão básica da forma incrivelmente complexa através da qual os filmes são produzidos. Primeiro, uma fina camada de materiais básicos transparentes é criada a partir de fibra de celulose de algodão e outros ingredientes químicos e enrolada em fusos imensos, chamados de Jumbos. Depois, a fórmula específica que produz o visual, a sensação e a performance do filme, chamada emulsão, é misturada. Cada emulsão é feita com uma base de gelatina (a Kodak chegou a ter um rancho de gado no Colorado, nos EUA, para ter acesso a uma quantidade consistente de ossos e cascos para sua gelatina) e uma mistura complicada de produtos químicos diferentes, partículas de prata e outras substâncias.

A base transparente é desenrolada do Jumbo e colocada em uma máquina de revestimento, que dispõe camadas de emulsão sobre a base em um jorro consistente, que coloca cada cor em seu lugar através da eletrólise. Cada emulsão é sensível a uma cor diferente, por isso você precisa de múltiplas emulsões para cada tipo de filme. Filme preto e branco pode precisar de três emulsões, enquanto o filme colorido pode usar mais de dezesseis. Depois que a emulsão é aplicada, a folha de filme passa por um congelador e depois por um túnel de secagem. Este é composto por uma série de dutos que levam o filme adiante em uma firme corrente de ar, girando para cima e para baixo em mais de uma dúzia de túneis de dois andares a quase três quilômetros por hora. Tudo isso deve ser feito em movimento contínuo, com o filme desenrolando e correndo pelo processo sem parar, como um filme rolando em um projetor, mas na escala de um edifício. O filme revestido é então enrolado de novo, colocado “de molho” por um período de tempo (o que determina a velocidade) e levado para a conversão, onde é cortado no tamanho correto de seu formato pela perfuradora. Finalmente, o filme é colocado em outra máquina, que o enrola e depois põe cada rolo em uma embalagem de plástico e então em uma caixa de papelão.

Eu alcancei a máquina e puxei dois rolos de filmes da Lomography, que foram os últimos produtos feitos quando a fábrica fechou quatro anos atrás. Cada máquina no prédio ainda funcionava e havia custado uma quantidade incalculável de milhões para ser projetada, manufaturada e instalada, mas elas eram completamente inúteis sem o software, a mão de obra ou os fornecedores

personalizados que estavam associados a elas. O que Pagni e Baldini não resgatassem e levassem para o outro prédio seria descartado.

De volta ao prédio LRF, Pagni mostrou como eles esperavam que a nova operação funcionaria e os desafios para fazer aquilo acontecer. Graças ao design original da 3M, o LRF tinha uma máquina de revestimento e um túnel de secagem em seu interior, que poderiam produzir oito milhões de rolos de filme por ano, comparados às máquinas no Garotão, que foram feitas para produzir centenas de milhões de rolos. “Conceitualmente é tudo muito fácil”, disse Pagni, depois de explicar cada componente da máquina de revestimento da LRF, “mas por trás disso há a química e é aí que as coisas ficam complicadas.”

Pagni e eu continuamos nosso tour pelo prédio LRF. A sala de computadores, que controlava os vários sistemas de precisão, do aquecimento e resfriamento aos misturadores e sensores químicos até a própria máquina de revestimento, era uma viagem no tempo à Radio Shack, por volta de 1991. O lugar funcionava com IBMs., HPs e todo tipo de relíquias bege DOS, a maioria com entradas para disquetes e poucos com algo mais novo do que o Windows 95. “A fórmula para a manufatura automática está armazenada nestes computadores”, disse Pagni, dando tapinhas em um computador de mesa que emitia um zumbido permanente. Depois passamos por gavetas de plantas, fichários com fórmulas e pilhas de microfilme, que continham as informações pertinentes para as emulsões, para as máquinas e para o próprio prédio. “Se perdermos isso”, disse Pagni, “não teremos nada.” O conhecimento da FILM Ferrania estava espalhado, enterrado e escondido naqueles frágeis documentos.

O problema é que eles não podiam começar do zero com novos computadores e equipamentos modernos. Eles estavam tentando acordar o gigante adormecido, que funcionava com aquele velho equipamento – e funcionava bem. Qualquer mudança súbita poderia acrescentar mais uma variável ao processo, já repleto delas. Tudo exigia sensores personalizados altamente especializados e instrumentos especificamente calibrados para aquele prédio. “Olhe para isso”, disse Pagni, caminhando por uma máquina que parecia um fazedor gigante de milk-shake. “Isso determinava a quantidade de partículas de prata em uma emulsão específica que girava em uma velocidade

específica. A fórmula que temos foi calculada para esta máquina específica aqui. Você não pode fazer engenharia reversa com uma máquina nova!”

O potencial para o fracasso era imenso e tinha sérias consequências que iam além de seu investimento. “Não há margem para o fracasso aqui”, disse Pagni. “Se você erra em algo neste processo, você pode machucar as pessoas. Se eu desligar o ventilador sem querer quando meu engenheiro químico estiver trabalhando com amônia, ele morre.” Ele parou por um segundo, coçando a barba, antes de olhar para cima. “É pesado, o peso intelectual que você tem de carregar para fazer isso.”



Poucas pessoas poderiam apreciar aquele peso, e Florian “Doc” Kaps era uma delas. “Nós estávamos na mesma situação que a Ferrania”, me disse Kaps em um jantar em Viena na noite seguinte. “Nós sabemos das merdas que estão vindo por aí. Devo mandá-los fugir ou ir lá fazer o impossível?” Kaps, de cabelo preso num rabo de cavalo, e sempre com um sorriso arteiro, é mais conhecido como o fundador do Impossible Project, uma empresa que começou a produzir filmes para câmeras Polaroid depois que a Polaroid descontinuou sua própria produção de filmes. Biólogo formado que estudava a visão das aranhas, Kaps entrou para a Lomography em 1999 e trabalhou com eles por alguns anos, mas quando acreditou que a empresa deveria investir em fotografia instantânea, saiu em causa própria.

Em seu auge, a Polaroid era o equivalente da Apple: uma estrela da tecnologia de ponta que lançava uma inovação mais surpreendente que a outra. Mas em 2004 a Polaroid estava saindo da falência, atolada em más administrações e desperdiçando seu capital cultural. O digital, claro, não havia ajudado em nada e a produção de filmes da Polaroid estava na corda bamba. Kaps queria aplicar o mesmo marketing social analógico que ele havia experimentado na Lomography nos filmes da Polaroid, mas a Polaroid não dava a mínima. Ele comprou mais do que o equivalente a 200 mil dólares em filmes e abriu uma loja online chamada Unsaleable. “A Polaroid fez seu melhor

marketing a nosso favor”, disse Kaps. “Eles começaram a fechar, ano a ano, e a se livrar de todos os formatos, dos quais comprei os últimos.” A Polaroid havia planejado um declínio contínuo no mercado de filmes a partir da década anterior, mas apesar disso sua demanda continuava crescendo, cerca de 25 milhões de pacotes de filmes por ano.

“Todo mundo pensou que o digital iria matar o analógico, mas de repente as pessoas começaram a sentir falta do toque dos filmes”, disse Kaps. “Inicialmente, acharam que o maior problema da fotografia digital era a qualidade, e que, assim que a qualidade melhorasse, ela ganharia. Mas o maior problema da fotografia digital é que ela não é de verdade. As fotos desaparecem e a quantidade de fotos que se tornam reais tem caído drasticamente. Não há mais álbuns de família, fotos impressas, nada que você possa tocar ou sacudir. As pessoas começaram a sentir falta disso tudo.”

Eu me identificava. Desde que mudei para a fotografia digital, tirei mais do que quinze mil fotos digitais, mas imprimi uma pequena fração delas – talvez meia dúzia de álbuns e um punhado de fotos. A fotografia digital ativamente desencoraja o artefato físico da fotografia. Tirar uma foto é simples com câmeras digitais, mas tudo depois daquilo é um esforço terrível: editar, formatar, filtrar, consultar preços, diferentes layouts, formatar mais, editar mais. Minha mulher e eu levamos dois anos para imprimir nosso álbum de casamento. A fotografia instantânea em filmes entrega o melhor dos dois mundos: a gratificação instantânea do digital e o artefato físico do analógico.

Então, em 2008, Kaps recebeu uma mensagem preocupante da Polaroid. A empresa o convidou para assistir à última operação, no dia 14 de junho, de sua última fábrica de filmes no mundo, em Enschede, na Holanda. Kaps pirou. A Unsaleable estava faturando centenas de milhares de euros por ano ao entregar filmes Polaroid raros, às vezes vencidos, ao redor do mundo por pelo menos o dobro de seu preço original. Se a fábrica de Enschede fechasse, seria o fim dos filmes Polaroid. Dois milhões de câmeras Polaroid se tornariam peso de papel da noite para o dia e o negócio de Kaps rapidamente terminaria.

Durante todo o verão, Kaps importunou a Polaroid para que ela o deixasse comprar aquela fábrica, mas a empresa não queria saber de suas ofertas. Então, no dia 24 de setembro, agentes do FBI e da receita federal invadiram os

escritórios da Petters Group Worldwide, o fundo de investimentos de Minnesota que era dono da Polaroid desde 2005, mas que estava gerindo um esquema de pirâmide de 3,4 bilhões de dólares. Kaps recebeu uma ligação de alguém que havia assumido a parte legal da Polaroid. “Você tem uma semana”, ele disse a Kaps. Kaps juntou 180 mil euros para comprar os equipamentos da fábrica holandesa e assumiu a dívida do prédio. Ele comprou todo o estoque remanescente de filmes Polaroid e usou os lucros de sua revenda para financiar o renascimento da fábrica, ao custo total de 4 milhões de euros. A nova empresa foi nomeada a partir de uma frase do fundador da Polaroid, Edwin Land: “Não entre em um projeto a não ser que ele seja muito importante e quase impossível.” Nascia o Impossible Project (em português, Projeto Impossível).

Aqui terminava o conto de fadas de Kaps e começava a realidade da engenharia reversa dos filmes Polaroid. “Começamos a descobrir que tudo era mais difícil do que havíamos pensado”, ele disse, rindo da própria ingenuidade. Acontece que o filme instantâneo é um dos produtos mais complexos no mundo da imagem. Se o filme de 35mm da Ferrania era um sólido e imortal Fiat, Polaroid era uma Ferrari personalizada. Parecidos em teoria, mas incrivelmente difíceis de se fabricar. Essencialmente, cada Polaroid é um sanduíche de 26 camadas diferentes, que são expostas e impressas enquanto saem da câmera, acionando a revelação química da fotografia. A fábrica do Impossible Project em Enschede era responsável pelo manuseio destes 26 compostos químicos diferentes desde a rede de fábricas da Polaroid até os pacotes de filme. O problema é que cada um destes 26 ingredientes vinha de fábricas e empresas distintas espalhadas em todo o mundo. Muitas delas haviam fechado ou descontinuado suas produções. A Polaroid era uma enorme empresa que gastava bilhões em pesquisa, empregava milhares de engenheiros e geria sistemas complexos de controle de qualidade. O Impossible Project eram cinco caras em uma fábrica que só entendiam a última parte desse longo e complexo processo.

O primeiro filme do Impossible Project chegou ao mercado na primavera de 2010. “Ai”, disse Kaps se retorcendo. “Vamos chamá-lo de ‘experimental’. Nós entregamos um filme pior do que nosso pior pesadelo.” Mal funcionava.

As fotografias saíam embaçadas, manchadas e cheias de formas estranhas, se saíssem. Era tão sensível que, no segundo após você tirar a foto, precisava tirá-lo da câmera em um local escuro e esquentá-lo próximo ao corpo (apesar de não contra a pele, porque às vezes os elementos químicos vazavam). “Foi um desastre nos Estados Unidos”, disse Kaps. “Os norte-americanos estavam acostumados a pagar nove dólares pelo pacote de filmes, que vinha com cores fortes e funcionava.” O filme da Polaroid levava quase um minuto para ser revelado. O filme novo da Impossible Project levava quase uma hora, quando funcionava. Os consumidores pagavam 25 dólares por apenas oito fotos imprevisíveis.

Em vez de entregar uma nova Ferrari, o Impossible Project estava vendendo velhos Alfa-Romeos: um belo sonho cheio de problemas. Mas muitos ainda compram aqueles velhos Alfas (Baldini tinha um) e muitos compraram o filme imperfeito da Impossible Project. Esta foi a lição fundamental que Baldini e Pagni tiraram dele, um ensinamento central no sucesso de novas marcas analógicas que encaravam a competição com o digital. O Impossible Project era bem-sucedido precisamente *porque* focava em celebrar a imperfeição do filme analógico, mais do que buscar a perfeição do digital. Kaps transformou os problemas em vantagens de venda. Novos fotógrafos analógicos, especialmente os mais jovens, estavam experimentando a fotografia instantânea pela primeira vez e abraçavam o aleatório e o imprevisível do filme da mesma forma que os lomógrafos faziam com suas câmeras soviéticas baratas. Nós podemos facilmente reproduzir tudo pelo digital, mas acontece que não é isso que queremos o tempo todo. Eles compravam estas câmeras com a promessa de uma foto única, como o retrato do torso levemente borrado de Taylor Swift (abaixo dos olhos) que ilustra a capa de seu disco 1989, que foi tirado com um filme da Impossible Project. A Impossible Project criou um produto confuso e defeituoso que foi bem-sucedido por ser a coisa mais distante da perfeição, a antítese da fotografia digital.

A performance do filme evoluiu lentamente e o Impossible Project vende mais do que um milhão de pacotes de filmes por ano (que ainda permitem apenas oito fotos), com as vendas aumentando cerca de 20% ao ano. A empresa também compra toda câmera Polaroid que encontra, reformando-as e

revendendo-as por preços entre 200 e 400 dólares cada. Em 2012, Kaps vendeu a maior parte da empresa para Slava Smolokowski, um polonês que ficara bilionário e havia conhecido o Impossible Project através de seu filho, Oskar. Kaps logo trouxe Oskar Smolokowski para o conselho como seu assistente e ele nos encontrou para um jantar em Viena, em abril de 2014, logo depois de assumir o título de CEO da Impossible Project, com apenas 25 anos. Na primavera passada, Smolokowski lançou a primeira câmera criada pelo Impossible Project, que apresenta controles que funcionam via Bluetooth e podem ser operados a partir de um smartphone (misturando a captura analógica à flexibilidade digital), cinco lentes e um flash adaptável. Ainda assim, Smolokowski estima que a Impossible Project tenha apenas uma pequena fração do negócio de filmes instantâneos, dominado pela Fujifilm com a Instax.

A Instax foi lançada no Japão em 1998 como uma versão alternativa menor e mais barata da Polaroid (usando tecnologia que a Fujifilm licenciou da Polaroid) e o produto era principalmente focado em estudantes japonesas, vindo com adesivos. As vendas chegaram ao auge em 2002, com um milhão de câmeras vendidas, de acordo com Yoshitaka Nakamura, líder do grupo Instax, e então afundaram para 100 mil câmeras em 2005. A Fujifilm diminuiu drasticamente sua produção e quase matou a Instax. Mas o sucesso comercial e de mídia da Impossible Project havia beneficiado imensamente a Fujifilm e suas câmeras Instax. As vendas da Instax voltaram a acontecer em 2007 e seu crescimento vem aumentando significativamente desde então, de 1,6 milhão de câmeras vendidas em 2012 a mais de 4,6 milhões em 2014 (no ano em que uma versão Hello Kitty da câmera foi lançada) e provavelmente mais de 6 milhões em 2015. A Instax hoje é a empresa de filmes fotográficos mais bem-sucedida do mundo, vendendo mais do que 40 milhões de pacotes por ano, que Smolokowski notou que está se aproximando da metade do que a Polaroid vendia em seu auge. Numa época em que as vendas das câmeras digitais da Fujifilm foram dizimadas pelas câmeras nos smartphones (em 2008, os fabricantes japoneses entregavam 110 milhões de câmeras digitais; em 2014, apenas 29 milhões), a unidade Instax foi responsável por fazer o departamento

de imagem voltar a dar lucro em 2014. É isso mesmo, filme (e Hello Kitty) salvaram a Fujifilm de seu próprio atoleiro digital.

Mais novas iniciativas estão enchendo este nicho do mercado de filmes instantâneos, incluindo a New 55, outro produto que faz a Polaroid renascer a partir de um tipo específico de filme de formato médio que foi descontinuado pela empresa e que chegou ao mercado em 2014. O renascimento do filme instantâneo motivou até mesmo o desenvolvimento de produtos que são ativados digitalmente, como a câmera instantânea Snap da própria Polaroid, e a Prynt, uma impressora de fotos que você acopla ao smartphone e utiliza a tecnologia da impressão térmica (originalmente desenvolvida pela Polaroid) para produzir imagens. A Prynt não é estritamente analógica, mas vem com uma solução física nova para as câmeras mais utilizadas. Clément Perrot, o cofundador da empresa, teve essa ideia em uma festa em San Francisco, quando um de seus amigos estava tirando fotos com o filme da Impossible Project. “Percebemos que, em nossa geração, você acaba tirando centenas de milhares de fotos”, me disse Perrot, que tem 25 anos. “Mas quanto mais fotos você tira, mais sem sentido elas se tornam. Você as publica online e elas acabam sendo deletadas por todo um suprimento de informação digital.”

O legado de outras empresas de filme tem visto nova vida após a falência. A especialista inglesa em filmes preto e branco Ilford foi comprada em 2005 por seus ex-administradores e renasceu como Harman-Ilford, com produção redimensionada para adequar-se ao atual mercado de nicho. Eles criaram novos produtos e rapidamente mudaram a cara da empresa. Suas vendas em 2014 chegaram aos 30 milhões de libras e a empresa se tornou consistentemente rentável desde sua reestruturação. A ADOX, que ficava na Alemanha, fez o mesmo com uma produção redimensionada, incluindo a produção de filmes para a Lomography. Ela se orgulha de ser a menor fábrica de fotoquímicos do mundo. “O auge da fotografia analógica passou”, diz seu website. “Nosso objetivo é fabricar produtos analógicos da melhor qualidade com o mínimo de investimento em estrutura e equipamentos, de forma que possamos nos manter flexíveis e pequenos o suficiente para viver dos volumes do mercado futuro.”

Mesmo a Kodak, que hoje fabrica cerca de 1% da quantidade de filmes que já produziu, parece ter encontrado um interesse renovado no analógico,

especialmente nos filmes para cinema (a parte do negócio que a Eastman Kodak com base nos EUA manteve após a falência). A Fujifilm saiu do negócio de cinema em 2013, deixando a Eastman Kodak como única grande fornecedora de filmes para cinema no mundo. Era uma posição tênue. A maioria dos filmes e programas de TV agora são filmados e exibidos digitalmente e a morte da divisão de cinema da Kodak parecia inevitável, até que Hollywood veio ao resgate em 2014. Um grupo formado pelos maiores diretores da indústria, liderado por J.J. Abrams, Quentin Tarantino, Christopher Nolan, Judd Apatow e Martin Scorsese, fez um lobby agressivo junto aos estúdios para que eles comprassem uma quantidade de filmes para cinema da Kodak que garantisse um suprimento contínuo. A atenção que isso gerou pareceu revigorar o compromisso da Kodak com os filmes, que ela reforçou de forma veemente na internet e na imprensa. Em janeiro de 2015, a Kodak anunciou que iria começar a produzir uma nova versão de sua icônica câmera Super 8 no final daquele ano.

“Não é apenas a ideia de que seria legal continuar”, disse o diretor J.J. Abrams, o nome por trás de campeões de bilheteria como *Super 8*, focado em filme, *Star Trek*, *Star Trek: Sem fronteiras* e *Star Wars: O despertar da força*, ao jornal *Hollywood Reporter*. “É importante estética e materialmente.”

Nolan (de *Batman: O cavaleiro das trevas*, *A origem* e *Interestelar*) foi mais direto: “Filme tem muito culhão. É só isso.”

Eu falei com Abrams no final de 2014 ao telefone, enquanto ele filmava *O despertar da força* em Londres. “O analógico, seja filme versus digital, fita versus Pro Tools, tinta versus Photoshop... cada ferramenta é apropriada para um diferente tipo de tarefa”, disse. Abrams tem um carinho por ideias e ferramentas analógicas. Ele escreve seus primeiros rascunhos em um caderno de papel e cocriou um romance de sucesso chamado *S.*, que foi elaborado como um pacote de papéis, notas e objetos físicos especificamente para se destacar como um artefato analógico, mais do que apenas uma história contada em texto. Quando foi chamado para fazer *Star Wars*, Abrams conscientemente foi na direção oposta que George Lucas havia ido na segunda série de filmes da saga, uma década antes. Aqueles filmes surgiram quando os efeitos e a

cinematografia digitais estavam no topo de uma onda de superioridade tecnológica e Lucas se deleitou naquilo. Mas no fim das contas essa paixão pelo digital prejudicou os filmes. Os personagens e cenários pareciam superficiais, pouco distinguíveis de videogames – e não vamos nem falar sobre Jar Jar Binks.

“Estamos filmando em película, o que é importante”, disse Abrams, notando que, quando ele pode escolher, ele prefere o filme por sua textura visual, calor e qualidade. “Mas acho que esta decisão foi mais representativa da abordagem [do filme] do que qualquer outra coisa. Nós queríamos abraçar essa abordagem analógica. O que não quer dizer que não usamos efeitos digitais, ou que a Industrial Light & Magic não use, mas também usamos coisas que não são mais tão usadas hoje em dia.”

Os cenários e objetos de cena de *Star Wars: O despertar da força* foram em grande parte construídos por mãos humanas e arduamente pintados, de forma que eles não tivessem “a perfeição inerente de um modelo gerado por computador”. Abrams usou mais máscaras, maquiagem e robôs de verdade para trazer as criaturas à vida, como Lucas havia feito nos anos 1970. Isso foi importante porque moldou a forma que o filme seria visto pelo público, bem como as performances dos atores. “Eu já fiz muitos filmes com criaturas e coisas que não estão lá”, disse ele. “Eu não consigo explicar como, mas posso te dizer que eu sei quando alguém está atuando com maquiagem física. Mesmo a equipe começa a tratar a criatura de forma diferente porque ela está lá... É diferente de alguém tentando fazer você acreditar que há algo lá.”



O nome de Abrams apareceu quando Baldini falou sobre a campanha da FILM Ferrania no Kickstarter, no final de 2014, em que eles conseguiram arrecadar coletivamente 315 mil dólares para atingir o objetivo da empresa de assegurar “Mais 100 Anos de Filme Analógico” (aparentemente, Abrams foi um dos 6 mil apoiadores do projeto). Aquele dinheiro foi usado para financiar a compra dos equipamentos do Garotão e de outros prédios e

começar as preparações para a mudança para o LRF. Baldini e Pagni, com o apoio adicional de alguns amigos e familiares, investiram 1 milhão de euros no projeto e buscaram ativamente por mais outro milhão vindo de investidores externos.

Eles têm grandes sonhos para a FILM Ferrania: câmeras, um laboratório de pesquisa de filme de primeira linha, um arquivo para restaurar joias do cinema italiano e serviços de processamento automático de filmes para revelar um rolo de filme Ferrania em apenas um toque no iPhone, mas por enquanto eles estão sentados na quase escuridão do gelado LRF com seu químico-chefe, Corrado Balestra. Todo dia eles apagam um milhão de pequenos incêndios enquanto esperam o governo remover o amianto a tempo da demolição dos prédios maiores, tudo antes que a energia e a água sejam cortadas e suas emulsões químicas do primeiro teste expirem. Eles já mandaram avisos para seus investidores no Kickstarter sobre os atrasos e as respostas foram universalmente encorajadoras e de apoio. “Não desistam!”, escreveu um, “Me avisem se precisam de ajuda, eu vou aí!”, comentou outro, mas a paciência foi acabando quando os atrasos da FILM Ferrania se acumularam por meses. Eles estavam metidos nisso muito profundamente e ainda a um ano de distância daquele primeiro e esquivo rolo de filme, mas ninguém achava que a FILM Ferrania iria funcionar como um negócio normal ou produzir um produto perfeito.

“Ninguém acha que dois caras jovens com pouca experiência e algum dinheiro tomaram conta de uma das maiores indústrias daquela região”, disse Pagni, reclinando-se enquanto a cadeira de escritório, que estava nas últimas, rangia.

Em 1º de fevereiro de 2017, a FILM Ferrania anunciou finalmente o relançamento do clássico filme preto e branco P30.

Perguntei para eles como seria a sensação de pegar aquele primeiro rolo de filme da linha de produção, colocá-lo em uma câmera e tirar uma foto.

“Vingança!”, disse Balestra, com uma risada malévola.

“Não, a primeira foto será apenas o início de nosso desafio de verdade”, disse Baldini, sobriamente. “Não queremos apenas uma.”

A Vingança dos Jogos de Tabuleiro

“Ei, Ben”, disse Aaron Zack, olhando por cima da tela de seu laptop para Ben Castanie, seu sócio. “Parece que estão abrindo mais um café de jogos de tabuleiro no centro.”

Eu havia acabado de me sentar para entrevistar Castanie, dono do pioneiro café de jogos de tabuleiro Snakes & Lattes, quando Zack, o outro sócio da empresa e seu diretor de operações, compartilhou as notícias. Castanie, um parisiense robusto de 34 anos com um rascunho de barba, dreadlocks grisalhos e punhos cobertos de pulseiras, apenas balançou sua cabeça com um sorriso confuso e encolheu os ombros. Ele havia se acostumado a ouvir isso com cada vez mais regularidade.

Era uma amarga manhã de terça em março, um mês antes da minha visita à Itália, mas o Snakes & Lattes estava quente e cheio. A máquina de café expresso chiava e gargalhadas vinham de uma dúzia de mesas. Na hora do almoço, o café, com cerca de 120 lugares, estava constantemente cheio, e às seis da tarde todas as mesas estavam ocupadas. Naquele ponto, o movimento aqui havia se transformado em um tumulto ensurdecedor; uma mistura de risadas profundas, resmungos de derrota, gritos de surpresa, berros triunfantes e o clique-claque do plástico e da madeira nos tabuleiros... Tudo ao som de uma trilha sonora de música pop clássica, que não iria diminuir o volume até passar da meia-noite.

No fim de semana, a multidão no Snakes & Lattes se espalha pela calçada e a espera por uma mesa pode chegar a três horas. O café teve que desenvolver seu próprio software de reservas de mesa para dar conta. O lugar já havia expandido espaço para mais do que dobrar de tamanho (originalmente sua

capacidade era de 50 pessoas sentadas) e abriu uma segunda loja a uns dois quilômetros de distância ao sul, em um antigo salão de sinuca que tinha o dobro do tamanho original do café, com capacidade para centenas de clientes a mais. As mesas são bambas, as cadeiras desconfortáveis, não tem wi-fi e a comida... bem, vamos dizer que não é um atrativo. Por tudo isso, você pagava cinco dólares por pessoa apenas para estar lá dentro.

O que traz centenas de milhares de pessoas ao Snakes & Lattes todo ano são os melhores jogos de tabuleiros e cartas do mundo, de clássicos como Jenga e Scrabble a hits modernos como Settlers of Catan e jogos novíssimos independentes, como But Wait, There's More! Snakes & Lattes é uma meca da diversão analógica, uma espécie de bufê ilimitado de jogos e um exemplo de como uma comunidade tangível está firmemente amarrada à vingança do analógico.

Diferente da correspondência em papel, de discos de vinil e do filme fotográfico, jogos de tabuleiro e de cartas (ambos classificados pela indústria como jogos de mesa) não foram destruídos pela competição digital. Enquanto houve um declínio geral na indústria de jogos de tabuleiro, desde seu ápice no início dos anos 1980, devido principalmente ao crescimento dos videogames, não aconteceu de a indústria dos jogos de mesa ter quase desaparecido ou seus principais agentes terem pedido falência. Eu cresci durante as décadas do suposto declínio desses jogos e me lembro com carinho de maratonas de Banco Imobiliário, verões cheios de jogos como Cranium e intermináveis recreios na quinta série jogando Balderdash. Eu não me lembro de um único comercial de TV de um jogo da Nintendo, mas os jingles de Mousetrap, Cara a Cara e Hungry Hungry Hippos estão marcados a ferro em minha memória.

O que aconteceu com os jogos de tabuleiro foi mais um declive permanente que afetou as vendas e, mais importante que isso, a qualidade. Além de alguns hits que vinham uma vez por década, como Cranium, os jogos de tabuleiro se tornaram uma categoria gasta. As empresas maiores, como Hasbro e Milton Bradley, preferiam ter seu foco em novas edições de títulos que já eram sucesso (como as versões do Banco Imobiliário para os Beatles, Angry Birds e com sistema bancário eletrônico). A inovação havia ido para os videogames: primeiro nos fliperamas e depois nos computadores pessoais, consoles e

dispositivos móveis. À medida que a banda larga crescia, um mundo de jogos para múltiplos e inúmeros jogadores conectados globalmente e jogando em tempo real abriu possibilidades infinitas. Quando você pode comandar um esquadrão de tanques para a Berlim nazista de sua sala de estar ou jogar Words With Friends no ônibus contra jogadores em outros países, como War e Scrabble podem competir?

Esse tem sido de fato o padrão na indústria de jogos. As lojas de brinquedos são esmagadas pelo peso de derivados de Banco Imobiliário, War e Scrabble e suas vendas permanecem anêmicas. Mas nos últimos anos, algo significativo aconteceu no canto independente e voltado para o jogador dessa indústria, que era conhecido como o segmento de hobby. A venda desses jogos na América do Norte mais do que dobrou desde 2008, atingindo um crescimento de dois dígitos a cada ano. Antes o estranho enteado da indústria de jogos de tabuleiro da América do Norte, hoje o mercado de jogos de hobby fatura quase a metade do que o segmento de jogos e quebra-cabeças de 2 bilhões de dólares da indústria dos brinquedos, uma enorme mudança de apenas alguns anos atrás. A GAMA, (sigla em inglês para a Associação dos Fabricantes de Jogos, Game Manufacturers Association), um grupo da indústria dos EUA, mais do que dobrou seu número de empresas filiadas desde 2009. A participação em convenções de jogos, como a Origins, da GAMA, GenCon ou a alemã Essen Spiel, vem quebrando recordes de audiência entre profissionais e jogadores.

Há inúmeros novos jogos de tabuleiro, bem como novas empresas, designers, blogs e podcasts, lojas e, sim, cafés de jogos, abrindo para servir este mercado em ascensão. Matérias na mídia aparecem com regularidade proclamando que “Vendas de jogos de tabuleiro decolam” (*NPR*), “Jogos de tabuleiro estão crescendo em popularidade mais uma vez” (*LA Times*), “Jogos de tabuleiro estão de volta” (*Fortune*) e que estamos vivendo uma “Renascença dos jogos de tabuleiro” (*The Guardian*). Jogos de mesa estão explodindo, tanto em vendas quanto em relevância cultural, e isso tem acontecido exatamente devido à natureza inerentemente analógica dos jogos de tabuleiros e à necessidade social única que eles preenchem em nossas vidas.



Jogos eram o lado bom da infância de Ben Castanie. Ele cresceu em um conjunto habitacional pobre nos subúrbios de Paris e, apesar de sua família estar longe de ser indigente, seus pais não gastavam dinheiro com jogos. “Nossos pais eram alérgicos a brincadeiras”, disse ele. Isso mudava a cada verão, quando Castanie e seus irmãos ficavam com seus parentes em Marselha, e descobriam a biblioteca que emprestava brinquedos de graça, chamada de *ludothèque*, por perto. Estas instituições públicas eram um sonho para as crianças, lotadas com tudo, desde bonecas Barbie a peças Lego e prateleiras cheias de jogos. Castanie passava seus verões imerso em Scotland Yard e Banco Imobiliário e jogos de cartas intermináveis, como Mille Bornes.

Em 2008, Castanie estava trabalhando para uma empresa de software de logística em Toronto. Em uma viagem de um fim de semana para Chicago com sua namorada da época (uma mulher que ele conhecia desde sua infância), Castanie foi parar em uma loja de jogos e brinquedos. Eles não compraram nada, mas a breve visita acendeu uma conversa sobre as maravilhosas *ludothèques* de suas juventudes. “Nós pensamos ‘isso não existe na América do Norte’”, lembra-se Castanie. “Por que não criamos uma brinquedoteca em Toronto?” Rapidamente os dois perceberam que uma *ludothèque* significaria lidar com centenas de crianças diariamente. Talvez um café de jogos de tabuleiro fosse mais adequado para duas pessoas na casa dos vinte anos.

Castanie não tinha nenhuma experiência com cafés de jogos de tabuleiro, mas ele começou a fazer pesquisas online e viu que uma rápida explosão deles acontecera há alguns anos em Seul, na Coreia do Sul, começando em 2002 e terminando apenas alguns anos depois. Na Alemanha, onde jogos de tabuleiro eram muito populares, havia alguns bares e cafés com jogos e havia até mesmo um em São Paulo. Mas quando ele pesquisou a América do Norte, a única coisa que parecia existir em cidades maiores eram lojas de jogos e de hobbies. Castanie detestava esse tipo de loja. Elas normalmente funcionavam em porões ou segundos andares, cheias de bonecos de fantasia em miniatura, com funcionários mal-humorados de meia-idade, que só sabiam lidar com o público

usando desdém e sarcasmo, e visitadas por jogadores sérios que vinham jogar seus dados de dez lados do Dungeons & Dragons ou desembolsar seus preciosos dólares por pacotes de cartas de Magic: The Gathering.

Essas lojas drenaram a vida dos jogos de tabuleiro na América do Norte, com seus elfos e magos, sua solidão masculina desesperada e seu escárnio de exclusividade nerd. Castanie estava determinado a virar o jogo. “Eu sou contra jogadores hardcore e a cultura geek”, disse ele. “Meu objetivo número um era acolher todos e tornar esse lugar o mais distante da cultura geek possível.” Castanie construiria um lugar que casaria a seleção de uma biblioteca de jogos europeia com o astral acessível de um café da vizinhança. Bons cafés e jogos e pessoas legais. Jogos de tabuleiro para todos, para o homem e (crucialmente) a mulher comuns. Era uma fórmula extraordinariamente simples.

Pelos próximos dois anos, Castanie e sua namorada colecionaram jogos. Ele parava em brechós e lojas de artigos de segunda mão depois do trabalho e levava prateleiras inteiras deles. Ele dirigia para cidades próximas, respondendo a anúncios no Craigslist de pessoas que jogavam fora coleções inteiras de jogos de tabuleiro. Por mais de dois anos, Castanie e sua namorada (que não está mais envolvida nem com ele nem com o negócio) compraram mil jogos por menos de 2 mil dólares. Com 50 mil dólares emprestados de sua hipoteca, os dois alugaram uma loja de rosquinhas imunda e com manchas de cigarro na vizinhança coreana de Toronto, perto da rua de lojas da universidade chamada de Annex.

Snakes & Lattes abriu em uma segunda-feira na véspera do dia do trabalho de 2010. Quando Castanie tirava os papelões das vitrines às onze da manhã já havia uma fila do lado de fora. Os jogadores hardcore que ele tanto queria evitar eram os primeiros e mais enfáticos clientes, mas a multidão rapidamente se diversificou e Snakes & Lattes foi um sucesso instantâneo. Eu me lembro com muita clareza porque abriu a dois quarteirões do apartamento que dividia com meu amigo Adam Caplan. Toda vez que eu passava pelo lugar ele estava completamente lotado. Algumas subculturas rapidamente tomaram conta do Snakes & Lattes e ele se tornou seu ponto de encontro favorito. Não havia álcool servido, o que atraía jovens procurando por uma alternativa divertida, mas completamente diferente de bares e casas noturnas. Isso incluía grupos

enormes de estudantes asiáticos, judeus ortodoxos saindo em encontros coletivos, adolescentes e casais muçulmanos, grupos de jovens mulheres e incontáveis primeiros encontros, que tomavam conta de metade das mesas.

“A comunidade está mais centrada em um lugar legal para se divertir do que nos jogos de tabuleiro”, disse Castanie. “As pessoas não vêm para cá necessariamente para jogar, descobrir ou mesmo comprar jogos de tabuleiro.” Ele estima que menos de 10% dos clientes na Snakes & Lattes sejam jogadores sérios. Esse grupo joga principalmente em casa ou em lojas de hobby. “Quando nos concentramos muito em jogos de tabuleiro, nós perdemos um pouco do foco.” Jogos de tabuleiro são apenas uma desculpa para se reunir, mas uma desculpa perfeitamente desenhada e única, especificamente devido à sua natureza analógica.

Jogos de mesa criam um espaço social singular separado do mundo digital. São a antítese das corredeiras de informação e marketing brilhantes que são vendidas como relações nas redes sociais. Uma conversa no Twitter não é nada mais do que uma reação em cadeia de sofismas altamente editados; uma amizade de Facebook é mais uma troca de cartões eletrônicos de Natal do que interações reais; um feed de Instagram captura apenas os auges bonitos da vida. “Conectados, estamos juntos, mas nossas expectativas em relação uns aos outros são tão diminuídas que nos sentimos completamente sós”, escreveu a professora de sociologia e psicóloga do MIT Sherry Turkle em seu livro *Alone Together*. “E há o risco de começarmos a ver uns aos outros como objetos a serem acessados – e apenas pelas partes que achamos úteis, confortáveis ou divertidas. Quando nos retiramos do fluxo da vida física, bagunçada e desorganizada... nós nos dispomos menos a sair e nos arriscar.”

Jogar um jogo de tabuleiro em um ambiente neutro como a Snakes & Lattes transforma a forma como os jogadores se relacionam uns com os outros. Eles se relacionam. Eles falam. Eles riem. Eles abraçam a vulnerabilidade. Eles são humanos. Snakes & Lattes rapidamente se tornou o que sociólogos chamam de terceiro lugar para muitos destes grupos: um espaço seguro, confortável e sagrado fora do lar e do trabalho, onde as pessoas são livres para explorar os limites da identidade e das relações humanas. “Um espaço sagrado não é um

lugar para se esconder”, escreveu Turkle. “É um lugar onde reconhecemos nós mesmos e nossos compromissos.”

Videogames teoricamente nos dariam estas interações – e em certo momento eles nos deram. Tenho memórias extremamente carinhosas de me sentar ao lado do meu irmão Daniel em nosso porão, pulando e gritando enquanto jogávamos Super Mario Bros. ou NBA Jam, de batalhas diárias de Street Fighter 2 com meus amigos Josh e Dan durante os recreios da oitava série e de um semestre inteiro da universidade gasto jogando facas e disparando balas em meus colegas de quarto com GoldenEye 007. Não importava se jogávamos videogames em fliperamas sujos ou em nossas próprias casas, eram experiências altamente sociais, físicas e viscerais, que certamente criavam laços.

Mas à medida que a tecnologia melhorou, o videogame se tornou uma experiência solitária. Mesmo se você jogasse World of Warcraft ou Call of Duty com o mesmo grupo de amigos espalhados pelo mundo todos os dias, falando bobagens em seus fones de ouvido e digitando pedaços de diálogos, você estava sozinho em um quarto com uma tela e a solidão o atravessava como uma onda quando o jogo acabava. Quando o iPad chegou e os games verdadeiramente móveis floresceram, os últimos resquícios de interação social desapareceram dos videogames. Agora você pode deitar na cama com seu parceiro e ignorar completamente sua presença, talvez até fazendo amor virtual com seu namorado virtual no Second Life.

Esta necessidade bem humana por interação social está no coração da vingança dos jogos de mesa. “Individualmente, e depois coletivamente, percebemos que o mundo virtual nunca poderia nos prover banda larga o suficiente para nos relacionar uns com os outros da forma que queremos”, disse Bernie De Koven, pioneiro no design de games para computador, teórico e escritor, cujo foco de estudo são jogos e diversão. Quando nós jogamos num computador, seja sozinho ou num jogo de múltiplos jogadores, nós compartilhamos a propriedade daquela experiência com o software. O programa e o dispositivo restringem nossa habilidade de moldar a experiência do jogo com nossa imaginação, mesmo em jogos flexíveis como Minecraft. “Nunca haverá um ambiente virtual que seja completamente envolvente como o ambiente físico é. É tão mais envolvente jogar xadrez cara a cara do que

online, que é um bom substituto para quando você não pode se encontrar. O desafio definitivo é quando você vê o outro frente a frente, suando e se contorcendo.”

Com jogos analógicos, sejam intrincados jogos de tabuleiro ou brincadeiras infantis de cabra-cega, todos os jogadores precisam trabalhar juntos para criar a ilusão do jogo. Requer um investimento coletivo de nossa imaginação em uma realidade alternativa para que você acredite que pode comprar uma avenida ou que pedaços coloridos de papel em sua mão valem alguma coisa. Quando isso acontece num jogo, dá início ao que De Koven chama de coliberação. “Quando estamos juntos em um ambiente social espacial, nós meio que liberamos o outro para ser mais completo, mais inteiro, mais ele mesmo”, disse De Koven. Na prática, nós trabalhamos juntos para nos liberarmos uns aos outros da realidade. É isso que centenas de pessoas que vão ao Snakes & Lattes todas as noites fazem. Você pode fazer isso no mundo digital, mas só até certo ponto. “Nos torna mais vivos”, disse De Koven. “Você não consegue extrair isso de um computador. Você se envolve, você se excita, mas não se sente mais vivo.”

Jogos podem criar amizades que duram a vida toda. Meus avós jogavam bridge com os mesmos três casais toda semana, minha sogra joga mah-jongg com as mesmas senhoras fofoqueiras há anos e agora minha esposa joga mah-jongg com suas amigas todo mês, em noites que são o ápice de seu calendário social (não importa o quanto elas esqueçam as regras). Não importa se seu jogo é boliche, futebol, cartas, dominós, xadrez ou Dungeons & Dragons, o objetivo é tanto manter relacionamentos quanto atingir a vitória.

Evan Torner, um acadêmico que coedita o jornal *Analog Game Studies*, acredita que o jogo age como um alibi para que seus jogadores possam ter determinados comportamentos. “Eu não posso convidar cinco amigos para minha casa e dizer ‘Vamos brincar de nave espacial!’”, disse ele, imitando o tom de uma criança empolgada. “Mas posso convidá-los para jogar um jogo que um amigo fez em um papelão, chamado Vast and Starlit. É só um pedaço de papelão que nos permite fingir facilmente que estamos juntos em uma espaçonave. As partes analógicas se tornam a porta de entrada para um novo mundo social: nós adotamos personagens, interagimos com diferentes economias, colonizamos um lugar que parece inabitado e temos que nos engajar

em relações de negócios. É simplesmente a habilidade de viver situações sociais com as quais estamos mais familiarizados. Jogos analógicos nos permitem trabalhar com a ficção, mas também com estratégias e táticas [[do mundo real]] por trás da ficção.”

Quando as pessoas vão ao Snakes & Lattes, elas estão buscando o que Scott Nicholson chama de uma rica interação 3D e multimídia com pessoas de verdade. Nicholson é um dos mais proeminentes estudiosos de jogos na América do Norte, que agora lidera o programa de design de jogos da Laurier University, na região de Toronto. Por ter estudado (e jogado) tanto jogos digitais quanto analógicos, Nicholson testemunhou um desejo crescente por experiências analógicas reais que melhorem o que os jogadores fazem virtualmente. O jogador de Call of Duty também irá jogar paintball, o jogador de pôquer online viaja anualmente para Las Vegas, fãs de fantasia pagam para tentar fugir de uma cela, o jogador de World of Warcraft usa uma capa e uma espada de espuma em um retiro de LARP (sigla em inglês para Live Action Role Play [[Jogo de Interpretação ao Vivo]]).

O jogo analógico acontece em vários níveis cognitivos, que levam a uma experiência mais rica. Isso é óbvio quando você está correndo por uma floresta, tentando não ser atingido por uma bola de tinta, mas Nicholson diz que isso também acontece nas experiências mais simples de jogos de mesa, tais como damas ou pôquer. “Você tem um contrato social quando se senta para jogar um jogo”, disse. “Dentro deste espaço de jogo, nós iremos fazer coisas uns com os outros que não são aceitáveis no mundo real. Vamos mentir, atacar e manipular os outros. Isso por si só é um engajamento de jogo. Quando nós nos sentamos para nos envolver com pessoas em um jogo de mesa, nós estamos jogando uns com os outros de uma forma bem diferente do que jogaríamos na vida real. É uma ideia mais difícil de conseguir em um jogo digital. Porque o jogo digital restringe o que você pode fazer.” Com jogos de tabuleiro, você está basicamente jogando dois jogos: aquele da mesa e um ao redor da mesa. Com videogames está apenas apertando botões.

Os melhores videogames entregam uma experiência de alta fidelidade incrível com gráficos, sons e recompensas sensoriais, mas com a emergência da realidade virtual, isso sem dúvida se tornará melhor. Eles são sem igual em

relação à ação rápida e realista, gratificação instantânea e conexão de diferentes jogadores a longas distâncias. Mas em um nível social, os videogames são decididamente de baixa conexão se comparados com a experiência de jogar um jogo em um quadrado chato de cartolina com outro ser humano. Em um jogo digital, mesmo com as webcam e microfones de melhor qualidade para capturar expressões faciais, nós perdemos a quantidade imensurável de dicas físicas que nosso corpo passa... nossa postura, o som da respiração, a forma como bebemos algo, o bater da perna sob a mesa. Esses são os sinais que nos contam se alguém está frustrado, com medo, feliz ou arrogante. São os indicadores de nossas emoções mais complexas, que moldam nossas ações de resposta.

Os melhores jogos envolvem estas dicas. Pense no pôquer e como a essência do jogo diz respeito a suprimir ou manipular esses gestos inerentes. Agora pense em um jogo digital com vários jogadores. Tudo isso é tirado de você. Por isso, quando você grita no microfone que uma jogadora que fez uma jogada ruim é uma “vaca idiota” ou algum outro tipo de insulto, isso está completamente fora de contexto e das consequências do seu lado, não do dela. Jogos online são conhecidos por interações violentas, pesadas e machistas entre jogadores que fariam você ser derrubado da cadeira por um companheiro de mesa na Snakes & Lattes. Os jogadores digitais não percebem facilmente uns aos outros como seres humanos além da tela. Eles são avatares com armas, controlados por dedos anônimos que apertam pixels.

Nada disso impediu diferentes empresas, tanto de jogos de mesa quanto de jogos digitais, de tentar integrar os dois, com sucesso limitado. Abundam jogos de tabuleiros não jogados que vêm com botões, baterias e acessórios que parecem interessantes, mas que não fazem nada para melhorar o jogo. Quando o iPhone e o iPad chegaram há alguns anos, eles foram celebrados pela indústria dos jogos de mesa como o futuro dos jogos, mas, como Rob Daviau, designer de jogos como Pandemic Legacy e Funemployed, diz, iPhones na mesa são uma solução em busca de um problema. “A razão pela qual brinquedos [[e jogos]] digitais não fazem sucesso é que eles são ruins”, disse Chris Byrne, autor do blog sobre a indústria *Toy Time* e um dos criadores originais do jogo Pictionary. “Eles não divertem... Você pode mostrar pra Wall Street que sua

empresa está na vanguarda ao misturar um jogo analógico com o iPad, mas isso não melhora a experiência de fato.” Jacobo Chrisman, que gere a Wonder Forge Games, uma empresa de Seattle em ascensão que criou jogos de tabuleiros para crianças pequenas a partir das licenças de Dr. Seuss, Disney, Curious George e outros, é bastante cético em relação a “jogos tecnológicos” e a Wonder Forge foca 99% de seus esforços nos jogos analógicos.

Apesar disso, a maioria das pessoas na indústria de jogos de mesa acredita aos videogames a vingança dos jogos de tabuleiro. Essencialmente, todos os jogos geram jogadores e um jogador digital pode muito provavelmente se tornar um jogador analógico. “Em algum ponto, os videogames deixaram de ser nerds ou infantis. E hoje todo mundo joga videogames”, disse Colby Dauch, dono da Plaid Hat Games em Ohio, que faz e vende mais de 2 milhões de dólares em jogos de tabuleiro por ano (incluindo *Dead of Winter* e *Summoner Wars*). O negócio da Plaid Hat tem dobrado ou triplicado a cada ano nos últimos cinco anos. “Acho que alguns desses jogadores (de videogames) pensam, bem, que talvez esse amor possa ser mais profundo e eles pegam um jogo de tabuleiro.” Dauch também acredita a normalização da cultura geek como outro grande motor do crescimento dos jogos de mesa. A cultura popular se apaixonou pela cultura geek na década passada, de hits de fantasia, tais como os filmes de *Senhor dos Anéis*, e programas de TV explicitamente nerds, como *The Big Bang Theory* e *Game of Thrones*, a livros da série *Jogos Vorazes* e a enormes quantidades de filmes de super-herói, desenhos animados para adultos e uma redescoberta do canto a capela. Óculos de aro grosso que certa vez foram esmagados por pés de atletas agora são disputados itens de moda e o cargo profissional mais sexy do mundo é “programador de computadores”.

Quando Johnny O’Neal estava trabalhando na Mattel, por volta de 2010, parte de seu trabalho era gerir o site para bonecos colecionáveis (He-Man, Batman, lutadores da WWE etc.). O cliente médio era um homem geek, nostálgico, que morava no porão de sua mãe, aquele mesmo nerd prototípico que o Shakes & Lattes queria evitar. “O que aconteceu é que nos últimos seis anos os geeks do mundo se tornaram mais jovens e bem mais neutros em relação a gênero”, disse O’Neal. “Jogos de mesa são uma atividade social. É algo inerentemente não geek se reunir com amigos e jogar cara a cara. Quando

“você começa a conhecer as pessoas em carne e osso, não funciona ficar só com outros garotos.” De dia, O’Neal é diretor de marketing na empresa de brinquedos Spin Master, que faz brinquedos para jovens garotos. De noite (com seu irmão Chris), ele toca a Brotherwise Games, cujo principal título, Boss Monster, é um jogo de cartas de sucesso inspirado em videogames retrô, em que você é o vilão em um calabouço que tenta matar o super-herói, uma espécie de Super Mario Bros. do mundo bizarro. Quando O’Neal começou a frequentar as convenções da indústria, como a GenCon, ela era dominada por homens. Hoje ele estima que metade de seus frequentadores são mulheres.

Esse movimento dos cantos sombrios dos nerds a um império geek amigável fez a indústria dos jogos de mesa chegar ao *mainstream*. Quando conversei com O’Neal ao telefone enquanto ele fazia compras em uma loja Target perto de sua casa, em Los Angeles, ele contou sobre a lenta adoção do potencial dos jogos de tabuleiro pelo grande mercado de brinquedos. “Veja, estou olhando para quatorze jogos que estão na prateleira da Target que originalmente só seriam encontrados em lojas de hobby há um ano”, disse. Eram jogos como Settlers of Catan, Ticket to Ride, Munchkin, Pandemic, King of Tokyo, Small World, Alchemist, The Resistance e até uma nova edição de Dungeons & Dragons. Tudo isso na Target, a tradicional loja de departamentos norte-americana, dividindo espaço com Scrabble e Master, os tradicionais jogos norte-americanos.



Uma coisa é fazer jogos de tabuleiro chegarem ao *mainstream*. Outra coisa é fazer as pessoas jogarem e gostarem daqueles jogos. É aí que entram os gurus dos jogos no Snakes & Lattes. O guru é um guia bem informado, preocupado com o consumidor, que conhece os três mil jogos que o café tem em estoque, cujo trabalho é medir o gosto de uma mesa e apresentar o jogo exato para aquela ocasião. O guru principal do café é Stevie Tassie, um senhor de meia-idade que tem voz de narrador de televisão e usa um rabo de cavalo e uma camisa havaiana diferente todo dia. Comediante, professor, designer de

jogos de tabuleiro e veterano em lojas de jogos e hobbies, Tassie foi contratado por Castanie nos primeiros seis meses do Snakes & Lattes porque era seu cliente mais leal e melhor informado. Já que a clientela do café é dividida entre novatos completos, jogadores moderados e uma pequena mas barulhenta porcentagem de jogadores intensos, a principal habilidade do guru é ler as indicações sociais de uma mesa. Como a maior parte dos clientes não sabe o que quer e normalmente pede “algo divertido”, isso requer uma mente rápida, conhecimento enciclopédico de jogos e a habilidade de vender algo em vinte segundos. É exatamente a mesma habilidade profundamente humana que é exigida para os jogos – por isso jogadores se tornam bons gurus.

“Temos que ter a habilidade de sermos passionais em relação aos jogos sem sermos maçantes”, disse Tassie, cuja camisa era estampada com máscaras polinésias pegando fogo na primeira vez que o vi. “É o oposto da loja de jogos de tabuleiro. Não é o nosso trabalho fazer as pessoas jogarem Banco Imobiliário. Nós somos embaixadores do hobby. Nós fomos incumbidos de levar diversão às pessoas, mas também de mudar o conceito de diversão para elas. Muitos jogos que as pessoas jogavam quando eram crianças já receberam a visita da Fada da Chatice.” Tassie já viu de fato as pessoas pedirem pelo clássico Jogo da Vida, jogarem por dez minutos, e depois pedirem por outra coisa, pois, como ele diz: “‘Vida’ é uma merda.” Em vez disso, o trabalho de um guru é usar o pedido por um jogo cansativo para mostrar uma oportunidade de conhecer um novo jogo. Peça pelo Banco Imobiliário e Tassie irá lhe sugerir For Sale ou I’m the Boss, ambos jogos de finanças, mas mais rápidos e mais conclusivos do que o Banco Imobiliário.

Testei as habilidades de Tassie um dia com minha amiga Wendy.

“Que tipos de jogos vocês querem jogar?”, Tassie nos perguntou.

Eu lhe disse que meu forte eram jogos de trívia e que queríamos tentar alguns jogos diferentes, mas que tínhamos apenas uma hora para jogar. “Eu quero jogar qualquer um em que eu não seja ruim”, disse Wendy sorrindo.

Ele trouxe uma pequena caixa e começou uma explicação tão clara e confiante que ele podia estar vendendo um carro. “Esse é o Timeline”, disse, “um jogo de cartas de trívia cronológico. Cada carta representa coisas que já foram criadas: filmes, discos, livros, músicas. A data de sua criação está nas

costas. Sua primeira carta está no meio da cronologia e seu objetivo é se livrar de sua mão de cartas colocando corretamente as cartas no lugar certo da cronologia, antes de revelar suas datas. Se você colocar uma delas errada, tem que pegar outra.”

Nossa primeira linha do tempo começou com “Get on Up (Sex Machine)”, do James Brown, de 1970. Nós rapidamente jogamos as cartas na cronologia: *Juventude transviada*, *Sunday Bloody Sunday*, *O massacre da serra elétrica*. Wendy ganhou a rodada ao colocar *2001 - Uma odisseia no espaço* entre *A ponte do rio Kwai* e *Taxi Driver*.

“Wendy, representando!”, gritou triunfante. Depois de duas rodadas de Timeline pedimos a Tassie algo diferente.

“Agora vamos entrar no mundo da estratégia abstrata”, disse ele abrindo Quarto. “Esse é o primo sexy europeu do jogo da velha. Você precisa conectar quatro peças em uma linha, mas seu adversário escolhe que peças você deve jogar.” Quarto parecia enganosamente simples – um jogo clássico que é jogado em um tabuleiro com peças de madeira de cores e formas diferentes –, mas em duas rodadas o jogo ficou intenso.

“Parece que essa rodada é minha”, disse presunçosamente a Wendy, enquanto eu me preparava para colocar minha peça vencedora no tabuleiro.

“Mesmo?”, perguntou ela, com ainda mais presunção, apontando uma linha perfeitamente diagonal de peças redondas que ela havia acabado de colocar. “Então isso não conta?” Droga!

Finalmente, Tassie nos trouxe Jaipur, um jogo de troca de cartas em que seu objetivo é ficar rico no mercado indiano, o que envolvia muitas compras, vendas e acúmulos de camelos. Era meio complicado de entender, mas em alguns minutos as piadas sobre camelos estavam rolando e nossas fortunas se acumulavam nos bazares.

Tassie comanda uma equipe de meia dúzia de gurus, vai a convenções de jogos para buscar novidades e cria vídeos, blogs, resenhas e podcasts regulares para o site da Snakes & Lattes. Mas seu papel mais importante é o de curador da biblioteca de jogos do café, seu principal bem, que é constantemente editada. Um dia, me juntei a Tassie (que vestia uma camisa com padrão de Cadillacs vintage) e Todd Campbell, outro guru, para testar os novos jogos. O

lado bom da explosão do mercado de jogos de tabuleiro é que há um constante fluxo de entrada de novos títulos para o Snakes & Lattes ter à disposição no café e vender em sua loja física e online. Mas com milhares de novos jogos lançados por ano, há uma grande variedade em qualidade e tudo que entra no café deve ser testado por Tassie e pelos gurus. Ele levou algumas caixas para uma mesa e as dispôs.

O primeiro deles, Say Cheese! – um jogo de cartas feito em Taiwan cujo tema são selfies – foi logo dispensado por sua arte estranha, que incluía o que Tassie considerou ser uma “insistência esquisita em coelhos” e representações que beiravam o racismo. O próximo foi Red 7, um jogo de cartas que parecia simples, com números e cores, mas que provou ser mais complicado do que deveria ser. Antes mesmo de eles terminarem de desempacotar What the Food?! – um jogo de cartas sobre guerra de comida –, Tassie e Campbell o colocaram de volta na caixa sem nem ver as regras. Tinha peças pequenas demais, que se perderiam facilmente, para um jogo com a premissa de ser simples e divertido. “Eu sou um curador”, disse Tassie, “estou aqui para ter certeza de que o que está exposto está lá por um motivo: são bons jogos que merecem ser jogados.” O último jogo era um chamado Samurai Spirit, em que sete guerreiros samurai diferentes com poderes mágicos defendem uma vila contra fantasmas. É o que é conhecido como jogo cooperativo, em que jogadores jogam juntos, mais do que uns contra os outros, para atingir um objetivo comum.

Bons jogos são difíceis de criar e Tassie reconhece que o interesse renovado por jogos de tabuleiro vem de uma mudança na forma como os jogos são feitos. Anteriormente, os jogos eram divididos em duas áreas: “Lixo norte-americano *versus* Eurojogos”, disse, com um sorriso de canto da boca. Historicamente os jogos norte-americanos costumavam ser mais simples de se jogar e ainda assim eles duravam muito tempo, com longos períodos sem ação para a maioria dos jogadores e sem definição conclusiva. Quando foi a última vez em que você realmente terminou uma partida de Banco Imobiliário? Exatamente. Os jogos europeus eram mais pesados na estratégia, mas eles são tão obcecados por regras que você mal podia jogar sem entrar em contato com seu advogado. Eles também eram secos, tanto no conteúdo quanto no design, especialmente

quando comparados aos ótimos gráficos e personagens pop dos jogos norte-americanos.

“Nos últimos cinco a dez anos, houve uma emergência de uma hibridização real entre os continentes”, disse Tassie. O resultado é uma nova leva de jogos de qualidade que têm o valor de produção dos EUA, mas que jogam com uma sensibilidade europeia. Esses jogos são estratégicos, quase sempre cooperativos e inventivos. Eles levam menos tempo para começar e têm conclusões definitivas, com a vitória surgindo em uma hora ou menos. Muitos na indústria dizem que vivemos uma era de ouro dos designs de jogos e a maioria credita esta emergência ao sucesso de *Settlers of Catan*, um jogo inventado pelo dentista alemão Klaus Teuber.

Lançado originalmente na Alemanha em 1995, *Settlers of Catan* já vendeu mais de 23 milhões de unidades, incluindo várias edições em mais de 35 idiomas. O jogo faz jogadores se incumbirem de habitar a ilha de Catan, cuja topografia muda a cada nova partida. Os jogadores juntam recursos, os vendem ou os trocam por acordos financeiros e estradas, até que alguém atinge a vitória. O jogo se destaca porque o tabuleiro é sempre diferente, as regras são claras e o jogo é jogado em menos de uma hora, ainda que a capacidade para implementar estratégias, construindo alianças ou usando as emoções para causar enganos, seja ilimitada.

Settlers of Catan foi o primeiro grande novo jogo europeu a fazer sucesso nos Estados Unidos. Inicialmente ele ganhou uma base segura em universidades e na indústria de tecnologia (o CEO do Facebook, Mark Zuckerberg, é tido como um grande fã), mas à medida que seu culto começou a crescer comercialmente, acordou todo o país para esse novo conceito de jogo. “A ascensão dos eurojogos aconteceu em paralelo à dos jogos digitais, mas os eurojogos são insistentemente analógicos”, escreveu Adrienne Raphel em um perfil de Teuber na *New Yorker*. “Eles podem ser complexos como videogames, mas, como não há uma narrativa fixa, grupos de pessoas podem jogar juntas várias vezes.” A revista *Wired* e o *Wall Street Journal* declararam *Settlers of Catan* como sendo o sucessor de *War e Banco Imobiliário*.

O filho de Klaus Teuber, Guido, que ajudou seu pai a criar *Settlers of Catan* e gere a divisão norte-americana da empresa a partir de Oakland, na

Califórnia, diz que o sucesso inicial do jogo surpreendeu sua família. “De fora, parecia chato”, disse ele, “mas havia algo além disso. Quando você explica as regras, as pessoas bocejam, mas, quando você joga pela primeira vez, há uma faísca. Nós não percebemos que tinha o potencial de ir para além dos jogadores mais sérios. Mesmo hoje, quando explico o jogo, as pessoas bocejam. Mas uma vez que elas começam, algo engatilha.” Isso reflete bem minha primeira experiência com o *Settlers of Catan*, depois que comprei uma cópia na Snakes & Lattes para jogar com minha mulher e dois amigos. Parecia que estávamos lendo as regras e olhando peças de papelão por meia hora, até que nossa amiga Vanessa, que já tinha jogado antes, nos apressou para começarmos. Na hora em que começamos, deu-se início a uma impetuosa apropriação colonialista de terras, com construções mortais, comércio impiedoso e farta falsidade. “Uau”, disse minha mulher logo após comemorar vitória, “foi incrível.”

Há versões digitais para *Settlers of Catan*, mas elas não são nem de longe tão populares quanto a versão original de papelão. Muito disso acontece devido ao papel fundamental dos jogos de mesa como desculpa para interações humanas. “Quando as pessoas querem ter uma experiência analógica, elas *realmente* querem a experiência analógica”, me disse Guido Teuber. “Sim, há talento, há sorte, mas também habilidade de se comunicar... Se você usar expressões emocionais, você pode se dar bem no jogo.” Isso atravessa linhas de gênero, classe e cultura. Apesar de *Catan* ser jogado em todo o mundo, em culturas extrovertidas (como no Brasil, na Itália e em Israel) e introvertidas (na Alemanha, no Japão e na Inglaterra), Teuber disse que o jogo cria um nível de envolvimento que permite que as pessoas mais abertas fiquem mais quietas e que os jogadores mais tranquilos fiquem agressivos. Para vencer em *Catan* você precisa de estratégia, mas também de um alto nível de inteligência emocional e instinto. Essa é a chave para o sucesso em um mercado de entretenimento ainda dominado por jogos digitais. “*Settlers of Catan* é sobre negociação e conceitos orgânicos, subjetivos: blefes, mentiras, fraudes etc.”, disse Paul Dean, um ex-crítico profissional de videogames que cofundou o conhecido blog sobre jogos de mesa *Shut Up and Sit Down*. “Um computador não faz isso direito. Um computador joga xadrez direito.” Talvez *Catan* nem tenha começado o retorno dos jogos de tabuleiro. *Ticket to Ride*, um jogo de

estratégia sobre construção de trilhos produzido pela Days of Wonder, uma empresa fundada por dois empreendedores do Vale do Silício, precedeu o sucesso de Catan por alguns anos. Hoje, há vários novos títulos para essa categoria, do jogo cooperativo sobre crise médica Pandemic a jogos que são inspirados em programas de TV, tais como *The Walking Dead* ou *Arquivo X*. Nem todos esses novos jogos exigem ataques de estratégia. Eles também incluem jogos de festa, como Kwizniac e Hey, That's My Fish!.

Talvez o fato mais significativo por trás da explosão dos jogos de mesa seja a forma como ferramentas digitais transformaram o design de jogos de mesa de uma indústria fechada para uma cheia de novos empreendedores. Primeiro veio a comunidade online Board Game Geek, criada no ano 2000, que trouxe um fórum em que amantes de jogos de mesa podiam descobrir novos jogos, compartilhar ideias, dar dicas sobre design e comercialização e organizar encontros presenciais. YouTube, Facebook e Twitter expandiram isso, com fanpages, notícias sobre jogos e resenhas de vídeo de jogos. A voz mais conhecida da indústria pertence a Wil Wheaton, o ator que interpretava Wesley Crusher em *Jornada nas Estrelas: A Nova Geração* e cujo hilário programa de resenhas de jogos no YouTube, *Tabletop*, pode ultrapassar um milhão de *views* por episódio. O programa é tão popular que informantes na indústria de jogos se referem ao enorme aumento de vendas dos apresentados no programa como o “o efeito *Tabletop*”.

Outras ferramentas digitais incluem moldes e softwares abertos e de baixo custo para design de jogos, impressoras 3D (é muito mais fácil imprimir um dragão pequeno do que entalhá-lo à mão) e serviços de impressão sob demanda, como DriveThruCards, que permite que designers publiquem online um jogo de cartas que é impresso a cada novo pedido. De longe, a ferramenta tecnológica mais poderosa por trás da vingança dos jogos de mesa tem sido o Kickstarter. Desde que o serviço de financiamento coletivo começou em 2009, ele rapidamente se transformou na verdadeira plataforma de lançamento para dezenas de milhares de jogos de tabuleiro e de cartas, pequenos e grandes. A qualquer hora há pelo menos duzentos novos jogos de tabuleiro arrecadando dinheiro através do Kickstarter e por volta da metade deles consegue atingir seu objetivo de financiamento. Os jogos de tabuleiro são alguns dos projetos

mais populares no Kickstarter, tanto na quantidade de dólares arrecadados quanto no sucesso das campanhas de financiamento. O Kickstarter normalmente não abre as estatísticas para as categorias de jogos (que inclui tanto jogos de mesa quanto videogames), mas em 2013 a empresa contou ao *The New York Times* que os projetos de jogos de mesa levantaram 52,1 milhões de dólares naquele ano, enquanto os videogames foram responsáveis por 45,3 milhões.

O Kickstarter fez mais para abastecer a criação dos jogos do que qualquer um desde Milton Bradley. Quase todo designer com quem eu conversei para este livro havia lançado jogos através do Kickstarter. Certamente há sucessos desembestados, como o jogo bobo de cartas *Exploding Kittens*, que arrecadou mais do que 8 milhões de dólares em questão de dias, mas a maioria dos projetos arrecada alguns milhares de dólares para pagar a produção do jogo. Alguns deles começam pequenos no Kickstarter até se tornarem enormes. Um dos primeiros a fazer isso foi o *Cards Against Humanity*.

Cards Against Humanity é um jogo que pede que seus jogadores completem frases como “Nesta temporada, Tim Allen deverá superar seu medo de _____ para salvar o Natal” com opções como “fissuras anais inacreditáveis”, “costelas tão boas que transcendem raças e classes”, “o cadáver sacolejante de Larry King” e “os judeus”. O objetivo é completar a frase com a carta mais ofensiva, teoricamente ganhando pontos. Mas ninguém presta atenção nos pontos quando se joga *Cards Against Humanity*, especialmente porque os jogadores em geral estão bêbados. Não há vencedores neste jogo – apenas a gradual erosão da sociedade bem-educada que define, como diz uma das respostas do jogo, como “as pequenas mãos calejadas das crianças chinesas que fizeram esta carta”.

Cards Against Humanity é a cocriação de oito amigos de infância do subúrbio de Chicago, que o inventaram em uma festa de Ano-Novo nas férias da universidade e o disponibilizaram de graça online. Nos dois anos seguintes, o jogo ganhou um culto de seguidores e seus criadores foram ao Kickstarter em 2011, quando viram que poderiam imprimi-lo. “Kickstarter nos deu uma oportunidade incrível”, disse Max Temkin, um dos criadores do jogo, que toma conta do negócio em meio período. “Tínhamos uma ideia que queríamos

realizar e não tínhamos certeza de que as pessoas o achariam engraçado. Nós também precisávamos de 4 mil dólares para fazer o primeiro jogo e imprimi-lo em uma gráfica perto daqui em Chicago. Não tínhamos 4 mil dólares. Era nossa única opção.” No fim, eles arrecadaram mais de 15 mil dólares.

Uma vez impresso, Cards Against Humanity subseqüentemente decolou para além de qualquer expectativa. A empresa não revela números de vendas, mas algumas estimativas cogitam que o número de jogos vendidos (ao preço médio de 25 dólares) chegue a mais de um milhão. É sempre o mais vendido da Amazon e responsável por 60% dos jogos vendidos na Snakes & Lattes, que é sua distribuidora canadense. “Antes do Cards Against Humanity, éramos uma pequena operação”, disse Aaron Zack, que ajuda a gerir as vendas online e o negócio de distribuição da Snakes & Lattes. “Agora temos uma linha direta postal graças a eles.”

Temkin e seus companheiros são capazes de usar seu sucesso para discutir a excessiva cultura de consumo que o financia. Na Black Friday de 2013, eles venderam o jogo por cinco dólares a mais, anunciando explicitamente o aumento de preço. Os jogos com o preço maior venderam mais do que no ano anterior. Na Black Friday seguinte eles retiraram o jogo da loja online e prometeram vender a seus clientes uma caixa de “merda” por seis dólares. Trinta mil fãs curiosos aceitaram essa oferta em menos de meia hora. Semanas depois, cada um deles recebeu uma caixa com esterco seco, com uma nota anunciando que o dinheiro havia sido doado para uma fundação que apoia a transparência financeira na política norte-americana.

O sucesso de Cards Against Humanity certamente o transformou em alvo para críticos dentro da indústria, que faziam objeção não apenas a seu conteúdo ofensivo, mas também à sua associação a outros jogos mais sofisticados. Há jogadores que dizem que ele deprecia toda a experiência de jogar. Em vez de ser uma porta de entrada para um hobby que as pessoas podem se acostumar a amar, é um truque cru que faz um novato gostar de jogos de tabuleiro da mesma forma que um filme pornô pode fazer alguém gostar de cinema. Outros dizem que o jogo em si não é nem tão esperto nem tão engraçado quanto sua reputação faz parecer.

São críticas justas, mas que perdem um ponto central em *Cards Against Humanity*: ele nunca foi criado para fazer parte do grande movimento de jogos de tabuleiro de qualidade. É o jogo definitivo no papel de lubrificante social, tão estupidamente simples, ridículo e juvenil que pode fazer qualquer grupo de gente forte começar a rir em segundos. Apesar de estar no oposto exato do espectro em relação a *Settlers of Catan*, ele também destila a essência do apelo da experiência do jogo analógico: o contato humano.

“Somos uma geração muito solitária”, me disse Temkin, que tem 29 anos. Ele e seus amigos que criaram o jogo (nerds de carteirinha) cresceram com a internet. No colégio, ficavam pendurados em salas de bate-papo e jogavam *Starcraft* online. Quando chegaram à faculdade, eles ansiavam por conexões de verdade. “Há uma tensão entre a onipresença de ferramentas de conexão, que compartilham imagens cuidadosamente editadas de nossas vidas, e a realidade de nossas próprias vidas não corresponder àquilo de fato. Você tem milhões de amigos no Facebook mas ninguém com quem sair na vida real. Quão perfeito parece o Instagram comparado ao triste cenário da sua vida? Uma vez que você começa a sentir essa solidão, você vai se voltar mais para as mídias sociais e outras formas de conexão sem risco, em busca daquela dose rápida, voltar, clicar e recarregar aquelas informações de novo e de novo. Todo mundo teve essa experiência de entrar no ciclo de novidades para tentar encontrar uma conexão.”

Temkin chama as mídias sociais digitais de estética da solidão, parafraseando David Foster Wallace. “É por isso que é tão bom sentar-se a uma mesa com amigos na vida real e jogar este jogo”, disse Temkin. “Você faz isso e a conexão é imediata, você sabe quais são as regras e é uma relação social fácil de navegar em nosso contexto. *Cards Against Humanity* foi feito por nós como amigos para socializar e rirmos juntos, e atendeu essa necessidade na hora certa. Foi uma boa desculpa para ter uma forma divertida e segura para forçar os limites do bom gosto. Minha esperança é que isso leve as pessoas a momentos reais e conexões próximas.”

Muitos dos críticos de *Cards Against Humanity* também acreditam que o Kickstarter é ruim para a indústria do jogo de mesa. Eles veem o dinheiro fácil do financiamento coletivo inundando o mercado com jogos malfeitos, projetos

que nunca são executados ou que são entregues muito depois de seu prazo. Isso não apenas tira as pessoas dos jogos de mesa, dizem estes críticos; também satura um mercado relativamente pequeno com mais produtos que o que seus consumidores podem apoiar de modo saudável. Talvez haja algum mérito nisso, mas a alternativa – criar um jogo a partir de um rascunho, gastar o próprio dinheiro em um protótipo, testá-lo em várias lojas de jogos e de hobby e então tentar vendê-lo para uma marca tradicional em uma convenção – não é um processo que os designers de jogos desejam que volte.



Certa noite, passei no Snakes & Lattes para encontrar Alejandro Vernaza, que estava na última semana de uma campanha no Kickstarter para o jogo Deal: American Dream. Vernaza originalmente é de Bogotá, na Colômbia, mas agora trabalha como professor em Toronto. O jogo é uma parceria entre ele e uma equipe na França, que inclui Tristan Frobert, com quem Vernaza dividiu uma apertada cabine de trem em uma viagem de seis dias pela Rússia em 2010. Durante a viagem, eles rapidamente se entediaram e começaram a fazer jogos com papel, mas logo após a jornada Frobert escreveu para Vernaza e lhe contou a ideia que ele tinha tido para um jogo do tipo War sobre cartéis de droga. Nos próximos anos, eles trabalharam para desenvolver o jogo e levaram os primeiros protótipos a feiras de negócios da indústria do jogo, incluindo a gigante alemã Essen Spiel, onde eles ouviram falar no Kickstarter. Quando eles lançaram sua campanha no site em maio de 2015, seu objetivo era arrecadar 29 mil euros para financiar Deal: American Dream. Encontrei com Vernaza há seis dias do final, com apenas 20 mil euros arrecadados.

“Ninguém te diz como o Kickstarter é uma viagem”, disse ele, enquanto mostrava o tabuleiro-protótipo para o jogo e preparava as cartas. “É realmente uma viagem.”

Deal: American Dream coloca redes criminosas umas contra as outras no mercado de produção e consumo de drogas das Américas. Você escolhe uma

gangue (a máfia de Chicago, os cartéis mexicanos, a Yakuza de Vancouver etc.), arrecada dinheiro, compra soldados, conquista territórios e então avança e vende drogas para ganhar pontos de respeito. O primeiro jogador com dez pontos de respeito ganha o jogo, mas para chegar lá você tem que lidar com concorrentes tentando trucidá-lo, invadir seu território e matá-lo usando todo tipo de arma. Quando começamos a jogar, com Notorious B.I.G. apropriadamente sendo tocado no som do café, eu consolidei território da Costa Leste dos EUA. Vernaza pegou o Sudoeste e me esquivei de seus ataques no Meio-Oeste e no Texas, até que controlei Miami e finalmente seu país, a Colômbia, de onde trouxe drogas o suficiente para os EUA para ganhar. Deal: American Dream era um jogo divertido, ágil, original. Eu doeí dez dólares para a campanha e o segui pelo Kickstarter na semana seguinte. Com cinco dias para o fim, parecia cada vez mais improvável que Vernaza e Frobert conseguissem atingir seu objetivo, mas um súbito surto de apoiadores nos últimos três dias o fez ultrapassar a meta. O jogo agora deverá estar disponível comercialmente.

O vídeo do jogo para o Kickstarter foi filmado na Snakes & Lattes, e eu encontrei Vernaza ali pela primeira vez, pouco antes do lançamento, durante uma das noites mensais de designers de games que o café organiza em seu salão dos fundos.

Se o Kickstarter e o Board Game Geek são as comunidades digitais que guiam a vingança dos jogos de tabuleiro, então essas noites são seu equivalente analógico. Todo mês, vinte a trinta designers de jogos, que variam de profissionais reconhecidos a amadores de primeira viagem, convidam seus parceiros para jogar e comentar seus protótipos. O público é menos diverso do que costuma ser do Snakes & Lattes. São mais homens e mais nerds (camisetas de *Guerra nas estrelas* para todos os lados), mas a amplitude e o escopo dos jogos à mostra são verdadeiramente representativos da criatividade que esta nova era do design de jogos libertou. Havia jogos de cartas simples sobre entregadores de bicicletas e contratantes de imobiliária, jogos de números intrincados, jogos de trívia divertidos, jogos que foram rascunhados em pedaços de papel, tabuleiros de madeira entalhados à mão com peças de jogo intrincadas e jogos visualmente ótimos que pareciam prontos para serem

vendidos. Vi jogos inspirados na lenda do flautista encantado e outro sobre pombos-correio que cruzavam o canal inglês na Segunda Guerra Mundial e muitos, muitos jogos de fantasia.

Tassie estava lá vestindo uma camisa estampada com coquetéis tropicais, para dar conselhos e dicas para designers aspirantes e escolados, mas também para testar uma nova versão do seu jogo de cartas inspirado em filmes B chamado *Grave Robbers from Outer Space*, que foi lançado em 2001, mas estava esgotado. Ele estava considerando usar o Kickstarter para a versão atualizada. “Acho que há um mercado”, disse Tassie, mostrando diferentes monstros, objetos e cartas de personagens (incluindo “O cara que vai morrer primeiro” e “A garota que exhibe os peitos”) com os quais os jogadores fazem um filme. “É a minha primeira campanha no Kickstarter e é assustador pra caralho. Eu já sei como o jogo original é divertido de se jogar, mas o que quero fazer é mostrar isso para as pessoas que nunca o jogaram, para garantir que a diversão ainda está lá.” Kickstarter e Board Game Geek são ótimas ferramentas para levantar fundos e publicidade, disse Tassie, mas a única forma que você pode sentir a real chance de sucesso de um jogo é trazendo a um lugar como este e colocando-o nas mãos de pessoas que nunca o jogaram antes.

Uma das designers presentes naquela noite era Jenny Mitchell, uma artista, musicista e motorista de ônibus escolar quieta da região de Toronto, que estava testando seu primeiro jogo. Mitchell gostava de artesanato e aproveitava coisas antigas. Ela e suas amigas normalmente se reuniam durante o inverno para jogar jogos de tabuleiro que elas encontravam em lojas de segunda mão. “Meu jogo se chama *Hoarders* (em português, *Acumuladores*)”, disse Mitchell, “e eu sou uma acumuladora”. O pai de Mitchell tinha uma loja de antiguidades e normalmente encontrava acumuladores. “Uma mulher morreu de pé”, ela me disse. O jogo foi uma forma que ela encontrou de lidar com um hábito levemente perverso que havia desenvolvido sem o risco de morrer em pé no meio de jornais amarelados.

Hoarders era cru, mas eficaz: uma mistura de tabuleiro colado com regras escritas à mão, dinheiro falso e pequenas cartas que a própria Mitchell dolorosamente ilustrou. Para jogar, você vasculha o lixo em busca de materiais utilizáveis (madeira, metal, fios, ferramentas) e então os combina para fazer

itens vendáveis, como um rádio, uma mesa ou um conjunto de móveis que pode vender para outros jogadores ou devolver ao lixo. As rodadas são contadas como semanas e cada semana tem o dia do lixo, bem como enchentes-relâmpago, inspeções de saúde, aniversários, vendas de garagem e furacões, que podem machucar ou ajudar seu acúmulo de coisas. O jogador que juntar mais dinheiro em doze semanas ganha.

Joguei com Lex e Terry (um casal que me apelidou de “Paparazzo”) e François, um designer mais velho com uma barba de mago, que perguntou para Mitchell se ela estava buscando algum tipo específico de comentário. “Provavelmente sobre as regras”, respondeu ela, “mas acho que a ordem natural irá prevalecer.” A princípio todos juntaram o que conseguiram, até que as vendas começaram com pequenos itens. Durante a semana cinco, depois que um furacão embaralhou nossas cartas, vi um pedaço de metal e o peguei de Terry, que gritou “Paparazzo!” fingindo raiva. À medida que o jogo prosseguia, surgiam as áreas complicadas da jogatina e as sugestões começaram a aparecer para Mitchell. As coisas ficavam lentas entre as rodadas, então François propôs permitir que os jogadores pudessem trocar cartas o tempo todo, não apenas em suas próprias vezes. “Talvez possa ter um conjunto de cartas com gatos e o vencedor ganha um monte de gatos”, disse Terry, logo depois de terminar em segundo atrás de François.

Rumo ao fim da noite, fui para uma mesa no canto, onde cinco caras estavam jogando um jogo infantil chamado River Runner. Os jogadores tinham que combinar cartas a partir da memória, para cruzar um rio revolto. Parecia tão simples e perfeito que eu perguntei para o designer, Daniel Rocchi, se eu poderia comprar o protótipo ali mesmo. Aqueles caras eram membros da Board Game Designers Guild of Canada (Associação de Designers de Jogos de Tabuleiro do Canadá), uma comunidade que surgiu para dar conselhos e ajudar outros designers a colocar seu jogo no mercado. Era parcialmente liderada por Sen-Foong Lim, um terapeuta ocupacional e professor de psicologia do crescimento, que havia feito jogos como a hilária competição de festas inspirada em comerciais But Wait, There’s More! e a adaptação do seriado de TV *Orphan Black*.

Lim acha que fazer jogos é um “trobby”, uma mistura de *trabalho* com *hobby* que lhe permite ganhar dinheiro suficiente para justificar o tempo em que passava longe de sua família. Mesmo que haja jogos de sucesso por aí, a vasta maioria deles foi feita pelo amor aos jogos. “Meu objetivo é simples”, disse Lim. “Quanto mais jogos lançamos, mais cresce essa cultura.” Ele reconhece o poder das ferramentas digitais em trazer esta cultura analógica à vida. Ele arrecadou dinheiro no Kickstarter, era frequentador do Board Game Geek e tinha até seu próprio podcast. Mas também acredita firmemente que a vingança dos jogos de tabuleiro acontece devido a comunidades reais e físicas que lugares como o Snakes & Lattes tornam possíveis.

“Snakes é a prova”, disse ele, olhando ao redor do café, que estava completamente lotado em uma segunda-feira às onze da noite, com pessoas de todas as idades, gêneros, histórias de vida e interesses, jogando todo tipo de jogos. “Isso é prova de que este hobby está alcançando bem mais do que um grupo de caras que moram nos porões das mães, jogando Dungeons & Dragons. Este é um lugar de verdade em que pessoas de verdade jogam jogos de verdade”, disse Lim, enquanto armava ainda mais um jogo e seus amigos se reuniam ao redor para jogar.

PARTE II

A VINGANÇA DAS
IDEIAS ANALÓGICAS

A Vingança do Impresso

Logo após meu último livro, *The Tastemakers*, ser publicado, uma mulher em uma importante agência de marketing de Nova York entrou em contato comigo. Ela o havia lido e queria discutir sobre um programa online sobre tendências de alimentação que eles estavam desenvolvendo para um cliente. Nós nos encontramos para um café em Nova York. Nossa conversa rapidamente caiu para o meu atual trabalho e eu contei para ela sobre *A Vingança dos Analógicos*. Ela achou que era uma ideia interessante, mas tinha uma dúvida.

“Por que um livro?”, perguntou ela.

O que ela queria dizer?

“Por que você vai escrever mais um livro?”

Então ela começou a disparar todos os argumentos contra a publicação de um livro como uma forma de expressão. Livros exigem quantidades enormes de pesquisa e redação, editoras pagam relativamente pouco por aquela quantidade de trabalho e poucos títulos vendem bem o suficiente para dar a seus autores dinheiro de verdade. Além disso, ninguém mais lê livros.

“Qual é a alternativa?”, perguntei.

“Conteúdo patrocinado”, respondeu ela, como se fosse óbvio. O mundo é movido por marcas, disse, e artistas e outros criativos estavam produzindo grandes obras em nome destas marcas. Ela podia facilmente ver *A Vingança dos Analógicos* como um desses projetos. Talvez a Sony pudesse pagar por uma série de vídeos online sobre a indústria dos discos de vinil ou a Canon pudesse patrocinar um blog sobre “criadores” analógicos. As pessoas não querem mais livros, ela me disse. “Elas querem trechos digeríveis de conteúdo

patrocinado” e pessoas como eu que criam artes ou ideias podem ganhar dinheiro produzindo este conteúdo ou empobrecer enquanto nós desesperadamente nos agarramos a um totem moribundo de cultura.

Saí desse encontro profundamente abalado. Quem diabos ela pensava que era, essa ex-modelo com um nariz de salto de esqui, para questionar a minha própria existência profissional cinco minutos após me conhecer? Enquanto os dias passavam, sua pergunta me consumia. Será que eu estava tão mal pelo fato de ela estar certa? Por que diabos eu *estava* escrevendo outro livro?

Desde que comecei a escrever profissionalmente, em 2002, o espectro da morte do impresso pelas mãos do digital tem sido tão constantemente presente que aceitei essa verdade como uma ordem natural. Trabalhar na mídia impressa (livros, revistas e jornais) era equivalente à vida em uma cidade no cinturão da manufatura, em que você se conformava com a glória decadente do passado enquanto o mundo girava contra você. A cada ano em que vivi como escritor, mais publicações em que eu havia escrito fecharam, mais revistas e jornais viram suas páginas serem cortadas, mais editores foram dispensados e menos dinheiro estava disponível para o trabalho que eu produzia. As publicações impressas pareciam estar movendo-se em uma única direção: para baixo, puxadas pela lei inexorável da gravidade digital.

Publicações impressas custam mais para serem produzidas e distribuídas do que as digitais. Trazer uma revista, um jornal ou um livro para um leitor requer árvores, fábricas de papel, enormes gráficas impressoras, frotas de caminhões, armazéns, entregadores postais e lojas de varejo. Em contraste, uma publicação digital não demanda nenhum recurso físico, nenhum humano para garantir sua entrega e não ocupa espaço. Uma publicação digital não gera desperdício e é de graça ou absurdamente barata. Você pode produzir e distribuir uma cópia com a mesma facilidade e custo de um milhão de cópias.

Sabendo de tudo isso, por que qualquer um escolheria o impresso?

Ainda assim, o impresso não apenas persistiu como em algumas áreas está crescendo, dando origem a novas publicações ou até mesmo novas versões analógicas de publicações que começaram online. E enquanto algumas empresas estão faturando bilhões em periódicos agora, tem se tornado cada vez mais claro que a narrativa triunfante das publicações digitais sobre custo baixo e

entrega instantânea como chaves do sucesso não é a história completa. O analógico resolve todos os tipos de problemas que são pesos mortos para os publicadores digitais – engajamento, retenção, descoberta etc. –, e, se a ordem das invenções pudesse ser invertida de alguma forma, o impresso poderia ser facilmente apresentado como uma tecnologia verdadeiramente disruptiva.



Alguns meses depois daquele café bizarro, me encontrei num bar lotado num porão chamado Book Club, em Shoreditch, um bairro descolado de Londres. A cidade, e especificamente esta parte do East End, era o centro de uma vibrante cena de novos editores de impressos, principalmente revistas. Um público de quase cem pessoas na casa de seus vinte, trinta anos lotou o lugar, reunindo-se sob um teto coberto por mil lâmpadas queimadas para um evento chamado Stack Live. Steven Watson, criador do serviço de assinaturas de revistas independentes Stack, apresentava uma entrevista mensal com o criador de qualquer revista que a Stack estivesse distribuindo naquele mês. Naquela noite, Watson estava entrevistando Rosa Park, a extremamente loquaz norte-americana cocriadora da semestral *Cereal*, que era uma estrela em ascensão na cena de publicações independentes do país.

Park nasceu em Seul, cresceu em Vancouver e trabalhou com marketing de moda em Nova York antes de se mudar para Bath, na Inglaterra, para fazer um mestrado. Lá ela conheceu Rich Stapleton, um designer britânico, e em 2012 o casal lançou *Cereal*, uma revista de viagens com foco em design e uma estética esparsa e escandinava. Sua primeira tiragem teve 1.500 cópias. Em comparação, sua edição de outono de 2015 teve uma tiragem de 35 mil, que rapidamente se esgotaram, como todas as edições atuais da *Cereal* (exemplares de segunda mão são vendidos online por pelo menos o dobro do preço de capa). Em 2014, a *Cereal* lançou edições em coreano, chinês e japonês; aumentou sua distribuição nos Estados Unidos; criou um suplemento literário separado; e lançou colaborações que incluem móveis, quadros e uma linha de cerâmica. Mais recentemente, Park estava montando uma fábrica de vinhos, bem como uma

linha de arranjos florais. Park e Stapleton fizeram tudo isso com apenas dois empregados contratados.

“Eu não entendo”, disse Watson, rindo. “Vocês não devem ter filhos.”

Ele perguntou sobre os recém-lançados guias de viagem da *Cereal* e por que ela e Stapleton preferiram lançá-los impressos em vez de uma versão digital, devido aos obstáculos financeiros e logísticos de trabalhar com papel e tinta. Minhas orelhas se aguçaram. “Originalmente, eu tinha certeza de que deveria ser online”, disse Park. “Mas os pedidos por versões impressas foram simplesmente avassaladores. Nós imprimimos o guia de Londres como um experimento e ele esgotou-se em duas semanas. Agora mudamos o modelo para produzir uma versão paga impressa e uma menor, condensada, online.”

Ergui minha mão e perguntei a Park qual vantagem ela via em uma revista impressa em um mercado que competia com títulos digitais. “As pessoas conhecem um produto impresso muito mais rapidamente do que um veículo online”, ela disse. “Porque nosso produto está na sua cara quando entra em uma loja, num hotel ou quando alguém está lendo perto de você em um trem. Uma vez que o produto está aí fora, alguém irá vê-lo.” Enquanto Park falava sobre sua visão em relação à *Cereal*, as finanças da revista e por que eles nunca deram um único exemplar de graça, eu olhei ao redor e vi muitas cabeças no público concordando, cuidadosamente rascunhando seus comentários em cadernos. Não eram apenas fãs da *Cereal*, mas as pessoas que estavam guiando a vingança do impresso. Eles eram todos jovens, que conheciam bem o digital e ainda assim estavam aqui, pagando pelo privilégio de ouvir Park falando do sucesso da *Cereal* em papel, que eles queriam replicar em suas próprias revistas.

“A manchete ‘O digital vai matar o impresso’ é uma narrativa muito simples e convincente que não é verdade”, disse Jeremy Leslie, na manhã seguinte ao evento Stack Live, enquanto conversávamos na esquina, tomando chá. Ex-designer de revistas e jornais, Leslie escreveu dois livros sobre design de revistas e toca o popular blog *Mag Culture*, que acompanha a indústria ao redor do mundo. “Quando alguém me pergunta por que o impresso não acabou, eu digo a eles que, apesar de todos os problemas, qualquer editora de

qualquer tamanho tira grande parte de seu dinheiro do impresso e há mais títulos do que nunca.”

A indústria de revistas sempre foi definida pela movimentação, disse Leslie. Para cada publicação que fecha e dá origem a mais um obituário para o impresso, muitas outras revistas nascem. De acordo com estatísticas reunidas por Samir Husni, um pesquisador norte-americano conhecido pelo apelido de “Mr. Magazine”, em média, vinte novas revistas são lançadas a cada mês só nos Estados Unidos. Isso inclui revistas da moda como a *Cereal*, *Little Brother* (uma microrrevista de ensaios), *Kinfolk* (lar para *hipsters*), *Lucky Peach* (cultura da comida global), *Drift* (café e viagens) e *California Sunday* (a *New Yorker* da Costa Oeste dos EUA), bem como títulos que vão de *Gay Wedding Magazine* a *Girls Guns and Rods*, *3D Make and Print* e *Guinea Pig* (sobre porquinhos-da-índia, não cobaias humanas).

O que estes títulos demonstram é que há uma mudança rumo a um novo modelo de produzir e vender publicações impressas, especificamente criado para funcionar em uma economia pós-digital. A nova safra de revistas quase sempre começa pequena, crescendo seus públicos organicamente, com tiragens iniciais de apenas algumas centenas ou milhares de cópias. É o oposto de um grande lançamento por uma editora tradicional, que deve chegar às bancas com centenas de milhares de cópias logo na primeira edição. Mesmo assim, muitas revistas independentes lançadas na última década agora chegam a níveis de circulação semelhantes aos de revistas produzidas por editoras multinacionais. “O que vamos começar a ver é grandes editoras como a Condé Nast e a Hearst emulando o modelo das editoras independentes”, disse Leslie, se referindo a tiragens menores de um produto de maior qualidade, direcionado a um público leitor menor e mais valioso.

Leslie diz que uma parte considerável desta nova classe global de revistas impressas é culpa da tecnologia digital, especialmente a proliferação de programas de editoração, que permitem que editoras de qualquer tamanho possam produzir revistas lindas. Steven Watson concorda que essa renascença impressa tem suas raízes no digital. “Houve essa explosão de revistas”, disse Watson, quando conversamos no Book Club um pouco antes do evento Stack Live com a *Cereal*. “Não foi mais dinheiro indo para revistas ou mais revistas

sendo vendidas, mas mais revistas começando, graças à tecnologia.” Essa tecnologia inclui softwares de diagramação, campanhas de financiamento coletivo e impressão digital, mas Watson também sente que muito do crédito deve ser dado aos blogs. “As pessoas publicam em blogs e cresceram com blogs e com a escrita como uma forma de autoexpressão”, disse. “Agora essas mesmas pessoas querem estar impressas, para legitimar suas ideias.” A permanência do papel conferia um outro nível de credibilidade que não era possível online.

À medida que Watson via estas novas revistas crescerem, ele percebeu uma lacuna fundamental neste mercado. Havia muitas novas revistas e muitos fãs para elas, mas o sistema de distribuição era moldado para as grandes editoras. As revistas publicadas por essas empresas (*Time*, *Playboy*, *Golf Digest*, *Forbes* etc.) eram impressas em enormes quantidades, tinham prejuízos nas vendas e eram inteiramente subsidiadas por anúncios. “O mercado de revistas tradicional é baseado em um modelo de um desperdício pavoroso, em que você imprime duas vezes o que precisa, empurra para os lugares e destrói a metade que você não vende”, disse Jeremy Leslie. As novas revistas com foco em nichos que Watson via emergir, como a publicação inovadora alemã *MC1R*, que é uma revista de estilo para ruivos, nunca poderiam sobreviver desta forma. Era simplesmente caro demais. Foi aí que a Stack entrou. Cada mês, Watson escolhe uma nova revista independente e manda a edição mais recente aos assinantes da Stack. Em setembro pode ser a vez da *Address* (moda literária); em outubro, da *Elephant* (arte e cultura); em novembro, da *Intern* (para o trabalhador não assalariado); e em dezembro, da *Wrap* (design gráfico, com páginas de papel de presente). As assinaturas da Stack custam 190 dólares por ano.

Watson começou a Stack como um trabalho de meio período em 2008, quando ele ainda trabalhava como editor, e em 2014 tinha mais de quatro mil assinantes. Ele espera que a Stack tenha 10 mil assinantes em 2018. O negócio (que é levemente rentável) ganha dinheiro ao comprar essas revistas ao preço de custo. As revistas adoram a Stack porque ela garante as vendas e traz novos leitores, que amam a Stack porque ela lhes apresenta as melhores novas revistas com desconto no preço de capa. Watson quer expandi-la para a

América do Norte e lançar novos serviços de distribuição que incluem a possibilidade de revistas venderem aos leitores edições individuais e assinaturas anuais através do site da Stack.

“Steve Watson é uma lenda absoluta”, disse Rob Orchard, o cofundador e editor da *Delayed Gratification*, uma revista que foi escolhida pela Stack para janeiro de 2014. *Delayed Gratification* versa as notícias com uma abordagem retrospectiva e analítica que eles gostam de chamar de jornalismo lento, uma espécie de antítese da filosofia instantânea das editoras digitais. “Nós aparecemos ao mesmo tempo e sempre nos apoiamos. A Stack é absolutamente fantástica para gerar interesses sobre revistas. É um uso muito prático porque você tem uma pequena tiragem e ela lhe dará um público garantido – e pago. Ele é um cara muito esperto. Está vendo todos os problemas que as pequenas revistas estão encarando.”

Um dos temas universais que encontrei enquanto falava com as pessoas na indústria de revistas independentes do Reino Unido foi seu extremo otimismo em relação ao impresso e suas vantagens sobre as publicações digitais. Isso não era uma noção romântica, mas um argumento econômico firme. “A chave é que as pessoas pagam pelo impresso”, disse Orchard. O impresso, ele explicou, é um modelo de negócios que funciona. A *Delayed Gratification* não tem nenhuma receita de publicidade, vende quase cinco mil cópias de cada edição, é publicada apenas quatro vezes por ano e fatura mais de 200 mil libras anuais. Ele faz isso ao vender a revista por mais do que ela custa para ser produzida. Isso pode não parecer muito dinheiro, mas é mais viável economicamente a longo prazo do que uma publicação que torra milhões até entender seu modelo de negócios. “Eu ainda não vi uma publicação digital verdadeiramente bem-sucedida”, disse Orchard. “Já vi muitas pessoas mergulhando no digital achando que é uma resposta, sem saber como ganhar dinheiro.”



Enquanto o digital tem óbvias vantagens na distribuição, o modelo lucrativo para a publicação digital continua altamente incerto. Mesmo

com todo o papo sobre a morte do impresso, a maioria das publicações digitais ainda gasta mais do que fatura. Isso vai de encontro à presunção básica da indústria da publicação digital, que foi resumida para mim em outubro de 2008, por um comentário que alguém fez em uma festa feita em Nova York pelo Gawker, o site de fofocas sobre mídia que se tornou um império de publicação digital, em que essa pessoa trabalhava como blogueira. O banco Lehman Brothers havia entrado em colapso semanas antes, a bolsa de valores estava em queda livre e a recessão estava batendo na indústria de mídia. Publicações impressas estavam fechando e cortando vagas. “Isso é fantástico”, ela me disse sobre a melancolia e a desgraça que vinha cobrindo. “Toda a publicidade irá sair da Condé Nast e finalmente virá para nós!” Ela estava meio certa.

A recessão acelerou a mudança do dinheiro de propaganda das publicações impressas para fontes online, mas, infelizmente, não migrou dólar a dólar para publicações digitais. Em vez disso, o investimento espalhou-se por toda a web: Craigslist e eBay lançaram classificados; Google Ad Words e Yelp levaram os anúncios locais; e outras marcas e anunciantes pagaram por parcelas de cliques em certas categorias que são automaticamente preenchidas por software, aonde quer que o seu programa de navegação chegue. O mesmo grupo de dinheiro anunciante foi para mais lugares, diminuindo o custo dos anúncios, e deixando editoras digitais e impressas mais pobres no processo.

Um dia em Londres, conversei com Jane Wolfson e Steve Hare, que trabalham na agência de planejamento de mídia Initiative, que coordena as compras de publicidade para marcas como Coca-Cola e Amazon. Hare disse que a tendência de se afastar do impresso havia diminuído sua parte de gastos com mídia de 30% em 2005 para apenas 7% em 2015, com esta perda indo para o digital (TV, outdoors e outras mídias permaneceram estáveis). “Mas acho que é um sintoma de manchetes”, disse Wolfson, notando que os clientes são relutantes em investir em algo que eles ouviram repetidamente que estava morrendo, mesmo que as forças do impresso para os patrocinadores não tenham diminuído de fato. “O impresso sempre foi bem quando falamos de retorno em investimento”, disse ela.

Anúncios impressos têm um engajamento maior do que os digitais. Eles são vistos por mais tempo e tanto a marca quanto a publicação têm mais controle sobre onde e como um anúncio é apresentado, comparado aos anúncios dispostos a partir de algoritmos em publicações digitais (que podem mostrar um anúncio para um vídeo falso de sexo com Kate Middleton no site do *The New York Times*, para mencionar um exemplo que recentemente agraciou a tela do meu computador). Enquanto anúncios digitais são vistos normalmente como incômodos ou obstáculos, implorando para serem clicados ou evitados com programas que os bloqueiam, propagandas no papel se encaixam na paisagem editorial. No caso de uma publicação como a *Vogue*, elas são um motivo para a revista ser comprada, tanto quanto seu conteúdo editorial.

“Eu diria que o leitor de impresso vale mais do que o leitor digital”, disse Wolfson. “Eles têm uma maior afinidade e lealdade com aquele produto [[revista ou jornal]], o que é transferido para a marca anunciante.” De acordo com uma recente pesquisa feita pela Magnetic, a agência de marketing da indústria de revistas britânicas, 90% dos leitores de revistas veem os anúncios (um número muito maior do que qualquer outra mídia), e 70% dos entrevistados compraram algo ou visitaram uma empresa depois de ver um anúncio em uma revista. Este número online é significativamente mais baixo. “É muito difícil construir uma marca online”, disse Hare, “porque você clica para entrar, clica para sair e assim é muito complicado manter uma relação com alguém.”

Tudo isso se traduziu na receita que as editoras puderam arrecadar dos patrocinadores. “A publicidade digital ainda é vinte centavos de dólar, enquanto um anúncio em uma revista é um dólar”, me disse Nicole Vogel, quando nos encontramos em 2014 em seu escritório em Houston, Texas. “A receita dos anúncios digitais é só um bônus.” Vogel é presidente e fundadora da revista local *Houstonia*, que é parte da empresa Saga City Media, que ela começou com o irmão há uma década. Saga City agora tem mais do que cinquenta revistas pagas mensais em cidades dos Estados Unidos, incluindo *Portland Monthly* e *Seattle Met*, e todas essas revistas estão crescendo em assinaturas impressas, que se mantêm como sendo a base do negócio da Saga City. “O impresso é ótimo para a realização de uma experiência de marketing”,

disse Vogel, “porque é ininterrupto e você decide. E como você é quem decide, dará mais tempo para isso do que se ele tivesse escolhido você, como um anúncio *pop-up* online movido por um algoritmo. Quando aquele *pop-up* aparece, você imediatamente busca o X para fechá-lo, mas, quando um anúncio impresso vem, você não rasga a página porque nós forçamos você a vê-lo.”

Tire o dinheiro de investidores que permite que a maior parte das novas editoras digitais exista e você tem empresas que pagam mais dinheiro para produzir conteúdo do que o que elas conseguem faturar em receitas publicitárias. Isso não é uma mudança revolucionária no mercado editorial nem irá consertar uma indústria quebrada, é apenas um mau negócio. Eu já fui abordado inúmeras vezes por editores de blogs, aplicativos, sites e outras “novas formas de narrativas digitais” com pedidos para que escrevesse para eles. Quando perguntava quanto eles poderiam pagar, a resposta normalmente era uma variação de “não podemos pagar escritores agora, mas você terá uma ótima visibilidade”. Sempre lhes digo que já tenho a visibilidade que preciso agora. O que eu realmente gostaria é de dinheiro. “Centavos digitais contra libras impressas”, disse um escritor inglês ao caracterizar essa corrida para o fundo do poço.

Uma das grandes diferenças entre as publicações impressas e digitais é a habilidade de cobrar pelo produto à mão. A maioria das publicações impressas custa alguns dólares para ser comprada, enquanto as digitais são de graça. Isso parece ótimo no sentido de capturar o maior número de leitores possível para os anunciantes, mas o que na verdade isso faz é reduzir o valor destes leitores. A maioria das novas revistas impressas opta por vender suas edições em vez de dá-las de graça, pois o modelo de conteúdo gratuito está profundamente abalado, mesmo digitalmente. “A mídia online agora está se afogando no gratuito”, escreveu o jornalista de mídia Michael Wolff em um artigo de opinião no *The New York Times*, em 2015. “Google e Facebook, agregadores universais, controlam o fluxo de tráfego e de fato determinam as taxas de publicidade. Seu fenomenal crescimento de tráfego entupiu o mercado de anúncios, forçando os valores para baixo. Editoras digitais, do *The Guardian* ao *Buzzfeed*, só conseguem ficar à frente buscando mais tráfego – não leitores

leais, mas milhões de olhos que passam tão rápido que os anunciantes pagam cada vez menos.”

Um grande argumento contra o gratuito foi apresentado pela *The Economist*, uma revista que eu assinei por uma década. Antes da minha visita a Londres, fiquei sabendo que a *The Economist* tinha crescido sua circulação impressa de um milhão de cópias por semana em 2006 para mais de 1,6 milhão em 2015, em uma época em que muitas publicações impressas viram suas circulações declinar. *The Economist* fez isso cobrando valores altos pelas assinaturas impressas e digitais, que custam em média 150 dólares ao ano, o mesmo valor digital ou impresso. “Nosso modelo de negócio partiu do pressuposto de que a publicidade impressa irá embora”, Tom Standage, o editor encarregado da *The Economist*, disse durante um corrido almoço japonês. “Mas se você dá seu conteúdo de graça porque quer o dinheiro da publicidade, quando o dinheiro da publicidade for embora você não vai dar conta de bancar seu conteúdo. Não estamos interessados em alcance. Nós queremos o lucro!” A *The Economist* é completamente agnóstica sobre impresso ou digital, desde que seus leitores paguem.

Standage acha que a edição de papel da *The Economist* cresceu na verdade por causa de algo que ele chama de “terminabilidade”: a habilidade que os leitores possuem de terminar uma edição. Uma revista tem começo, meio e fim e chegar àquele fim é incrivelmente satisfatório. “Nós vendemos a sensação de sermos mais espertos ao final”, disse Standage. “É a catarse do encerramento.” Por outro lado, é impossível terminar um site de notícias. É um fluxo constante de histórias, atualizações e matérias especiais cuja principal atração é seu conteúdo infinito. O que Standage achou interessante no crescimento das assinaturas digitais da *The Economist* é que ela é feita por pessoas mais velhas, enquanto leitores mais jovens, como eu, preferem a revista impressa. “Achamos que os jovens querem a *The Economist* como um marco significativo social”, disse Standage. “Você não pode mostrar para os outros que está lendo a edição digital. Você não pode deixar seu iPad por aí para mostrar para os outros como é inteligente.”

A referência que Standage faz ao iPad é notável, pois este dispositivo é o indicativo da lacuna entre a grande promessa da publicação digital e a realidade. A princípio, editoras saudaram o iPad como sua salvação financeira e correram para criar aplicativos elaborados que poderiam liberar todo tipo de conteúdo exclusivo interessante, pelos quais elas achavam que os leitores iriam pagar felizes, como nunca haviam pagado por textos em sites. Mas estes aplicativos eram difíceis de se desenvolver e, mais importante ainda, os leitores não os queriam. À medida que as vendas das edições para iPad não saíam do lugar e depois começaram a cair, as editoras precipitadamente abandonaram seus aplicativos bonitos. “Se você olhasse dois ou três anos atrás todos achávamos que os tablets iriam decolar e alguns achavam que iriam substituir o impresso, o que não foi o caso”, Daren Mazucca, editor da *Martha Stewart Living*, disse ao blog sobre revistas *Launch Monitor*, em 2015. “O formato em papel ainda é o veículo primário com o qual [[os leitores]] querem se engajar. Eles o enrolam, o carregam, e os tablets estabilizaram este mercado.”

Jeremy Leslie só balançou a cabeça quando mencionei tablets. “Eu sentei em reuniões de desenvolvimento para edições em iPad ou digitais, nas quais eles estão falando sobre design e experiência do usuário, que se alguém entrar e dizer ‘Já sei o formato! Um monte de páginas A4 que você pode imprimir e folhear!’ todo mundo diria ‘Graças a Deus! Você tem a resposta!’. Uma revista é muito melhor.”

As razões são simples: ler no papel é altamente funcional e quase nossa segunda natureza. Envolve os mesmos cinco sentidos que Maria Sebregondi listou quando falou do apelo de um caderno Moleskine. Mesmo que o conteúdo de um artigo na edição impressa da *The Economist* seja exatamente o mesmo daquele que eu posso ler no site ou no aplicativo, a experiência digital não tem o cheiro da tinta, o som da página farfalhando, a textura do papel nos meus dedos. Isso pode parecer irrelevante para a forma que o texto é consumido, mas não é. Leia num iPad e todos os artigos parecem o mesmo. A variação tátil de uma página impressa para a outra ajuda a despressurizar a sensação de sobrecarga de informação.

Editoras digitais estão começando a perceber isso e algumas delas de fato começaram a experimentar com suas próprias edições impressas. Nos últimos

anos, o site de música *Pitchfork*, o blog de política norte-americana *Politico*, a publicação judaica *Tablet* e o site de cultura tecnológica *Pando Daily* lançaram uma variedade de produtos impressos, de revistas mensais que vêm com edições limitadas de discos de vinil a tabloides distribuídos em caixas de correio na região de Washington D.C. toda semana, para citar alguns exemplos.

“A verdade é que nesta indústria, o papel vale muito mais do que o digital”, disse Penny Martin, quando conversamos em seu escritório. Martin é editora-chefe da *The Gentlewoman*, uma inteligente revista de moda feminina semestral que é um dos maiores sucessos da indústria de revistas independentes britânicas. Cada edição tem mais de 100 mil exemplares que se esgotam rapidamente e edições passadas são vendidas online por muitas vezes seu preço original. Martin veio do mundo dos blogs de moda, mas gradualmente viu a digitalização do jornalismo como uma forma de explorar e esgotar conteúdo e ideias (num pôster emoldurado na parede atrás dela lê-se “Eu Culpo a Internet”, noutra há uma capa da *The Gentlewoman* assinada por Angela Lansbury). “A grande esperança era que os anúncios de moda chegassem à internet”, disse Martin, sobre seus tempos de publicação digital, “mas eles nunca chegaram.” As marcas de luxo que anunciavam na *The Gentlewoman*, como a Chanel, estavam pagando o dobro pelos impressos, porque até a campanha online mais bonita parece barata em uma tela. O impresso, ela acredita piamente, se tornou um item de luxo. “Se nos disserem que o papel tem uma quantidade obscena de desperdício, então ele é tão luxuoso quanto o couro”, disse Martin.

A maior parte das revistas pós-digitais bem-sucedidas do Reino Unido abraçaram a abordagem do luxo, com valores de produção e preços à altura. Quem é amplamente reconhecido como o pioneiro nisso é Tyler Brûlé, um jornalista canadense que mora em Londres e deu início à suntuosa revista de design *Wallpaper*, em 1996, depois de se recuperar de um tiro de um atirador de elite no Afeganistão. Depois que ele vendeu a *Wallpaper* para a Time Inc., Brûlé lançou a *Monocle*, em 2007, um diário global de estilo, negócios e outros tipos de jornalismo. A *Monocle* é uma publicação de alta qualidade, com papel robusto, fotografias tiradas em filme analógico e repórteres e escritórios

espalhados pelo mundo. Cada edição tem três centímetros de espessura e é vendida, em média, por vinte dólares.

Andrew Tuck, o editor-chefe da *Monocle*, me disse que a abordagem contraintuitiva de Brûlé sobre publicações, em uma época em que grandes editoras estavam abolindo o papel pelo digital, rapidamente foi recompensada quando a recessão de 2008 ocorreu, um ano após o lançamento da *Monocle*. “A crise bateu e nós tivemos o melhor ano que podíamos imaginar”, disse Tuck, quando nos falamos na Midori House, o frondoso quartel-general da empresa, no centro de Londres. Desde então, a *Monocle* cresceu em circulação cerca de 7% ao ano, sem dar nem uma edição de graça. Apesar de ter outros negócios, que incluem linhas de roupa, malas e livros e até alguns cafés, o grosso do lucro da empresa vem da publicidade impressa e da venda de revistas.

Tuck acredita que o impresso permitiu construir uma relação de longo prazo com os leitores, porque uma edição da *Monocle* pode viver por anos após sua publicação. A revista fica na casa dos leitores, que a pegam repetidas vezes, e a passam para outros, cada vez mais. Em comparação, “se tivéssemos um texto em um site ou no iPad, as pessoas só o leriam uma vez”, disse Tuck. O impresso também permite que os leitores da *Monocle* se entreguem ao acaso, pois o processo linear de ler uma revista em papel possibilita que eles encontrem histórias, imagens e ideias que não procurariam de uma forma digital. Essa sensação de surpresa é altamente valorizada.

E, finalmente, as coisas ficam melhores impressas em papel, especialmente anúncios. Todos esses benefícios são adicionados a um produto que justifica o preço caro da *Monocle* para seus leitores e anunciantes. “Nós somos muito confiantes em relação a revistas impressas em nossa parte do mercado. O pêndulo definitivamente voltou”, disse Tuck. “Não há romance no mundo digital. De uma forma leve, há romance em um produto impresso. É tátil, bonito e você cheira a ambição da página. Você não consegue sentir o cheiro da ambição em um site.” Esse romance e essa ambição são coisas que a *Monocle* poderia vender facilmente.



Se as revistas mostraram uma visão em potencial para o futuro do impresso, o rumo dos jornais é menos claro (não se preocupe, falaremos sobre livros no próximo capítulo). O negócio dos jornais foi construído sobre a noção de um jornal como um veículo para as informações mais atualizadas e relevantes, e o impresso simplesmente não pode competir com o digital nesse sentido. Se o jornal quer continuar sendo um meio analógico com valor, a própria noção de jornal deve ter que ser repensada.

A maioria dos jornais diários está ativamente tentando decifrar o lugar certo para o impresso no futuro. Uma pessoa com essa tarefa é Jon Hill, o designer chefe do jornal conservador britânico *The Daily Telegraph*, que estava supervisionando um enorme redesenho tanto nas edições impressas como nas digitais do periódico, quando nos encontramos na redação. Para atingir uma nova base no negócio pós-digital de publicações, Hill também sentia que o jornal impresso deveria ser percebido como um produto de luxo. Isso não queria dizer que teriam de adotar a aparência e a sensação suntuosas de uma revista, mas um luxo mais esotérico e pessoal de uma experiência de leitura física, em uma época em que o fluxo livre de informação descontrolada é onipresente.

“Ler um jornal em 2015 poderia... Não, deveria... ser uma experiência agradável”, disse Hill, abrindo a edição daquele dia do *Telegraph* em uma mesa. “Deve ter algo que você goste. Não apenas a forma normal de receber informações, mas uma escolha.” Ele comparou o jornal impresso a uma biblioteca, uma experiência edificante que se mantinha culturalmente superior ao ruído de um feed do Twitter. Isso embasava a voz editorial do *The Daily Telegraph* em um documento físico de registro, que levaria um sentido superior de peso quando suas manchetes fossem lidas nos corredores do poder do que palavras vistas em uma tela. “Não vamos mais ter vergonha de que é uma árvore morta. Vamos aproveitar isso.”

Hill me disse que o *Telegraph* ainda tirava a maior parte de sua receita do impresso, o que era o caso para quase todos os jornais, inclusive o *The New York Times*, uma publicação para a qual eu pago 300 dólares por ano pelo acesso digital (e um dos poucos jornais que conseguiram fazer as pessoas

pagarem por isso de forma bem-sucedida). Em 2014, o *The New York Times* conduziu uma pesquisa etnográfica nas casas de seus assinantes da versão impressa, analisando seus rituais diários e semanais com o jornal. O que eles descobriram foi que, enquanto havia uma base forte de leitores tradicionais de jornais (como uma senhora judia no Upper West Side de Manhattan que lia seu *Times* de domingo comendo bagel e café no Zabar's), um número significativo de novos assinantes da versão impressa eram jovens leitores, que estavam escolhendo ativamente um jornal de papel.

Os pesquisados gostavam da experiência contida de leitura do papel (sua terminabilidade) e da forma como as matérias eram dispostas cuidadosamente para facilitar a jornada narrativa dentro de um contexto editorial maior. Na média, a pesquisa descobriu que os leitores do *Times* impresso passavam mais tempo lendo as matérias que os do digital. Eles gostam do acaso da descoberta e de ler histórias nas quais nunca clicariam se estivessem na versão digital e o ritual que envolve a leitura de certas seções em determinadas partes de seu dia. Muitos jovens assinantes da versão impressa falavam de seu desejo de se desconectarem dos dispositivos digitais, mas não do mundo e de suas informações, e alguns mencionaram manter o jornal aberto na mesa de jantar, de forma a dar início a conversas com seus filhos, que normalmente se distraem com telefones e tablets.

“O apelo que o impresso tem é não estar na web”, disse Tom Bodkin, editor-gerente encarregado e executivo-chefe criativo do *The New York Times*, que supervisiona o design do jornal e de suas propriedades digitais. “Veja”, disse Bodkin. “Eu amo essa merda. Eu amo velha tecnologia. Eu coleciono velha tecnologia, incluindo motocicletas e câmeras de filme, e a utilizo. Mas eu não tenho a ilusão de que irá crescer de uma forma significativa.” Enquanto a receita dos impressos se manteve estável, eles definitivamente não eram uma área de crescimento significativo para o jornal. O que é mais provável que ocorra, disse Bodkin, é que o impresso se mantenha com uma base específica de leitores, novos e velhos, parecida com a dos discos de vinil, e que esses leitores formariam a base leal da marca, porque eles leem o *The New York Times* em seu jardim murado, sozinhos, intocados por links e outras distrações de fontes de notícias concorrentes. “Quando você está experimentando o *The New York*

Times impresso, você não o está experimentando em uma plataforma que lhe entrega o resto do mundo.” Enquanto novos veículos digitais de mídia, como o *Buzzfeed* e o *Huffington Post*, alegam ter mais leitores que o *The New York Times*, a lealdade deste público não pode ser comparada de forma séria. Um investiu na marca e na identidade da publicação com tempo e valor. O outro clica para ver alguma coisa em uma manchete tentadora. *Buzzfeed* pode ter contratado ótimos repórteres e ocasionalmente produz jornalismo de qualidade de verdade, mas listas engraçadinhas e artigos sobre degustação de nove marcas de comida de gato diferentes (é sério) ainda movem o maior volume de seu tráfego.

Assinaturas digitais como a minha deram ao *The New York Times* estabilidade financeira suficiente para permitir que a edição impressa se estabelecesse neste nicho novo e menor. Mas outros jornais que deram suas edições online de graça agora estavam presos entre um passado impresso, que encolhia, mas ainda gerava receita, e um futuro digital crescente, que sangrava dinheiro. Nenhum jornal encarou um desafio tão grande com este paradoxo quanto o britânico *The Guardian*, que vocalmente busca a posição de líder digital em aglomerar notícias. “Não há nenhuma confusão sobre para onde esta organização está viajando”, disse Robert Yates, editor do *The Observer*, o jornal de domingo do *The Guardian*, enquanto tomava uma cerveja no pub no porão do novo e vistoso quartel-general da empresa, na estação de King’s Cross.

“Manter o impresso para nós não é necessariamente uma escolha estética. A imprensa à moda antiga ainda é de onde vem a maior parte das receitas... As projeções em relação às receitas online eram otimistas, para dizer o mínimo.” Os leitores do *The Guardian* impresso leem duas vezes e meia mais do que os leitores digitais e eles ainda valem mais para os anunciantes. Mas seu número vinha encolhendo, e, como muitos de seus colegas em Londres, Yates também sentia que, se o jornal impresso teria um futuro, seria o de produto de luxo. “Quando os jornais de domingo surgiram nos anos 1960, eles eram produtos de luxo, motivados por agências de publicidade inteligentes para um público que crescia e necessitavam de um veículo para aquele novo conteúdo criativo.”

O *The Guardian* vem experimentando com o casamento de novas tecnologias e novos modelos de negócios para tentar criar um jornal impresso adequado para o futuro. Em 2013, o *The Guardian* lançou *The Long Good Read*, que era um resumo impresso das matérias mais lidas, mais interessantes e mais curiosas que haviam aparecido no site do jornal, automaticamente escolhidas por um algoritmo e distribuído gratuitamente na cafeteria do *The Guardian* no leste de Londres. *The Long Good Read* finalmente se metamorfoseou na *Contributoria*, uma ambiciosa plataforma de financiamento coletivo para jornalismo online, onde editores propunham temas, jornalistas freelancer sugeriam ideias e leitores diretamente financiavam as matérias que eles queriam que fossem escritas. A cada mês, as melhores histórias da *Contributoria* eram impressas em um jornal, enviado para os assinantes do serviço e empacotado com edições escolhidas do *The Guardian*.

“Com o digital, você consegue uma audiência em massa com alcance global, mas a experiência da leitura e da digestão que pode ter na experiência impressa ainda não tem paralelo”, disse Matt McAlister, o gerente geral de novos negócios digitais do *The Guardian* e CEO da *Contributoria*. “Acho que muitas pessoas que realmente valorizam a experiência da leitura estão sentindo falta do impresso e querem impresso.” McAlister não é nem de longe um velho patife sujo de tinta da velha guarda do jornalismo britânico. Ele é norte-americano e seu histórico é em empresas de mídia no Vale do Silício, como o Yahoo! De muitas formas, McAlister é o principal responsável pelo mergulho do *The Guardian* nos 1’s e 0’s e sua solução para o impresso baseia-se na premissa de jornais que são impressos sob demanda. “Com projetos como a *Contributoria* e o *The Long Good Read* é muito fácil imaginar um mundo onde (todos) os jornais operem como esses serviços”, disse McAlister oito meses antes de fechar a *Contributoria*.

A empresa que tornou ambos experimentos – *The Long Good Read* e *Contributoria* – possíveis e está se dirigindo rumo a um futuro sob demanda é o Newspaper Club, que fica em Glasgow, na Escócia. O Newspaper Club surgiu da necessidade no final de 2008, quando um trio de amigos (Tom Taylor, Russell Davies e Ben Terrett) fez um jornal chamado *Things Our*

Friends Put on the Internet in 2008, que eles criaram como um presente para cinquenta convidados que compareceriam à festa de Natal de seu escritório. Fiel a seu nome, o jornal era cheio de matérias, imagens e outros pensamentos que seus convidados haviam publicado online. “Nós estávamos interessados em coisas físicas”, disse Taylor, um designer de software que agora trabalha para a empresa de cartões de negócio MOO. “As pessoas que trabalhavam com a web, como a gente, não aguentavam mais essa coisa do digital.”

Quando o trio começou a procurar gráficas de jornais britânicos para descobrir como imprimir *Things Our Friends Put on the Internet in 2008*, eles esbarraram em um problema. As gráficas de jornais estavam programadas para imprimir grandes quantidades de jornais ao mesmo tempo – dezenas de milhares de cópias – e mesmo que essas gráficas viessem diminuindo consideravelmente devido ao declínio das vendas dos jornais, impressos de pequena tiragem não eram viáveis. Eles finalmente encontraram uma gráfica que poderia imprimir mil cópias de *Things Our Friends Put on the Internet in 2008*, deram alguns de graça, e colocaram o resto para vender em seus próprios blogs. Surpreendentemente, venderam todos.

Os três amigos toparam com duas coisas cruciais com as quais são feitos os grandes negócios: um mercado para um produto (jornais personalizados) e a potência não utilizada para servi-lo. Se eles pudessem prover uma forma fácil e genial de fazer um jornal e conseguir imprimi-lo, os jornais estariam acessíveis a qualquer um. A chave para isso foi a vinda da impressão digital de jornais, que era uma tecnologia relativamente nova que usava uma enorme impressora de jato de tinta para imprimir em papel de jornal e que permitia que jornais fossem impressos em quantidades bem menores. Ao padronizar os layouts em alguns formatos, era economicamente viável até mesmo imprimir uma única cópia de um jornal. “Isso é muito interessante”, disse Taylor, “porque permite fazer produtos completamente novos.”

Seu negócio inicial era um serviço chamado Paper Later, que possibilitava que os usuários salvassem artigos da internet para imprimir seu próprio jornal personalizado. Mas a Paper Later logo deu origem ao Newspaper Club, que é uma reviravolta ainda mais ampla como solução para a publicação de jornais. Qualquer um pode fazer upload de um design no site do Newspaper Club, e

escolher o tamanho, estilo e a quantidade de um jornal para que ele seja automaticamente impresso, encadernado e entregue em qualquer lugar do mundo. Os jornais variam muito em alcance, de projetos de estudantes de arte e jornais escolares, diários de arte e cultura e jornais hiperlocais, catálogos para marcas de roupa, apresentações de negócio, programas para festivais de música, arte e culinária e até mesmo lembranças de casamentos. Num dia qualquer, o Newspaper Club poderia imprimir jornais feitos por uma grande rede de varejo a pedido de uma agência de publicidade ou por um adolescente em seu quarto. De muitas formas, o Newspaper Club é o equivalente analógico de uma plataforma de blogs. Ele abriu a impressão de jornais de um produto fechado para algo que qualquer um pode criar. O lema da empresa é “O Impresso Não Morreu”.

O Newspaper Club agora é gerido por Anne Ward, uma ex-bibliotecária e autora de livros de viagem, de fala mansa, que nasceu em Glasgow. A empresa tinha imprimido até mesmo 70 mil exemplares de um único jornal, mas a maioria de seus projetos envolve dez cópias ou menos. Quando nos encontramos para almoçar em Londres, Ward me disse que o Newspaper Club estava para imprimir seu oitavo milionésimo jornal. “Estes oito milhões têm uma, duas ou cinco”, disse Ward. “Comemoramos todo milhão de jornais e essas comemorações estão acontecendo cada vez mais próximas.” A empresa tem crescido 40% ao ano e tornou-se lucrativa em 2013. Sua base de consumidores estava saindo do Reino Unido e crescendo rapidamente na América do Norte. “Nós não estamos envolvidos com notícias de forma alguma. Jornais [[tradicionais]] são um péssimo negócio. Eles imprimem muita porcaria e as pessoas perderam a confiança neles”, disse Ward em referência ao escândalo envolvendo tabloides recentemente na Grã-Bretanha. “Mas as pessoas são atraídas pelo jornal impresso. É uma forma barata e eficiente de publicar, e à medida que o trabalho das gráficas diminuiu, a oportunidade para fazer pequenos trabalhos tem crescido. Esta é nossa força.”

Oitenta por cento dos pedidos no Newspaper Club são de jornais com menos de 300 cópias, e elas são impressas em uma gráfica digital perto de Londres. Para qualquer coisa maior que isso, os jornais são enviados para a Sharman’s, uma tradicional gráfica de jornais localizada a uma hora ao norte,

na cidade de Peterborough. No dia antes de ter me encontrado com Ward, eu peguei um trem para lá para falar com Mark Sharman, integrante da quarta geração de sua família naquele negócio, que começou em 1910. Mark Sharman está no início dos seus quarenta anos, tem o cabelo bagunçado e o amplo sorriso de Charlie Watts, o baterista dos Rolling Stones. Seu bisavô havia construído a maior gráfica para imprimir jornais para cidades e condados, tipicamente com tiragens entre cinquenta e cem mil cópias por vez. No início dos anos 2000, conglomerados de jornais estavam sendo consolidados globalmente, engolindo jornais locais e fundindo seus negócios. Como resultado disso, a Sharman's perdeu seu maior contrato em 2006 e 60% do trabalho da empresa desapareceu da noite para o dia. Mark Sharman me levou para uma parede de seu escritório em que um mapa do Reino Unido estava carregado com pequenos pontos representando outras gráficas de jornal em operação. Desde que ele entrou no negócio, em 2002, o número de pontos em seu mapa diminuiu pela metade.

Para sobreviver, a Sharman's começou a aceitar trabalhos menores que outras gráficas recusavam: jornais de escola, jornais de conselhos locais, brochuras e boletins. Alguns anos antes, ele foi a um festival de música e conheceu o Newspaper Club, que havia imprimido o programa de shows. Ele achou interessante sua abordagem não tradicional e fechou um acordo para a Sharman's assumir os pedidos maiores do Newspaper Club. Inicialmente, isso incluía uma ou duas tiragens por semana para a Sharman's, mas agora ela imprime 25 publicações por semana, representando 20% de todas as tiragens impressas na Sharman's e uma porcentagem ainda maior de seus lucros. Em 2015, ela comprou uma parte de ações no controle do Newspaper Club, principalmente para proteger seu próprio negócio com eles, que está se tornando a principal área de crescimento da empresa.

No chão de sua fábrica, uma gigante impressora de jornais rapidamente desenrola enormes carretéis de papel, que começam a correr e a se dobrar, se esfregando em placas de tinta para produzir o mais recente jornal do Newspaper Club: um programa colorido para um festival de comida que vai acontecer na Irlanda. Os primeiros jornais dobrados surgem no final da máquina um minuto depois e Mark Sharman puxa uma cópia da linha a cada trinta segundos, rapidamente folheando as páginas para checar cor, contraste e

resolução, à medida que sua equipe faz os ajustes. “Sem o Newspaper Club seria muito mais difícil para gente”, gritou Sharman, sobre o ruído da gráfica, enquanto milhares de jornais se empilham atrás de nós. “Nós podemos fazer jornais, que estão decaindo, mas podemos estar na parte que cresce do negócio.”

Enquanto a gráfica soltava os jornais, olhei ao redor do galpão da Sharman’s com pequenas pilhas, pacotes grandes e aglomerações enormes de outros jornais do Newspaper Club, de uma tese de um estudante de design gráfico ao *The Bedford Clanger*, um jornal sobre arte e cultura da pequena cidade de Bedford que Erica Roffe criou em 2011, com apenas quarenta cópias, depois de ter descoberto o Newspaper Club online. Ela agora imprime 25 mil cópias por mês. “Acho que a facilidade com a qual conseguimos imprimir através do Newspaper Club levou a um aumento dessas publicações de raiz”, me escreveu Roffe por e-mail. “Enquanto os jornais nacionais estão sofrendo, mais publicações de nicho estão prosperando.”

Olhando para este mar sem fim de jornais impressos, voltei à questão “Por que um livro?” que havia me trazido a Londres. Havia fortes razões lógicas pelas quais as pessoas escolhiam o impresso – leitores prestam mais atenção, a publicidade funciona melhor, fica bonito e seu modelo financeiro é direto –, mas o que me impressionou foi quão irracional foi minha própria resposta àquela pergunta.

Escrevo livros e matérias para publicações impressas porque amo a página impressa. Foi um amor que me foi passado por meus pais e que eles estimularam por toda a minha vida, lendo livros e me dando assinaturas de revistas, enchendo nossa casa com todo tipo possível de publicações impressas. Ao ver este mesmo amor pelo impresso capturar minha própria filha toda noite quando ela corre para sua prateleira para escolher uma história para dormir, minha fé na humanidade é restaurada. Como o estudioso judaico do século XII Judah ibn Tibbon disse há quase mil anos: “Faça dos livros seus tesouros e suas prateleiras serão jardins de deleite.”

Um amor pela página impressa me trouxe a essa indústria analógica implausível. Eu escrevo para preencher páginas que outros irão ler. É o que faço. Sou um leitor e um escritor. Mas escrever sem ter aquela última

transferência da tinta para o papel, publicar sem imprimir um exemplar de fato e então pagar a alguém para trazer aquelas páginas para casa, é desprovido de qualquer sentido verdadeiro de realização. Por que um livro? Por que imprimir? Porque é real. Porque eu posso segurar este mesmo livro nas minhas mãos depois de impresso, ver meu nome na capa e saber que todo o trabalho foi válido, independentemente de quantas cópias serão vendidas. Esse sentimento é o luxo definitivo e pagarei feliz por ele, hoje e sempre, como leitor e escritor.

“Não dá para superar um objeto físico que você pode pegar, deixar em algum lugar, sacudir e ler no metrô”, Ward me disse, enquanto segurava um jornal impresso do Newspaper Club em uma exposição de arte que estávamos explorando em Londres. “Nós definitivamente possibilitamos que as pessoas transformem uma ideia em realidade.”

A Vingança do Varejo

Homens da UPS e da FedEx traziam pilhas de caixas de papelão para a frente da loja Book Culture na Columbus Avenue em um fluxo contínuo, enquanto os funcionários faziam seu melhor para colocar o conteúdo nas prateleiras, antes que as torres de caixas espalhadas pela calçada crescessem ainda mais. Mesmo que a Book Culture só abrisse oficialmente três dias depois, ela já estava cheia de consumidores curiosos da vizinhança. A cada quinze minutos mais ou menos, alguém aparecia no meio da chuva, entrava pela porta e deixava escapar seu espanto só de ver o local.

“Ah, uma livraria!”, disse uma mulher usando um poncho, completamente surpresa.

“Não é maravilhoso que tenhamos uma livraria aqui agora?”, perguntou outra senhora, para ninguém especificamente.

“Que incrível!”, disse um homem, parado à porta.

“Isso me deixa tão feliz”, disse seu amigo, igualmente pasmo.

Sua surpresa era espontânea e nem um pouco contida. As livrarias do Upper West Side deveriam ter sido extintas. Se é que alguém falou delas, foi quando fecharam. Entrar em uma livraria nova em 2014, na cidade de Nova York ainda por cima, parecia tão improvável quanto ver um felpudo mamute do Museu Americano de História Natural passeando no Central Park. E mesmo assim lá estavam eles, entrando na locação de 900 metros quadrados (a terceira da Book Culture), vendo as pessoas comprando livros de verdade. Não era apenas a abertura de uma livraria. Era um símbolo da esperança, uma flor solitária surgindo no gelo da primavera após um longo e brutal inverno para as livrarias.

Com as lojas de discos, livrarias estavam entre as primeiras lojas físicas desafiadas pela tecnologia digital, a começar quando Jeff Bezos lançou sua livraria online Amazon a partir de uma garagem em Seattle em 1995. A Amazon cresceu e passou a definir os poderes ilimitados e a velocidade do varejo online, devorando livros e então outros produtos até se tornar a maior loja da internet. Ela começou a revolução do comércio eletrônico, que parece ter virado o mundo do varejo de cabeça para baixo em todos os setores, dos leilões do eBay aos classificados do Craigslist e às compras de mercearia da Fresh Direct. Um vendedor online poderia entregar aparentemente qualquer coisa bem na sua porta, mais rápido e mais barato do que uma loja física, com frete gratuito incluído.

“Os caras do varejo vão se aposentar e o comércio eletrônico será a forma como todas as pessoas comprarão. Você não terá uma escolha”, disse o investidor capitalista Marc Andreessen, em uma entrevista para o site de tecnologia Pando. No futuro de Andreessen, ninguém compraria em lojas físicas e os números eram suas provas. No ano 2000, o comércio eletrônico norte-americano atingiu um pico de 50 bilhões de dólares em compras. Em 2014, este número chegou a 350 bilhões de dólares. “Nós ainda estamos antes da morte do varejo e já vimos que houve uma enorme onda de crescimento. Os melhores se tornarão cada vez melhores”, previu Andreessen. “As cadeias de loja são uma estrutura econômica fundamentalmente implausível se houver uma alternativa viável.”

Livrarias pareciam carregar o fardo disso, enquanto a Amazon engolia quase um quarto do mercado de varejo de livros (que, alguns estimam, vale mais do que 5 bilhões de dólares), com preços impraticáveis, seleção sem paralelo e inovações tecnológicas que iam das resenhas e notas de livros atribuídas pelos usuários a algoritmos digitais que podem recomendar livros e, claro, o líder do mercado de ebooks, o Kindle, com seu acesso sem fio, capacidade ilimitada e compras a um toque.

Milhares de livrarias fecharam suas portas nos últimos vinte anos só nos Estados Unidos, com declínios semelhantes em todo o mercado ocidental. Estas lojas iam de pequenas livrarias independentes em cidades grandes e pequenas até cadeias renomadas com centenas de lojas, como Waldenbooks, B.

Dalton e Borders, que teve seiscentas lojas em seu auge. A Barnes and Noble, a última das grandes livrarias dos Estados Unidos, viu seu número de lojas ser reduzido no país para quase um terço. *Livraria* agora é uma palavra que quase sempre aparece próximo a *declínio*, *morte*, *fim* e *condenada*.

Mas uma coisa engraçada aconteceu a caminho do enterro. Contra todas as expectativas, as livrarias voltaram a crescer mais uma vez. As vendas aumentaram regularmente a partir do fundo do poço da recessão, mas, mais importante, o mesmo também aconteceu com o número delas. Isso tem sido especialmente verdade com as independentes, aquelas operações caseiras apaixonantes que foram romantizadas em filmes como *Mensagem para você*. Do fundo do poço de 2009, com 1.650 lojas (uma queda que vinha de um auge de 4 mil nos anos 1990), a American Booksellers Association (ABA, Associação Americana de Livrários), notou um crescimento frequente no número de novas lojas associadas, chegando a 2.227 em 2014, sem nenhum sinal de diminuição. Apesar de a ABA ter um número significativo das livrarias independentes entre seus membros, é apenas uma pequena fração de todo o mercado e muitos estimam que o total de livrarias nos Estados Unidos chegue a 13 mil, mais do que as 10 mil contadas pelo último censo no início dos anos 2000.

A nova loja da Book Culture no Upper West Side era apenas a mais nova livraria a abrir na cidade de Nova York nos anos recentes e uma das poucas a serem abertas em Manhattan. Se desse para sobreviver no mercado de varejo mais caro, exigente e imperdoável do mundo, não seria apenas uma vitória simbólica da resiliência das livrarias contra a Amazon, mas uma notável lição das vantagens fundamentais que o varejo físico ainda tem contra o comércio eletrônico, cujas marcas principais, tais como a Apple, a Warby Parker e mesmo a Amazon, começavam a ver que construir um negócio de varejo rentável sem lojas físicas era quase impossível.



“O mundo não é uma competição entre lojas físicas e vendedores online, mas uma guerra de marcas”, disse Bob Grayson, enquanto andávamos pelo escritório de sua empresa, localizada em uma das últimas grandes Barnes and Noble em Nova York, na Union Square, para ver alguns vendedores ao redor. “Marcas que podem aparecer na frente dos consumidores de múltiplas formas têm uma tendência à dominação.” Grayson trabalha com varejo há mais de quarenta anos e sua empresa Grayson Company dá consultoria para marcas como Victoria’s Secret, Abercrombie and Fitch, Tommy Hilfiger, Reebok, Citizen, Lululemon e até a Etsy. Grayson crê firmemente na teoria do varejo em todos os canais, em que você consegue vender seus produtos em todos os lugares possíveis, de lojas e comércio eletrônico ao marketing de porta a porta da Avon, *outlets* de desconto e até catálogos impressos. Somando tudo, Grayson contou 21 canais diferentes em que marcas podem se vender para seus clientes.

Destas, o comércio eletrônico é quem tem recebido mais atenção, devido ao seu rápido crescimento nos vinte anos passados para mais de 7% das compras realizadas nos Estados Unidos em 2015, de acordo com o Departamento de Comércio norte-americano. Em um mercado de varejo competitivo, que está crescendo verdadeiramente rápido, posso atestar esta proeminência. Estas palavras aparecem em um monitor que eu comprei através do site dell.com, que está em uma escrivaninha que achei na Craigslist. Agendei meu voo para Nova York no hipmunk.com e faço anotações em diários Ecojot que eu comprei online com uma caneta que foi enviada até minha casa através do site staples.com. A cada ano, meu extrato do cartão de crédito mostra bem mais do que mil dólares equivalentes a compras que fiz na Amazon, que incluem livros, livros eletrônicos e outros itens, e sou um consumidor consideravelmente tranquilo. Alguns amigos meus nunca colocaram os pés em uma loja. Quando meu irmão morava em Nova York, ele certa vez se gabou de ter pedido uma única pilha através do serviço de entrega em uma hora da Amazon, mesmo que ele pudesse ter ido até uma loja, comprado a pilha e voltado para sua casa em cinco minutos.

“Compras que são feitas por conveniência e preço são duas margens competitivas que têm guiado o crescimento das vendas online”, disse Grayson

quando entramos em uma loja da Lululemon no lado oeste da Union Square. A web junta clientes e vendedores que tinham problemas em se encontrar e permite que eles barganhem instantaneamente e globalmente. “Estas transações saíram do varejo físico. A web tirou-as do jogo.”

O que uma loja física faz de melhor é entregar a experiência, algo que o varejo online luta contra e é a razão pela qual Grayson era veemente ao dizer que a venda física é central na estratégia de presença em todos os canais de venda. Andamos pela loja e Grayson apontou várias coisas que a Lululemon havia feito para criar uma experiência de compras: a música de spa, um quadro negro anunciando aulas de ioga, a saudação da jovem vendedora usando a roupa justa da empresa, um bebedouro de água filtrada e uma bacia de biscoitos caninos. “Você tem tantos pontos de contato em uma loja que são simplesmente incomunicáveis através de um site”, disse Grayson.

Do lado de fora, caminhamos através do Greenmarket da Union Square, uma das pioneiras – e mais lotadas – feiras urbanas de produtos orgânicos. Ficava do outro lado da rua em frente a um gigantesco mercado Whole Foods, com uma seleção infinitamente maior de produtos, preços e a conveniência de um ambiente controlado, em uma cidade em que dúzias de serviços de entrega de comida podem lhe trazer o que há de mais fresco no mundo, os ingredientes e as refeições mais variadas à sua porta, e o Greenmarket seguia lotado mesmo assim. Grayson sentiu que os mesmos fatores que abasteciam o crescimento das feiras de orgânicos nos EUA (que cresceram de 2 mil em 1995 para mais de 8 mil em 2015) agora estavam guiando a vingança das livrarias, incluindo a Strand, a apenas um quarteirão. Com suas prateleiras enormes, pisos de madeira que rangiam e uma equipe peculiar que se espalhava por seus três andares, Strand talvez seja a livraria mais famosa e mais romântica de Nova York. Mas isso não a tornou imune aos inúmeros desafios que as lojas independentes tiveram de encarar nas três décadas passadas.

“Olhando para a época em que consegui meu primeiro emprego na área editorial, em 1982, em toda década surge uma razão para as pessoas proclamarem que as livrarias independentes irão morrer”, disse Donna Paz Kaufman, ex-vendedora de livros cuja empresa, Paz and Associates, dá consultorias para novos e velhos donos de livrarias independentes em todo o

país. O primeiro desafio foram as livrarias de shopping, como a Crown, a Encore e a Tower, que dispunham de seleções maiores e preços mais baratos que os independentes conseguiriam igualar. Elas foram logo ultrapassadas pelas grandes redes de loja – Barnes and Noble e Borders, nos Estados Unidos; Indigo e Chapters, no Canadá, e Waterstones e WHSmith, no Reino Unido – que ergueram galpões cheios de livros que eram vendidos pelo menor preço possível, extraindo os melhores acordos com editoras graças à sua parcela de mercado. Antes mesmo de Jeff Bezos ter registrado o nome de domínio da Amazon, as grandes redes de livrarias, bem como a Costco e o Walmart, reduziram drasticamente a categoria das livrarias independentes. A Amazon foi o tiro fatal, não apenas para as pequenas livrarias independentes, como, mais significativamente, para as grandes cadeias, que não podiam competir em duas áreas (preço e estoque) onde antes elas tinham uma vantagem inatingível.

“A Strand já encarou artilharias que vinham de todas as direções”, disse Grayson, enquanto entrávamos no estreito elevador da loja. Em 2012, a Strand havia aguentado a tempestade (principalmente devido ao fato de ser dona do próprio prédio), mas a família Bass, que fundou a Strand em 1927 e ainda a opera, chamou Grayson para conseguir ajuda. Sua abordagem em relação à Strand era enfatizar, mais do que suavizar, o venerável charme analógico da livraria. Grayson sugeriu mudanças no layout e no merchandising da loja, incluindo mais livros dispostos em mesas para encorajar uma navegação mais fácil, uma nova seção de discos de vinil e um serviço de biblioteca caseira, com livros escolhidos pelo interesse literário do cliente ou por esquema de cores (bibliotecas todas brancas eram populares no rico distrito de Hamptons).

Outras novas livrarias que abriram nos últimos anos em Nova York e em outros lugares ainda abordam a venda de livros de uma forma que não mudou muito desde que Gutenberg inventou a gráfica de impressão. A grande diferença é que eles conseguiram mudar o que era percebido antes como fraquezas analógicas em forças e vendem isso como uma escolha de estilo de vida desejável aos clientes. Esta nova geração de livreiros se define como uma alternativa mais iluminada e mais prazerosa de varejo que a Amazon e as grandes lojas de rede. São lojas calorosas, convidativas e quase sempre em locais bonitos com equipe amigável que conhece o assunto, itens refinados à

venda e um sentido de lugar. A maioria apoia autores locais, organiza grupos de leituras, clubes do livro e eventos noturnos. Estão pegando tudo que a Amazon vê como deficiência (o imóvel de uma loja, trabalhadores humanos, itens limitados) e os transformando em bens.

“Fazer compras costumava ser algo como ‘preciso de algo, vou lá comprar’”, disse Donna Paz Kaufman, que notou que sua empresa está trabalhando com mais livrarias novas, e dando mais aulas para futuros donos de livrarias, do que nos últimos 24 anos. “Hoje fazer compras é sair para passear. Varejo tem mais a ver com o sentido do local e com a experiência do que um destino para se comprar bens. Esta mudança tem sido realmente profunda. Para o mundo das livrarias independentes, dançar ao som desta mudança é bem fácil”, ela disse.



Livrarias que abriram recentemente na região de Nova York dão dicas das forças por trás da grande vingança do varejo. A reconhecida pioneira foi McNally Jackson, que Sarah McNally (cujos pais eram donos da popular loja McNally Robinson, em Winnipeg, Manitoba) abriu no SoHo em 2004. Localizada a dois quarteirões de uma das mais movimentadas regiões de compras da Broadway, a McNally Jackson se destaca de outras livrarias. Ela tem prateleiras de madeira personalizadas em zigue-zague, um grande café, iluminação indireta, música suave e uma atmosfera que a torna verdadeiramente sexy.

Em 2009, a mulher encarregada dos eventos na McNally Jackson, Jessica Bagnulo, abriu uma pequena livraria, chamada Greenlight, na vizinhança de Fort Green, no Brooklyn, com sua sócia Rebecca Fitting (que trabalhava no mercado editorial). Na época, elas não conseguiram nenhum empréstimo de bancos, então elas venderam as dívidas da loja aos integrantes da comunidade (que foram ressarcidos, com juros). Bagnulo e Fitting sabiam dos desafios de vender livros na era da Amazon. Mas elas também viram como as livrarias tinham vantagens distintas sobre o comércio digital.

Por exemplo, elas poderiam vender.

“Temos uma cultura de vender à mão aqui”, disse Fitting, quando visitei a Greenlight, uma loja calorosa e intimista com uma impressionante estante no meio da loja que ancora o espaço como um enorme barco aportado com carregamento literário. *Vender à mão* é uma expressão do mercado editorial que essencialmente quer dizer que os vendedores farão que os livros que os clientes querem ler cheguem a suas mãos. Isso envolve habilidades humanas básicas, tais como a leitura de linguagem corporal, o contato visual, questionamentos sobre gosto pessoal e o uso do julgamento humano para sugerir o livro certo. A Amazon não vende à mão; seu algoritmo recomenda títulos a partir de cálculos que levam em conta a probabilidade do que você gostaria de ler com base no que leu antes e no que outros que leram estes livros também compraram. A maior parte do tempo acho que a Amazon apenas nos alimenta com títulos previsivelmente semelhantes. Grandes cadeias de livrarias também são fracas nesta categoria de venda, porque sua seleção de livros é muito ampla e seus funcionários são inexperientes. “Vender à mão é uma das coisas que as livrarias independentes fazem de melhor”, disse Bagnulo. “É quando você põe um livro na mão de alguém e diz ‘Amo esse e acho que você também irá amar’. Não tem a ver com empurrar a ‘literatura certa’, e sim com ter essa conversa.”

Bagnulo descreveu seus empregados ideais como amantes de livros que são bons com as pessoas (uma combinação que não é muito fácil de se encontrar). Eles são treinados para andar em uma linha tênue, de forma que a venda à mão pareça o fim natural de uma conversa mais do que uma transação forçada. Dois dos melhores livros que comprei no ano passado me foram vendidos desta forma pela Jess Pane, uma vendedora na Greenlight. Disse a ela o que eu queria (um escritor novo que fosse inteligente e algo para minha filha, que na época tinha um ano e meio) e ela colocou dois livros em minhas mãos: *The Dead Fish Museum*, uma coleção de contos engraçados e sombrios escrita por Charles D’Ambrosio, e *Brontorina*, um livro ilustrado sobre um brontossauro que sonhava em ser uma bailarina, que ainda se mantém um favorito na hora de dormir.

Elizabeth Bogner, gerente na nova loja da Book Culture, me disse que vender à mão era uma interação rara no mundo do comércio. Na semana anterior, ela havia recomendado o breve, mas pesado livro de memórias sobre o

Holocausto chamado *Night* para um consumidor que queria algo histórico, mas legível. Ele voltou no dia seguinte, esperou cerca de uma hora até que Bogner chegasse, disse que havia devorado *Night* e queria outra recomendação. Ela lhe entregou duas opções, deixou-o sentado em uma cadeira e pediu para que lesse cinco páginas de cada um deles. Ele saiu de lá com *Moby Dick*. “Amazon não recomendaria isso”, disse Bogner. Teria cuspidado mais umas dúzias de livros de memórias sobre o Holocausto. “Você se apega a alguém quando descobre como as palavras de outras pessoas a fazem se sentir! Isso definitivamente não é traduzível através de um algoritmo.”

Por mais que acreditemos que uma seleção ilimitada seja desejável, nós, como consumidores, desejamos limites. De acordo com cientistas como Barry Schwartz, autor de *The Paradox of Choice*, nós ficamos paralisados e até mesmo aterrorizados quando temos opções ilimitadas, o que é exatamente o que a Amazon nos oferece. Escolher algo entre todos os livros que já foram publicados parece ser um sonho, até que você seja forçado a peneirar através de centenas de milhares deles em seu Kindle, e todas as resenhas que os acompanham, na esperança de encontrar algo bom.

“É a separação entre explorar e procurar”, disse Adam Alter, professor associado de marketing na NYU Stern School of Business, que estuda comportamento de consumo. Eu me encontrei com Alter em uma festa em Nova York e lhe contei sobre um livro com o qual havia esbarrado na Book Culture mais cedo naquele dia. Era chamado *The Lonely Typewriter* e eu só o encontrei porque estava exposto em uma prateleira próxima de onde havia pendurado meu casaco. O livro é a história de uma máquina de escrever que é esquecida por uma mulher e que é redescoberta anos mais tarde quando o computador de seu filho quebra no meio de um dever de casa. Basicamente é *A Vingança dos Analógicos* para crianças. Dei uma olhada e imediatamente levei *The Lonely Typewriter* para o caixa. Alter riu: “Não há espaço para o acaso online”, disse. “A estrutura de recompensa mais forte para os humanos é o reforço variável, como apostar em jogos. É o tipo de sinal de recompensa que mais vicia, quando você não consegue prever.” Uma compra por impulso dá

uma descarga de gratificação instantânea aliada com o prazer de uma descoberta surpresa.

A segunda vantagem que lojas físicas têm em relação ao comércio eletrônico é o merchandising, as inúmeras formas de enfatizar o que está à venda. Isso varia de estantes e prateleiras à iluminação, música, decoração e até mesmo ao cheiro. Tudo isso importa, porque fazer compras é um esporte de contato. “Se você ainda não acredita em tudo isso”, escreveu o consultor de varejo Paco Underhill em seu livro clássico sobre psicologia das compras *Why We Buy: The Science of Shopping*, “vá ao lar de um produto bem despreocupado com cheiro, toque ou outras experiências de sentido – uma livraria. Lá você será saudado ao ver consumidores afagando, esfregando, sentindo o peso ou experimentando de outra forma a natureza física de um produto cujos atributos físicos (além talvez do tamanho da fonte usada) não têm nada a ver com diversão. Ainda assim, desesperadamente, o tocamos. Somos animais como quaisquer outros e apesar de nossos poderes de imaginação, conceitualização, intelectualização, racionalização e visualização, nós, criaturas físicas, experimentamos o mundo apenas através de nossos cinco sentidos.”

Livrarias vendem seus produtos com cadeiras confortáveis e recantos privados para leitura, disposições de vitrines elaboradas, seções de livros com curadoria (a Greenlight, por exemplo, tem um local para editoras independentes), belas prateleiras, iluminação esperta e toques aleatórios de capricho que armam o clima. Quando perguntei por que o sócio da Book Culture, Chris Doebelin, estava pendurando um enorme modelo de um avião sobre a escada rumo à seção infantil, ele virou-se da escada e disse “Porque você precisa ter um Sopwith Camel!”, com a convicção do Snoopy. A Book Culture tem até uma escrivaninha para a escrita, com materiais de escritório e selos gratuitos, por nenhum outro motivo a não ser fazer os consumidores se sentarem e escreverem uma carta que eles se lembraram de ter mandado a partir da própria loja.

Designers de comércio online usam a expressão *rica experiência de navegação* para descrever a qualidade do design de um aplicativo ou de um site, mas até a loja mais básica da esquina tem uma experiência vastamente mais rica de navegação do que qualquer coisa que você pode ver na web. “Se você

acompanhar a maior parte do varejo online, todos têm o mesmo exato formato”, disse o designer de varejo Daniel Gonzales. O merchandising online é basicamente uma versão digital do catálogo mais mundano: grades ou listas de produtos com imagens, preços, breves descrições e resenhas. Há pouco espaço para criatividade ou singularidade porque o objetivo é a eficiência máxima.

Um dos clientes para quem Gonzales tem feito design de lojas é a marca de roupas californiana *Alternative Apparel*. Eu nunca havia ouvido falar da empresa antes, mas aconteceu de passar por sua fachada no SoHo enquanto estava em Nova York e um suéter com capuz vermelho chamou minha atenção na vitrine. Mesmo através do vidro, conseguia ver que era um suéter luxuosamente macio e incrivelmente confortável. Entrei, perguntei para o vendedor sobre outros tipos de suéteres vendidos ali, experimentei um ou outro, e saí de lá três minutos depois com o vermelho que havia visto na vitrine, que é a melhor peça de roupa que eu jamais tive (na verdade, estou usando-o enquanto escrevo isso). Comprei mais dois da *Alternative Apparel* desde então e mandei alguns amigos à loja, tudo porque estava passando na rua. Eu já estava convencido mesmo antes de entrar. Essa é a “vantagem tátil da compra física”, de acordo com a editora de design da revista *Retail*, Allison Medina. “Você não consegue tocar um vestido em um iPad nem cheirar um melão através de seu computador para ver se está maduro.”



A suposição por trás do comércio eletrônico é que nada disso importa no final. Consumidores são experientes e as leis do capitalismo de mercado sempre irão recompensar aqueles que oferecerem os melhores preços e seleções, independentemente de caprichos como beleza do espaço, vendedores e merchandising. À medida que os consumidores usarem cada vez mais seus computadores para fazer compras, os vestígios da cultura arcaica de comércio – as lojas físicas – iriam desaparecer, enquanto as vantagens do varejo digital em seleções, preços e infraestrutura triunfariam.

Essa suposição é falsa.

Enquanto vender algo online é relativamente fácil, lucrar através do comércio eletrônico tem se tornado incrivelmente difícil. Pense em um vendedor online e é bem provável que esta empresa esteja perdendo dinheiro, independentemente de quantos milhões em vendas eles digam que conseguem. A Amazon só agora conseguiu ter lucro em sua divisão de varejo depois de vinte anos vendendo livros e outros produtos online, e não foi um lucro considerável. No segundo trimestre de 2015, a margem de operação de varejo da Amazon na América do Norte era de 2,5%, comparado aos 25% em serviços web mais lucrativos. O Groupon continua a gastar mais dinheiro do que ganha em promoções relâmpago. A loja de moda Fab.com torrou 336 milhões de dólares de financiamento e foi vendida por apenas 15 milhões. Gilt Group, que foi avaliado em 1 bilhão de dólares em 2011, tem vendido seus bens para tentar sobreviver. A lista é grande e continua. Apesar de todas as suas vantagens em escala, receita e custo (sem vendedores, sem aluguéis, sem inventário), por que as empresas de comércio eletrônico, que supostamente substituiriam as lojas de varejo, fracassam naquela única coisa que elas deveriam fazer?

Vamos começar do começo: aquisição de consumidores. Uma loja física pode atrair clientes com um vasto arsenal de anúncios (online, outdoors, jornais, folders, panfletos), material de marketing (catálogos, placas, concursos, liquidações, promoções, cartões de fidelidade) e táticas de merchandising (exibição em vitrines, design das lojas, localização). Um vendedor de comércio eletrônico só pode conseguir seus clientes através do marketing online, seja em malas-diretas de e-mail, otimização de serviços de busca (SEO) ou anúncios digitais. São armas ótimas para fazer uma mensagem ser vista por um número imenso de pessoas, mas elas competem com outros anúncios, conteúdos e imagens que rivalizam por sua atenção em uma tela pequena ou que são facilmente dispensáveis ou bloqueados por softwares. Converter isso em uma compra é incrivelmente caro e difícil. A Alternative Apparel poderia ter me atingido com todo o marketing digital de seu arsenal, mas nada seria tão eficaz quanto expor o suéter na vitrine. A aquisição de consumidores analógicos é imensamente mais eficaz em termos de custos.

Depois há a própria experiência de compra. O objetivo da maioria dos vendedores online é que os consumidores entrem e saiam com o mínimo de cliques possível. Quanto mais tempo você gasta fazendo compras online, mais estressante fica. As opções se multiplicam rapidamente, as comparações são infinitas e você é arrastado por um buraco negro de resenhas, contrarresenhas e notas. A paralisia analítica se instala. Há poucas coisas que eu odeio mais do que atravessar centenas de resenhas no Trip Advisor, enquanto tento ler nas entrelinhas para determinar se o hotel que estou pensando em agendar é um paraíso ou um inferno. Outros provavelmente sentem-se da mesma forma. Em 2014, 18% dos turistas norte-americanos usavam agências tradicionais de viagem, 6% a mais comparado a 2013.

O que esses compradores estão buscando são pessoas para ajudá-los e fazer compras online, por definição, não tem qualquer ajuda humana. Em vez disso, o comércio eletrônico propositalmente joga o fardo das compras sobre o consumidor, nos fazendo vasculhar informações, comparar estilos e preços e então escrever resenhas sobre os produtos. O negócio do comércio eletrônico pode ver vendedores e outros humanos como obstáculos a serem superados, mas as pessoas existem para suavizar a experiência de compras e torná-la mais lucrativa, não menos. Há alguns anos, depois de uma década de ampla implementação em toda a indústria de supermercados, algumas grandes redes do setor, como Albertsons e Kroger, de fato trocaram caros quiosques de autoatendimento na hora do pagamento por caixas humanas, porque descobriram que as pessoas trabalham mais rápido, os consumidores os preferem e o roubo diminui.

Compradores em lojas físicas gastam mais tempo e dinheiro em compras e voltam para comprar mais do que consumidores online. Isso é verdade para sites de comércio que funcionam sozinhos, como a Amazon, bem como sites de varejo de vários canais, como a gap.com. “Qualquer um que tenha feito uma pesquisa sabe que, qualquer que seja o valor de um consumidor de um único canal, esse valor aumenta de três a cinco vezes quando o consumidor é levado a comprar em vários canais”, disse Glen Senk, ex-diretor executivo da Urban Outfitters, que atualmente gerencia a empresa de investimento em varejo

Front Row Partners. De todos os canais disponíveis aos vendedores, Senk diz que “o valor mais fraco é do comércio eletrônico”.

Finalmente, há a questão da entrega do produto.

Se você comprou este livro na Amazon, ele foi despachado de um galpão para um centro de distribuição por um serviço postal ou portador, que o enviou para vários galpões em vários caminhões e aviões até chegar à sua porta. Não só a satisfação da compra foi atrasada por horas, dias ou mesmo semanas (dependendo do tempo de entrega), mas se for o livro errado, você vai ter que descobrir como devolver o pacote a uma empresa sem loja. A maioria dos vendedores online fala sobre como isso é ótimo e fácil, mas sempre que tive de devolver algo a um vendedor online foi uma dor de cabeça. Imprimir adesivos de remessa, fechar caixas e enviar à loja UPS mais próxima é um processo de várias etapas, que é o oposto da conveniência. Devoluções tendem a acontecer mais em compras online do que em lojas físicas porque os consumidores nunca pegaram no produto, como os sapatos de couro lustroso que eu comprei pela Zappos para o meu casamento que saíram de sua caixa parecendo que serviriam perfeitamente para calçar um cafetão vagabundo. Em comparação, quando a sola do par de botas que eu comprei na loja perto de casa começou a rachar depois de um ano, levei os sapatos de volta à loja e mostrei à gerente. Ela me deu um novo par na hora, mesmo que fosse contra a política de devoluções da loja.

A entrega é o calcanhar de Aquiles do comércio eletrônico. Em uma loja física, o consumidor arca com o custo da entrega. Se você comprou esse livro em uma livraria, como a Book Culture, você o pegou, pagou por ele no caixa e levou o livro para sua casa. Se o comprou na Amazon, é mais bem provável que ele tenha sido entregue “de graça”. O problema é que não existe isso de “frete gratuito”. O motorista que faz entregas pela UPS e seus colegas não trabalham de graça, seu caminhão não é de graça e não funciona com gasolina gratuita. Tudo isso custa dinheiro e a loja online que oferece frete gratuito (quase todas o fazem) está realmente oferecendo arcar com o custo da entrega. Isso é a principal razão pela qual elas, tais como a Amazon, penam para lucrar, apesar de suas altas receitas. O custo líquido de entregas da Amazon cresceu mais do que 25% ao ano desde que a loja lançou a entrega Prime em 2005 (um

serviço especial que inclui frete gratuito) e estes custos continuam crescendo exponencialmente. Durante a temporada do Natal de 2014, dois terços das compras feitas pela Amazon foram entregues gratuitamente. Esse número costumava ser um terço do total. Novamente, lembre-se de que “de graça” basicamente quer dizer que o frete é pago pelos acionistas da Amazon.

De acordo com Scott Galloway, um professor de estratégia de marcas e marketing digital na NYU, a Amazon está jogando um jogo de resistência. Galloway, que também tem experiência de gerir sites de varejo, explica-se usando jargões. “Eu argumentaria que o universo de vendedores puros de e-commerce lucrativos sobre meio-termo tem sido zero”, ele me disse. Em outras palavras, ser um site de comércio eletrônico não dá dinheiro. Amazon é o melhor exemplo disso. A empresa vende bens, tais como livros, por menos que eles valem, e então os envia de graça, o tempo todo perdendo dinheiro em compras na esperança de ganhar uma parcela do mercado grande o suficiente para matar todos os seus concorrentes. Como esse jogo termina?

“Negócios são feitos para ganhar dinheiro”, disse Joel Bines, um consultor de estratégias de virada na empresa AlixPartners, que tem trabalhado para recuperar lojas falidas ou insolventes, como a Pier 1 Imports, do vermelho. Bines tem analisado balancetes de centenas de lojistas e o que ele percebe, constantemente, é que o varejo online age como um peso que puxa para o fundo. “Ao estar em toda parte, você pode baixar margens, dar todo o poder ao consumidor, direcionar seus custos, fazer que os clientes se orientem por preço e isso mata sua afinidade com a marca. Tudo isso é motivado pela internet”, disse Bines. “No final das contas, alguém terá de ganhar dinheiro.”

Em junho de 2015, o *The New York Times* noticiou que uma pesquisa feita pela empresa eMarketer mostrava um declínio na taxa de crescimento doméstico do e-commerce, que caiu um pouco mais que dois pontos percentuais de 2013 a 2015. A mesma reportagem previa que o crescimento começaria a reduzir de forma consistente daqui para frente. “Vai chegar uma hora em que o comércio eletrônico nos Estados Unidos será responsável por menos que 10% de todas as vendas”, dizia a matéria. “A morte da loja física, tão amplamente antecipada nos últimos anos, não está à vista.”

Galloway já vê a solução para a Amazon e para outros que ele chama de “vendedores puros” online que lutam para conseguir lucro e isso não tem nada a ver com software, entrega feita por drones ou realidade virtual. Serão as lojas. “A vingança do físico”, disse Galloway. “Varejo é a nova moda.” As razões são óbvias e seus pioneiros são vendedores tradicionais que têm divisões de comércio eletrônico. As estatísticas de e-commerce obscurecem um fato importante: metade das vendas de varejo online nos Estados Unidos na verdade estão ligadas às lojas físicas, da macys.com e do homedepot.com, à June Records colocando discos raros à venda no mercado online Discogs, que processa cerca de 100 milhões de dólares em vendas de discos anualmente. Macy’s, Nordstrom, Best Buy, Apple e milhares de outros descobriram que lojas físicas são os melhores bens para a venda online. Elas funcionam como uma rede de galpões regionais para pedidos pela internet, reduzindo preços de entrega e agindo como um local conveniente para retirada e devolução de produtos para compradores online. “Isso é mais conveniente do que pedir na Amazon e encontrar um adesivo amarelo da UPS na porta de seu apartamento que avisa que você perdeu sua entrega”, disse Galloway.

O mundo do comércio eletrônico está relutantemente chegando à conclusão de que é preciso abrir lojas físicas para sobreviver. Alguns vendedores online que criaram lojas de verdade para suas marcas incluem as linhas de roupas masculinas Bonobos e Frank & Oak, a empresa de cosméticos Birchbox, a joalheria Blue Nile, o Google, o Alibaba e um punhado de outros. Em novembro de 2015, até a Amazon entrou no mundo real ao abrir uma livraria de 500 metros quadrados em Seattle. Apesar de trazer alguns dos dispositivos inovadores e seleções que refletem os dados online, a primeira livraria física da Amazon era definitivamente apenas uma ótima livraria à moda antiga.

“Nós fomos longe e rápido ao extremo profundo do digital e a sensação foi a de um choque”, disse Eurie Kim, uma das diretoras da empresa de capital de risco Forerunner Ventures, uma das principais apoiadoras de marcas de comércio eletrônico, incluindo Bonobos, Serena and Lily, Birchbox, Dollar Shave Club, entre outras. “E agora estamos sentindo a volta.” O que mudou, de acordo com Kim, foi o desejo dos consumidores. A princípio eles queriam total acesso e conveniência online, mas, com o passar do tempo, a perda da

experiência imersiva das compras se tornou perceptível, especialmente para marcas que só existiam assim. “Os consumidores passaram a dizer ‘Eu quero a resposta e a excitação comunitária!’, e, bem, você não consegue fazer isso online”, disse Kim. “Você faz isso em uma loja.”

Na superfície isso não parece ser uma estratégia de aquisição do consumidor tão eficiente quanto anúncios no Facebook, mas, a longo prazo, o tráfego de pedestres, a visibilidade, os clientes recorrentes e o bom e velho boca a boca que uma loja cria para uma marca digital não apenas conduziram ao crescimento das lojas destas marcas, mas também ao aumento de vendas online. Muitos na indústria de tecnologia, incluindo outros capitalistas de risco que investiram nessas empresas, repudiam as lojas que marcas de e-commerce abriram como truques de marketing irrelevantes. O dinheiro de verdade ainda seria feito online, eles insistem. Kim só balançou sua cabeça. “Elas funcionam”, ela me falou sobre estas novas lojas offline. “Elas vendem.” Muito.

O caso mais bem-sucedido financiado pela Forerunner é a Warby Parker, que também é a loja online que mais agressivamente adotou a estratégia das lojas físicas. A empresa começou em 2010, desenhando e vendendo óculos cool por menos de 100 dólares. A Warby Parker entregava aos consumidores até três óculos, gratuitamente, que poderiam ser devolvidos sem custo. Em 2013, depois de lançar uma série de lojas *pop-up* temporárias, a Warby Parker abriu uma loja de quase 200 metros quadrados em Nova York. Ela tinha duas enormes paredes espelhadas com óculos, que os clientes eram estimulados a pegar, testar e se fazer de modelo em uma cabine de fotos. “No início eles achavam que iria ser uma peça de publicidade, uma espécie de líder de perdas”, disse Anthony Sperduti, que trabalha para a empresa Partners & Spade, que ajudou a montar as lojas da Warby Parker. “Mas funcionou tão bem que eles mudaram para uma estratégia de vendas.”

Há cerca de vinte lojas Warby Parker nos Estados Unidos e a empresa está movendo-se agressivamente para construir mais. Cada uma delas é pensada para proporcionar uma interação de varejo imersiva, memorável e amplamente analógica. Vendedores jovens e solícitos usam casacos azuis combinando e há prateleiras de livros à venda, lápis e borrachas de graça, mapas impressos das vizinhanças ao redor e gigantescas paredes de espelho com óculos. As lojas da

Warby Parker agora ficam atrás apenas das da Apple e da Tiffany em termos de receitas de vendas por metro quadrado, de acordo com várias fontes, o que é impressionante, considerando que a Warby Parker só vende óculos de 100 dólares, em comparação com laptops de 1.300 dólares e anéis de noivado de 25 mil dólares.

Com todo o crescimento do comércio online, as lojas físicas seguem sendo mais populares do que nunca. A indústria de tecnologia deveria saber disso, porque sua principal empresa, a Apple, é um exemplo no varejo físico. Steve Jobs lançou a Apple Store em 2001. Analistas chamaram a manobra da empresa de desesperada e houve quem previsse que as lojas acabariam em dois anos. Em vez disso, elas rapidamente se tornaram lucrativas neste período e a Apple Store se tornou a loja de varejo mais bem-sucedida no mundo, arrecadando quase 5 mil dólares por metro quadrado anualmente, com cada empregado da loja responsável por gerar uma receita de 500 mil dólares. Centenas de milhares de clientes visitam uma Apple Store por ano, o que é impressionante se você considerar que há menos que 500 delas em todo o mundo. Visite uma agora mesmo. Ela estará lotada, com uma fila nos caixas de pelo menos doze pessoas.

“Durante uma década de explosão do comércio eletrônico, uma loja de tecnologia se tornou a loja favorita do mundo”, disse Ron Johnson, ex-vice-presidente de varejo da Apple, que criou e geriu as lojas da empresa entre 2000 e 2007. Na época, a Apple já vinha vendendo seus produtos online por alguns anos, mas a empresa sentia falta de uma conexão direta com os fãs intensamente leais da marca e de seus computadores, especialmente naquele tempo, quando os computadores da empresa eram máquinas relativamente de nicho se comparados aos PCs, que dominavam o mercado. Johnson me disse que Jobs via tais computadores sendo vendidos em lojas como Best Buy e Circuit City como meros produtos, em que eles pareciam substituíveis e amplamente inúteis aos olhos dos consumidores.

“Steve acreditava que a Apple iria vencer pela inovação. A inovação que você precisa para atrair um consumidor não pode ser atingida pelo marketing”, disse Johnson. “Ele sabia que se a Apple não controlasse seus pontos de venda, nós nunca teríamos o crédito pela inovação dos produtos. Nunca houve uma

discussão sobre se deveríamos ter um varejo tradicional.” Johnson criou lojas que eram a encarnação da nova marca Apple: caixas brilhantes e reluzentes de alumínio escovado e vidro preto elegante que passavam uma sensação de futuro, mas um futuro com uma forte presença humana. “Clientes precisam de ajuda”, disse Johnson, especialmente com computadores. “Eles podem ir para a internet, ir para o nosso site, pedir dicas para um amigo, mas eles preferem ir para uma loja.” Então ele criou o Genius Bar, uma central de atendimento de última geração onde você poderia consertar seu computador quebrado, mas também se inscrever em cursos baratos individuais sobre aparelhos e programas da Apple. Isso construiu uma relação ainda mais profunda com seus consumidores. Johnson levou esse toque de acesso a sua nova empreitada, a empresa de comércio eletrônico Enjoy, que oferece atendimento gratuito pessoal para as compras direto em sua casa. Um Genius Bar para viagem, basicamente.

O que é mais impressionante sobre isso é que a Apple Store vende exatamente os mesmos produtos que outros lojistas, mas ainda mais dispendiosos. “É o lugar mais caro para se comprar produtos da Apple”, disse Johnson, orgulhoso. “Eles podem ser comprados por preços mais baratos em qualquer outro lugar, todos os dias”, e ainda assim é na Apple Store que os fãs fazem filas por dias antes do lançamento de um produto, dormindo em espreguiçadeiras e sobrevivendo à base de Doritos, simplesmente para serem os primeiros a segurar o último iPhone em suas mãos e feliz em pagar mais por esse privilégio. Se você analisar isso pela lógica fria do mercado, clientes pagando a mais para comprar na Apple Store não faz nenhum sentido, mas Johnson me lembrou que fazer compras não é um ato inteiramente racional. “Somos pessoas antes de tudo”, disse.



As novas livrarias em Nova York e em outros lugares se veem sob a mesma luz, e é por isso que elas se recusam a competir com os preços imbatíveis da Amazon. “Não dá para competir com a Amazon”, disse

Christine Onorati, que abriu a WORD em Greenpoint, no Brooklyn, em 2007, e uma segunda loja em Nova Jérsei em 2013. “Se vir as coisas assim, nós perderemos sempre. Você não consegue competir em relação aos preços ou à entrega. Nós temos que ser uma opção completamente diferente.” Em vez disso, a WORD concorre com sua seleção (qualidade em vez de quantidade), atendimento pessoal, eventos (especialmente feiras de livros escolares) e, mais importante, uma sensação de desejo, não apenas pelos livros vendidos pela WORD, mas pelo desejo que os clientes têm de fazer compras na presença de pessoas que têm a mesma mentalidade. “Eu não quero que ninguém pense que faço caridade”, disse Onorati. “Ninguém deveria pensar que tem que comprar na minha loja, eu quero que eles *queiram* comprar na minha loja.”

Chris Doeblin da Book Culture não foi nada ambíguo em relação ao que ele queria atingir ao abrir sua terceira loja no Upper West Side em dezembro de 2014. Doeblin está com quase cinquenta anos, tem quase dois metros de altura e se veste de suéteres de tricô e veludo cotelê como um pescador da Nova Inglaterra. Quando nos encontramos pela primeira vez, ele tinha um lápis atrás de cada orelha e estava dirigindo a equipe recém-contratada para colocar os livros nas prateleiras. Apesar da fala macia, suas palavras eram cheias de propósito e também de uma raiva assertiva.

“Hoje em dia ninguém mais vê livros”, disse Doeblin. “Todas as lojas por aqui fecharam. Se você pega uma grande cidade leitora como Nova York e retira os livros de sua paisagem, PUF!, eles vão embora.” Isso importa, porque Nova York era a capital literária do mundo e muitos dos editores e executivos da indústria editorial viviam em suas vizinhanças. Essas pessoas precisavam de um lugar que provasse a validade contínua de suas profissões, que foi jogada na lama na consciência do público. Elas precisavam ver livros amavelmente dispostos em vitrines e um lugar onde os amantes dos livros poderiam se reunir e comprar títulos na presença uns dos outros. Eles precisavam de um local onde as crianças descobrissem livros e seus pais os lessem e os comprassem. Uma cidade sem uma livraria para levar suas crianças era um horror para Doeblin. “Nós estamos indo bem de uma forma muito séria”, ele disse. “Sabemos disso. Que os livros definitivamente fazem bem. Essa é uma ideia que consigo vender.”

Doebelin havia trabalhado em várias livrarias independentes em Nova York nos anos 1980 e abriu a Book Culture perto da Columbia University, em 1997, com foco em livros didáticos. Em 2009, ele abriu uma segunda filial a apenas dois quarteirões de distância (com um foco mais comercial) e em 2010 fez a gerente desta loja, Annie Hedrick, sua sócia na Book Culture. Hedrick é mais de dez anos mais nova que Doebelin, fala incrivelmente rápido e, toda vez que visitei a loja, seu filho de um ano estava pendurado em seu corpo. Apesar de a segunda filial da Book Culture ter custado 300 mil dólares para ser aberta, ela rapidamente atingiu um crescimento anual de dois dígitos e logo ultrapassou seu investimento inicial. “Ao ver estas vendas e este crescimento”, disse Hedrick, “vimos que isso era possível, e não era loucura.”

Doebelin começou a pesquisar na região central para uma terceira loja e viu o espaço na Columbus Avenue com rua 81 quando o filho de Hedrick tinha apenas três semanas. O lugar tinha uma enorme vitrine frontal e estava a um quarteirão do Central Park, do Museu de História Natural e de duas estações do metrô. O aluguel custava 35 mil dólares por mês, mas Doebelin sentiu que era uma locação incomparável tanto para os locais quanto para os turistas. Melhor ainda, o senhorio havia gerido uma livraria naquele lugar, chamada Endicott Books, que fechou nos anos 1990 e foi a inspiração para a livraria independente de Meg Ryan no filme *Mensagem para você*, que é forçada a fechar suas portas quando Tom Hanks abre uma filial de uma rede de livrarias a apenas alguns quarteirões.

Durante o ano seguinte, Doebelin e Hedrick transformaram o espaço, que era uma loja de móveis, em uma livraria. Ela tinha arcos com tijolos à mostra, diferentes seções aninhadas em pequenos recantos e um enorme porão dedicado às crianças, com áreas separadas para histórias, brinquedos, livros para jovens adultos, um caixa separado e até mesmo uma sala para trocar fraldas e uma pequena cozinha, de forma que pais e babás poderiam ficar lá confortavelmente por horas.

Além do equivalente a 250 mil dólares em livros, metade das prateleiras abrigava outros itens, de cartões e cadernos a presentes, itens de cozinha e pequenas peças de roupa, como chapéus e luvas. Para pagar por tudo isso, Doebelin esvaziou o dinheiro de sua aposentadoria e a hipoteca do apartamento

de sua família, basicamente colocando tudo que ele tinha na loja. Ele mandou cartas escritas à mão para mais de uma centena de investidores em potencial, mas apenas um deles respondeu. Rick MacArthur publicava a revista *Harper's*, defensora convicta das editoras independentes, e fez um investimento significativo na loja. A Book Culture da Columbus Avenue abriu uma semana após o Dia de Ação de Graças de 2014.

Para fazer a nova loja da Book Culture dar certo, Brown e Doebelin tinham de vender o equivalente a 3 milhões de dólares em livros e outras mercadorias por ano, só para arcar com os custos. Isso parecia insanamente ambicioso em uma indústria que ainda era marcada pelo declínio, e cada vez mais orientada para publicações digitais. Mas havia sinais esperançosos que surgiam mostrando que os consumidores não só estavam voltando às lojas tradicionais, mas também aos livros impressos. Em 2014, a Nielsen BookScan, principal rastreador de dados de vendas do mercado editorial, havia visto as vendas de livros de papel crescerem 2,4% em relação ao ano anterior, a primeira curva de crescimento desde que as vendas de livros eletrônicos decolaram em 2010, que foi seguida de um crescimento de 2,8% em 2015. Na mesma época, as vendas de dispositivos eletrônicos de leitura, como o Kindle, o Nook e o Kobo, pareciam ter estacionado. Uma pesquisa feita pelo Pew Research Center em 2015 notou um declínio de 32% no número de entrevistados que tinham um e-reader em relação ao mesmo período de 2014 e a rede de livrarias britânica Waterstones percebeu que as vendas de livro haviam aumentado 11% na temporada de Natal de 2014, comparado com o ano anterior, enquanto as vendas dos e-readers Nook estavam marcadamente em queda. Alguns meses depois, a Barnes and Noble, que andava com dificuldades, finalmente voltou a ser uma empresa lucrativa, cuja mudança, segundo a *Publishers Weekly*, devia-se a um dramático declínio nas perdas de dinheiro através da venda de eBooks e Nooks, compensada por um crescimento relativo nas vendas de livros físicos. Isso não quer dizer que os livros digitais não vão continuar crescendo. Pode ser que sim. Mas as previsões mais pesadas que diziam que os eBooks iriam fazer com os livros de papel o que o MP3 fez com a música física estão cada vez menos prováveis.

Parte disso pode ser atribuída aos leitores que voltaram a ler impressos. Eu já fui certa vez um fanático por livrarias, comprando dúzias de livros por ano em todo o tipo de livrarias. Então comecei a fazer encomendas via Amazon e percebi que estava menos envolvido com livros e lendo menos que eu lia. Não é que meu amor pela leitura tivesse desaparecido. Mas uma parte do charme da leitura foi perdido quando a compra de livros foi para a internet, da mesma forma que havia acontecido com a música. Então comprei meu primeiro Kindle. Inicialmente meu amor havia retornado. Cá estava o mundo da leitura na palma da minha mão, e tudo que eu queria ler estava a dois cliques de distância. Não pesava nada, armazenava bibliotecas infinitas de informação, conectava-se de qualquer lugar e acendia, de forma que eu conseguia ler na cama à noite. Devorei títulos através do Kindle, enquanto meu consumo de livros físicos estacionou.

Mas, após alguns anos, voltei ao impresso. Eu não sei o que aconteceu, mas alguns fatores contribuíram, incluindo muitos que já discuti no último capítulo. Voltei à biblioteca pública e, assim que comecei a ler livros impressos (principalmente a trabalho), rapidamente descobri o quanto realmente sentia falta de segurar um livro em minha mão e ler no papel. Era uma experiência imensamente superior, por razões que pareciam contraintuitivas, pois a tecnologia do meu Kindle tinha tantas vantagens óbvias. Sim, um livro era pesado, mas eu sabia onde estava pela sensação de grossura entre meus dedos, algo que desesperadamente ansiava no Kindle. Não posso fazer anotações na nuvem quando leio impressos, mas posso sublinhar, escrever notas, dobrar as pontas das páginas e nunca me perder ao acidentalmente encostar na página com meu dedo. Com o papel, eu não posso ampliar a fonte ou aumentar a luz de fundo, mas posso ler sem precisar carregar a bateria. Eu poderia acidentalmente pisar em um livro e não ter que pagar 140 dólares para a Amazon por um substituto. Hoje eu pego livros de bibliotecas e livrarias, pego-os emprestados de parentes e amigos e tenho uma pilha deles em meu criado-mudo. Eu só uso meu Kindle quando viajo por mais de uma semana. O resto do tempo ele fica ali em uma escrivaninha, com o logotipo de sua bateria implorando por recarga.

Há inúmeros fatores econômicos por trás da volta das livrarias – a oportunidade aberta pela Borders quando ela foi fechada, a recuperação pós-recessão –, mas algo mais profundo parece estar em jogo. Elizabeth Bogner, uma das gerentes da Book Culture, comentou isso comigo, enquanto víamos o fluxo de pessoas entrando sem parar na loja, encontrando o funcionário mais próximo e expressando gratidão à porta aberta. “Estou vendo uma comunidade que, ao perder livrarias, entende agora seu valor completo”, disse Bogner. “A comunidade passou por seus cinco estágios de luto. Eles diziam: ‘Quem seria burro o suficiente para abrir uma livraria?’ Mas, então, aconteceu.”

“Há um valor especial do local” quando se compra na Book Culture ou em outras livrarias, disse Doebelin, enquanto observávamos a mesa de novos livros de não ficção ser atacada por consumidores sondando, lendo e dedilhando os novos títulos. “Nós podemos vender um livro direto da prateleira mesmo que ele custe um centavo na Amazon. As pessoas pagam por livros que elas veem.” Isso acontece porque livros são um produto de consumo dotado de status, especialmente hoje em dia, quando tanta leitura e tempo são gastos com a internet. “Se você pagar 26 dólares em um livro, você almeja estimular seu intelecto, a se envolver com a literatura. Você tem um estilo de vida que proporciona a curiosidade intelectual. Só os consumidores do mais alto nível estão comprando livros hoje”, disse Doebelin. “Estamos falando sobre os consumidores mais ricos e mais estudados, que são os mais cobiçados no varejo e que deveriam ser amados como se fossem de ouro. Os livros são o cume da pirâmide de consumo.”

Fazer compras transcende a nossa necessidade por consumo. A aquisição de bens é uma desculpa para interação social. As conversas que acontecem nas lojas são imensamente mais importantes do que qualquer bugiganga ou geringonça que compramos lá. Isso é verdade num mercado semanal numa vila remota da Nova Guiné ou num sábado à tarde na enorme Apple Store na Quinta Avenida, onde turistas de todos os países estão acariciando iPhones. Nós somos programados para comprar. É como nós nos divertimos. Saímos juntos com os amigos no fim de semana, vamos ao shopping, vemos as vitrines, passeamos, perambulamos e entramos em lojas. Bob Grayson me disse que, em uma semana média de um norte-americano em férias, um dia e meio é gasto

com compras. Nenhuma dessas interações poderia acontecer online, independentemente de como você desenhe plugins de mídia social ou de quantos vídeos de produtos sendo desempacotados você assista no YouTube.

Eu não me considero um comprador. Minha esposa descreve a minha presença em uma loja de roupas como um cobertor de lã molhado em seu ombro. Mas me coloque na vitrine de uma loja de discos, de uma livraria ou, Deus me perdoe, de uma butique de móveis futuristas, e eu começo a gastar como se fosse um Rockefeller. Isso é especialmente verdadeiro em mercados, sejam eles bazares no Oriente Médio, praças de alimentação na Europa ou mercados urbanos norte-americanos, tais como o Brooklyn Flea, que continua sendo uma das minhas experiências de compra favoritas.

O Brooklyn Flea cresceu de um pequeno mercado de pulgas armado em um quintal de uma escola em 2008 para um modelo de capitalismo empreendedor analógico que é copiado em todo o mundo. A premissa é básica: um mercado jovem e urbano que mistura produtos velhos (roupas, móveis e apetrechos vintage) e novos (comida artesanal, camisetas estampadas na hora, arte). É um local de reunião para a comunidade, que se associa a ele tanto fisicamente quanto emocionalmente.

“Nossos mercados não são comércios, são passeios”, disse Eric Demby, cofundador do Brooklyn Flea. “É ao ar livre, é de graça, você não precisa comprar nada e é bem provável que você esbarre em alguém que conhece.” Comprei coisas legais no Brooklyn Flea, mas eu sempre vou para lá porque é um lugar legal para passar algumas horas no fim de semana. Demby disse que, mesmo que muitos dos vendedores do Brooklyn Flea também vendam pelo site Etsy, o formato padronizado do mercado de artesanato online torna praticamente impossível destacar-se das outras quinhentas pessoas que também estão vendendo joias feitas com teclas de máquina de escrever. “A internet nunca terá uma boa localização”, disse Demby.

A internet e seus vendedores encaram um desafio ainda maior para ganhar a confiança dos consumidores, comparado às lojas físicas. No inverno de 2015, pedi um livro desconhecido sobre investimento em imóveis de um vendedor terceirizado pela Amazon, pois não o encontrava em nenhum outro lugar. Algumas semanas depois o vendedor entrou em contato comigo, me disse que

estaria em Toronto e me perguntou se ele poderia entregar o livro na minha casa, porque seria “mais fácil” e “mais barato”. Por que não?

Alguns dias depois, ele me escreveu de novo, e me disse que seria melhor se, na verdade, nós nos encontrássemos em algum lugar no centro, pois seria “mais seguro”. Mais seguro? Do que ele estava falando? Era um livro, não era heroína. Eu disse para deixar o livro na minha caixa de correspondência e, quando ele não me respondeu, entrei em contato com o serviço de atendimento ao consumidor da Amazon, certo de que estava sendo enganado. O custo de frete do livro agora custava 38 dólares e o vendedor não tinha nenhuma outra venda em seus registros. Minha paranoia tomou conta e imaginei uma gangue de bandidos vendedores de livros vigiando a minha casa, roubando minha identidade e possivelmente me surrando em algum beco no centro da cidade, numa venda de livros que deu errado. Depois de uma hora tentando explicar minhas preocupações ao representante do serviço de atendimento ao cliente da Amazon que ficava em Manila, a empresa notificou alguma espécie de reclamação contra o vendedor. No dia seguinte, o livro apareceu em minha caixa de correspondência e eu recebi um e-mail mal-educado do vendedor, me chamando de grosso, ingrato e burro, porque ele teve de sair do caminho de sua viagem de negócios para entregar o livro e que agora eu deveria pagá-lo pelos gastos extras que ele teve com táxi. Como nossa correspondência era filtrada através do sistema da Amazon e tanto eu quanto o vendedor permanecíamos anônimos, nossa fina camada de confiança erodiu quando nossa conversa foi interrompida. Se eu pudesse ter falado com ele frente a frente em uma loja, tudo poderia ter sido resolvido desde o início. Em vez disso, a falha de comunicação levou à falta de entendimento e nós dois saímos nos sentindo enganados.

Um vendedor de comércio eletrônico não pode se envolver profundamente com você como pessoa, oferecer uma amostra, compartilhar uma opinião honesta ou flertar. O comércio eletrônico é uma plataforma para entregar bens e serviços, nada mais. Enquanto plataformas de varejo como eBay, Etsy, Craigslist, Amazon e outras se referem a si mesmas como comunidades, com diálogos e interações entre compradores, vendedores e criadores acontecendo por todo o mundo, a força destas comunidades de varejo esmaece quando

comparadas com vendedores tradicionais. Quando Lexi Beach abriu a Astoria Bookshop, no Queens, em Nova York, em 2013, os moradores locais os ajudaram com benfeitorias, pintando as paredes, instalando prateleiras e abrindo caixas sem pedir um centavo para ela. “Estranhos apareciam em seus tempos livres para fazer a livraria abrir mais rápido do que se acontecesse de outra forma”, disse ela. “Para mim parecia que o universo estava desenrolando um tapete vermelho à minha frente, dizendo ‘Isso é o que você precisa que seja feito’.”

Na Book Culture, quando um clube de tricô perguntou para Doeblin se eles podiam se encontrar ali com frequência, ele não apenas disse que sim, como ofereceu chá e biscoito às tricoteiras. Quando um jovem cliente contou que sua mãe queria fazer sua recepção de bar-mitzvá na loja, Doeblin desejou-lhe mazel tov e ajudou a família a planejar a festa sem custo. Claro, esses gestos de boas intenções podem se traduzir em compras feitas por estes clientes, mas é mais provável que não. Eles têm um propósito maior.

“Quando todas as pequenas lojas forem substituídas pelas cadeias de lojas e pela Amazon, o que perderemos?”, perguntou Antonin Baudry, conselheiro cultural da França em Nova York e autor de várias *graphic novels*. “Perdemos algo específico. Chamado cidade.” Alguns meses antes da própria abertura da Book Culture, Baudry abriu a Albertine, a mais pródiga e bela joia das livrarias de Nova York, localizada na seção de Serviços Culturais da Embaixada Francesa, na região do Central Park. Uma cidade, na definição de Baudry, era uma coleção de negócios, como livrarias, que pagam impostos, permitem que cidadãos se conheçam e definitivamente contribuam com a paisagem cultural e física ao seu redor. “Se tudo isso se vai, não é mais uma cidade.”



Na minha última noite em Nova York, fui à abertura da Book Culture. Por cinco horas eu quase não conseguia me mover entre as prateleiras, enquanto os moradores locais, figurões do mercado editorial, amigos e parentes, um velho golden retriever e ansiosos amantes de livros lotavam o

lugar. Havia vinhos, queijos e bolos. O escritor de livros *best-sellers* para jovens adultos Tim Federle fazia drinks e assinava cópias de seu livro de ninar alcoólico *Hickory Daiquiri Dock*. Em dado momento, Doebelin apareceu em um parlório e falou sobre o valor dos livros, culturalmente e como bens, e da necessidade do mercado editorial acordar e apoiar estes que estão os apoiando, incluindo lojas como a Book Culture.

“Precisamos de rentabilidade em um lugar desses”, disse Doebelin, implorando para que o público retornasse com frequência e votasse com suas carteiras para criar a loja, a vizinhança e a cidade que eles queriam. “Estaremos aqui enquanto vocês estiverem vindo.”

Nos meses seguintes, eles responderam ao seu chamado. A Book Culture teve uma ótima temporada de inauguração, crescendo em vendas mais do que esperava através da primavera de 2015. Suas contemporâneas continuam a crescer da mesma forma. A Greenlight e a McNally Jackson expandiram para segundas localizações, que abriram no ano passado, enquanto WORD, Astoria Books, Albertine e outras redivivas livrarias independentes continuam vendendo cada vez mais livros, sem ter previsão de diminuir. Quando falei com Doebelin pela última vez, ele já estava ocupado procurando um lugar para abrir sua quarta loja.

A Vingança do Trabalho

West Canfield, localizada na vizinhança de Midtown, em Detroit, é uma negação viva da tão falada morte da moda antiga. A rua gentrificada tem um pub de cerveja artesanal, um bar de café expresso, um balcão que vende sucos frescos, uma boutique de roupas e duas adoráveis lojas de presentes e de coisas para o lar que vendem canecas, camisetas e panos de prato com os dizeres “Sorria, Você Está em Detroit”. No centro disso tudo está a maior loja de todas, a principal loja de varejo da Shinola. Aqui, as vigas de aço à vista, as paredes de tijolo artisticamente opacas e o piso de concreto polido dão uma atmosfera arejada de elegância *hipster* industrial, que quer evocar o visual e a sensação dos produtos Shinola.

Quando fui lá, isso queria dizer bolas de beisebol, de futebol americano e de basquete costuradas à mão (entre 40 e 225 dólares), um conjunto de chaves de fenda de madeira (65 dólares), diários cobertos com linho (entre 12 e 20 dólares) e toalhas de praia (160 dólares). Havia uma parede de acessórios para animais domésticos, variando de almofadas em formato de cachorro a correias e coleiras de couro, e um outro mostruário de carteiras, capas para smartphone e bolsas de couro. Atrás dos caixas, homens com barba montam bicicletas de aros de metal feitos à mão por integrantes da família Schwinn (entre 1.000 e 2.995 dólares). A loja tinha música suave, funcionários atenciosos e amigáveis e um bar de café, onde você podia bebericar um café gelado num confortável sofá de couro, sob uma bandeira norte-americana costurada por veteranos militares (15 mil dólares) e ler uma cópia da revista independente sobre cachorros *Chewed*.

A principal atração são os relógios Shinola (entre 450 e 1.200 dólares), feitos em uma fábrica a menos de três quilômetros de distância. Eles ficavam

dispostos por toda a loja, à mostra em bandejas envoltas em couro ou caixas de vidro. Os relógios Shinola têm um visual clássico, utilitário, como se tivesse saído de uma estação ferroviária da era de ouro da indústria automobilística em Detroit: objetos pesados, elegantes e masculinos de cromo e vidro. Eles vêm em seis modelos diferentes e dezenas de estilos, dos minimalistas algarismos romanos no feminino Birdy ao cronógrafo pesado Black Blizzard. Os relógios Shinola são completamente analógicos. Eles não se conectam a um telefone nem contam seus passos. Apenas dizem a hora.

Eu visitei Detroit um ano e meio depois de a Shinola ter vendido seu primeiro relógio e menos de dois desde que eles começaram a fazê-los na vizinhança. Quando o fundador e dono da empresa, Tom Kartsotis, abriu sua primeira loja de varejo, ele percebeu que venderia o equivalente a 180 mil dólares em relógios em seis meses. Em vez disso, a Shinola de Detroit vendeu mais de 3 milhões de dólares em bens durante a segunda metade de 2013, e mais de 9 milhões em 2014, principalmente em relógios. A empresa agora tem outras butikues em Nova York, Minneapolis, Chicago, Washington, Los Angeles, Londres e mais outras em breve, com seus produtos sendo vendidos para mais cem outras lojas, de pequenas lojas de roupas masculinas a Nordstrom's e a Saks Fifth Avenue, além de online. Os relógios Shinola estão em todos os lugares. Bill Clinton aparentemente tem mais de dez.

Apesar de os produtos da Shinola terem o visual de herança de uma marca de décadas de idade, a empresa é bem nova e não é uma startup qualquer. Kartsotis é o fundador e o ex-presidente da Fossil, empresa de relógios e vestuário que dominou os shopping centers nos anos 1990 e que vale aproximadamente 3,5 bilhões de dólares. A fortuna pessoal de Kartsotis é estimada, com modéstia, em centenas de milhões de dólares e a Shinola tem sido seu principal projeto desde que ele deixou formalmente a Fossil, em 2010.

A Shinola começou inicialmente como o plano de Kartsotis para construir uma fábrica de selo particular de relógios, que poderia fazer modelos para clientes na Tiffany e Movado. Quando Kartsotis, que mora no Texas, estava procurando por um local, Detroit era uma opção óbvia para a fábrica, graças ao acessível preço para fábricas da cidade e uma força de trabalho com habilidades manuais. Mas Kartsotis não tinha certeza se as pessoas comprariam uma marca

de luxo feita em Detroit, então ele encomendou uma pesquisa que perguntava aos consumidores se eles preferiam comprar uma caneta de 5 dólares feita na China, de 10 dólares feita nos Estados Unidos ou 15 dólares feita em Detroit. A esmagadora maioria dos entrevistados escolheu a caneta mais cara, só pelo fato de ser feita em Detroit.

Kartsotis percebeu que a cidade tinha um potencial inexplorado para o luxo e que uma marca de relógio “Made in Detroit” teria muito mais pontos a favor do que uma fábrica que fizesse relógios para outras empresas. Quando Kartsotis disse a um amigo na indústria de relógios que ele planejava fazer relógios de alto padrão em Detroit, o amigo teria dito que “Tom, você não sabe porra nenhuma sobre Shinola”, uma frase popular entre os soldados na Segunda Guerra Mundial, que fazia referência a uma marca de graxa para sapatos. O nome pegou.

Toda a marca Shinola baseia-se em sua localização em Detroit. Seu lema é “Shinola Detroit: Onde a América é feita” e a empresa se gaba da proveniência doméstica de todos os seus bens, não importa se tenham sido criados e montados em uma fábrica de Detroit ou vindo de fornecedores de outros estados. O material de marketing da Shinola é implacável ao empurrar essa narrativa de habilidade e engenhosidade artesã norte-americana. Fotos e histórias de orgulhosos trabalhadores da Shinola decoram suas lojas e são a âncora da propaganda da empresa. O site da empresa traz um vídeo reluzente de trabalhadores montando relógios enquanto a luz do sol se esparrama pela janela e a voz de um operário entoar: “Esta é a cidade que fez este país. Com seu aço, sua habilidade, seu trabalho. É por isso que estamos aqui. Restabelecendo negócios que não foram vistos neste país por uma geração. Tirando a ferrugem da cadeia de suprimentos norte-americana sempre que pudermos.”

Quando a câmera sai para mostrar um estacionamento cheio de operários da Shinola, você está quase pronto para gritar “EUA! EUA! EUA!”.

Essa mensagem de capacidade trabalhadora, aliada à fortuna desproporcional de Kartsotis, fez da Shinola um ímã de críticos. O *The New York Times* publicou uma crítica feroz da loja da empresa em TriBeCa, uma boutique multimilionária em um prédio comprado da Bedrock Manufacturing por

Kartsotis por 14,5 milhões de dólares. O jornalista o chamou de um “magnata de relógios médios querendo ser luxuoso disfarçado de práticas de negócios de caridade”, cuja tentativa de vender relógios com uma história de vida trabalhadora e artesã era dissimulada. “Shinola se descreve como uma marca de luxo movida por impulsos de boa vontade, pegando o conceito de ‘Made in Detroit’ e apertando até sair cada último centavo possível.” Pura picaretagem.

Moradores da cidade também tinham do que reclamar. Shinola estava faturando em cima do trabalho duro da cidade, cutucando o coração dos norte-americanos para apoiar a pobre Detroit, cujos prédios arruinados e abandonados haviam se tornado uma forma de pornografia pós-industrial para quem vivia em outros lugares. Talvez um insulto ainda maior à cidade era o fato de que estes bens feitos em Detroit eram completamente impossíveis de se obter para a maioria dos moradores para os quais a Shinola abanava sua bandeira de 15 mil dólares.

Shinola fez pouco para evitar isso. Logo após a cidade ter declarado falência, sucumbindo às dívidas esmagadoras que dizimaram os serviços locais a um ponto em que seus moradores viviam sem água, extintores de incêndio eram remendados com fita isolante, o famoso Detroit Institute of Arts cogitava vender suas obras-primas e inúmeros moradores da cidade congelavam até morrer em suas casas, o Twitter da Shinola mostrava a seguinte mensagem: “Que papo furado de falência! Temos muitos empregos abrindo aqui em #Detroit! Venha para nossa equipe!”

Talvez seja justo criticar a Shinola a partir destes termos. Mas veja o que está acontecendo aqui: um magnata capitalista está sendo acusado de ser ganancioso. A própria ideia de que havia uma oportunidade de negócios em Detroit, não importa quem estivesse a oferecendo, supostamente seria impensável. Shinola não era gerida por um guerreiro cultural em busca de um objetivo pessoal. Tom Kartsotis é um homem de negócios que viu na possibilidade de voltar a ser analógico uma forma de ganhar dinheiro.

A Shinola pode basear sua marca no conto fantástico da renovada manufatura norte-americana, mas os dólares gerados pela venda de seus relógios e os empregos que essas vendas criaram são indubitavelmente verdadeiros. As vantagens destes empregos e o modelo de negócios da Shinola e de outras

indústrias analógicas têm benefícios tangíveis e de longo prazo para investidores, operários e comunidades, que se diferem imensamente daqueles criados em uma economia digital, cujos próprios proveitos espalham-se bem menos.



Economia digital é uma expressão ampla e completamente imperfeita. Ela apareceu no último salto de tecnologia, em 1995, como o título de um livro *best-seller* que falava sobre como o uso crescente da internet iria fundamentalmente mudar os negócios. O trabalho digital espalha-se por quase todas as indústrias, de empresas de software e hardware para computadores a divisões dentro de companhias tradicionalmente analógicas que têm foco em tarefas digitais, tais como comércio eletrônico ou bancos de dados de informação. Outras expressões têm sido usadas como sinônimos para economia digital, incluindo economia do conhecimento, economia da informação, economia da internet e a sonoramente utópica nova economia.

A ideia base é que a tecnologia digital é uma força transformadora que pode fornecer produtos e serviços amplamente mais eficientes aos consumidores a um custo mais baixo, com maior facilidade, para além do tempo e do espaço, de forma que indústrias tradicionalmente analógicas não podem competir. A economia digital é disruptiva. Ela suspende mercados e dissipa certezas antigas sobre os negócios. Nas indústrias em que a tecnologia digital domina, isso tem se provado verdadeiro e o impacto dessa tecnologia na grande economia global tem sido tremendo. Está lá em cima, próximo à invenção do motor a vapor, da eletricidade e das telecomunicações. Mas também contém uma certeza inerente: de que a atividade econômica analógica e o trabalho a ela associado serão gradualmente substituídos ou simplesmente desaparecerão.

O objetivo comumente afirmado por trás da economia digital é a máxima da destruição criativa, cunhada pelo economista Joseph Schumpeter nos anos 1950 para descrever a mudança industrial revolucionária que consome velhos processos e formas de se fazer negócios. Como centenas de milhares de pessoas

que um dia trabalharam para a Kodak podem lhe dizer, essa destruição é real. Onde quer que a economia digital tenha se proposto a mudar, os equivalentes analógicos lutaram para se adaptar. A narrativa da destruição criativa da economia digital floresceu verdadeiramente durante a expansão de duas forças nos anos 1990: a primeira comercialização da internet através dos programas de navegação e a rápida globalização em um mundo pós-Guerra Fria, onde o neoliberalismo norte-americano se tornou a filosofia política e econômica dominante. Foi um casamento divino. O otimismo capitalista da economia norte-americana e o progresso tecnológico eram irresistíveis a empreendedores do mundo todo. Cidadania agora importava menos que educação e conectividade. Qualquer um com um computador e um modem poderia competir em uma escala global. Sua garagem era um quartel-general corporativo tão poderoso quanto uma torre de escritórios em Manhattan ou Tóquio.

Essa era a narrativa imposta por acionistas da economia digital, que incluía líderes de empresas, economistas do livre mercado, políticos e a mídia. Um animador de plateias que se destaca para mim nessa época é o bigodudo colunista do *The New York Times* Thomas Friedman, que exaltava as virtudes da nova economia global em seus artigos, bem como em seus livros *best-sellers* *O lexis e a oliveira* e *O mundo é plano*. Friedman sempre parecia estar falando sobre encontrar um novo amigo, um jovem príncipe, educado no Ocidente, de uma nação conhecida por sua pobreza que estava no processo de transformar aquele país ao rapidamente expandir a internet ou a mudar a economia da agricultura para programação de softwares para empresas norte-americanas, num processo conhecido como terceirização. Se os norte-americanos não repensassem seu jeito antigo e se conectassem nesta nova economia, dizia sempre Friedman, eles iriam ficar para trás comendo poeira. A solução era simples: mais educação e mais empreendedorismo. Se o Shen em Xangai poderia começar uma empresa de camisetas de 1 bilhão de dólares em seu apartamento, por que Suzy de Scranton não poderia fazer o mesmo, usando as mesmas fábricas no Vietnã enquanto lidava com o serviço de atendimento ao consumidor virtualmente através de um *call center* em Bangalore?

Havia um romance pós-industrial poderoso dentro disso. Com a ajuda da tecnologia digital, nós estávamos agora livres para mudar o foco da nossa economia de indústrias e profissões ultrapassadas, falidas e sujas (manufatura, extração de recursos, trabalho manual) e focar nos bons empregos do futuro, definidos por informação e criatividade. No Ocidente, inventamos os melhores produtos e serviços, que eram feitos, com a ajuda da teleconferência e da conexão de banda larga, por aqueles países que faziam felizes nosso trabalho sujo por menos dinheiro, erguendo nosso padrão de vida. Deixe essa pá para lá! Jogue fora sua chave de fenda! Pegue um mouse e faça um site!

Se a Netscape, a Microsoft e a terceirização definiram a primeira etapa da economia digital, então a atual é definida pelo Facebook, pela Apple e pela automação. É uma versão avançada e acelerada da mesma destruição criativa de vinte anos atrás, mas em maior escala, com muito mais poder de computação nas mãos de bilhões. A economia digital se tornou muito mais atraente, especialmente ao sair da Grande Recessão, que dizimara negócios dominantes tradicionais como a manufatura, o mercado financeiro e o imobiliário. Enquanto velhos gigantes da indústria, como a General Motors e a General Electric, mendigavam por fianças, empresas como o Twitter, cuja equipe era contada às dúzias, estavam valendo muitos bilhões de dólares. Por que investir em uma empresa tradicional que estava lutando para se adaptar quando um pequeno investimento em uma startup de tecnologia poderia lhe fazer rico da noite para o dia?

Hoje, os titãs da tecnologia – Elon Musk, da Tesla; Mark Zuckerberg, do Facebook; Travis Kalanick, do Uber – são os novos deuses do capitalismo. Suas histórias de sucesso rápido são assunto para biografias *best-sellers* e filmes de Hollywood. O Vale do Silício ultrapassou Wall Street como destino dos melhores e mais brilhantes. A revista *The Economist* disse que, em 2014, um quinto dos diplomados nas escolas de administração norte-americanas foram trabalhar com tecnologia.

Nada disso foi deixado para trás pelos políticos. Eles temperavam seus discursos com falas sobre inovação e assinavam decretos para financiar zonas comunitárias de wi-fi, doações para startups digitais, centros de pesquisa e incubadoras de tecnologia. Eles dizem que a razão para fazer isso são os

empregos. Não apenas os velhos empregos, mas os empregos do futuro. Empregos através dos quais você pode competir globalmente e assim criar ainda mais empregos. Empregos que são criativos e resolvem problemas reais. Bons empregos.

A realidade é bem menos simples. Enquanto o crescimento da economia digital é real e irá apenas continuar, os benefícios deste vasto crescimento em emprego, economia e comunidades não chegaram nem perto de equivaler ao auê ao seu redor. Aqueles outros empregos, sobre os quais políticos e visionários não falam – empregos analógicos –, ainda importam bem mais do que aqueles associados à economia digital. Em nenhum lugar isso é mais evidente do que em Detroit.



Detroit é atraente para aqueles que querem estudar economia norte-americana porque as feridas estão expostas a céu aberto. O Vale do Silício tem problemas assustadores – mais notavelmente os altos níveis de moradores de rua devido ao aumento do preço da moradia –, mas são pouco conhecidos. As lutas de Detroit, por outro lado, são visíveis no minuto que você entra na cidade: terrenos vazios, fábricas desoladas e prédios-fantasma. Para muitos, Detroit é o cemitério do capitalismo pré-digital do século XX. A tecnologia não está no coração do declínio de Detroit, que tem suas raízes no racismo, na combinação de má gestão da indústria automobilística e do trabalho organizado frente à competição global e impressionantes corrupção e incompetência políticas. Mas a globalização movida digitalmente que impactou tantos negócios norte-americanos na década de 1990 aconteceu em Detroit anos antes.

Empresas de automóveis foram pioneiras no uso de robôs automáticos para substituir o trabalho humano e abraçaram a terceirização e a transferência de serviços para outros países muito antes dos *call centers* na Índia terem se tornado fenômenos populares. Quando a Grande Recessão bateu, ela bateu mais forte em Detroit e em sua região do que em qualquer outro lugar dos

Estados Unidos. O colapso da bolha dos imóveis apagou a modesta fortuna de muitos moradores da cidade, cujas casas eram seus únicos bens, e o declínio no consumo e nas ações espremeram as empresas de carro para um ponto fatal. Fábricas de carro foram fechadas e horários de trabalho foram cortados. Fornecedores de peças fizeram o mesmo. Trabalhadores destas fábricas perderam seus empregos, salários e benefícios e acabaram por se endividar. A magra receita de impostos de Detroit desapareceu. A população diminuiu ainda mais. O desemprego tomou conta e atingiu um pico de 30%.

A Grande Recessão foi diretamente causada pelo excesso de dívidas, mas muitos acreditam que suas raízes estão na economia digital. Enquanto bolhas de bens globais não são algo novo – a crise das tulipas na Holanda aconteceu séculos antes dos computadores –, a erupção de empréstimos irresponsáveis que levaram à queda dos bens de 2008 está diretamente correlacionada à integração de poderosos algoritmos de computador e mercados financeiros. Os programas permitiam que os banqueiros separassem seus bens de fato (casas e propriedades) das circunstâncias e dos riscos associados a eles. Empréstimos eram passados para pessoas comprarem casas, mas os bancos que as compravam e as transformavam em itens segurados não tinham a menor ideia sobre onde essas casas ficavam, quem eram seus donos e quais eram os riscos nas entrelinhas daqueles empréstimos. Softwares criados a partir de dados passados definiam preços para estes empréstimos e bens que usavam certezas econômicas incertas (por exemplo: o preço dos imóveis sempre aumentará porque foi assim nos últimos 20 anos). Muitos em Wall Street orgulhavam-se de como os computadores basicamente haviam eliminado os riscos do investimento.

Douglas Rushkoff, escritor de tecnologia, disse que isso criou uma forma de “hipercapitalismo”, diretamente divorciado das leis de oferta e demanda, comércio de verdade e criação de valor. A velocidade e o volume das transações que eram permitidas pela tecnologia digital possibilitaram ampliar a volatilidade do mercado e as bolhas de bens mais do que qualquer um poderia prever. “As limitações da memória e os cálculos orgânicos humanos normalmente colocavam uma tampa nas complexidades da autoilusão”, escreveu o cientista da computação e filósofo Jaron Lanier em seu livro *You*

Are Not a Gadget. A ascensão de fundos de investimento quantitativos tornou o capitalismo uma espécie de “motor de busca”, que Lanier descreveu como a perfeita “fusão da fé na cibernuvem e na economia de Milton Friedman”. A recessão bateu quando o mundo real não conseguiu suportar os números que estavam sendo comprometidos por computadores e especuladores. Os cálculos dos computadores haviam errado, era isso que tinha parecido. Preços de imóveis podem cair. O mundo explodiu e, com ele, Detroit.

O desemprego em Detroit desde então tem caído dos nauseantes números da recessão, mas ainda está entre os maiores nos Estados Unidos, e a cidade mantém-se como uma das mais pobres do país. Detroit precisa de empregos, que é a promessa com a qual a Shinola baseou sua marca.



O quartel-general e a fábrica da Shinola ocupam um andar inteiro do prédio Argonaut próximo ao centro de Detroit, que originalmente servia como a divisão de pesquisa e design da General Motors. Cerca de quinhentas pessoas trabalham para a Shinola e muitos destes empregos estão envolvidos com a montagem dos relógios na fábrica de Detroit. A Shinola começou a montar relógios a partir de componentes comprados de outros fornecedores (pulseiras de couro da Flórida, componentes de relógios da Suíça, Tailândia e Taiwan), mas aos poucos a empresa foi produzindo mais destas partes localmente. Em 2014, a Shinola começou a fabricar seus próprios mostradores e pulseiras de couro em Detroit.

Paloma Vega me levou para dar uma volta na linha de produção de pulseiras de couro, que ficam sob sua responsabilidade. No início, Vega (que trabalhava anteriormente para a Louis Vuitton) contratou pessoas que tinham experiência em tecidos automotivos, porque as habilidades conseguidas ao costurar bancos de couro não eram diferentes do que se precisava para transformar o couro curtido de boi em uma pulseira de relógio. “Parece muito simples”, disse Vega, enquanto ela me guiava pelo processo, “mas não é.” Apesar de a tarefa parecer

repetitiva, ela exigia ajustes constantes para criar uma pulseira consistente. Cada peça de couro era completamente diferente no seu visual, textura e densidade. “Com couro você sempre precisará do toque humano”, disse ela. “Você não pode ajustar a mesma linha apenas com máquinas e ter bons resultados.”

Havia cerca de quarenta pessoas na divisão de couro, trabalhando em várias máquinas em um amplo espaço de pé-direito alto inundado por uma suave luz natural e uma trilha sonora de soul e hits da Motown. Operários regularmente trocavam de máquinas, de forma que poderiam aprender o processo completo. A maioria dos empregados da linha de montagem eram afro-americanos em seus vinte, trinta anos que haviam trabalhado na indústria automotiva e todos eles usavam uma peça de roupa feita em Detroit e um relógio Shinola que a empresa havia lhes dado. Tarez Franklin era o empregado mais novo, que estava há poucos dias fazendo furos nas pulseiras. Ele era formado em comunicação, mas instalava amortecedores na fábrica da Chrysler antes de ser demitido. “Eu gosto do aspecto mão na massa e do movimento aqui”, disse Franklin. “Aqui, em todas as partes, há o toque humano. Faz com que você se sinta realmente parte da empresa.”

A manufatura assumiu uma reputação de trabalho braçal, sem lugar para o pensamento independente ou para a criatividade. Isso desde os tempos da linha de montagem de Henry Ford e as inovações na gerência de força de trabalho que aconteceram em seguida, que buscava tirar qualquer variável humana possível do processo de fabricação para aumentar a eficiência. Mas a Shinola busca uma abordagem chamada “habilidade em escala” que é semelhante ao modelo “industrial/artesanal” que Nicola Baldini esperava construir para FILM Ferrania. Isso buscava casar a eficiência industrial (a linha de couro fabricava cerca de 400 pulseiras por dia) com o toque artesanal que dava ao produto seu valor agregado. O desafio, de acordo com Vega, era desfazer a mentalidade de linha de montagem clássica que havia crescido sobre a maioria dos operários e fazê-los entender que eles eram uma parte ativa e dinâmica do processo de manufatura.

O termo que economistas usaram para isso era requalificação, que é o antídoto do fenômeno de desqualificação que tem sido uma consequência

natural do fluxo de trabalho automatizado. Em seu excelente livro sobre o custo da automação, *The Glass Cage*, Nicholas Carr define a desqualificação: “À medida que mais qualidades são passadas à máquina, ela assume mais controle sobre o trabalho, e a oportunidade do operário de se envolver e desenvolver talentos mais profundos, tais como aqueles envolvidos em interpretação e julgamento, decai. Quando a automação atinge seu nível mais alto, quando ela toma o controle do trabalho, o operário, do ponto de vista de suas qualidades, não tem mais para onde ir senão para baixo.” Carr traça as consequências disso, de acidentes aéreos em que os pilotos ficaram muito dependentes do piloto automático, a médicos que não perceberam doenças porque usam programas de diagnóstico. O exemplo mais comum de desqualificação que eu vejo envolve motoristas de Uber que seguem cegamente as direções dadas pelo seu aparelho de GPS, mesmo quando estou gritando no banco de trás que posso ver o endereço pela janela.

Requalificação busca trazer de volta o julgamento humano ao local de trabalho. “É nossa habilidade de fazer as coisas terem sentido”, escreve Carr, “de costurar o conhecimento que reunimos através da observação e da experiência para a vida, com um rico e fluido entendimento do mundo que possamos aplicar em qualquer tarefa ou desafio. É essa qualidade flexível da mente, que abrange a cognição consciente e inconsciente, razão e inspiração, que pede que os seres humanos pensem conceitualmente, criticamente, metaforicamente, especulativamente, espiritualmente para dar saltos de lógica e de imaginação.” Apesar de parecer exagerado, não se aplica apenas às indústrias artesanais, como a feitura de relógios ou comida. Nos últimos anos, a Toyota, que já tinha sido pioneira em manufatura automática, vem substituindo alguns robôs por trabalhadores humanos em fábricas de montagem pelo Japão, para desenvolver melhores habilidades, melhorar processos de manufatura e, finalmente, construir carros melhores.

Do outro lado da fábrica da Shinola estava a linha de montagem de mostradores, que trabalhava no universo oposto da linha de couro. A luz era forte e fluorescente e não havia música nem sequer conversas, porque bocas abertas projetam saliva e outras partículas e você não podia se permitir minutos para retirar pedaços do almoço de alguém que possa ter caído entre as

engrenagens de um relógio. Todo mundo usa jalecos azuis de laboratório e redes de proteção em seus cabelos e sapatos, para manter a poeira e outros contaminantes longe dos mecanismos precisos. Os trabalhadores se encurvavam sobre suas estações enquanto apertavam minúsculos botões, engrenagens e outros componentes com pinças ou chaves de fenda menores que um grão de arroz.

Supervisionando o processo estava Willie Holley, um ex-segurança do prédio que não tinha a menor experiência com fábricas, que se tornou o rosto da Shinola quando seu retrato passou a acompanhar a primeira campanha publicitária da empresa. Holley havia começado naquela mesma linha apenas dois anos antes, montando pequenas partes, mas havia sido promovido algumas vezes, com aumentos correspondentes em pagamentos e benefícios. “Isso não é o fim da linha para essas pessoas”, disse Jennifer Guarino, vice-presidente da divisão de couro da empresa. “Se eles se sobressaem, nós precisamos de mestres para ensinar e supervisionar. Ouvimos críticas e as pessoas dizendo que ‘Vocês só pagam 12 dólares a hora’, mas isso é um bom salário e um degrau na escalada.” A estrutura da fábrica foi inspirada no bem-sucedido sistema de aprendizado alemão Mittelstein, que ensinava habilidades especializadas para operários de fábrica e permitia que eles pudessem crescer dentro do negócio. Kartsotis me disse que 12 dólares pode ser o preço da hora inicial dos trainees na Shinola, mas os empregos ali recebem benefícios completos após alguns meses e aumentos regulares de salário, o que torna a remuneração média da fábrica Shinola um pouco mais alta.

Muitos críticos da Shinola argumentam que a empresa romantiza empregos que não deveriam ser romantizados. Se o futuro da economia é a tecnologia digital, por que então abanar uma bandeira norte-americana costurada à mão e proclamar a volta da manufatura doméstica, quando foi o excesso de confiança nas fábricas que colocou Detroit naquela situação? Aquele investimento não seria melhor aplicado em pessoas aprendendo a escrever programas e fazer sites? O problema, de acordo com Guarino, era de percepção. Toda aquela conversa sobre sabedoria do trabalho e a economia digital tinha rotulado o trabalho manual com uma reputação desagradável. “Nós não temos lacunas de habilidade nos Estados Unidos”, disse ela. “Temos lacunas de valor. Se você

não dá valor a algo, as pessoas não o querem. Há um julgamento sobre você não ter dado o melhor de si em sua vida se for um encanador. Essa é uma avaliação incorreta.”

Amy Haimerl, jornalista no *Crain's Detroit Business*, que se mudou para lá depois de sair do Brooklyn em 2012, celebra a Shinola. A empresa estava criando empregos bons e bem remunerados em uma comunidade em que habilidade, experiência e o DNA da força de trabalho estavam engrenados para “fazer coisas”. Os poucos moradores de Detroit que conseguiram assegurar um emprego na Shinola tinham o equivalente manufatureiro de ser contratado pelo Google. “Ainda precisamos de objetos de verdade e pessoas para produzi-los”, disse Haimerl, tomando uma cerveja na PJ's Lager House, um boteco com uma lojinha de discos em seu porão. Haimerl era a única de sua família a ter feito faculdade e ela vivia bem, especialmente pelos padrões de Detroit. Seu irmão, por outro lado, foi um mecânico de motores a diesel que poderia consertar qualquer coisa e tinha que matar coiotes ou tirar bichos mortos da rodovia para alimentar sua família. “Isso é foda”, disse ela, entornando uma dose de Jameson. “Colocamos nosso valor nos empregos de tecnologia e esquecemos quem constrói essas coisas. Nós os tratamos como pessoas inferiores. Se continuarmos assim, nosso país está fodido.”



Os fatos estão do lado de Haimerl. Nos Estados Unidos e em outras nações industrializadas, a criação de empregos tem declinado constantemente, assim como os salários reais (numa base ajustada pela inflação). O PIB per capita diminuiu, a desigualdade aumenta e a parte do dinheiro do trabalhador (a porcentagem do PIB que vai para os trabalhadores) tem erodido constantemente. Com toda essa criação de fortunas e ganhos, a economia digital, como ela é, não entregou nenhum ganho substancial em empregos e salários. A tecnologia não deve ser culpada por tudo isso, mas tem um papel significativo.

A tecnologia digital, como indústria, é relativamente reles na criação de empregos. Dezenas de milhares de pessoas podem trabalhar em empresas como Google, Facebook e Amazon, mas estes números são uma gota no oceano quando você os compara com o que um negócio analógico, como a Ford Motor Company, emprega. A natureza enxuta das empresas de tecnologia é inerente ao seu modelo. Eles podem começar em um quarto de dormitório com uma pessoa e crescer rapidamente em escala, atingindo milhões ou às vezes bilhões de clientes, sem ter que crescer em infraestrutura equivalente de fábricas físicas, galpões e lojas; e equipá-los todos com seres humanos, que precisam de salários e benefícios.

Computadores permitem que o trabalho seja feito por relativamente poucas pessoas, às vezes até sem elas. Um *data center* pode ocupar dezenas de hectares e custar bilhões de dólares para ser construído, mas precisa apenas de um punhado de funcionários. É assim que uma empresa como o Instagram pode se tornar a empresa líder em fotografia no mundo em apenas poucos anos, valer 1 bilhão de dólares quando foi comprada pelo Facebook, quase com o mesmo número de funcionários de uma loja como a Book Culture. A única empresa norte-americana de tecnologia a conseguir estar entre os vinte maiores empregadores dos Estados Unidos foi a Hewlett Packard (HP) e sua força de trabalho tem diminuído drasticamente nos últimos anos. A HP demitiu mais do que cinquenta mil funcionários desde 2013, o equivalente a todos os funcionários do Google.

“Não há lei econômica que diz que todos, ou mesmo a maioria das pessoas, automaticamente são beneficiados pelo progresso tecnológico”, escreveram os economistas Erik Brynjolfsson e Andrew McAfee em seu revolucionário livro *Race Against the Machine*, que enfatizava a crescente lacuna entre o progresso tecnológico e a criação de empregos. “A ameaça do desemprego tecnológico é real.” Brynjolfsson e McAfee não são tecnofóbicos paralisados pelo medo do progresso. Eles apontam rupturas anteriores no trabalho durante saltos tecnológicos das eras industrial e automatizada e mostram como elas finalmente conduziram a uma fortuna maior para a classe média e geração de empregos, enquanto a produtividade crescia. A diferença agora é a velocidade e a escala da ruptura digital, que tem acelerado exponencialmente, e o fato de que todo

esse progresso digital não resultou em ganho nenhum na produtividade. A destruição criativa tão amada pela indústria tecnológica está extinguindo empregos de forma mais rápida do que pode criá-los.

Um dos fatores aos quais Brynjolfsson e McAfee atribuem isso é a chamada natureza superestelar das empresas de tecnologia. A indústria de tecnologia digital tende a ser dominada por monopólios com poucos, quando muito, concorrentes. A natureza do consumo de produtos digitais favorece a padronização e se constrói ao redor de plataformas dominantes. Para que os computadores conversem entre si de forma eficaz, eles precisam falar as mesmas linguagens e usar os mesmos formatos. No estágio inicial, pode haver dúzias ou centenas de empresas incipientes lutando para estabelecer um novo padrão, mas, com o tempo, consumidores e investidores recompensam apenas a maior delas com um tremendo sucesso, enquanto as outras simplesmente desabam. Pode haver outros mecanismos de busca por aí, mas o Google é o básico, o mais confiável, o que todos usam. O custo de desafiar o Google é tão incrivelmente astronômico e sua fatia de mercado é tão completa que seria quase impossível começar isso do zero. Para que mesmo começar a se preocupar com isso? (Se você não sabe a resposta, talvez deveria procurá-la no Bing.) O mesmo acontece com o controle que a Microsoft tem sobre os sistemas operacionais dos PCs e o controle imperial que o Facebook tem sobre as redes sociais. Mesmo o hardware de computadores é monopolizado, da dominância da Intel em processadores à presença da Foxconn na montagem de dispositivos. Mesmo com todas as suas plataformas abertas e a crença na democratização, a tecnologia digital é notadamente uma indústria em que o vencedor fica com tudo. Ou sua empresa se torna um “unicórnio” de 1 bilhão de dólares ou ela torra seu dinheiro até desaparecer em alguns anos.

Este efeito de monopólio cria oportunidades significativas de emprego para aqueles que podem arrumar uma vaga nas empresas dominantes, mas não exatamente um robusto mercado de concorrentes que cria mais empregos. Compare com uma indústria analógica. Enquanto a General Motors e a Toyota são as empresas automotivas dominantes no mundo, cada uma delas controla um pouco mais de 10% do mercado e o resto é dividido entre todos os outros fabricantes, da Volkswagen à Chrysler até a Tesla, Ferrari e Kia. Cada uma

delas emprega pessoas para construir seus carros, vendedores para comercializá-los, mecânicos para consertá-los e fornecedores para fazer e distribuir partes.

A razão mais importante por trás do fracasso da economia digital em gerar empregos significativos é que a minimização do uso do trabalho humano tende a ser um de seus objetivos fundamentais. “Por mais que as máquinas inteligentes se tornem mais baratas e capazes, elas cada vez mais substituirão o trabalho humano, especialmente em ambientes relativamente estruturados como fábricas e especialmente nas tarefas mais rotineiras e repetitivas”, Brynjolfsson, McAfee e o jornalista Michael Spence escreveram em um artigo na *Foreign Affairs*. “Colocando de outra forma, a terceirização é quase sempre a única parada na estrada para a automação.” O que começou no chão de fábrica afunilou-se nos cubículos de escritório, ameaçando não só os trabalhadores dos galpões e motoristas de entregas com robôs e drones, mas advogados formados, radiologistas e repórteres de jornal, cujos trabalhos cada vez mais vêm sendo feitos pela inteligência artificial de softwares. Em alguns anos, quando você entrar em seu carro que dirige sozinho, para qual emprego ele o levará? Se a resposta for para um emprego que puder ser feito por um computador com inteligência artificial ou por um robô equipado por um desses, talvez seja hora de pensar em um novo rumo profissional.

Futuristas e líderes tecnológicos oferecem uma visão mais ensolarada: toda essa substituição poderia simplesmente ser uma estação no caminho rumo a um período de êxtase tecnológico. John Maynard Keynes, pai da economia moderna, previu há meio século que atingiríamos um ponto em que máquinas fariam todo o trabalho que nós não queríamos e o homem passaria seu tempo simplesmente gozando seu ócio criativo. Daremos as boas-vindas aos nossos Exterminadores do Futuro com os braços abertos, enquanto eles nos servem drinques. Ou, para aqueles que não querem passar o dia filosofando, a ruptura apenas criará mais oportunidade para empregos. A tecnologia digital já tornou muitos novos empregos possíveis, de engenheiros de sistemas a designers de aplicativos, de artesãos da Etsy a motoristas de Uber. A natureza do trabalho sempre mudou e sempre mudará. Talvez se todos formos criativos o suficiente, o custo de vida barateado (graças às melhorias tecnológicas) e as oportunidades

rapidamente expandidas para trabalho freelance sob demanda irão mais do que suprir a ruptura pelo espaço de trabalho tradicional.

É um conto promissor, mas há uma pegadinha. Sem dúvida a indústria da tecnologia cria muitas vagas, mas os empregos que ela provê tendem a ser bem específicos e voltados para indivíduos qualificados, com mobilidade de classe e esmagadoramente masculinos. Sem contar os motoristas de Uber, a maioria destes empregos requer habilidades muito específicas e a realidade é que adquirir essas habilidades exige acesso à tecnologia (computadores) e educação, além de um grau de alfabetismo tecnológico que se torna uma barreira alta para se ultrapassar. Todo mundo pode tentar trabalhar em tecnologia digital e os empregos podem estar lá, mas não é tão simples quanto entrar pelas portas do Google e dizer que você é esperto, forte e quer fazer o que for preciso. Os empregos que pagam bem na tecnologia são os do topo da cadeia alimentar e são realisticamente acessíveis apenas a uma pequena porcentagem da sociedade, os melhores e mais brilhantes que podem escolher entre os empregos mais confortáveis.

“Nem todo mundo tem a habilidade para ser um programador de computador”, disse o professor de economia Charles Ballard, da Michigan State University, que cresceu em Detroit. “Eu sei que perdemos meio milhão de empregos em fábricas na última década em Michigan. O que acontece quando um homem de 57 anos perde seu emprego na fábrica de carros? Você vai me dizer que ele irá tornar-se um engenheiro digital? É mais fácil me dizer que ele se tornará um astronauta.”

A tecnologia digital passou a ser muito boa para criar dois tipos de emprego: os altamente especializados e bem pagos cargos no topo (como programadores de software e diretores-executivos) e empregos que pagam mal e não exigem habilidades na base (como os montadores de telefone na Foxconn ou os empacotadores de armazém da Amazon). O resultado é uma economia que cresce em desigualdade. Por todo o Ocidente, entre 1992 e 2010, a parcela de emprego para trabalhadores com habilidades medianas tem caído drasticamente, mesmo que os empregos de alta e de baixa especialização tenham crescido. “Por um bom tempo, do final da Segunda Guerra Mundial até os anos 1970, nós tínhamos muitos empregos que pagavam bem e não

exigiam formação universitária”, disse David Autor, professor de economia no MIT. “Temos bem menos desses. Eles foram automatizados ou terceirizados. Isso quer dizer que o conjunto de empregos disponível para as pessoas sem diploma universitário é bem pior.” Você pode trabalhar no quartel-general do Facebook por um salário de seis dígitos como programador ou pode limpar banheiros por uma fração disso. Não há muito no meio.

Tendemos a ver os sucessos do Facebook e de outras empresas de tecnologia como uma regra, mais do que uma exceção. Isso alimenta a noção de que a solução para o problema do emprego é simplesmente uma questão de empreendedorismo. Se todo mundo criasse suas próprias startups de tecnologia, isso criaria os empregos que nossa sociedade precisa. “Uma falácia no argumento de Thomas Friedman era a visão passiva de que todo mundo pode ser brilhante e criativo de sua própria forma”, disse Alan Blinder, professor de economia na Princeton University, ex-conselheiro do ex-presidente Clinton e expert em terceirização. “Há apenas alguns empregos em algumas economias para isso. Qualquer economia tem um monte de empregos rotineiros. E muitos deles pagarão pouco.” Infelizmente, por mais que Suzy de Scraton queira criar o próximo aplicativo bilionário, a realidade é que ela provavelmente não tem a capacidade ou a vontade de fazer isso. A maioria das pessoas só quer ganhar o suficiente para sobreviver. Mesmo no melhor cenário, o mercado só tem a capacidade de receber um número limitado de novas empresas de tecnologia, que, por sua natureza, criarão ainda um número pequeno de empregos, envolvendo uma reduzida fatia da população.

A crescente economia motivada pela demanda digital pode oferecer alguma oportunidade para o trabalho fragmentado, mas é limitado em tamanho e escopo. Como alguém que sempre trabalhou como freelancer, eu sei que não é um estilo de emprego que é adequado para a maioria dos trabalhadores. As pessoas ainda querem empregos estáveis que paguem bem, com esperança de salários e condições que melhorem. Enquanto a economia sob demanda aumenta, a competição crescente entre outros freelancers irá baixar os salários para aqueles dirigindo passeios de Uber ou entregando compras pelo Instacart. Um repórter, que escrevia para o blog de negócios *Quartz*, comparou os novos empregos sob demanda ao trabalho braçal que ele viu crescer em Mumbai, na

Índia: lavar roupas, entregar almoços e dirigir carros para ganhar dinheiro. Você não precisa de tecnologia para que esses empregos existam; só precisa de um grande número de trabalhadores que queiram trabalhar por centavos, motivados principalmente pela pobreza e pela desigualdade.

Desigualdade tecnológica é uma expressão que muitos têm citado como sendo a grande causa do esvaziamento da classe média nos Estados Unidos e em outras nações desenvolvidas. “A desigualdade de tecnologias começa nos anos 1990 e vai até o topo do setor de desigualdade financeira”, disse Tyler Cowen, professor de economia na George Mason University, que acredita que a desigualdade é inerente à natureza dos empregos de tecnologia. “A tendência irá continuar. As principais empresas de tecnologia não empregam muitas pessoas. Elas criam empregos indiretos, sim, mas que tendem ser empregos por serviços que pagam muito pouco. As exigências cognitivas para trabalhar com tecnologia são tão altas que é anti-igualitário. Você junta todos esses efeitos ao mesmo tempo e a economia digital é uma economia desigual.”

O Vale do Silício pode estar estourando, mas isso não ajuda as centenas de pessoas que estão morando em campos de desabrigados a apenas alguns quilômetros de distância. Uma pesquisa feita pela Brookings Institution descobriu que San Francisco viu um alto crescimento da desigualdade entre 2007 e 2012, mais do que em qualquer outra cidade dos Estados Unidos. De vez em quando esse tema vem à tona, como em 2013, quando grupos de manifestantes em San Francisco bloquearam o caminho de ônibus particulares que traziam trabalhadores para empresas de tecnologia no Vale do Silício. O objetivo dos protestos era especificamente ao redor daqueles chamados “ônibus de luxo”, que abusavam da infraestrutura financiada pelos impostos pagos pelo contribuinte, todavia suas raízes estão na crescente divisão na cidade entre os tecnológicos, que têm tudo, e os não tecnológicos, que não têm nada.



Nada disso escapa de Jacques Panis, o diretor-presidente da Shinola. Antes da Shinola, Panis geria uma comunidade virtual online para

crianças e uma empresa de efeitos especiais que depois foi comprada por Kartsotis. Perguntei para ele como era gerenciar uma empresa analógica em comparação com uma digital e Panis ergueu seu punho. “O produto”, disse ele, olhando para um relógio Runwell que usava. “Não está em um servidor Deus sabe onde. Isso não é uma linha de código. Eu acordo todos os dias, olho para isso e digo: ‘Sete e meia, para o trabalho!’ É um trabalho tão mais recompensador de se cumprir, porque eu conheço as pessoas que estão por trás de todos os passos do processo.”

Sim, os relógios da Shinola estão fora do alcance da maioria dos moradores de Detroit, mas o mesmo também acontecia com os Cadillacs e Corvettes. A empresa era uma anomalia na forma como trabalhava, uma “aberração” criada e fundada por um multimilionário visionário que não tinha de dar satisfação para investidores ou demandas de curto prazo do mercado de ações. O que importava era o trabalho e a demanda crescente até chegar ao ponto em que a Shinola produzisse relógios suficientes em Detroit a ponto de atrair a cadeia de suprimentos doméstica, que poderia desta forma empregar mais norte-americanos. “A ideia fundamental era criar empregos nos Estados Unidos e construir produtos que nós pudéssemos fazer aqui hoje com músculo, fibra, sangue, suor e lágrimas”, disse Panis. “Nossa esperança é que apareça a tempo alguém que diga: ‘Ei, posso fazer suas caixas; posso fazer suas coroas e fivelas.’”

Era uma história de aquecer o coração, mas era um negócio viável? Se o objetivo é maximizar lucros, então economizar na mão de obra, o maior custo na maioria dos negócios, se traduziria em lucros mais altos. Se trabalhadores na Tailândia ou até mesmo máquinas poderiam montar relógios da Shinola por um custo mais baixo do que as pessoas em Detroit, por que não seguir aquele caminho? Se você tirar quaisquer supostas epifanias emocionais sobre o operário norte-americano ditas por Kartsotis e olhar para a Shinola de uma base puramente racional como investidor, será que uma empresa de relógios automatizada e terceirizada não se tornaria mais lucrativa?

A curto prazo, sim, seria bem provável, mas a contínua e crescente geração de empregos da Shinola para a força de trabalho norte-americana é o centro da tese de investimento de Kartsotis, que é baseada em dois fatores:

O primeiro é emocional. Apesar de os relógios da Shinola terem preços de relógios de luxo mais acessíveis – custando mais que um relógio de 200 dólares da Fossil mas menos que um de 3 mil dólares da Rolex –, o ponto-chave das vendas da marca não é seu design, seu patrimônio ou seu preço, mas a história por trás dele. E essa história é sobre os operários da Shinola fazendo relógios em Detroit. Mude esta produção para outro país ou a automatize e os relógios da Shinola não valem nada.

É a história que as pessoas compram e prendem em seus punhos e é uma história que a indústria de relógios de luxo só descobriu depois de ser interrompida pela tecnologia. Os suíços tradicionalmente dominavam o mercado de fabricação de relógios, mas quando os movimentos de quartzo foram introduzidos nos anos 1970 e, mais tarde, os relógios digitais, os fabricantes de relógio suíços afundaram, enquanto concorrentes no Japão produziam outros mais baratos e mais precisos. Os suíços lutaram por quase 30 anos, mas em 2008 a Suíça era novamente o país líder em exportação de relógios pelo valor do dólar. A razão para isso, de acordo com Ryan Raffaelli, professor da Harvard Business School que escreveu um extenso estudo sobre a vingança dos fabricantes de relógio da Suíça, é algo chamado reemergência tecnológica. “À medida que a tecnologia vai ficando mais sofisticada e madura, ela finalmente é superada por tecnologias mais novas ou mais eficazes”, Raffaelli me disse, descrevendo o rumo tradicional da destruição criativa. “Mas há essas circunstâncias improváveis em que há um caminho alternativo, onde estas tecnologias velhas são reposicionadas e ganham nova vida.”

Para os suíços, isso queria dizer reapresentar sua tecnologia. Primeiro, eles criaram a marca Swatch, uma linha de relógios na moda e acessível, que mostrava que eles poderiam competir em emoção, não apenas precisão. Depois veio a noção renovada de perícia, que acumulava um status de luxo elevado para marcas como a Patek Philippe. “Você não está apenas experimentando a tecnologia e seu valor, mas o trabalho que veio sendo passado por gerações e que pode se conectar às mãos humanas que formaram e construíram aquilo em primeiro lugar.” Este conhecimento é o luxo que o comprador de relógios que paga 50 mil ou 100 mil dólares numa peça Patek Philippe está adquirindo, o que suplanta muito qualquer valor material dos componentes do relógio e da

sua eficácia em manter as horas. Se você quer a hora exata, olhe para o seu celular.

Raffaelli me disse que a marca emocional que a Shinola construiu ao redor de seus operários protege seus relógios de preocupações com preços, numa forma diferente dos Swatch ou Fossil, na qual o trabalhador é anônimo. Os operários da Shinola não são apenas pessoas que montam um produto; eles são o produto e isso previne que o produto se torne um bem de consumo, cujo preço é o principal fator de seu sucesso.

A outra metade da tese do investimento de Kartsotis volta à noção de requalificação em escala industrial. A produção de pulseiras de couro da Shinola foi criada a partir da necessidade, quando o fornecedor da empresa não conseguia manter a demanda. Uma vez que Vega e outros estavam treinando operários da Shinola no ofício da fabricação de artigos de couro, isso permitiu que eles tivessem a capacidade de criar outros itens de couro também. Assim, a Shinola começou a fabricar bolsas, carteiras e outros acessórios de couro em sua fábrica com os mesmos funcionários e máquinas. Kartsotis me disse que isso fez com que a empresa estivesse a um salto de fazer produtos como sapatos, que gerariam mais empregos do que relógios. Cada nova tarefa aprendida pelos operários da Shinola levaria a mais produtos, que levaria a novas habilidades e mais produtos ainda além daqueles. É assim que Kartsotis anteviu o futuro da Shinola: crescer de um pequeno nicho para se tornar algo mais orientado ao mercado de massas.

Quando falei com Kartsotis pelo telefone (ele não queria dar entrevistas, então estou parafraseando seus comentários), ele me disse que a fábrica da Shinola foi criada para montar meio milhão de relógios por ano, um número que iriam alcançar em breve. Isso poderia ser dobrado para um milhão de relógios por ano, que poderia abrir mais alguns milhares de empregos em Detroit, além de outras linhas de produto. Isso não significaria muito, em termos de emprego, comparado com as fábricas de partes de automóveis que trabalhavam em três turnos, mas para Kartsotis, que quer abrir o capital da Shinola na bolsa, provaria seu investimento na marca como uma ideia emocional, mais do que um produto específico (em 2014, a empresa atingiu receitas de 60 milhões de dólares, mas ainda não era lucrativa). Este sucesso

seria importante não apenas para Kartsotis, para os acionistas da Shinola ou para seus empregados, mas para a enorme população de empreendedores e investidores em Detroit e além, que poderiam ver o sucesso da Shinola como um modelo de um negócio analógico que pode ser emulado.

Indústrias analógicas, como manufatura e varejo, precisam de histórias de sucesso lucrativas, porque uma das principais narrativas da economia digital é a de que estar inserido nela é o melhor jeito de ficar rico. Os enormes valores no mercado de ações de empresas como o Facebook e a Amazon alimentam essa narrativa, assim como as notícias sobre startups sem receita alguma sendo vendidas por bilhões de dólares. Quem não adoraria ter investido no começo de algo como o Instagram e poder se aposentar extremamente rico? Graças à sua capacidade de crescer rapidamente, um negócio digital pode multiplicar seu valor em dez, vinte ou cem vezes em poucos anos. Isso é quase impossível com um negócio analógico, cujo crescimento é limitado pelas leis do mundo físico. Pessoas precisam ser contratadas, armazéns precisam ser construídos, redes de fornecedores precisam ser organizadas. Tudo isso exige tempo e dinheiro, a razão pela qual crescimentos baixos, de dois dígitos, são mesmo assim vistos como algo bom em negócios analógicos.

Há um outro lado nisso, claro. Como é uma indústria em que o vencedor leva tudo, investir em um negócio digital é muito mais arriscado do que investir em um analógico. Pode parecer que investidores capitalistas ganham quantidades absurdas de dinheiro, mas a maior parte de seu sucesso vem do investimento em um número alto de apostas, esperando que uma delas se torne o grande sucesso e tenha um retorno de cem vezes o investimento, compensando as perdas de outras startups que não conseguiram faturar qualquer quantia. Em comparação, quem investe em um negócio analógico, como uma empresa de capital fechado, investirá em um número menor de negócios e usará seus fundos para crescê-los, com o tempo.

Investir em negócios analógicos é um jogo longo e de paciência, acertando valores baixos para ganhar no total. Investir em negócios digitais é esperar pelo gol. Você pode perder 99 possibilidades, mas não importa se uma delas acertar o alvo. E a verdade é que a maioria das startups de tecnologia irão fracassar e não terão nada que mostrar no fim das contas, porque elas têm poucos bens

concretos. Um investimento habitacional que dá errado ainda tem terra que possa ser vendida ou mantida até que se obtenha um valor. Se você investe em uma empresa de tecnologia e ela não funciona, o máximo que conseguirá reaver são móveis de escritório. Não há um valor a longo prazo para códigos. Não é um bem.

Isso importa no grande jogo, porque a noção de se investir em tecnologia como um caminho para o futuro para pessoas físicas, instituições e comunidades é mais uma atração coadjuvante do que a história da economia de verdade. Avaliações multibilionárias para empresas como WhatsApp e Uber distorcem a realidade. Elas são mais a exceção do que a regra. “Novas tecnologias renderam grandes manchetes, mas resultados econômicos modestos”, escreveu o economista e vencedor do prêmio Nobel Paul Krugman no *The New York Times*, em 2015. “Veja, escrever e falar sem parar sobre como a tecnologia muda tudo parece ser inofensivo, mas, na prática, age como uma distração em relação a questões mais mundanas – uma desculpa para lidar mal com estes assuntos.”

Ainda há a questão sobre que tipo de investimento serve melhor uma comunidade. Em Detroit, as necessidades da comunidade e seus bens subjacentes são esmagadoramente analógicas. “Quarenta e sete por cento dos adultos em Detroit são analfabetos funcionais”, disse Gary Sands, ex-urbanista em Detroit e professor aposentado na Wayne State University, enquanto almoçávamos perto da loja da Shinola. “Compuware [uma empresa de software de Detroit], Twitter e Google não vão fazer nenhum bem para esses caras. Eles são uma população analógica.”

O problema é que os empregos analógicos não são tão atraentes quanto os empregos de tecnologia para os políticos, investidores, filantropos e para a mídia.

“Quando o Twitter coloca uma pessoa em um escritório no centro, consegue as mesmas manchetes que a abertura da fábrica da Shinola aqui”, disse Kyle Polk, que trabalha com imóveis na empresa local Town Partners e é consultor para o projeto Detroit Future City, que reúne e analisa os dados econômicos da cidade. Polk cresceu na cidade de Detroit e voltou para lá depois de ter trabalhado em investimento bancário para o Federal Reserve Bank de Nova

York. Ele estava criando sua família na casa de sua avó e não tinha nenhuma ilusão sobre a realidade das necessidades de sua comunidade e do papel que as empresas de tecnologia digital poderiam ter neste progresso.

“Você acha que irá criar essas comunidades de vida, trabalho e diversão só com um Whole Foods”, disse Polk, fazendo referência aos vários esquemas de revitalização urbana que são vendidos como soluções para os problemas de Detroit. “Mas essas pessoas que não têm empregos e estão com fome não irão viver, trabalhar e brincar. Esses putos irão assaltar você no estacionamento do Whole Foods! Você só os deixará mais frustrados... A maioria das pessoas fora da força de trabalho de Detroit não tem um diploma”, disse Polk. “Se você quer trazer empregos para a comunidade, por que raios você irá gerar empregos para universitários?”, disse ele. “O analógico não é uma tendência crescente, é o negócio certo. Se você tem uma chance de trazer [[um galpão de distribuição]] e o Yahoo!, por que você não escolhe aquele que beneficia o trabalho das pessoas?”

Polk vê a Shinola como um modelo mais adequado para a cidade; manufatura de nicho e serviços que têm a possibilidade de escalonagem, construídos por bens humanos e físicos que já existem em Detroit, que a tornam atraente e competitiva para investidores. A empresa de Polk recentemente comprou alguns prédios ao redor da fábrica da Shinola (que contém a maior universidade de design da cidade) e estava desenvolvendo um distrito para fábricas de pequeno e médio porte que produzem bens de consumo de qualidade, feitos com muito trabalho. Há algumas novas fábricas em Detroit que seguem tais linhas, fazendo de tudo desde acessórios para animais de estimação até calças jeans, bicicletas, cremes para barba, balcões de cozinha, comida congelada e móveis de luxo. Algumas delas são minúsculas – nada mais do que algumas pessoas mantendo um hobby, na verdade –, mas outras são grandes negócios que agora ocupam grandes terrenos e empregam centenas. A manufatura continua sendo o maior bem de Detroit.

“O analógico pode ser sexy”, disse Polk. “E se você quiser mais gente nessa área, tem que ser sexy.”

Shinola baseou toda sua existência nesta noção. Nos meses depois da minha visita, ela lançou uma linha de produção para fios elétricos e acessórios de

iluminação e anunciou que começaria a fabricar equipamentos de áudio, incluindo vitrolas e fones de ouvido. Isso coincide com uma nova parceria entre a Shinola e a Third Man, de Jack White, que inclui a abertura de uma loja Third Man em Detroit perto da própria loja da Shinola, com uma nova fábrica de vinis nos fundos, com oito prensas de vinil novas da alemã Newbilt. Foi uma volta ao lar adequada para Jack White e Ben Blackwell, cujas carreiras musicais começaram naquela mesma vizinhança.

Quando falei com Kartsotis ao telefone, ele estimava que a fábrica da Third Man poderia fabricar até 10 milhões de discos por ano, quase a mesma quantidade fabricada pela United Record Pressing. Tudo isso criaria mais empregos, mais salários e colocaria mais dinheiro nas mãos dos moradores de Detroit. A cidade pode ter falido, ter sido assolada por criminalidade, desigualdade, pobreza e desemprego, mas, neste pequeno canto analógico dela, os negócios estavam pegando fogo.

A Vingança da Escola

Há poucas soluções fáceis na ruptura digital do mercado de trabalho. Alguns já propuseram um salário mínimo obrigatório, enquanto outros falam sobre a necessidade de mais investimentos do governo em infraestrutura e subsídios para indústrias que tenham muita exigência por mão de obra, como as de energia e de manufatura. Uma solução que é quase unanimemente aceita é a necessidade de melhorias na educação. De líderes mundiais a economistas, gurus da indústria tecnológica e inspirados jovens professores, criar o futuro da educação é uma missão que ressoa quase universalmente.

Como será a educação do futuro é outra história, uma que Christopher Federico e Karen Wolf estavam considerando em uma manhã gelada de fevereiro em frente a uma sala de professores na Rotman School of Management da University of Toronto. Federico e Wolf são professores em tempo integral: ele ensina solução de problemas na escola para alunos excepcionais gerida pela University of Toronto, e ela leciona inglês em North Toronto, uma escola pública. Os vinte e poucos professores em sua frente têm diferentes formações, de educadores de jardim de infância a professores de universidades comunitárias, e estavam ali para um curso de dois dias que a universidade oferecia sobre pensamento integrado para educadores. Pensamento integrado é uma metodologia para a solução de problemas complexos usada por consultores de administração, que a Rotman School ensinava a seus estudantes de MBA. Alguns anos antes, a Rotman começou a oferecer cursos curtos de pensamento integrado para educadores, de forma que eles pudessem ensinar estes métodos para seus próprios alunos e desenvolver habilidades para solucionar problemas no plano de aulas.

Wolf e Federico começaram a aula pedindo para todos desenharem rapidamente um retrato da pessoa a seu lado. Depois de um minuto, todo mundo mostrou seu retrato uns para os outros e gargalhadas atravessaram a sala. Meu retrato de Jeff, um professor de quinta série da cidade próxima de Guelph, lembrava um robô anorético, mas, para ser justo, ele me desenhou como um Frankenstein de cabeça chata. “Isso só funcionará se conseguirmos sair um pouco de nossas zonas de conforto”, disse Federico, explicando o ponto do exercício. “Menos foco no que você desenha e mais no *como*. Isso não é um algoritmo. Nós estamos procurando por uma nova forma de abordar o mundo de uma maneira que possa ser mais redutora do que separar problemas em tabelas que possam cuspir a resposta correta.” O objetivo não era escolher entre conjuntos de respostas disponíveis ou “pensar fora da caixa” com ideias aleatórias, mas explorar e examinar as opções disponíveis e usar as melhores delas para criar novas soluções inovadoras.

Federico desenhou uma linha no centro da lousa branca. “Como será a escola no futuro?”, ele perguntou à turma.

Não era uma pergunta retórica, mas o problema que esses professores teriam de lidar, primeiro ao comparar e avaliar dois modelos aparentemente contrastantes de educação e depois usar esses dados para criar novas abordagens para escolas. Um modelo era a escola física, o berço analógico do ensino que existe em todo o mundo e o lugar onde todos esses professores trabalham. O outro modelo é o online e apenas virtual, uma alternativa digital que Federico disse parecer ser o jeito do futuro.

Wolf então pediu aos professores para listar apenas atributos positivos de cada modelo, enquanto eles faziam algo que chamavam de tabela pró-pró. “Nada negativo”, disse ela, “só prós aqui.” Os professores relacionaram ideias para cada um deles: escolas que são apenas online poderiam conectar professores e alunos em qualquer lugar o tempo todo. Seriam melhores no sentido custo-benefício e quase todos os aspectos da experiência poderiam ser personalizados de acordo com as necessidades individuais dos alunos. Professores poderiam até trabalhar em casa, de pijama... Um comentário que causou comemorações de aprovação.

Em termos das vantagens, as escolas físicas são situadas em determinadas comunidades e alunos poderiam criar vínculos sociais profundos com professores e colegas, o que Federico chamava de “currículo oculto” da socialização. Educadores em escolas tradicionais conseguiam um emprego, um sentido de propósito e de pertencimento e a recompensa de ver alunos aprendendo à sua frente.

Apresentados aqui da forma mais otimista possível, os dois modelos de educação mostraram um futuro harmonioso e positivo para o ensino, seja pessoalmente ou online. Mas, no mundo real, o futuro da escola e o papel das tecnologias digitais nela tem se tornado uma das questões de interesse público mais calorosamente debatidas. Educação, especialmente nos Estados Unidos, é considerada “quebrada” ou “fracassada”. Em avaliações globais e notas em provas, os estudantes norte-americanos saem-se deficientes, bem pior do que os de outros países ricos e quase sempre abaixo de alguns países em desenvolvimento. A reforma da educação tem se tornado a maior causa nos Estados Unidos e vários interessados enumeram um conjunto de soluções para salvá-la.

Poucas indústrias abraçaram o desejo pela mudança transformadora e radical na educação com o zelo, entusiasmo e compromisso da indústria de tecnologia digital. Isso faz sentido por duas razões. A primeira delas é que a educação é um prato cobiçado, pronto para ser servido e devorado pela ruptura digital. Hoje, o gasto total em tecnologia da educação se mantém baixo, cerca de 5% dos orçamentos totais de educação nos Estados Unidos e menos que 2% globalmente, mas o mundo inteiro está gastando só em hardware de tecnologia para salas de aula do ensino primário e fundamental, o que se espera chegar em 19 bilhões de dólares em 2019; e 2014 viu um crescimento de mais de 50% no financiamento de empresas de educação tecnológica por investidores capitalistas. É um mercado lucrativo para se conectar.

Segundo, o mundo tecnológico é abastecido pela educação. Seus negócios são criados por indivíduos altamente qualificados, quase sempre em universidades, e muitos dos produtos e serviços que oferecem têm apelo para uma população com boa formação. A educação tornou-se a causa de estimação dos líderes dos negócios digitais. Bill e Melinda Gates, Mark Zuckerberg e o investidor

capitalista Jim Breyer estão entre os principais apoiadores da filantropia na educação, financiando tudo, desde bolsas para universidades e doações de pesquisa a experimentos em reformas escolares que vão de cidades pequenas como Newark a remotas aldeias africanas.

Sob isso reside a crença de que a tecnologia digital pode transformar a educação da mesma forma que ela transformou os negócios, a mídia e as comunicações. O que emerge é um mercado vibrante de muitos bilhões de dólares em tecnologia para educação (*ed tech*, como é mais comumente conhecida) que promete nada menos que uma forma radical de repensar o setor. É aqui que o pensamento utópico e o destino manifesto do Vale do Silício encontram a escola primária do seu filho e onde a pedagogia e a filosofia se conectam com a política e os negócios. Vá a uma apresentação de uma empresa sobre tecnologia da educação, assista a um TED sobre educação ou ouça alguma superintendente de escola falar sem parar sobre os novos óculos de realidade virtual que ela acabou de comprar para a escola de seu filho e o futuro é mesmo brilhante.

É um futuro em que toda criança tem a habilidade de aprender em seu próprio ritmo, da forma mais estimulante e de onde e quando lhe for mais conveniente, a um preço baixo, mas com grandes resultados. É um futuro no qual a escola é dinâmica, professores verdadeiramente estarão aptos a soltar seu potencial criativo, os adolescentes de cidades menores terão as mesmas vantagens dos que vivem em subúrbios ricos e a maior universidade do mundo não será um campus coberto de marfim, mas onde quer que seu sinal pegue. O velho e ineficiente sistema de filas de carteiras, em que um professor regurgita informações das páginas de um livro, será virado do avesso. Nós não precisaremos desta educação. Nós não precisaremos deste controle de pensamentos. Os muros cairão e um novo futuro brilhante emergirá.

Essa, ao menos, é a promessa.

A realidade da tecnologia digital de educação, que tem tentado adivinhar este futuro pelos últimos trinta anos, é de estudantes inquietos que têm mostrado tremendo potencial e continuam ganhando notas baixas em seus boletins. É uma lição sobre aquilo que acontece quando escolas, comunidades e educadores colocam sua fé cega na inovação digital, enquanto ignoram

evidências fortes e pesquisas sobre os benefícios da educação analógica. De vez em quando escolas e professores analógicos têm provado que não só são melhores para ensinar aos alunos, mas, como testemunhei em várias escolas ao redor de Toronto, eles podem apresentar soluções de fato mais eficazes para o futuro da educação.



Essa história não é única à era digital. Os inventores, criadores e evangelistas de rádios, cursos por correspondência, televisões, aparelhos de vídeo e até a imprensa fizeram previsões grandiosas de que sua tecnologia iria transformar escolas tradicionais ou eliminá-las inteiramente. O próprio Thomas Edison declarou que livros e professores desapareceriam logo de salas de aula, porque os alunos aprenderiam com os filmes que ele ajudou a inventar. O nascimento do computador digital só adicionou suposições a essa longa história. O software ou o aparelho educacional mais recente é sempre revelado com a mesma crença profunda no potencial de ruptura escolar da tecnologia.

“Há um padrão de declarações exageradas sobre a transformação da educação, levando a estudos acadêmicos que geram dissolução e acabam por culpar os professores”, disse Larry Cuban, um professor de educação na Universidade de Stanford. “Esse padrão existe há bem mais de um século.” Cuban, que vive e trabalha no coração do Vale do Silício, começou como um pregador esperançoso da tecnologia da educação, mas lentamente se tornou um dos maiores céticos em relação ao assunto depois de testemunhar, várias vezes, o fracasso da *ed tech* em entregar o que promete. Ele chama isso de ciclo de esperança. “Há um padrão de declarações extremas sobre transformação, seguido de uma aterrissagem forçada e frustração.”

Por que isso continua acontecendo, sem que a indústria tecnológica, as instituições educativas e outros envolvidos aprendam com seus erros? Não é como se faltassem provas, ou se líderes da indústria não fossem capazes de aprender com erros. Na verdade, Cuban atribui a persistência do ciclo de esperança da tecnologia da educação a valores muito embrenhados sobre

tecnologia e inovação. “Nesta cultura, como em outras culturas desenvolvidas, a tecnologia é vista como um bem puro”, disse ele. “Se pressupõe que a tecnologia vá melhorar nossa vida, em qualquer área.” Aqueles envolvidos com a educação são frequentemente enganados por essa suposição do progresso tecnológico como o maior bem, se tornando incapazes de ver a real performance com olhar crítico.

“O ceticismo que normalmente acompanharia declarações desproporcionais chega tarde demais no caso de inovações tecnológicas”, disse Cuban. “Qualquer ceticismo sobre decisões que comprem e distribuem aparelhos eletrônicos [em escolas] costuma ser considerado rápido demais e muito dinheiro é gasto. Por quê? Não importa o que as pesquisas dizem, ou o que divergências nesse campo apontam. Qualquer um que discorda é um ludita. Tudo é suspenso por causa da pressa para levar [a nova tecnologia] às salas de aula. Escolas dependem muito de eleitores e impostos. Historicamente, elas são vistas como atrasadas no setor privado e na modernização. Quando se trata de tecnologia, é muito importante que conselhos escolares e administradores digam ‘Estamos na vanguarda. Compramos esses iPads para o maternal!’. Professores raramente se envolvem nessas decisões, e esses aparelhos aparecem nas salas de aula.”

Cuban cita três razões que costumam ser usadas para justificar a compra de novas tecnologias para escolas. Primeiro, que a tecnologia vai melhorar o desempenho e as notas dos alunos. Segundo, que a tecnologia vai transformar ensino tradicional em ensino não tradicional. Terceiro, que a tecnologia vai preparar os alunos de modo mais adequado para o mercado de trabalho moderno. No melhor dos casos, diz Cuban, há provas contraditórias para a terceira razão, poucas para a segunda, e nenhuma para a primeira.



Para entender por que a tecnologia da educação fracassa com tanta frequência, é importante começar no início de nossa vida pedagógica, um período que é conhecido nesta área como educação da primeira infância e que

inclui creches, pré-escola e jardim de infância. Enquanto muitas dessas atividades parecem bastante com brincadeiras sem sentido, cochilos, febres e trocas de fralda, na verdade é a experiência educacional mais crucial de nossas vidas, porque provê a fundação para todo o aprendizado que vem depois. Jovens crianças aprendem sobre o mundo através dos sentidos físicos: pegando e tocando, cheirando e ouvindo, vendo, lambendo. A recomendação amplamente feita por pediatras de todo o mundo para evitar que crianças com menos de dois anos sejam expostas a telas não vem da preocupação de que o conteúdo destas telas possa danificar seu cérebro, mas do medo de que elas poderão substituir atividades sensoriais valiosas, como colocar suas mãos em uma caixa de areia ou comer um pote de massinha de modelar.

“As grandes ideias que organizam nossas formações de relacionamentos são essas experiências físicas”, disse Diane Levin, professora de educação da primeira infância no Wheelock College em Massachusetts. “Teóricos da educação da primeira infância dizem que é a fundação do desenvolvimento tanto do aprendizado quanto dos aspectos sociais, emocionais e cognitivos.” Levin usou a experiência da minha filha na creche naquele dia como um exemplo. Na época, ela tinha um ano e meio e estava pintando com os dedos em sua aula. Aquela atividade não envolvia apenas sua habilidade de criar uma imagem no papel, disse Levin, mas o sentimento sensorial da tinta molhada correndo por seu braço, o aprendizado visual da mistura de cores enquanto ela mexe seus dedos na tinta, o aprendizado espacial quando ela tira seu braço do papel e a tinta pinga no chão e o aprendizado social quando ela joga tinta em outra criança e elas gritam e a professora diz que aquilo não é legal e que ela tem de pedir desculpas. Pintar com os dedos era uma experiência totalmente corporal e totalmente mental. Compare isso com inúmeros aplicativos para pintar com os dedos que existem em um tablet e o aprendizado sensorial é reduzido à ponta de seus dedos sendo arrastada por uma pequena superfície de vidro, sem textura, cheiro, gosto ou outras consequências sociais. “Quando você aperta botões, abrevia tudo isso”, disse Levin. “Você não chega lá.”

Mesmo os melhores programas e jogos educativos para o computador, desenvolvidos para ajudar os educadores mais qualificados, contêm uma pequena fração dos resultados que uma única criança equipada com um giz de

cera e papel pode obter. A imaginação ilimitada de uma criança só pode fazer o que o computador permite que ela faça, nada mais. Os melhores brinquedos, em comparação, são 10% brinquedo e 90% criança: tinta, papelão, areia. O cérebro da criança faz o trabalho pesado e, no processo, aprende.

Um grande componente na educação da primeira infância é o aprendizado baseado em brincadeiras, que é o uso guiado delas sem estrutura. As crianças precisam explorar os limites do comportamento aceitável através da brincadeira e as consequências físicas e sociais destas ações. Dorothy Singer, uma professora aposentada de filosofia em Yale e uma das principais pesquisadoras do ensino baseado em brincadeiras, me contou uma história sobre observar duas crianças construindo uma casa com blocos há alguns anos. Quatro outras crianças vieram e decidiram destruí-la, e quando fizeram isso, os dois construtores originais correram para a professora, chorando. Mas alguns minutos depois, aqueles mesmos garotos começaram a negociar com a equipe de demolição sobre como a casa deveria ser reconstruída: quantas portas teria, quão grande seria, quem faria qual trabalho na construção. “As crianças movem-se de acordo com a narrativa, ela afeta sua mente e assim elas aprendem as regras da sociedade: como fazer algo acontecer, como viver uns com os outros, como evitar confrontos”, disse Singer. “Você não vê isso quando uma criança brinca no computador.”

Tudo isso é necessário, mesmo que as crianças inevitavelmente cresçam para utilizar computadores mais tarde na escola e no trabalho. Educação é um processo de construção de uma vida inteira que começa com a fundação das habilidades mais básicas e cresce, ano após ano, em sua complexidade e capacidade de abstração. Quando estou digitando estas palavras em meu laptop, uso habilidades de raciocínio social e espacial que aprendi quando tinha três anos e brincava com peças de Lego. “Com os pais, há a crença de que estamos na era digital e que é uma boa ideia dar a tecnologia cedo para elas”, disse Jeff Johnson, escritor sobre ensino da primeira infância e sócio da empresa Ooey Goey, que faz areia para brincar e outros brinquedos de aprendizado para pré-escolares. “Mas só porque eles irão usar um pedaço da tecnologia quando crescerem não quer dizer que é preciso dá-la para eles agora. Não damos uma serra elétrica para uma criança e dizemos ‘Vai lá!’.”

Parte do problema é a confusão entre a diversão que as crianças conseguem através da tecnologia e seus benefícios educacionais. Pode parecer um ato de pura inteligência adulta quando uma criança de um ano destrava seu telefone, abre um aplicativo de música e escolhe uma canção, mas não é. É só uma versão metida de uma boneca que fala depois que você puxa uma corda em suas costas ou outros brinquedos com pilhas e botões brilhantes com os quais primatas também podem brincar. Isso não fez as empresas pararem de fazer e vender bonecas, berços e penicos que funcionam conectados a iPads, mas temos que nos perguntar se nós estamos de fato ensinando algo para as crianças com essas tecnologias ou apenas as entretendo.

Uma rápida ressalva aqui: eu não estou condenando completamente o uso de tecnologia digital na educação. A tecnologia digital pode fazer a educação mais eficaz se usada de maneira apropriada. As escolas funcionam de forma mais eficiente graças ao uso de sistemas de computadores, que gerenciam tudo, de boletins a folhas de pagamento. Professores e alunos podem usar computadores para pesquisar, escrever, criar, avaliar, corrigir e gerir seus próprios ambientes educacionais. Acadêmicos de todo o mundo podem ser coautores de estudos, avaliar muito mais dados bem mais rápido, enquanto crianças com necessidades especiais (autismo, hiperatividade, dislexia) têm mostrado responder mais eficazmente a ferramentas e ambientes digitais de aprendizado em muitos casos. A crítica em relação à tecnologia educacional também não se aplica ao ensino da ciência da computação em si. Programação de computadores, hackatons, clubes de makers e competições de robótica são todos valiosos e necessários para o ensino do conhecimento e das habilidades daqueles que querem aprender sobre tecnologia digital. Estas áreas em ascensão estão se tornando cada vez mais importantes.

Mas incluir um curso obrigatório de programação de computadores para estudantes é uma coisa bem diferente, contudo, daquilo que a maioria dos reformistas da tecnologia da educação esperam atingir, que é a integração da tecnologia digital por todas as escolas e matérias. Está ligada à ideia sobre a qual Cuban comentou – que a tecnologia é sinônimo de progresso e que quanto mais ela estiver interligada na experiência escolar, melhor estarão os alunos. Ao mesmo tempo otimista e perigosa, a tecnologia de educação chega como uma

panaceia transformadora que consertará o setor e deixará um rastro de decepções e fracassos por onde passar. As provas disso continuam crescendo. Estudo após estudo parece confirmar como a implementação da tecnologia educacional produz poucos benefícios para a performance do aluno e em muitos casos piora as coisas. Os exemplos aqui citados, que representam apenas uma fração das pesquisas atuais existentes sobre isso, mostram as várias formas como a tecnologia educacional não funciona.

Uma das grandes crenças do movimento de tecnologia educacional é a necessidade de extinguir a separação digital entre aqueles que têm acesso a computadores e aqueles que não têm. A teoria sugere que estudantes ricos com computadores vão melhor do que estudantes pobres sem computador. Aumente o acesso a computadores e à internet nas escolas e nas casas, imaginam, e vejam a queda da desigualdade. Este é um projeto que políticos, pais, administradores de escola, filantropos e a mídia assimilaram com muito prazer, porque ele é apresentado como uma solução lindamente simples ao intrincado problema da desigualdade educacional.

Um estudo de 2010 da Duke University testou esta teoria ao acompanhar alunos de escola pública na Carolina do Norte que ganharam computadores de graça e o que foi descoberto foi o completo oposto. “A entrada da tecnologia de computadores domésticos está associada a modestos, mas estatisticamente significativos e persistentes impactos negativos nas notas dos alunos nas provas de matemática e de leitura”, escreveu o autor do estudo. “Evidências mais profundas sugerem que prover acesso universal a computadores domésticos e internet de banda larga aumentaria, mais do que diminuiria, a lacuna entre os feitos de matemática e leitura... Para administradores escolares que estão interessados em maximizar as notas das provas ou reduzir as disparidades raciais e socioeconômicas nos exames, todas as evidências sugerem que um programa de ampliar o acesso a computadores domésticos seria contraproducente.”

A mesma lógica de criar uma ponte entre a separação digital estava por trás do projeto altamente ambicioso e sem fins lucrativos One Laptop Per Child (Um Laptop Por Criança, ou OLPC, na sigla em inglês), encabeçado pelo fundador do Media Lab do MIT Nicholas Negroponte e armado em 2005 com

o apoio de uma vasta coalização de filantropos e empresas de tecnologia. O objetivo do OLPC era produzir e distribuir laptops simples, baratos, e com acesso à internet aos pobres do mundo, com características inovadoras como painéis de luz solar e manivelas. O OLPC foi bem-sucedido ao criar vários dispositivos para atingir esta meta, mas em todos os outros aspectos, o OLPC foi um fracasso colossal que é típico da arrogância do pensamento utópico educacional tecnocêntrico.

Desde o início, ministros da educação e profissionais de desenvolvimento dizem que o que as crianças das regiões rurais do Paquistão e de Ruanda precisam mais são de escolas seguras, água potável e professores habilitados... nada de tecnologia. O OLPC mesmo assim seguiu adiante e vendeu quase três milhões de seus laptops personalizados para escolas em todo o mundo. Negroponte adorava contar a história da distribuição de tablets para crianças em aldeias remotas da Etiópia que não tinham escolas, de forma que as crianças podiam ensinar umas às outras. E então vieram as evidências. Por continentes e países, do Peru ao Uruguai e ao Nepal, estudos acadêmicos bem financiados demonstraram que não há nenhum ganho em realizações acadêmicas por parte dos alunos do OLPC, quando comparados com aqueles que não participaram do programa. A evidência espelhava outros programas de doação de laptops e computadores em países como Israel e Romênia, onde a introdução de computadores também não fez nada para melhorar o aprendizado. Em 2015, um relatório da Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico concluiu que “alunos que usam computadores com muita frequência na escola vão bem pior na maioria dos resultados de ensino” e que a tecnologia nada fazia para melhorar as notas nestas matérias, muito menos diminuir a distância entre alunos ricos e pobres. Em 2014, o One Laptop Per Child fechou seu quartel-general em Boston e cortou drasticamente a equipe e novos programas.

O grande erro do OLPC foi presumir a importância universal de uma tecnologia brilhante e importada apesar das recomendações das pessoas que estavam próximas aos problemas que eles queriam resolver. Este problema não está confinado ao desenvolvimento internacional. Em Detroit, conversei com Amanda Rosman, cofundadora e diretora executiva da Boggs School, uma inovadora escola pública de um bairro pobre de Detroit. Ela acreditava que a

imposição da tecnologia como uma solução para fracos desempenhos nas escolas da periferia está ligada a muitas das mesmas atitudes racistas por trás de outras políticas defeituosas de educação urbana e é amplamente forçada. As escolas públicas de Detroit, que recebem fundos estatais de acordo com o número de matrículas, normalmente usam a tecnologia para aumentar a quantidade de alunos registrados. “Se você for passar pela rua antes do Dia da Prestação de Contas [a data limite para matrículas em escolas públicas], verá faixas nas escolas dizendo “Todas as crianças ganham seu próprio iPad!””, disse Rosman. “É um incentivo. Um prêmio.”

O mais impressionante sobre isso é como as pessoas que são mais responsáveis pelas políticas de educação não conseguem aprender com seus erros. Em 2001, o Distrito Escolar Unificado de Los Angeles gastou 50 milhões de dólares em um sistema de computadores chamado Waterford Early Reading Program, criado pela editora educativa Pearson para melhorar o ensino de linguagem no jardim de infância e primeira série. Logo depois, uma pesquisa feita pelo distrito descobriu que não havia nenhuma melhoria na leitura e até desenvolvimento negativo para os alunos que usaram o programa. Quando o Waterford foi abandonado em 2005, o presidente do conselho da escola na época, Jose Huizar, disse ao *Los Angeles Times*: “Como alguém poderia continuar dizendo que aquilo funcionava quando não funcionava? É mal utilizado e ineficiente.”

Nove anos depois, o mesmo conselho escolar de Los Angeles anunciou um plano para dar um iPad para todos os seus 650 mil alunos. Os iPads vinham com o software educacional da Pearson instalado, aliado a um empurrão para melhorar o acesso à internet em escolas públicas, tudo a um custo de US\$ 1,3 bilhões, um dos maiores investimentos únicos em tecnologia da educação no mundo. Logo após a primeira leva de iPads ser distribuída, a insensata, apressada e mal concebida farra tornou-se aparente. Os iPads não tinham teclados, o que os tornava inúteis para os alunos fazerem o dever de casa neles e o programa que deveria prevenir que os alunos os usassem para jogos e mídias sociais era facilmente hackeado. Os iPads frequentemente funcionavam mal, eram perdidos ou roubados e o software era inadequado para aprendizado e avaliação. E por cima de tudo, o FBI lançou uma investigação para saber se a

Apple e a Pearson receberam privilégios como vendedores em relação a outros competidores potencialmente menos caros. Pouco mais de um ano após seu lançamento, o programa de iPads em Los Angeles foi cancelado e o superintendente escolar da cidade pediu demissão humilhado.

Das implementações fracassadas de laptops em Hoboken, Nova Jérsei, a histórias de telas rachadas, carregadores derretidos e tremendas perdas financeiras para o programa Amplify da News Corp, aos poucos a curva ascendente de dispositivos de tecnologia da educação nas escolas havia caído de uma vez. Mas a atração que a tecnologia da educação exerce sobre políticos e legisladores mantém-se irresistível por vários motivos.

Um é político. Anunciar que você irá dar iPads para todas as crianças de uma comunidade é um sinal ousado e claro de que você está investindo no futuro e alinhando as escolas à maior e mais inovadora empresa do mundo. Está livre de quaisquer questões complicadas com os poderosos sindicatos de professores e dá boas oportunidades de fotos e de novas matérias.

Outra grande razão por trás da ânsia de abraçar a tecnologia, especialmente em escolas públicas, é a promessa de economias. Com a ajuda da tecnologia digital, como materiais e provas padronizadas acessíveis pelo computador, uma escola pode teoricamente atingir economias de escala. E a esperança é que, quando o aprendizado for realmente eficiente nestes dispositivos, uma escola deverá precisar de menos professores muito bem pagos, que podem ser substituídos por facilitadores e assistentes de ensino, contratados para ajudar o aprendizado e as provas digitais, enquanto o computador faz o trabalho pesado.

A tentação por eventuais economias é forte, mas ela sublinha que a implementação da tecnologia nas escolas carrega um fardo financeiro. Não apenas o capital inicial do custo de aquisição desta tecnologia, mas as contínuas despesas para mantê-la, repará-la, substituí-la e atualizá-la. Um ginásio escolar pode durar por décadas, um bom livro didático dura quinze anos ou mais. Algumas das carteiras em minha universidade tinham quase cem anos. Mas qualquer tecnologia digital, não importa o quão bem desenhada, torna-se obsoleta em poucos anos e inevitavelmente para de funcionar. Minha única lembrança de computadores nas escolas eram relíquias empoeiradas no canto que nem mesmo ligavam.

Em seu fascinante livro *The Flickering Mind*, Todd Oppenheimer registrou o fracasso de várias iniciativas de tecnologia de educação nos Estados Unidos e o preço real que elas impuseram às escolas que as adotaram: “Nos debates sobre a importância do que é básico para uma sala de aula, os tecnólogos quase sempre argumentam que eles não estão tentando substituir as coisas sólidas e fundamentais. A tecnologia não foi feita para ser um substituto, eles dizem, mas um complemento”, escreveu Oppenheimer. “É vazio... É uma ‘e-lusão’. Tentar apoiar iniciativas tecnológicas por completo é muito dispendioso. Além do gasto financeiro, há as demandas que os computadores fazem ao tempo e à energia da escola... Não são recursos flexíveis, cada comunidade só consegue oferecer uma quantidade fixa de cada um deles e qualquer investimento dedicado à tecnologia deixa menos disponível para outras práticas. Então quando tecnólogos argumentam que a tecnologia só é um complemento, ou eles são tolos ou mentirosos.”

Dólares gastos na tecnologia de educação digital são dólares que não podem ser gastos com professores, manutenção predial ou livros didáticos. É dinheiro que foi retirado de programas de arte, esportes, música e teatro. Mesmo que as pesquisas mostrem que um dos maiores fatores para o desenvolvimento da leitura seja a presença de bibliotecas em escolas, o número delas em escolas nos Estados Unidos caiu significativamente. A lógica por trás disso quase sempre diz que as bibliotecas não fazem sentido na época do Google e dos livros eletrônicos e que dinheiro deveria ser melhor gasto na compra de tablets ou drones.



Numa manhã de inverno, me sentei em uma sala de aula da quinta série na Jackman School, uma escola primária de aplicação que é parte da faculdade de educação da Universidade de Toronto, onde novas teorias e tecnologias são testadas em salas de aula de verdade. Benjamin Peebles, o professor, reuniu os alunos em círculo enquanto três deles liam em voz alta matérias de jornal que haviam imprimido mais cedo, que foram então

discutidas pela turma. Perguntei para Peebles por que ele fez as crianças lerem essas matérias no papel, quando a escola fornece laptops e iPads para todos os seus alunos. Peebles me disse que seus alunos na verdade escolheram eles mesmos usar o papel para a tarefa, mesmo que ele tenha lhes dado a opção de leitura através de um dispositivo. Considerando que eram todas matérias impressas a partir de sites, eu perguntei aos alunos por que eles fizeram essa escolha.

“É meio que mais confortável trazer uma folha de papel com as palavras nela”, disse uma garota usando uma camiseta da Katy Perry. “Parece certo.”

Outra disse que era impossível destacar trechos ou sublinhá-los num tablet, enquanto um tempestuoso jovem me disse que “Dava uma sensação de conclusão ter algo nas mãos”. Logo, eu estava rodeado de crianças de 9 anos gritando o porquê de suas preferências pelo papel. Era mais fácil compartilhar. Parecia mais de verdade que um iPad. A sensação de tocar uma página é melhor que a de escorregar seu dedo no vidro. Era mais fácil se concentrar. Uma garota, referindo-se a escrever no papel, me disse que ela preferia estar limitada a um espaço de uma página do que ter sua criatividade limitada por um programa de computador.

As preferências destas crianças pelo papel eram cada vez mais apoiadas por pesquisas que mostravam como a maioria dos estudantes prefere aprender no papel a aprender em formatos digitais. Os motivos que os alunos nestes estudos frequentemente citam são idênticos àqueles que os garotos da Jackman School mencionaram: livros de papel são mais fáceis de se navegar e personalizar com notas e marcadores, mais confiáveis (um livro didático nunca irá funcionar mal, travar ou perder seu texto), menos dispendiosos, mais versáteis (você pode emprestar livros, pegá-los de uma biblioteca, comprar exemplares usados e vendê-los) e melhores para o aprendizado. Ler livros impressos, fazer anotações no papel, mesmo banir laptops das salas de aulas, tudo tem mostrado e comprovado que realmente melhoram a performance dos alunos e a retenção da informação. Por que você não usaria um livro?

Uma acadêmica por trás de alguns destes estudos é a doutora Joanne McNeish, professora associada de marketing na Ryerson University em Toronto. McNeish ficou interessada em hábitos de leitura de estudantes

alguns anos antes, quando ela percebeu uma desconexão entre seus alunos da faculdade, cuja maioria parecia preferir ler e escrever no papel, e seus colegas, que diziam de forma consistente que “estes garotos só querem livros eletrônicos”. Quando ela estudou alunos do Canadá e de Israel, McNeish notou algo interessante que os conectava: estudantes preferem esmagadoramente o papel não por causa de uma sensação de nostalgia ou resistência a novas tecnologias, mas porque os materiais de ensino de papel simplesmente funcionam melhor. “É muito trabalho utilizar estes sistemas de ensino eletrônico. E é muito mais fácil aprender a partir de um livro didático”, disse a professora. “Estes garotos são hábeis com a tecnologia para o entretenimento, mas não tão hábeis na tecnologia para o aprendizado.”

McNeish sentiu que a força por trás de livros didáticos digitais e outras tecnologias de educação eletrônica não partia dos alunos, mas de administradores e professores mais velhos, que tiravam conclusões imprecisas sobre seus jovens alunos. “A falha fatal da geração nascida nos anos 1950 é que eles estão realmente com medo de não serem descolados ou cool”, disse McNeish, que faz parte desta geração. Alunos e escolas precisam de estabilidade tanto quanto de mudança, ela percebeu. Se todo mundo estava interrompendo e reinventando tudo o tempo todo, como é que alguém conseguiria ir adiante?



A tecnologia digital pode capturar todas as manchetes sobre inovação educacional, mas em muitos casos ideias e ferramentas analógicas são amplamente mais promissoras para provocar mudanças. “Todas as ideias mais importantes na reforma educacional não têm nada a ver com tecnologia da educação”, disse David Noah, diretor-gerente da escola pública Success Academy, na cidade de Nova York. “Elas envolvem professores que colaboram mais, dias mais extensos nas escolas, pré-escola financiada pelo estado, dinheiro para programas após as aulas... São soluções que as pessoas sabem que vão

funcionar, se feitas do jeito certo. Não são reformas motivadas pela tecnologia. Tecnologia está na periferia das reformas.”

Noah caracteriza a maioria das ferramentas da tecnologia educacional como imitações digitais das ferramentas analógicas existentes. Um livro didático eletrônico tem o mesmo conteúdo da edição em papel e todas essas outras características (discussões ao vivo, links em hipertexto, vídeos incorporados) podem parecer legais, mas não fazem nada para melhorar o aprendizado e quase sempre apenas trazem distrações e problemas técnicos. “A ‘revolução tecnológica’ na educação é um monte de pessoas pegando as versões comuns das coisas e fazendo versões digitais delas”, disse Noah. O programa de computador mais usado em matemática apresenta os mesmos testes dos livros didáticos padrões na matéria, mas numa tela, com correção mais ágil. “Ele não imita o ensino, mas a pior ideia do que é o ensino: um professor dizendo ‘Faça os exercícios de um a vinte’ e então tirando um cochilo. Quando as pessoas falam em grande ensino não é disso que elas estão falando.”

Um importante motivo pelo qual a tecnologia da educação falha tão frequentemente em entregar inovação educacional duradoura é que ela quase sempre é criada e implementada com a mínima opinião dos professores e alunos, os usuários finais da tecnologia da educação. Professores são um grupo amplo e diverso, que mudam muito a cada comunidade e escola. As soluções de tecnologia da educação são quase sempre criadas na esperança de que elas possam ser vendidas a um espectro vasto de escolas e salas de aula. Elas tendem a ser soluções únicas para problemas variados e, enquanto essas empresas podem incluir um fundador, que é um professor, também quase nunca são lideradas por esse profissional. Mas há outra noção subliminar e mais insidiosa na abordagem equivocada da tecnologia da educação em relação à inovação, em que o professor é considerado um obstáculo a ser superado.

Professores, especialmente os de escolas públicas, têm sido definidos como sendo dinossauros preguiçosos, acomodados e sindicalizados que são completamente resistentes ao progresso. Muitas das ideias mais populares na reforma da educação têm esse viés sobre eles, do currículo do Common Core e da compensação de professores ligada ao resultado dos exames, à Thiel Fellowship, uma antibolsa do cofundador do PayPal Peter Thiel, que paga para

estudantes de universidades largarem o curso para começarem uma startup. Quando a tecnologia da educação fracassa, a culpa é quase sempre jogada sobre os professores que aparentemente não a adaptaram de forma correta ou com entusiasmo suficiente. Essa suposição é tão arrogantemente falsa quanto dar laptops para crianças pobres e esperar que suas vidas mudem. Ela ignora a realidade.

A realidade é que os professores sabem o que funciona bem em suas salas de aula e sabem o que precisa ser feito para melhorar a forma como eles ensinam os seus alunos. Shawn Collins levou anos até perceber isso. Ele é um ex-professor de Massachusetts que hoje é diretor de desenvolvimento de negócios da PolyVision, uma divisão da Steelcase que faz quadros brancos. Nos anos 1990, ele entrou em uma empresa chamada Microtouch, que foi um dos primeiros fabricantes das chamadas lousas inteligentes, quadros brancos digitais, que eram ligados a um computador, que permitia que eles “escrevessem” na tela enquanto acessavam gráficos e outros arquivos de outro computador. Na época, as lousas inteligentes eram apresentadas como a grande inovação da tecnologia da educação.

“Eu passei oito anos da minha vida dizendo às pessoas que elas não precisavam mais de uma lousa na sala de aula”, disse Collins. “Professores se revoltavam sobre isso. Nós achávamos que era uma questão de treinamento e que, se eles tivessem o treinamento adequado, eles a utilizariam direito. Mas não era treinamento... era uma questão de uso. Os professores querem apenas pegar um pincel atômico e escrever em um quadro e você não pode fazer isso com a tecnologia.” Estes professores não eram teimosos nem resistentes à tecnologia. Eles eram abertos a novas ferramentas e ideias. Mas queriam uma tecnologia que funcionasse para suas necessidades.

Finalmente Collins começou a ouvi-los e a PolyVision criou um novo produto que emparelhava uma pequena lousa inteligente com uma lousa padrão de até sete metros. Isso trouxe o melhor dos dois mundos, porque os professores poderiam trazer novos materiais visuais na tela central, mas poderiam também escrever bastante em toda a lousa. Estudos subsequentes demonstraram que muitos espaços na lousa em uma aula ajudam os estudantes a reter informação através de algo chamado persistência da informação. Se a

informação estiver visível por dias ou semanas, ela entra no cérebro muito mais prontamente do que algo que aparece em uma tela por apenas alguns segundos.

Lousas e produtos como o IdeaPaint (uma tinta popular para lousas) são dois dos itens mais requisitados por professores no site de financiamento coletivo para filantropia educacional Donors Choose, que tem percebido um aumento em pedidos em geral para salas de aula analógicas desde 2014 e uma queda semelhante na tecnologia digital. A categoria com mais pedidos feitos por professores no site são livros e o item mais requisitado é o pincel atômico preto para quadros brancos. “A origem do site veio do fato de muitos professores sentirem que os recursos físicos e analógicos estavam faltando nas aulas”, disse Charles Best, diretor executivo da Donors Choose, que fundou a organização sem fins lucrativos em 2001, enquanto ensinava história em uma escola de segundo grau no Bronx. Enquanto ele percebeu que “dinheiro [[era]] sempre disponibilizado para a novidade da tecnologia daquele mês”, Best e seus amigos sentiam falta constantemente de suprimentos básicos, como canetas, papéis e livros didáticos atualizados.



A inovação educacional duradoura real não está em hardwares ou softwares, mas em novas abordagens ao aprendizado que moldam a forma como os estudantes aprendem. Um dos temas mais quentes na área atualmente é a noção de ensinar as chamadas habilidades do século XXI. Elas são a base para a inovação e incluem palavras chamativas como *criatividade*, *colaboração*, *pensamento crítico*, *empatia* e *fracasso*. Elas diferem imensamente dos fundamentos ocidentais da educação clássica, como leitura, escrita, aritmética, ciência, entre outras, pois elas são referidas como habilidades suaves, mais uma série de comportamentos do que conhecimento factual específico.

Hoje estas habilidades do século XXI são as mesmas que as empresas dizem que precisam, especialmente na indústria de tecnologia. Um relatório de 2015 do National Bureau of Economic Research percebeu que os cargos com

requerimentos de avançadas habilidades sociais têm resultado no maior aumento de empregos e salários. Isso é irônico, porque um grande empurrão desta mesma indústria tem feito mudanças na educação tirando financiamento de programas de artes (escrita, arte, teatro, ciência social) para dá-lo a cursos de exatas (ciência, engenharia da computação e matemática), em todas as idades e níveis escolares. Ir atrás de um diploma de artes já foi julgado publicamente como um beco sem saída, até mesmo pelo presidente Obama (que tem um diploma de artes de Colúmbia), mas o que estas mesmas empresas perceberam é que um país com engenheiros e matemáticos habilidosos é limitado sem as mentes criativas que resolvem problemas para conseguir trabalhar. Sem habilidades criativas, você acaba sufocando o pensamento original, o que quer dizer que seu trabalho e sua economia podem ser terceirizados e automatizados muito mais facilmente.

Uma das empresas mais inovadoras com uma solução analógica para a educação é a Twenty One Toys, que fica perto do café de jogos de tabuleiro Snakes & Lattes, em Toronto. Uma pequena startup, a Twenty One Toys, foi criada por uma jovem designer chamada Ilana Ben-Ari, cujo sócio é um ex-professor de ensino médio chamado Ryan Burwell. Quando Ben-Ari estava na universidade, seu projeto final era criar um auxílio de navegação para estudantes cegos em uma escola para deficientes visuais. “Eu poderia ter feito um Blackberry com botões maiores”, disse ela. “Mas e se eu perdesse ou se a bateria acabasse?”

Estudante de design, Ben-Ari usou um processo chamado *design thinking* para abordar problemas, que foi desenvolvido pela primeira vez por acadêmicos na Stanford University e pela companhia de design de San Francisco IDEO. Apesar de os designers que buscam criar soluções para seus clientes inicialmente usarem o *design thinking*, a popularidade da metodologia entre outros negócios e instituições educacionais espalhou-se rapidamente. O primeiro passo do processo do *design thinking* é a empatia, que é essencialmente colocar-se no lugar do usuário final, que no caso de Ben-Ari era uma menina cega de nove anos de idade entrando em uma nova escola pela primeira vez. Definida como a habilidade de entender e compartilhar os sentimentos do outro, a empatia se tornou um assunto discutido na pesquisa sobre educação e

locais de trabalho nos últimos anos, especialmente quando ligados à tecnologia. Estudos têm mostrado um declínio constante de empatia na juventude atual (um deles, da University of Michigan, registrou um decréscimo de 40% em apenas 10 anos) e o efeito da dessensibilização da tecnologia digital tem sido citado como o principal motivo por trás disso. As consequências de uma população com menos empatia são duras: mais narcisista, mais egoísta, menos colaboradora e potencialmente tendendo à violência.

Como parte de sua pesquisa, Ben-Ari se submeteu ao treinamento de orientação em um instituto para deficientes visuais e ela percebeu que a linguagem era uma ferramenta-chave que os cegos usam para aprender sobre o espaço. Então ela desenvolveu um brinquedo que poderia ajudar sua aluna cega a desenvolver uma linguagem comum de navegação com parceiros com visão. O brinquedo era um quebra-cabeça de madeira com cinco peças: duas no formato de favos de mel e três no formato de flechas. Cada peça tinha diferentes entalhes e recortes nela, permitindo que se interligassem em combinações quase infinitas, bem como marcadores de textura, como pontos e saliências. Cada caixa continha dois conjuntos idênticos de peças. O objetivo era montar um conjunto e então direcionar vocalmente outro usuário para montar o dele de forma idêntica. O conjunto incluía duas vendas, de forma que usuários que veem também possam brincar com os mesmos sentidos dos usuários cegos.

Ben-Ari descobriu que seu brinquedo era igualmente popular com pessoas que não eram deficientes visuais, porque as ensinava efetivamente o conceito intangível de empatia. Isso tinha aplicações educacionais muito maiores do que o auxílio aos cegos, então Ben-Ari começou a vender seu recém-apelidado Empathy Toy pela empresa de nome Twenty One Toys. “Essencialmente, é uma abordagem mais humanocêntrica sobre a educação”, disse ela. Habilidades fundamentais para o século XXI eram difíceis de se praticar ou de serem colocadas num currículo formal, mas brinquedos têm sido bem-sucedidos em ensinar estes conceitos abstratos desde que Friedrich Fröbel inventou o jardim de infância, no século XIX. Fröbel, o pai do ensino na primeira infância, incluía vinte “presentes”, ou brinquedos de aprendizado, como parte de sua abordagem para educar usando a brincadeira. O nome da empresa de Ben-Ari é uma brincadeira com isso, criando a próxima geração dos brinquedos que

continuarão o legado de Fröbel, com foco na construção das habilidades para o século XXI.

Ben-Ari e Burwell tinham certeza de que o Empathy Toy era um sucesso especificamente por ser analógico. “O tipo de complexidade que a empatia requer é quase sempre simplificada pela tecnologia”, disse Burwell. “A maioria das complexidades que antes pedíamos para os estudantes resolverem agora tem soluções digitais feitas para aquilo.” Estas soluções, como uma busca no Google ou uma calculadora, fizeram os alunos chegarem às respostas mais facilmente, mas, nesse processo simplificado, o aprendizado profundo que vem de resolver um problema complexo – o que Burwell via como a base da educação – era sacrificado em respostas quantificáveis, padronizadas. “Com isso”, disse ele, mostrando o Empathy Toy, “o objetivo é um desconforto desenhado. Nós temos essa noção de que dispositivos que são fáceis de se utilizar são ideais, mas, na educação, a complexidade é o ideal.” O brinquedo forçava os usuários a lidar com um problema envolvente, bagunçado e amorfo de forma colaborativa, usando empatia para entender as necessidades de seu amigo jogador e então criar uma linguagem comum que os permita completar o desafio.

Em seus primeiros seis meses, a Twenty One Toys vendeu mil Empathy Toys para oitocentas escolas em 35 países diferentes, bem como para empresas e outras instituições. De pré-escolas públicas a universidades, ONGs e consultores de gerência, a beleza do Empathy Toy era uma natureza infinitamente adaptável, que ensinava uma habilidade (na verdade, um estado de espírito) benéfica de forma universal, independentemente de idade, renda ou área de foco. O Empathy Toy incluía guias de ensino, jogos de amostra e estudos de casos para dirigir educadores nas possíveis formas de uso, mas no fim das contas todos o adaptavam às suas próprias necessidades. Um professor de segunda série o utilizou para ensinar conceitos de exatas para seus alunos; um conselheiro educacional usou-o para discutir emoções com adolescentes problemáticos; um professor de negócios ensinou liderança com o brinquedo. Programação de computadores, experiência de design em sites para internet, linguagem, alfabetização, inglês como segunda língua, terapia ocupacional, gerenciamento de crises de saúde globais... a lista de aplicações educacionais

com o Empathy Toy estava crescendo de forma constante. Um professor de quarta série usou-o para ensinar seus alunos como colonizadores europeus e nativos americanos tentaram se comunicar inicialmente sem ter um mesmo idioma.

Um dia fui com Ben-Ari e Burwell ao campus moderno do Sheridan College, uma das maiores comunidades universitárias na região de Toronto. Eles estavam ajudando em uma sessão de ensino do Empathy Toy com vinte professores e administradores de faculdade diferentes. “Esse workshop é baseado em brincadeiras, por isso não vamos fazer as palavras saírem só de nossas bocas”, disse Burwell, apontando a sala. “Uma palavra para hoje: *tangível*. Nós chamamos isso de brinquedo, mas na verdade é uma ferramenta de discussão que muda a forma como nós colaboramos em uma experiência tátil sobre a qual podemos falar depois.”

Eram três passos para a experiência de aprendizado do Empathy Toy. Primeiro, havia a comunicação criativa, mostrando como nós conversamos uns com os outros e quais são nossas certezas. Depois vinha a brincadeira, que nos levava à experiência tátil e a aplicava a essas certezas. A terceira e mais importante era a discussão sobre o que havia ocorrido e por quê. Isso pegava a experiência de um jogo relativamente simples e permitia que lições tiradas dele fossem aplicadas a quaisquer problemas que o professor quisesse trabalhar, independentemente do assunto.

Havia inúmeras combinações de jogo, mas Burwell começou com a mais básica, que envolvia dois jogadores vendados e três peças. “Algum voluntário?”, perguntou. Ninguém levantou a mão. “Parece que estamos num verdadeiro dilema canadense aqui.” Todo mundo riu e dois professores vieram à frente e receberam suas vendas.

“Michael, tudo bem, pegue a peça que é comprida e estreita e aponte sua ponta para seu peito”, disse o professor dando instruções a seu amigo jogador.

“Tá.”

“Agora pegue o círculo... Nossa, está tudo caindo... Tudo bem, vamos lá.”

“Peguei.”

“Tá, agora deslize a flecha pequena e a coloque na posição de duas horas em relação ao círculo.”

“Duas horas pra mim ou pra você? Espere... Acho que entendi.”

“Agora coloque o círculo com o lado esquisito e o encaixe na flecha pequena...”

“No alto da flecha?”

Isso continuou por cinco minutos, muitas voltas, pistas falsas e montagens de trás para a frente. Mas quando eles finalmente chegaram ao mesmo formato e levantaram suas vendas, houve um grande suspiro de alívio de todos. Os professores todos voltaram para suas mesas após isso e jogaram três variações diferentes do jogo. Alguns tinham dois jogadores vendados montando com um terceiro que não estava vendado como guia; outro exigia que o jogador desse dicas de como montar a partir de perguntas; enquanto um terceiro tinha um guia lendo as instruções que outros jogadores mandavam por mensagens de texto.

Uma professora que utilizou o Empathy Toy com resultados bem-sucedidos foi Heidi Siwak, que ensina na sexta série na Dundas Central Public School, localizada a cerca de quarenta minutos de Toronto. Dundas Central pode ser descrita como uma escola primária pública norte-americana média. O prédio da escola é uma mistura do novo e do velho, em vários estados de ruína funcional, e sua cantina fora transformada em sala de aula há alguns anos. Siwak ensina na escola há quinze anos e ganhou uma reputação pela região como uma professora inovadora que se tornou adepta da tecnologia. No passado, seus estudantes fizeram projetos pelo Twitter, cocriaram um aplicativo com uma turma da Nova Zelândia e mantiveram blogs sobre diferentes assuntos. “Eu vi um crescimento no compromisso, no engajamento e no interesse dos estudantes”, disse ela, referindo-se ao início de seus esforços digitais de ensino. “Era incrível.” Tudo isso acontecia em uma escola que tinha recursos limitados de computação. Quando eu a visitei, os três computadores em sua sala de aula tinham pelo menos uma década de idade e só um deles funcionava direito.

Há alguns anos, Siwak começou a observar de forma mais crítica o jeito que ela estava utilizando a tecnologia na sala de aula. “Eu comecei a perceber que havia lacunas na pedagogia. Você pode ter um projeto inteiro sem realizar leituras que o leva para um nível diferente.” A grande mudança aconteceu em 2012, quando Siwak participou do mesmo seminário de pensamento integrado

na Rotman School da University of Toronto que visitei no início deste capítulo. Com sua ênfase na solução de problemas em grupo, discussões em andamento e trabalho concreto, Siwak viu que o pensamento integrado e o *design thinking* (que ela também estudou na Rotman) eram métodos bem mais criativos para ensinar seus alunos habilidades analíticas do que qualquer coisa que requeresse uma tela.

“Muito do que aprendemos se beneficia do que vemos e discutimos.” Uma grande parte disso era o espaço da sala de aula. As paredes da sala de Siwak estavam completamente cheias de folhas de papéis com notas, desenhos, conceitos, slogans e outros elementos de modelos de integração e *design thinking* que seus alunos estiveram aprendendo durante todo o semestre.

No dia em que a visitei, Siwak apresentou a seus alunos um desafio de design que eles passariam a semana resolvendo. O problema era complicado e um conhecido caso de estudo de *design thinking*: análises de ressonância magnética eram mais caras para pacientes que precisavam ser sedados e anestesiados. Os alunos tinham de descobrir como reduzir estes custos. Siwak mostrou para os alunos um vídeo no YouTube de uma máquina de ressonância magnética e como ela funcionava e pediu então para que eles criassem um modelo causal, que é um mapa de palavras feito para identificar os vários elementos factuais na raiz do problema. Os alunos se dividiram em grupos e se juntaram ao redor de grandes folhas de papel com pincéis atômicos e canetas. Siwak andava pela sala, fazendo perguntas para instigar as causas potenciais.

“Por que tantos pacientes são anestesiados e sedados?”, ela perguntava.

“Porque eles têm muito medo”, disse uma garota.

“Por quê?”

“Porque o barulho é muito alto”, disse um garoto.

“Porque eles não sabem o que vai acontecer”, disse outro.

“E se eles tiverem claustrofobia?”, perguntou uma garota.

“Eles podem sair de lá e descobrir que têm uma doença”, disse outra.

“Imagina que você tem de entrar nessa máquina assustadora, escura e apertada”, disse um garoto, com muita ênfase dramática. Siwak notou que eles estavam exibindo ótima empatia ao examinar o problema... um conceito que eles haviam aprendido através do Empathy Toy semanas antes.

Os alunos começaram a transformar as causas do problema da ressonância magnética em questões que os levariam às suas soluções de design: como eles conseguiriam que crianças ficassem deitadas pela duração da ressonância sem precisar de sedativos? Como poderiam reduzir o custo dos remédios de forma que fosse mais fácil sedar os pacientes? Como eles poderiam fazer a experiência da sala de espera ou da própria ressonância magnética ser menos estressante para os pacientes e seus familiares? Os alunos de Siwak criariam todo o tipo de soluções inventivas durante a semana, de cortinas privativas nas máquinas a capacetes de ressonância magnética que as crianças poderiam decorar elas mesmas. Eles construíram protótipos para isso com cartolina, papel, espuma e cola e então analisaram e criticaram a invenção de cada grupo. O único elemento digital foi o breve vídeo da ressonância magnética que Siwak mostrou para a turma.

“Conseguimos coisas dessa forma que nunca conseguiríamos em uma experiência digital”, Siwak me disse, enquanto a classe se esvaziava. “Enquanto eles estão nisso, sua habilidade de colaborar, fazer perguntas e trazer respostas é impressionante. Eles literalmente se constroem a partir das ideias dos outros.” O resultado final, em termos de aprendizado, entraria em suas habilidades de escrita e de comunicação, sente Siwak. Foram trabalhadas a capacidade de pensar e a habilidade de articular seus pensamentos e colaborar, mesmo que eles nunca se lembrassem de nada sobre uma máquina de ressonância magnética.

Enquanto o *design thinking* pode certamente usar ferramentas digitais em sua implementação, as melhores práticas ao seu redor são completamente analógicas e empregam ferramentas como Post-It, cartolina, Lego, massinha e outros materiais flexíveis criativos. O Greenwood College School, que é uma das escolas mais caras de Toronto, tinha tudo de mais atual em tecnologia de educação. Seus estudantes faziam trabalhos usando o Google Docs e recebiam retorno instantâneo e ajuda online de seus professores. Leslie McBeth, uma professora que dava aula sobre indústrias verdes elaborada ao redor do *design thinking* na Greenwood, viu isso como um benefício tecnológico, porque liberava tempo que ela poderia passar em sala de aula fazendo trabalho

administrativo e permitia que seu horário na sala de aula fosse dedicado a projetos com a mão na massa.

McBeth sentiu que o *design thinking* era particularmente adequado para ensinar aos alunos sobre economia moderna e o mundo. “O modelo de educação do século XIX e do século XX preparava trabalhadores para conseguir empregos e seguir instruções”, disse McBeth, que cresceu em uma pequena cidade industrial, onde o clássico modelo de pesquisa, teste e avaliação alimentava empregos em fábricas para seus amigos e familiares que ainda trabalham por lá. “O mundo mudou”, disse ela, notando que os dias em que encontrar um emprego em que você segue instruções para garantir seu futuro já acabaram, em grande parte graças à tecnologia. “Você precisa pensar por conta própria atualmente. É assim que encontra o sucesso. Para mim, essa mudança é o propósito da educação: sermos pensadores críticos e resolvermos problemas de forma criativa.”

Eu visitei as turmas de primeiro e segundo ano do segundo grau de McBeth, que estavam ambas trabalhando em protótipos para projetos que abordaram a partir do *design thinking*. Um era um esquema de revitalização da região litorânea de Toronto e o outro era a criação de um sistema interno de agricultura. Os alunos estavam produzindo todo o tipo de soluções criativas, de modelos elaborados do desenvolvimento da faixa na região do lago da cidade a fazendas de peixes onde os dejetos dos próprios animais fertilizariam as plantas que limpavam a água. Era um trabalho barulhento e bagunçado. Em um certo momento, três garotas estavam serrando à mão um pedaço de tronco equilibrado entre duas carteiras e a serragem rapidamente cobria seus cabelos e uniformes arrumados.

Com poucas exceções, todos os alunos diziam que preferiam trabalhar sem computadores neste tipo de projeto. Eles sentiam que tinham mais liberdade criativa, ficavam menos distraídos, poderiam ser mais precisos em suas visões e ganhar um entendimento melhor da escala e dos materiais envolvidos. Também parecia ser mais divertido. Os grupos construindo modelos e engenhocas ao redor da sala estavam rindo e brincando enquanto colavam, grudavam, cortavam e quebravam coisas. Os únicos que trabalhavam com computadores eram duas garotas que tinham desistido de fazer um modelo e

preferiram fazer um aplicativo. Elas se sentavam lado a lado, silenciosamente checando as opções de preço em vários sites de construção de aplicativos, voltando de vez em quando para o Facebook quando McBeth não estava de olho.

Um dos benefícios principais de ensinar um modelo analógico de solução de problemas, como pensamento integrado ou *design thinking*, é que ele força os alunos a desafiar suas próprias certezas e ideias. Alunos não levavam nota sobre o resultado final de suas soluções, mas eles abordaram o problema, colaboraram como um grupo e adaptaram-se no processo. Não há respostas corretas nestes projetos. Eu vi isso em ação num dia na Rotman School of Management da University of Toronto, onde estudantes no terceiro ano da faculdade, na aula de desenho de práticas de negócios, tiveram como tarefa a criação de novos modelos disruptivos para o programa de MBA da escola, que era um dos mais bem posicionados do Canadá, mas que ficava atrás em comparação com a lista internacional. Como poderia ser o MBA da Rotman em 2024 se não houvesse restrições?

Stefanie Schram, que coordena o programa de design da escola, disse aos estudantes para olhar além dos dados que eles haviam reunido em exames e pesquisas e para realmente focar nas necessidades de seus consumidores: os futuros estudantes do MBA da Rotman. “Aqui nos negócios”, ela disse, “nós temos a tendência a nos apaixonar pelos dados e acreditar que são a única verdade, especialmente hoje, com Big Data. Mas você não pode descrever o mundo com dados quantitativos. Dados apenas mostram o passado.”

Como as aulas de Siwak e McBeth na pré-escola e no colegial, os universitários estavam criando protótipos para suas ideias, de modelos físicos a tiras de quadrinhos, que eles poderiam ir para o andar de cima e apresentar para os atuais estudantes do MBA da Rotman e ter algum retorno. Schram os encorajou a ter ideias malucas e imaginativas e elas incluíam um MBA que consistia apenas em estágios e aulas online, uma olimpíada internacional de MBA, acesso a professores online, sob demanda e na hora em que o aluno quisesse e Flaming Sword, um videogame de aventura que automaticamente seleciona os cursos dos alunos.

Todas as propostas dispensavam a moldura tradicional de Rotman como uma escola física, com salas de aula, professores e aulas cinco dias por semana. “Nós não vamos perder nosso tempo com palestras”, disse um dos estudantes do grupo Designed Sealed Delivered. “Vai ser como a Khan Academy”, disse ele, referindo-se à popular série de palestras sobre matemática. Afinal de contas, eles estavam construindo a escola do futuro e, como Christopher Federico mencionou na última vez que estive neste mesmo prédio, escolas virtuais pareciam ser aquele futuro.

Mas quando os grupos apresentaram seus protótipos para os alunos do atual MBA, aquele futuro não parecia ser tão certo.

“Como você vai fazer as pessoas se motivarem se elas não vierem às aulas?”, perguntou uma mulher, que antes trabalhava em um banco.

“Você não sabia que a camaradagem e a rede de contatos que você constrói é o principal quando você faz um MBA?”, perguntou uma estudante da Índia.

“Eu odeio ensino eletrônico”, disse uma mulher, “e eu não venho de uma base de negócios. Não conheceria três quartos da minha turma se isso fosse online. Aprendo especificamente indo à aula e fazendo perguntas aos alunos e professores.”

Os estudantes de negócios ainda na graduação esbarraram com a realidade de criar a escola do futuro. Só porque algo parece o caminho óbvio, não quer dizer que seja. Eles baseavam suas certezas no fato de que o ensino digital remoto era possível, mas eles não descobriram como aquele modelo realmente funcionava ou se era realmente desejável para o MBA na Rotman. E se a história recente dava alguma dica, a resposta era um “não” firme.

Uma das grandes promessas e um dos grandes fracassos do movimento de tecnologia da educação foram os cursos abertos online em massa, ou MOOC na sigla em inglês. Apesar de não ser fundamentalmente tão diferentes daqueles cursos impressos por correspondência, palestras gravadas em áudio ou em vídeo, ou outras iniciativas de ensino à distância no século passado, os MOOC surgiram como um novo termo em 2008, quando os avanços na tecnologia do streaming de vídeo e computação em nuvem tornaram possível fazer palestras online em tempo real. Várias universidades, faculdades e outras

instituições já haviam previamente experimentado cursos, palestras e até graduações inteiras online, mas a febre dos MOOC pegou mesmo em 2012.

Foi neste ano que o pesquisador de inteligência artificial Sebastian Thrun (criador do carro do Google que se dirige sozinho) e seu parceiro Peter Novig (o diretor de pesquisa do Google) publicaram sua palestra de introdução à inteligência artificial no site da Stanford University. Surpreendentemente, a palestra teve mais do que 100 mil visualizações e os dois lançaram a empresa de MOOC chamada Udacity, que, ao lado de seu concorrente Coursera e mais um punhado de outros, prometia puxar uma revolução na forma como o mundo aprenderia. Thrun previa que os MOOC seriam tão disruptivos que em cinquenta anos apenas dez instituições no mundo dariam educação de alto nível, sua empresa como uma delas. Aparentemente uma lição sobre o voo de Ícaro rumo ao sol não estava inclusa no currículo da Udacity.

A Udacity conseguiu assinaturas de centenas de milhares de alunos e as universidades rapidamente correram para entrar na onda dos MOOC, publicando seus próprios cursos online e oferecendo diplomas em cursos virtuais. No início de 2013, a Udacity fechou um acordo com a San Jose State University para lançar uma série de cursos completamente autorizados para a escola. Se fizesse sucesso, os sócios argumentavam, os cursos abririam o caminho para um volume mais amplo de diplomas por todo o sistema de universidades do estado da Califórnia. O acordo ficou sob o comando do governador da Califórnia Jerry Brown, que disse haver uma crise pois os alunos estavam entrando nas universidades sem os pré-requisitos adequados.

O teste foi um fracasso imenso. Dentro de seis meses a universidade parou seu experimento MOOC, citando notas finais tristemente baixas entre aqueles que se inscreveram e conquistas medíocres da parte dos poucos que conseguiram terminar. Os resultados fizeram Thrun denunciar muitos dos cursos da Udacity como sendo “toscos”. Nada disso deveria ser surpresa. Cursos online têm constantemente falhado em manter usuários. Mesmo o próprio Thrun reconheceu isso quando fechou o acordo com o governo de San Jose, notando que 90% daqueles que se inscrevem em cursos online normalmente o abandonam, algo que ele esperava conseguir mudar, sem sucesso. Estudos sobre cursos online, de aulas avançadas afiliadas a

universidades e faculdades físicas a experimentos em escolas públicas da pré-escola ao colegial, todos deram zero para educação online. Sim, você pode assistir a uma palestra fascinante em casa de pijama a qualquer hora, mas você tem mais probabilidade de abandonar sua aula e ter um desempenho pior, e aprender menos, que seus colegas que estão sentados em uma sala de aula ouvindo um professor que fala na frente de um quadro negro.

Há uma razão pela qual Harvard, a University of Toronto e meu velho colegial ainda estão lotados e por que ninguém com quem frequentei a escola trocaria seus anos lá por um curso online ou um MOOC do mesmo jeito que não trocariam por um curso por correspondência. Essa razão são os professores.

Professores são essenciais para o passado, o presente e o futuro da educação analógica e nenhuma tecnologia poderia ou deveria substituí-los. E não é porque eles têm mais conhecimento, mas porque, sem eles, a educação são só fatos passados adiante. Se você quer fatos, leia um livro. Se quiser aprender, encontre um professor.

“Ensinar e aprender é uma relação entre professores e alunos”, disse Larry Cuban, o professor de educação de Stanford que testemunhou o colapso dos MOOC se desdobrar em seu campus. “As relações são analógicas. Aqueles que forçam a tecnologia não interpretam ensinar e aprender como uma relação, mas como uma entrega de informação. A educação não é vista em termos de relação de forma alguma. É vista como uma maneira de ter mais acesso à informação e ter comunicação de modos que não eram possíveis antes, e isso não é uma relação. Fui professor de colegial, depois de universidade e, em seguida, superintendente. É óbvio para mim que toda a base de ensino entre jovens e adultos está ancorada na relação entre essas pessoas. Um professor se relaciona com um grupo de alunos. São essas relações independentes a base do ensino. Ponto.”

Educação analógica, que acontece em salas de aula entre professores e alunos, e entre alunos e outros alunos, é mais do que apenas a transferência de dados. Isso é a base. Mas o que os professores fazem e só poderiam fazer em ambientes com carne e osso e cara a cara, que chamamos de escolas, era pegar essa informação crua e transformar em conhecimento.

Quando penso nos vinte anos que passei estudando, o que fica na memória não é uma matéria específica, uma ferramenta de aprendizado ou uma sala de aula. São os professores que trouxeram a educação à minha vida e guiaram meus interesses adiante, de forma que a minha paixão pelo ensino continuasse, apesar dos longos dias, das cadeiras duras e dos problemas difíceis. Estas mulheres e estes homens eram gigantes. Eram mal pagos e aguentavam todo o tipo de merda, mas me tornaram a pessoa que sou hoje bem mais do que os fatos que me ensinaram. Essa relação é o que a tecnologia de educação digital não pode reproduzir ou substituir e é por isso que um grande professor sempre irá prover um modelo mais inovador para a educação do futuro do que o dispositivo, o software ou a plataforma mais sofisticados.

“Há sete anos eu ensino nas quintas e sextas séries”, disse Benjamin Peebles na manhã em que visitei sua sala de aula na Jackman School, enquanto seus alunos chegavam. Durante este tempo, Peebles esteve intensamente envolvido com a pesquisa de novas tecnologias digitais de ensino que a University of Toronto estava testando. “Uma coisa que eu tirei disso é a seguinte: qualquer que seja a tecnologia usada, o sucesso ou o fracasso vem da interação entre o aluno e o professor e como o professor lida com essa relação. Como o professor coloca as perguntas. Como o professor orchestra a sala de aula. Como ele dirige o diálogo no sentido do aprendizado. Quando o que interessa é levar as crianças do ponto A ao ponto B, não há tecnologia digital que possa fazer isso”, disse Peebles, parando a cada momento para dizer bom-dia a mais um aluno. “Esse ainda é o trabalho do professor.”

A Vingança dos Analógicos no Digital

Numa tarde de terça, Scott Unterberg entrou em um pequeno cômodo sem janelas no enorme escritório da Adobe em San Francisco e acendeu as luzes. Enquanto ele endireitava as bandeiras de oração tibetanas penduradas no teto e distribuía pelo chão almofadas redondas e cobertores com a marca Adobe Meditation, trinta funcionários de diferentes departamentos da empresa entraram na sala, deixando seus sapatos, celulares e laptops em uma fila organizada do lado de fora. As paredes eram decoradas com papel de parede de floresta e fotografias genéricas de pessoas sentadas na posição do lótus. No meio do cômodo, sete pedras arredondadas estavam bem empilhadas em uma torre.

Unterberg é o gerente de projeto encarregado da série de programas Creative Cloud, da Adobe, que inclui títulos como o Photoshop e o Illustrator, mas todo dia às três ele abre esta sala para liderar a sessão de meditação da empresa, chamada Project Breathe. Apesar de sempre ter trabalhado com software ao longo de toda a carreira, Unterberg também é diplomado em meditação budista tradicional e viaja com frequência para a Índia e para o Tibet para refinar sua prática. Em 2008, alguns de seus colegas da divisão do software Flash pediram para que ele os ensinasse a meditar. Unterberg e alguns integrantes da equipe Flash ocupavam uma sala de reuniões vazia uma vez por semana, onde meditavam por quinze minutos.

“A história se espalhou rápido”, disse Unterberg. Dos primeiros dez integrantes, o grupo cresceu para mais de setenta e passou a se reunir em qualquer lugar, inclusive em um velho cofre de banco que agora era uma sala de reunião. O Project Breathe evoluiu do grupo inicial, e, apesar de agora ter

um nome formal e apoio da empresa, o benefício mais tangível é o espaço permanente para a meditação diária.

“Olá, gente”, disse Unterberg com calma, sentando-se de pernas cruzadas, após alguém diminuir a luz. “Brian, você pode contar o tempo para a gente?” Ele pegou uma pequena bacia de latão e bateu nela com um bastão de madeira, fazendo um som de gongo. Brian ligou o cronômetro do celular, que era o único dispositivo permitido no lugar. Então ficamos parados. Cinco minutos depois, o alarme de Brian quebrou o silêncio. Todo mundo se alongou, esticou o pescoço e expirou com força. “Tudo bem”, disse Unterberg, endireitando as costas e batendo no gongo após trinta segundos. Brian zerou o cronômetro. Silêncio e quietude. Dez minutos depois, o alarme tocou e Unterberg bateu no gongo pela última vez. “Obrigado a todos, nos vemos amanhã.”

Nos últimos anos, as sessões de meditação do Project Breathe de Unterberg lentamente se expandiram daquele escritório em San Francisco para todos os escritórios da Adobe no mundo. A Adobe não é de forma alguma uma exceção neste sentido. A meditação e o movimento mais amplo que a abrange, a consciência mental, se tornaram praticamente obrigatórios entre as principais empresas do Vale do Silício. O programa Search Inside Yourself do Google oferece aulas regulares de meditação e a empresa até construiu um labirinto para meditar andando. Facebook e Twitter têm salas de meditação em seus escritórios, algo que pode ser encontrado até em fundos de investimento e bancos. Mestres zen, monges e gurus da consciência estão tão em alta no Vale do Silício quanto *personal trainers* e programadores de java script e o próprio Unterberg já deu consultoria para Yahoo!, Microsoft, Salesforce, SAP e outros (todas de graça, como parte de seu ensinamento budista). Nada disso é tão novo assim. Afinal, Steve Jobs, o grande guru de tecnologia de nossos tempos, praticava meditação com regularidade e muitas das raízes do Vale do Silício estão ligadas à contracultura do Norte da Califórnia, quando yogis, ashrams e comida orgânica andavam de mãos dadas com o design de softwares.

É fácil menosprezar toda essa história de consciência como um truque de publicidade de corporações gigantes que querem parecer mais humanas; uma tendência de estilo de vida que provavelmente passará, como o suco prensado a frio; ou, pior, uma bobagem hippie sem sentido dos nascidos no pós-guerra na

Bay Area para diminuir sua culpa por terem se vendido. Mas vá além da superfície dos cânticos “ohmmm”, golas rulê pretas e programas como o Project Breathe revelam uma verdade mais profunda sobre a indústria da tecnologia digital e das pessoas que trabalham lá:

O mundo digital valoriza o mundo analógico mais do que ninguém.

Descobri isso logo que comecei a escrever este livro. Embora meu interesse como jornalista estivesse focado no analógico, eu também passei alguns dos últimos anos investindo em empresas de tecnologia digital. Isso vai desde pequenas startups aqui no Canadá a fundos de investimento no Vale do Silício. Esses investimentos me colocaram em contato com dezenas de pessoas da indústria da tecnologia digital, de veteranos de sessenta anos de empreendimentos de softwares empresariais a garotos de vinte e poucos anos com uma ideia para mais um aplicativo que o mundo não precisa. Sempre que eu falava para alguém que trabalha com tecnologia digital sobre *A Vingança dos Analógicos*, eles imediatamente começavam a falar de sua própria profunda fascinação pelo analógico. Era comum que eles tivessem uma paixão pessoal por coisas analógicas. De dia eles escreviam código, mas à noite colecionavam discos de vinil, faziam cerveja artesanal, jogavam jogos de tabuleiro ou consertavam velhas motocicletas.

O mais interessante é como estas visões sobre o analógico se encaixavam com seus trabalhos digitais. Encontrei mais e mais indivíduos e até empresas inteiras em que ferramentas e processos analógicos tinham um papel significativo na construção de softwares e hardwares digitais. Em alguns casos, isso chegava a hábitos pessoais. Quase todo fundador de startup, investidor ou programador com quem eu me encontrava carregava um caderno bem gasto que eles usavam para fazer anotações e rascunhos, apesar de ter acesso a todas as opções digitais disponíveis. “Essa é a minha empresa!”, me disse um fundador de uma startup, abraçado a um Moleskine preto.

Quanto mais eu investigava, mais fundo ia. Li artigos sobre a vida de líderes da indústria da tecnologia que falavam sobre sua aversão pessoal a dispositivos digitais com a família. Steve Jobs não deixava seus filhos brincarem com os iPads que ele próprio havia criado, Chris Anderson, da *Wired* e do livro *The Long Tail*, estabeleceu limites de tecnologia para seus filhos e Evan Williams,

que cocriou plataformas de publicação digital como Twitter, Blogger e Medium, vive em uma casa sem tecnologia, com uma enorme biblioteca. O Vale do Silício e San Francisco, a meca da tecnologia educacional, também são o lar das escolas alternativas mais analógicas do país, de escolas Waldorf e Montessori, que não permitem telas, a jardins de infância ao ar livre e um selvagem galpão que visitei chamado Brightworks School, onde os filhos de titãs digitais constroem suas próprias salas de aulas com serrotes e furadeiras.

Enquanto minha pesquisa sobre *A Vingança dos Analógicos* progredia, meu fascínio pelo papel do analógico na mesma indústria da tecnologia digital que havia iniciado a ruptura apenas se aprofundava. Eu tinha visto as vantagens que vendedores online conseguiam ao abrir lojas físicas e ouvido sobre o crescente interesse em publicações impressas da parte de editoras digitais. As conversas mais reveladoras que tive sobre o analógico foram quase sempre com pessoas que trabalhavam com a tecnologia digital, pois elas lutavam com estas questões diariamente. Se havia um futuro para o analógico em nossa vida cada vez mais digital, talvez aqueles que fizeram este mundo tivessem uma noção melhor do papel que o analógico pode ter na economia pós-digital. Talvez o uso do analógico pelo Vale do Silício, até mesmo empregado a serviço de criar mais coisas digitais, pudesse revelar o potencial do analógico de várias formas que ainda não tinha considerado.



O Project Breathe de Scott Unterberg surgiu de um grupo espontâneo e se tornou uma iniciativa corporativa graças a uma inovação analógica chamada Adobe Kickbox. É uma caixa de papelão com o título “Kit de Construção de Ideias” impresso abaixo de uma foto de um alarme de incêndio e as palavras “Puxe Caso Tenha Uma Ideia” escritas em negrito. Lá dentro há um pacote de Post-Its, cartões detalhando passo a passo como tornar uma ideia de um desejo em realidade, um pacote de café, chocolates, canetas, lápis, um caderno e um cartão de crédito pré-pago de mil dólares. “É algo intencionalmente não na massa, não digital, tangível”, disse Kush

Amerasinghe, cientista da computação e executivo de estratégias que ajudou a criar a Kickbox e é um dos integrantes do Project Breathe. “Assim você foca na ideia e não fica reprimido pelos detalhes da tecnologia que o afastam do processo de pensamento. Programadores normalmente têm o mau hábito de cair direto na programação quando eles têm uma ideia”, disse ele. “Quando eles criam, se prendem ao que criaram, o que estreita seus horizontes.”

Unterberg usou a Kickbox para expandir o potencial de suas meditações em algo mais profundo na Adobe. “‘Ei’, pensei, ‘e se nós mudássemos a forma como construímos software?’” Sua teoria era que a abordagem individual na construção de softwares havia de alguma forma sido reprimida pelo foco em equipe de uma grande corporação como a Adobe, por camadas e mais camadas de gerenciamento e tomadas de decisões. Se as pessoas pudessem se desconectar e meditar diariamente, mesmo que só por quinze minutos, talvez isso pudesse levar a melhores ideias para produtos Adobe. Havia aplicativos de meditação que prometiam aquilo, mas Unterberg percebeu que se desconectar era a base de todo o projeto. Era a única forma de criar o espaço mental necessário para processar seus pensamentos longe do ciclo constante das comunicações digitais. “Não importa qual é o seu trabalho hoje em dia, você está conectado”, disse Unterberg. Desde que a empresa moveu boa parte de seus produtos para a nuvem (em vez de vender caixas de programas em discos), o ciclo da inovação de produtos e lançamentos havia acelerado de dois anos para poucos meses para quase a cada semana. Quinze minutos de silêncio por dia eram um bote salva-vidas no meio de um mar de prazos, repetições e expectativas que inundava os funcionários da Adobe em ondas infinitas.

Depois que a meditação terminou, perguntei àqueles sentados na sala por que eles faziam parte do Project Breathe. Apesar de o grupo variar bastante em suas responsabilidades de trabalho, a maioria citava as mesmas razões. A meditação lhes dava clareza mental na hora do dia em que mais precisavam. Ajudava a sair do fluxo de ideias, a ir da reação para o processamento silencioso das informações ou mesmo a esquecer-las totalmente. Uma mulher disse que esses quinze minutos eram um “grande descarrego cerebral”, que para ela parecia com se afastar de uma enorme TV ligada com o volume no máximo. Uma diretora de arte chamada Cindy finalmente me disse como o

Project Breathe lhe ajudou a ter melhores ideias. “Qualquer um que já teve uma ideia no chuveiro sabe que a ideia vem até você”, disse ela, “não porque você está focado naquela coisa, mas porque parou ali e deixou rolar.”

Era um papo meio bicho-grilo, mas a Adobe é uma empresa de software e em uma indústria construída sobre dados quantificáveis, números falam. Então Unterberg foi bem-sucedido ao conseguir financiamento para estudar os efeitos do Project Breathe nos funcionários participantes. Os membros preencheram algumas pesquisas e enfermeiras vinham semanalmente para medir a pressão sanguínea e o ritmo cardíaco daqueles que meditavam. Todos que participavam do Project Breathe apresentaram melhoras na saúde e menos estresse, entre outros fatores mensuráveis. A Adobe está agora implementando o Project Breathe em todos os seus escritórios pelo mundo.

Mala Sharman, uma executiva nascida na Índia, que é chefe de Unterberg e praticou meditação a vida toda, acredita que este simples programa possa ter levado a uma mudança ainda mais profunda na cultura corporativa da Adobe. “No geral, todos aqui vivem em meio à tecnologia”, disse Sharma, quando conversamos com Unterberg após a sessão. “O Project Breathe interrompe a tecnologia. Nem todos os resultados são tangíveis, porque no fim das contas a meditação é uma atividade de crescimento pessoal. Mas a habilidade de digerir e envolver-se em conversas mais difíceis permite que as pessoas sejam mais objetivas em seus trabalhos.” Sharma achava que, aqueles que participavam, melhoravam ao dar e receber comentários, aceitavam diferentes pontos de vista e digeriam os dados, em vez de consumi-los.

O Project Breathe foi apenas um dos aspectos do que Sharma chama de uma abordagem mais analógica e mais humanocêntrica da Adobe. Alguns executivos da empresa baniram apresentações de PowerPoint das reuniões, limitaram o tamanho das correntes de e-mail e abriram espaço nos escritórios, tudo para favorecer conversas em tempo real entre empregados e gerência, que se tornaram tão habituados com as comunicações digitais que conversar cara a cara parecia um sacrilégio. Isso tinha um impacto direto na produtividade, como no caso de lançamentos de produtos, porque equipes diferentes agora eram encorajadas a sentar-se fisicamente juntas e solucionar um problema em

uma hora, em vez de mandar mensagens e documentos para lá e para cá durante dias e agendar videoconferências semanas mais tarde para discuti-los.

“Essa mudança é enorme”, ela disse. “Você quebra as barreiras artificiais que construímos e reaprende como fazer tudo que havíamos esquecido.”



A meditação pode ser uma aplicação um tanto esotérica do pensamento analógico no Vale do Silício, mas em todas as empresas de tecnologia o investimento no analógico é mais visível no local de trabalho. Escritórios de empresas de tecnologia, especialmente startups, são ridicularizados, muitas vezes com razão, por sua atmosfera surreal, quase de jardim de infância. O clichê dos caras que jogam totó e andam de Segway tomando suco de couve a caminho de sua aula gratuita de mecânica de bicicletas já é bem conhecido, mas a realidade é ainda mais bizarra. Durante minha semana em San Francisco e no Vale do Silício, muitos dos escritórios que visitei só faltavam ter uma cadeira falante para virar um filme para crianças. Isso pode parecer reflexo dos fundadores e executivos nerds e infantis (o que esperar de um nerd de 25 anos com acesso a milhões de dólares e um arquiteto?), mas há um propósito mais profundo: a vantagem analógica do local de trabalho.

Para entender melhor, me encontrei com Primo Orpilla, cofundador da empresa de arquitetura e design Studio O+A, na nova sede do Yelp, que ocupa doze andares em uma torre de escritórios histórica no centro de San Francisco. Orpilla projeta escritórios para empresas de tecnologia digital há mais de trinta anos, desde o início da era do computador. Seus clientes incluem a Cisco, a Microsoft, o Facebook, o Uber e o PayPal. Apesar de terem tamanhos e lugares muito diferentes, os escritórios O+A têm uma sensação e um visual próprios, semelhantes a um chalé de esqui moderno e colorido do século XX. Eles são unidos por iluminação divertida e intensa, instalações gráficas e coloridas, móveis geométricos, longos trechos de madeira natural, arquitetura exposta e crua e muitas janelas. Alguns têm lareiras, outros têm jardins internos e todos têm enormes cozinhas.

O que você não encontra muito nos escritórios desenhados pela O+A é uma abundância de aparelhos tecnológicos. Eu esperava robôs servindo café, *touch screen* por todos os lados e outros elementos do escritório do futuro, mas o que vi no Yelp e em outras empresas que visitei foram locais de trabalho intencionalmente analógicos. “Sugerimos não trazer muita tecnologia. Ela é onipresente”, disse Orpilla, andando pela recepção do Yelp, que foi projetada como uma espécie de loja de conveniências, evocando os clientes comerciantes da empresa, completa com jarras de vidro cheias de lápis Yelp e uma caixa registradora de bronze reluzente. “Quando um ambiente é cheio de tecnologia, ele é infeliz.” Ele define estes espaços como frios. “Queremos mais textura e vida”, disse ele, “mais autêntico em relação ao prédio e aos materiais.” Na verdade, Orpilla viu mais escritórios entupidos de tecnologia de ponta sendo construídos para empresas de outras áreas (como bancos, escritórios de direito, lojas) que querem mostrar que estão na vanguarda do que para empresas de tecnologia de verdade.

Todos os escritórios da O+A são unidos por alguns espaços característicos que Orpilla e sua equipe criaram especificamente para encorajar conversas cara a cara, de encontros casuais entre um engenheiro e um vendedor na fila para o almoço de graça na cantina (uma Prefeitura) e sessões individuais de resolução de problemas em um pequeno domo com cara de casulo (um Abrigo) a uma reunião formal de executivos durante uma crise (o Salão de Guerra). “O grande lance de todos esses espaços é deixar os aparelhos de lado, ler entonações e linguagem corporal e ter conversas significativas”, disse Orpilla, entrando no andar que o Yelp chamava de All Hands, uma enorme cantina com piso de concreto polido e paredes de tijolos expostos, prateleiras de cereais e lanches de graça, e um balcão de madeira com um empregado não robótico servindo café. Ao seu redor havia mesas grandes e comunitárias e cabines intimistas, onde diferentes empregados do Yelp, a maioria usando camisetas e suéteres da empresa, conversavam e trabalhavam. A mesa de totó obrigatória estava ali por perto e Orpilla me disse que eles deixavam uma seleção melhor de comida aqui do que nas salas de café dos outros andares justamente para forçar que as pessoas de outros departamentos se encontrassem e, idealmente, tivessem novas ideias.

Em contraste com estes espaços abertos, criados para a colisão, há outros espaços para contemplação silenciosa, quase sempre solitária: salas para artesanato, garagens de bicicleta e outros lugares onde funcionários poderiam mexer com ferramentas e atividades manuais, chamados Oficinas; pequenas salas com duas cadeiras, chamadas Think Tanks; e cômodos silenciosos chamados Bibliotecas, que em algumas empresas são cheios de livros e revistas e em outras, como o Yelp, são apenas espaços serenos decorados com papel de parede de livros (o que sempre me deprime). Algumas empresas têm cômodos dedicados a jogos de tabuleiros, e, no Yelp, uma enorme mesa de centro em uma das áreas estava ocupada por um quebra-cabeça gigante da Estrela da Morte.

Continuamos nosso passeio pelo andar de engenharia do Yelp com John Lieu, o diretor de imóveis e instalações da empresa. As reais áreas de trabalho do Yelp são fáceis de reconhecer para qualquer um que trabalhe em escritórios abertos: filas de mesas onde empregados trabalham em seus computadores. O que me surpreendeu foi a imensa quantidade de lousas nestes espaços. Havia lousas nas paredes, sobre rodas, atrás de laptops e até pintadas em alguns móveis. Claro que uma das empresas líderes em tecnologia no mundo poderia comprar as mais novas lousas eletrônicas ou outra tecnologia de colaboração interativa. Foi isso que Lieu antecipou quando ele desenvolveu o escritório, que de fato foi construído com enormes telas digitais no lugar de lousas.

“Eu quase sofri um motim dos engenheiros”, disse Lieu, quando essa tecnologia foi revelada. Departamentos inteiros ameaçaram pedir demissão caso suas lousas não fossem reinstaladas, mas quando Lieu relutantemente as trouxe de volta, ele percebeu o impacto imediato na forma como os engenheiros trabalhavam. Escrever na lousa afastava os engenheiros das telas e os estimulava a correr riscos e a compartilhar suas ideias com os outros. “Se tudo for via computador, você está mesmo colaborando?”, perguntou ele. “Digo, colaborando emocionalmente e fisicamente?”

Orpilla acredita que, conforme a tecnologia digital se torna mais invasiva, todos os projetos de escritório seguirão cada vez mais modelos de espaços e características intencionalmente analógicos, para encorajar e mesmo forçar a colaboração interpessoal. Isso seria cada vez mais visto como uma necessidade

que alimenta o próprio sucesso dos funcionários e das empresas. Empresas do Vale do Silício estão na vanguarda dessa questão, pois elas são as mais ligadas à tecnologia digital e veem os benefícios de um local de trabalho analógico mais do que as outras.

“Não acho que seja uma decadência”, disse David Pescovitz, líder criativo da plataforma de publicação digital Medium, cujos escritórios ficam no prédio em forma de ferro de passar sobre a Union Square de San Francisco e têm casulos para cochilos, uma máquina de café expresso de ponta, festas semanais com queijos e vinhos e palestrantes convidados e refeições diárias gratuitas (que eu e Pescovitz aproveitamos no almoço, ao lado de Gabe Kleinman, líder de marketing de produto do Medium). Antes de entrar no Medium, Pescovitz era sócio do Boing Boing, um grande blog de tecnologia organizado virtualmente, em que todos contribuía remotamente. A equipe do Boing Boing só se encontrava pessoalmente uma vez por ano. “A realidade ainda é onde a ação acontece”, disse Pescovitz, entre pedaços de frango marroquino e salada de quinoa. “Acho que as pessoas nessa indústria, como se preocupam demais com engenharia, estão constantemente buscando soluções tecnológicas para problemas que podem ser melhor resolvidos com soluções analógicas.”

Kleinman me falou sobre um aplicativo que alguém criou no Medium que permitia mandar salves virtuais para colegas de trabalho quando eles tinham feito um bom trabalho. Era bonitinho, mas de alguma forma ele viu aquilo como um desserviço para aqueles que eles pretendiam encorajar. “Apoiar alguém virtualmente em um ambiente de trabalho é diferente de realmente bater palmas ou dar parabéns na frente de um monte de gente”, disse ele.

Um local de trabalho intencionalmente analógico importa mais para empresas de tecnologia digital por duas razões. A primeira, que eu havia visto no Yelp e no Medium, é criar uma cultura empresarial forte e interpessoal, ligada por relações reais, em uma indústria onde a natureza do trabalho e as ferramentas para fazê-lo naturalmente tendem ao isolamento. Escritórios que parecem à primeira vista como creches para adultos na verdade foram cuidadosamente planejados para maximizar interações analógicas com o objetivo de fomentar a cultura de inovação e produtividade da empresa. “Dizem que essas diversões e benefícios são apenas para atrair gente”, disse

Everett Katigbak, gerente de design de marca no Pinterest. “Na verdade, essas coisas funcionam como apoio para o trabalho das pessoas.”

O amplo e espaçoso escritório do Pinterest, no bairro cada vez mais tecnológico de SoMa, em San Francisco, estava certamente lotado de coisas legais. Havia jardins suspensos, mesas de centro artesanais, pingue-pongue, totó, placas de trânsito gigantes, prateleiras com câmeras velhas e consoles Nintendo, uma enorme cozinha comunitária e uma gigantesca parede central, tranquilamente da altura de quatro andares, coberta com fotos de projetos do Pinterest. Entrar na sede do Pinterest era como entrar numa versão viva da comunidade online, a outra principal razão pela qual escritórios tão analógicos dominam as empresas de tecnologia digital. Com a exceção dos fabricantes de hardware, como a Apple e a GoPro, cujos produtos digitais você pode pegar na mão, empresas de software são, por natureza, muito efêmeras. Elas podem ser fortes marcas internacionais, mas têm pouca ou nenhuma presença no mundo físico, com a única exceção de seus escritórios. Estas sedes corporativas servem como embaixadas para o mundo analógico, onde a marca virtual pode chegar ao mundo físico. Katigbak vinha do design impresso e havia ensinado impressão tipográfica aos colegas no Pinterest. Impressão tipográfica é um processo que consiste em arranjar blocos físicos com letras e desenhos feitos em madeira, aplicar tinta e cobrir de papel para pintar uma impressão. É um método inteiramente arcaico e analógico, e produz imagens cujo visual é claramente feito à mão. Também parece atrair muitos que lidam com tecnologia digital, principalmente porque o processo é tão manual. Chris Chen, engenheiro de software no Twitter, crê que seu hobby de imprimir livros com máquinas tipográficas do século XIX influencia diretamente a forma como ele escreve software, produzindo códigos que são mais fáceis de ler, entender e editar que outros engenheiros.

No final de 2010, quando Katigbak trabalhava no Facebook, ele e Ben Barry, um outro designer da equipe de marketing, armaram parte de seu equipamento de impressão no canto de um galpão da empresa. Brincando, o chamaram de Laboratório de Pesquisa Analógica. Em uma empresa cuja cultura era conhecida por ser tecnocêntrica, esse canto era inicialmente apenas um veículo pessoal para expressão manual. “Outros na empresa disseram ‘Somos uma

empresa digital e nos comunicamos através de meios digitais’, mas Ben e eu ficamos meio ansiosos e queríamos fazer coisas”, disse Katigbak. “Parte disso era nossa frustração com essa obsessão por dados e métricas. Desde o começo era uma tentativa de humanizar a marca para um público interno e humanizar o usuário.”

Eles começaram a fazer cartazes para o escritório, com slogans sobre a cultura de trabalho derivada dos hackers: “Se funciona, está obsoleto”, “Isso é uma empresa de tecnologia?”, “Corra e quebre tudo” e todas as variações possíveis da palavra *hack* e expressões relacionadas. Os empregados começaram a perceber esses pôsteres pendurados nas paredes dos cubículos e nos corredores e pediram seus próprios. Finalmente, a história chegou até Mark Zuckerberg, que pediu que os dois produzissem cartazes impressos à mão para a conferência anual de desenvolvimento de aplicativos do Facebook. Quando isso se mostrou incrivelmente popular, o Laboratório de Pesquisa Analógica foi trazido para a estrutura empresarial do Facebook, com seu próprio espaço (perto de uma marcenaria), orçamento e equipe em tempo integral.

O laboratório fica bem perto da principal entrada para visitantes do gigantesco campus, com um milhão de metros quadrados, do Facebook em Palo Alto. O lugar, uma aldeia fechada com diferentes prédios conectados por praças ao ar livre, é alegre mas controlado, à *la O show de Truman*, e os pôsteres e cartazes que o Laboratório de Pesquisa Analógica produzem certamente reforçam isso. Você não consegue andar dois metros no Facebook sem bater em um cartaz exaltando as virtudes do hacker ou o senso de comunidade que os funcionários deveriam compartilhar. Muitos de fora do Facebook chamam o laboratório de fábrica de propaganda política da empresa e certamente passa uma sensação de que um pôster de Mark Zuckerberg nadando no rio Yangtzé ou Sheryl Sandberg esmagando um pássaro do Twitter com as mãos poderia sair da gráfica a qualquer momento. Mas em uma empresa tão grande, encarregada de gerir uma rede social cuja própria definição é amorfa, às vezes um pouco de propaganda é necessário para manter as equipes motivadas e no caminho certo.

“Como você motiva uma enorme comunidade e continua a incentivar a cultura da autonomia?”, perguntou Tim Belonax, o atual principal designer do

Laboratório de Pesquisa Analógica, enquanto comíamos salada de couve em uma das enormes cantinas gratuitas da empresa. “A missão do laboratório é provocar e instigar a criatividade nas pessoas.”

Hoje ele recebe com regularidade diferentes equipes da empresa, que vêm para fazer seu próprio cartaz de incentivo para um grande projeto. É um exercício de aproximação do time e uma forma de relaxar, mas é principalmente uma maneira de destilar o trabalho coletivo de uma equipe em um slogan tangível e visível. Um membro do departamento de design da empresa me disse que os funcionários precisam deste elemento físico, porque lhes dava uma sensação diferente e mais permanente de realização do que qualquer coisa feita online. O cartaz na parede durará bem mais do que o projeto que o inspirou ao ser banido do site.



A grande vantagem de redes sociais como o Facebook, o Twitter e o Pinterest é que é fácil entrar nelas. Mas qualquer um com uma conta inativa do MySpace, do Second Life ou do ICQ sabe que a facilidade da adoção digital é uma faca de dois gumes. A lealdade dos consumidores a esses serviços é rasa, na melhor das hipóteses. Online, a principal forma de manter usuários envolvidos é dominar o espaço: ser a maior rede social, ter as melhores características e se tornar tão misturada à vida das pessoas que deixá-la seria complicado. É por isso que empresas como o Facebook compram redes sociais em ascensão como o Instagram ou o WhatsApp: para decapitar um concorrente em potencial antes que ele roube o trono. Mas os pedaços espalhados de comunidades online que fracassaram – de startups incipientes a líderes globais, como a AOL – mostram como é difícil manter unida uma comunidade digital.

O analógico oferece uma possível solução. Se redes sociais e comunidades online conseguem transcender sua existência virtual e transformá-la em uma forma de interação real, elas podem construir um sentimento de pertencimento mais forte entre seus usuários e, com isso, o tipo de lealdade que lhes protege

contra concorrentes a longo prazo. Um excelente exemplo é o Yelp, que foi lançado em 2005 como uma comunidade de consumidores e comerciantes, com o foco inicial em resenhas de restaurantes. Um ano depois, Jeremy Stoppelman, diretor executivo do Yelp, e Nish Nadaraja, que na época era gerente de marca da empresa, estavam buscando uma forma de motivar sua nova comunidade para escrever resenhas mais frequentes e confiáveis. Eles decidiram recompensar os usuários mais leais e prolíficos com status elevado, um distintivo de Elite em seu perfil que dava acesso a eventos e festas regulares em algumas cidades onde o Yelp funcionava. Esses eventos variavam de refeições em grupo em novos restaurantes a festivais elaborados com música ao vivo, temas engraçados, comida e bebida de graça e um monte de brindes. Os eventos do Yelp Elite Squad alimentam uma sensação de comunidade em carne e osso, diferente de outras redes sociais, em que a participação é inteiramente virtual.

Usuários recebem o título de Elite por sua dedicação e entusiasmo. Eles são a bancada religiosa do partido do Yelp: uma base fervorosa que mantém a coesão e estimula a atividade do site, o que permite que a marca cresça sua rede ao redor do mundo e atraia mais dinheiro com anúncios. Se os usuários normais são soldados na guerra das críticas de restaurante, os usuários Elite são o esquadrão especial: poucos, orgulhosos e os que usam exclamações mais livremente!!!!!! “O núcleo do Yelp é essa comunidade”, disse Nadaraja, que agora presta consultoria para startups. “Tudo que chega (propaganda, patrocínio etc.) se baseia nisso.” Tal lealdade deu ao Yelp uma vantagem competitiva sobre outros sites de resenhas, como Citysearch, Urbanspoon e Zagat. O entusiasmo e a participação da Elite levam outros a contribuírem com o site, aumentando o valor do Yelp para os negócios locais, que são sua base de clientes pagantes.

“É contraintuitivo que negócios online conectem pessoas de forma organizada fora da internet”, disse Greg Sterling, um analista e consultor de internet de San Francisco. “Juntar essas pessoas no mundo físico foi esperto, porque agiu de acordo com a filosofia do Yelp (‘Críticas de verdade. Pessoas de verdade’) e fortaleceu a comunidade.”

Outra comunidade online que utiliza meios analógicos para se relacionar com os usuários é a Behance, uma plataforma global da Adobe para designers e outros profissionais criativos visuais exporem seu trabalho. “O produto analógico sobrevive por mais tempo”, disse o diretor executivo e fundador da Behance, Scott Belsky, tomando café da manhã em sua casa em Nova York. “Porque dá para lucrar com o acesso limitado. Isso é positivo para a internet: para a escolha, a competição e os preços.” Belsky publicou um livro da Behance sobre lições de negócios e liderança, organizou uma conferência anual da comunidade sobre pensamento criativo e até produziu uma linha de cadernos e papéis da plataforma (chamada Action Method), com a intenção de transformar ideias em ação. Belsky disse que quem comprou qualquer desses produtos físicos acabou se tornando um dos mais fervorosos embaixadores da comunidade Behance, algo que produtos digitais (como eBooks, cursos online e cadernos virtuais) nunca encorajariam.

Um exemplo é a semana anual de revisão de portfólio organizada pela Behance para designers de centenas de cidades. Os melhores portfólios da região ganham reconhecimento, mas, mais importante, participantes selecionados ganham um prêmio literal da Behance: uma moeda de metal com o logo da empresa. O prêmio é uma coisinha simples e barata, mas Belsky acredita com firmeza que faz uma enorme diferença no fortalecimento da comunidade. “Essas moedas se tornam icônicas”, disse ele. “Há um fator de escassez de bens físicos, mas bens digitais não têm valor nenhum. Quando decidimos premiar os melhores, sabíamos que teria de ser com algo físico.”

Belsky achava que a maior vantagem que o analógico incentivava na cultura corporativa das empresas digitais era a fricção. Na área da tecnologia digital, fricção em geral representa obstáculos, práticas arcaicas e barreiras a superar. “Escritórios digitais são criados para evitar fricção”, disse Belsky, usando com tranquilidade um app da Adobe que sua equipe ajudou a criar para capturar as cores de uma cesta de frutas com um único toque. “Mas o mundo analógico é cheio de fricção”, continuou, mexendo na mesa de madeira rústica. “É uma experiência cheia de fricção. Devemos viver uma vida sem fricção alguma? A criatividade surge de conflitos. Na verdade, é a fricção que gera criatividade. Sem fricção, tudo só corre como o planejado.”

Uma das maiores promessas da era da informação era que avanços na tecnologia de comunicação resultariam em mais produtividade. Pesquisas mostraram que isso não aconteceu, mas quase ninguém precisa de dados acadêmicos para reparar – só precisam ver os e-mails se acumulando, as mensagens de texto tocando sem parar no telefone e o grupo de conversa do trabalho que saiu do controle para entender que qualquer tecnologia criada prometendo produtividade tem um potencial real de entregar o resultado oposto.

O que algumas empresas de tecnologia fizeram em resposta foi limitar a própria tecnologia. Na Percolate, uma empresa de Nova York que cria softwares para a gerência de departamentos de marketing, isso envolveu adotar regras estritas em relação a reuniões, que estavam se tornando encontros enrolados e frequentemente insuportáveis. Uma dessas regras baniu qualquer aparelho digital das reuniões. Noah Brier, cofundador e diretor executivo da Percolate, disse que a regra foi criada porque ele vivia em reuniões em que uma pessoa falava e todas as outras fingiam ouvir enquanto mandavam e-mails ou mensagens. Não só era falta de educação, como a distração aumentava consideravelmente a duração delas. Quando a Percolate baniu os aparelhos, os resultados foram instantâneos. “Só garante que as pessoas prestem atenção. Reuniões agora são mais curtas e mais úteis.”

Outras empresas adotaram técnicas diferentes para atingir os mesmos resultados. Orpilla ouviu falar de uma empresa no Vale do Silício que chegou a criar uma sala de reuniões com tecnologia para bloquear os sinais de celulares. A Amazon, por outro lado, optou por uma solução mais analógica. Quando Jeff Bezos reúne sua equipe executiva em Seattle, toda a reunião é estruturada com base em um memorando narrativo de seis páginas que deve ser escrito pelos executivos. Cada um que chega na reunião passa a primeira meia hora lendo em silêncio e a discussão só começa quando todos leram o memorando. Em uma entrevista, Bezos comparou a experiência às salas de estudos na escola, mas ele acreditava que forçar executivos a organizar suas ideias em um formato narrativo os obrigava a articular as ideias melhor do que com slides do PowerPoint.

Além das reuniões, empresas de tecnologia adotaram políticas para encorajar mais comunicação cara a cara. Scott Heiferman, diretor executivo do serviço de organização de eventos Meetup, construiu a estrutura corporativa de sua empresa ao redor do valor das interações cara a cara que o Meetup facilita. Todo dia há milhares de encontros acontecendo ao redor do mundo graças ao Meetup, de grupos de ornitologia em Bangkok a trocas de discos em Buenos Aires. Mas o Meetup só tem um escritório, em Nova York, e todos os funcionários trabalham sob o mesmo teto. Quando encontrei Heiferman lá, ele me disse que era uma escolha consciente. “Não falo ao telefone, não deixo ninguém fazer reuniões por Skype e almoço com meus amigos”, disse ele, sentado em cadeiras dobráveis em uma pequena sala de reuniões que parecia um acampamento, com fotos de grupos de trilha do Meetup coladas nas paredes. Heiferman se recusa a ter conversas importantes por telefone, e-mail ou outros meios digitais, a não ser que seja muito necessário. “Acreditamos que construir uma comunidade exige muita interação cara a cara. Acho que amizades são importantes e que, no fim das contas, tanta coisa é melhor quando é cara a cara”, disse ele.

Essas empresas não estão indo atrás do analógico por causa de uma nostalgia causada por *Mad Men* sobre o antigo mundo dos negócios, ou porque os funcionários têm medo de mudança. Elas são as empresas mais avançadas e progressistas do mundo. Não estão entrando na onda do analógico só porque está na moda. Elas o fazem porque o analógico leva à forma mais eficiente e produtiva de fazer negócios. Usam o analógico porque é uma vantagem.



Um dia em San Francisco conheci John Skidgel, um designer de experiência do usuário (UX) do Google, na cantina da empresa, com vista para a Bay Bridge. Comendo frango assado e ainda mais couve (parece que nada é mais analógico do que comer muita fibra), Skidgel, que já havia trabalhado na Adobe e no YouTube, me falou sobre sua própria iniciativa analógica. Como designer, Skidgel sempre havia feito rascunhos no papel, mas

a maioria dos outros designers que ele conhecia no Google desenhavam direto no software de ilustração. Em 2009, Skidgel desenvolveu uma aula interna no Google para outros designers UX sobre rascunhos. Todo mundo que apareceu trouxe seu próprio bloco de papel e três canetas de diferentes espessuras.

O curso, que durou várias horas, começou com a tarefa mais básica de todas: desenhar uma linha reta. Skidgel abriu meu caderno e me mostrou como ensinava isso. “Você quer desenhar na sua direção, em um único movimento vertical”, disse ele, “usando todo o braço, mas sem travar as articulações.” Eu tentei e saí mesmo uma linha bem reta. Depois vieram linhas horizontais, linhas pontilhadas, sombras, caixas de texto (escreva o texto e depois faça a caixa), botões e por aí vai, até que os designers conseguissem rascunhar a maior parte dos aspectos funcionais dos produtos Google no papel. O objetivo era permitir que os designers focassem em comunicar novas ideias mais rapidamente e com mais eficácia, livres das infinitas variáveis ajustáveis permitidas pelo software de design. O curso de Skidgel foi tão produtivo que hoje ele é ensinado para todos os engenheiros UX e UI (interface do usuário) do Google, no mundo todo, e rascunhos feitos à mão hoje são o primeiro passo no processo de design da empresa.

“Desenhar é muito rápido”, disse Skidgel. “É barato... basta papel e caneta e você não precisa ficar preso em detalhes. Rascunhos sugerem coisas, não ditam. Você não precisa se preocupar com sombras e com a fonte.” O design feito no computador parece imediatamente real e por isso os designers se prendem na precisão de detalhes que no fim das contas são inúteis. Com rascunhos feitos à mão, mesmo que eles pareçam piores, o foco está na ideia e tudo pode ser adaptado em instantes. Quando Skidgel inevitavelmente encontra um designer em uma aula que expressa ceticismo (“Não é para isso que os computadores servem?”), ele pergunta o que aconteceria se eles se encontrassem em um elevador com o fundador do Google Larry Page. Eis uma oportunidade única de finalmente contar ao grande chefe sobre a ideia revolucionária que teve, mas você só tem vinte segundos para vendê-la. “Você pega uma caneta e rascunha a ideia em um guardanapo e entrega para ele”, disse Skidgel. “Você não vai conseguir fazer isso em seu laptop.”

Designers com quem conversei que trabalhavam para empresas como Twitter, Dropbox e Pinterest falaram sem parar sobre a superioridade das lousas, dos Post-Its e do papel para colocar ideias em algum lugar tangível. Eles não estavam substituindo o software pelo papel, nem o evitando. Quando os desenhos no papel permitem que a ideia evolua para um estado mais concreto, o processo inevitavelmente vai para o computador, onde o design pode ser refinado e testado. Mas quando ele faz essa mudança para o digital, ele já foi mais pensado e, francamente, fica bem melhor do que um design que foi iniciado no computador.

Uma das empresas mais interessantes a sentir esta mudança foi a Evernote, o mesmo serviço digital de organização de notas que produz cadernos com a Moleskine. Quando visitei a sede da empresa, em Redwood City, na Califórnia, seu vice-presidente de marketing, Andrew Sinkov, me disse que, quando a empresa começou em 2007, o papel era uma fonte de fricção que deveria ser superada. “Nós nos víamos como uma empresa que iria tirar o papel das pessoas”, disse ele, enquanto conversávamos com Jeff Zwerner, vice-presidente de design da empresa.

Zwerner me disse que o diretor executivo da Evernote, Phil Libin, tomou uma decisão consciente em 2013 ao levar a empresa para a direção oposta de suas raízes virtuais e de seus concorrentes. Naquele ano, a Evernote começou a vender produtos físicos, incluindo suas edições especiais de cadernos Moleskine e adesivos Post-It, acessórios de escritório (porta-lápis, suportes para laptops) e até bolsas. Não só as vendas foram um sucesso, em termos de faturamento – mais de 1 milhão de dólares por mês, de acordo com Zwerner no início de 2015 –, mas estes produtos físicos também resultaram no aumento do uso do serviço virtual da empresa. No primeiro ano do Evernote Moleskine no mercado, os clientes que o compraram usaram o serviço de gerenciamento de notas online 10% a mais do que haviam feito antes. “As pessoas ficam animadas com produtos físicos. Elas ficam emocionalmente presas às coisas”, disse Sinkov. “Quando é que você já sentiu isso por um aplicativo?”

Estes produtos físicos também se tornaram referências úteis para a estética digital da empresa. Anteriormente, o departamento de design do Evernote fazia quase todo seu trabalho em computadores. O problema, disse Zwerner,

era que ninguém realmente sabia o que o outro estava fazendo, porque estava tudo escondido em HDs. Agora, os designers da Evernote imprimem novos designs tanto para produtos físicos quanto digitais, que eles fixam em uma parede que percorre todo o comprimento do escritório. “A política agora é: jogue as coisas para o alto para que elas voem”, disse Zwerner. “Dá aos designers de software e de produtos uma nova referência; uma manifestação física da marca. Eles têm 360° de retorno além da limitação de uma tela.” Ele andou até uma novíssima impressora colorida da Xerox, deu-lhe um tapinha e me disse que aquela impressora havia se tornado uma das peças tecnológicas mais valiosas da empresa.

E no fim do dia lucro e performance são os motores de empresas do Vale do Silício e, de forma mais ampla, do grande negócio global da tecnologia. Se o analógico pode trazer vantagens, as empresas irão adotá-lo, e seu uso vem crescendo rapidamente em algumas áreas.

Uma área era a chamada de curadoria de conteúdo, que basicamente quer dizer que pessoas selecionam coisas a partir de um enorme campo de informação, como matérias para ler, livros para comprar ou vídeos para assistir. Muitos tentaram fazer isso usando apenas algoritmos, mas falharam. O algoritmo do Netflix frequentemente me recomenda o filme *Bio-Dome*, com Pauly Shore e Stephen Baldwin; é difícil imaginar um exemplo mais claro da matemática falhando em capturar a complexidade do gosto humano. Durante o verão de 2015, Twitter, Instagram e YouTube anunciaram formas independentes de recomendar conteúdo que usava seres humanos de verdade para peneirar, selecionar e editar os melhores posts de seus tesouros gigantescos de dados, que não param de crescer.

Outra área é a de segurança. A cibersegurança, em todos os aspectos, é uma contradição. Das maiores corporações às redes mais secretas do governo, qualquer computador que pode ser hackeado será hackeado. “Tecnologias digitais, comumente referidas como ciberistemas, são um paradoxo de segurança”, escreveu Richard Danzig, ex-secretário da Marinha norte-americana, em um documento de 2015 para o Center for a New American Security, que supervisiona a cibervulnerabilidade em sistemas críticos de comando e controle do governo e do Exército. “Suas capacidades de

comunicação permitem a colaboração e o trabalho em rede, mas ao fazer isso abrem as portas para intrusos.” Danzig propôs a integração de garantias analógicas em sistemas críticos. Isso incluía colocar humanos em cargos de decisão, empregar dispositivos analógicos para controlar equipamentos digitais (interruptores físicos, por exemplo) e oferecer backups analógicos caso sistemas digitais forem atacados.

Isso se encaixa em uma área crescente do pensamento relativo a design de sistemas e inteligência artificial chamado de *human-in-the-loop* (em português, humano-no-ciclo), que intencionalmente integra humanos ao processo digital, para guiar o computador com seus julgamentos analógicos. Há aplicações estabelecidas em tais sistemas como usinas de energia nuclear ou aviões, mas agora está sendo aplicado a softwares mais benignos. Um grande proponente disso é Tom Hadfield, cujo aplicativo de compras online, Fetch, utiliza uma mistura de compradores humanos e inteligência artificial para fazer compras baseadas em simples pedidos por texto, e-mail ou chamadas de voz com mais eficiência. Hadfield chama seu sistema de “assistência biônica” ou inteligência artificial (IA) aumentada com inteligência humana. “Com o julgamento humano, você pode dizer ‘Ei, Tom, compra um par de Nike tamanho 46, branco ou azul, mas pode ser vermelho se não tiver das outras cores’, uma tarefa bem complicada para um computador interpretar, mas fácil para um ser humano”, disse. “Nós usamos IA quando faz sentido e inteligência humana quando faz sentido. É a combinação dos dois que nos permite fazer o que queremos fazer.” O Facebook tem usado uma técnica semelhante em seu software de assistência pessoal.

Finalmente há a natureza fundamental da própria computação digital, que muitos dizem ter chegado ao seu limite. Engenheiros de computação têm um medo real de que o progresso inevitável ditado pela Lei de Moore poderá atingir um teto na próxima década, quando os processadores crescerão para além de nossa capacidade de alimentá-los com suprimentos adequados de energia. Cada vez que um processador faz um cálculo, mudando para um 1 ou um 0, esta ação requer eletricidade e a eficácia de energia de processadores digitais tem estado relativamente estagnada quando comparada a seus ganhos de velocidade. A solução mais comumente cogitada para isso, que ainda está

em seus primeiros estágios de pesquisa, é a chamada computação analógica. Ela não se basearia em cálculos binários exatos de uns e zeros fluando em chips de silício, mas em cálculos mais aproximados, que reconhecem padrões usando bem menos energia. É um assunto altamente complexo e futurístico; mas carros que não precisam de motorista também são. Muitos dizem que o analógico é nada menos que o futuro da computação.

O Vale do Silício é um lugar idealista bem mais do que outras indústrias, como finanças ou manufatura. Apesar de suas raízes técnicas estarem no complexo militar-industrial do pós-guerra, sua alma e coração estão intimamente ligados ao movimento contracultural do final dos anos 1960 e começo dos anos 1970. Quando os fundadores de startups sobem em palcos de conferências de tecnologia e prometem mudar o mundo, este sentimento é genuíno e sua crença no poder transformador da tecnologia para o bem chega a ser religiosa.

Enquanto a tecnologia digital evoluiu para uma busca mais virtual, contudo, muitos sentem que ela se tornou cada vez mais desconectada de suas raízes físicas e, como consequência, do mundo real, analógico, além da própria indústria de tecnologia. O Vale do Silício, que já foi símbolo da contracultura, é a nova Wall Street. Os hackers se tornaram o sistema.

Uma forma de lutar para que isso volte a terra é prender a indústria de tecnologia mais firmemente ao analógico. “As pessoas são tão atraídas e sugadas [[pelas telas]], mas percebemos que há uma melhoria dos sentidos”, disse Blaise Bertrand, diretora de design industrial na empresa de design IDEO, a mesma empresa que ajudou a criar o método de *design thinking*. “Seres humanos são multissensoriais. Temos tantas formas de captar a riqueza das experiências, mas as pessoas estão focando suas atenções mais e mais na tela e em outros aspectos dos sentidos (nosso tato, nosso olfato) não estão se inovando.” Bertrand previu que a discussão sobre o benefício definitivo do analógico à indústria da tecnologia logo se tornaria um tema dominante no Vale do Silício. Aqueles que construiriam as tecnologias que realmente podem mudar o mundo eram os que prontamente reconheceram os limites do digital e os benefícios do analógico.

“Não há debate racional em relação a isso. O mundo é analógico e o digital sempre vai ser uma representação”, disse Dan Shapiro, cuja empresa Glowforge inventou uma máquina de corte 3D a laser que permite cortar materiais como couro, madeira e papelão com precisão tremenda. Glowforge é a startup mais recente que Shapiro criou, mas ele tem uma forte queda pelo analógico e até criou um jogo de tabuleiro conhecido, chamado Robot Turtles, feito para ensinar programação de computador a crianças. Ele gosta de comparar trabalhar em um ambiente puramente digital, como software, com jogar videogame no modo fácil. O analógico é muito mais desafiador, levando a mais consequências, mas também mais recompensas quando funciona. O analógico exige seu respeito e, caso você o ganhe, as possibilidades são muito mais ricas do que com o digital. “O digital não é a realidade”, disse Shapiro, “é a forma mais conveniente para que as máquinas que temos se aproximem da realidade. Ir do analógico ao digital é sempre um processo de se livrar das coisas. E do que podemos nos livrar. O analógico é sempre a fonte, sempre a verdade. A realidade é analógica. O digital é o melhor que conseguimos fazer com as ferramentas de hoje”, disse. “É engraçado como as pessoas se esquecem disso.”



Na manhã do meu voo de volta de San Francisco para casa, peguei um desvio no caminho do aeroporto para falar com Kevin Kelly, mais conhecido como um dos jornalistas fundadores da revista *Wired*. Kelly pertence a um grupo central de idealistas da tecnologia que veem a tecnologia digital como uma força para o bem comum e foram pioneiros em algumas das primeiras comunidades online e redes sociais. Em 2010, Kelly publicou *What Technology Wants*, um livro sobre como a tecnologia nos molda para nos tornarmos seres humanos, que um jovem programador de computadores chamado Mike Murchinson me recomendou bastante, especificamente por causa dos pensamentos de Kelly sobre a evolução da tecnologia e como isso está relacionado à Vingança do Analógico.

“Tenho a impressão de que nenhuma tecnologia desapareceu”, Kelly escreveu no livro, notando que mesmo antigas ferramentas agrárias, canetas-tinteiro e velas ainda eram fabricadas e vendidas hoje em dia, atingindo um status de “beleza inútil”.

Tecnologias têm uma dimensão social que vai além de sua performance mecânica. Adotamos novas tecnologias muito pelo que elas fazem com a gente, mas também pelo que elas querem dizer sobre a gente. Muitas vezes nos recusamos a adotar a tecnologia pelo mesmo motivo: porque a negação reforça ou molda nossa identidade.

Grupos ou indivíduos irão rejeitar todo o tipo de inovações tecnológicas avançadas só pelo simples fato de que podem fazê-lo. Ou porque todo mundo as aceita. Ou porque elas vão contra o conceito que têm sobre si mesmos. Ou porque não se importam em fazer um esforço maior. As pessoas escolherão se abster delas ou abandonarão padrões específicos de tecnologia como uma forma de distinção idiossincrática.

Kelly me encontrou no enorme escritório anexo à sua casa, construído em grande parte por ele mesmo. Imediatamente após entrar, fui surpreendido por duas coisas: um modelo gigante de um robô de cinco metros de altura e estantes de livros que iam do chão ao teto e atingiam dois andares, além de centenas de livros empilhados pelo chão. “Somos atraídos por coisas analógicas porque vivemos em corpos analógicos”, disse Kelly, enquanto eu o perguntava, de fato, sobre o que a tecnologia queria e onde a tecnologia analógica se encaixa nisso. “A frequência, a escala, o alcance e o toque das coisas analógicas nos atraem e isso inclui o processo de limitações naturais. Podemos olhar para uma tabela de números e extrair algum sentido disso, mas é mais fácil ver ou sentir algo.”

Kelly acredita firmemente que as distinções entre analógico e digital cairão em breve, quando a tecnologia superar nossas atuais expectativas e entregar a performance do digital com o conforto e a familiaridade do analógico. É simplesmente uma questão de progresso. Ele escreveu com uma caneta normal em um caderno Moleskine porque a caneta digital Livescribe que ele tinha não havia chegado às suas capacidades tecnológicas, mas quando a caneta Livescribe chegar a esse ponto, a caneta de tinta de Kelly provavelmente será aposentada.

O projeto mais interessante que Kelly fez nos últimos anos é um livro gigante, que mede meio metro quadrado, chamado *Cool Tool: A Catalog of Possibilities*, que ele me deu como um presente de despedida. Um dos primeiros empregos de Kelly era a edição de uma publicação chamada *Whole Earth Catalog*, que apresentava resenhas de leitores para produtos e ensaios voltados para a primeira geração de proto-hippie-hackers, no final dos anos 1960 e começo dos anos 1970. Imagine: domos geodésicas, painéis solares experimentais e textos enormes contra as corporações norte-americanas. Mais tarde, o *Whole Earth Catalog* expandiu-se para incluir computadores e softwares, mas a ascensão de sites de comércio eletrônico com resenhas, como a Amazon, tornou a publicação meio inútil e ele parou de ser publicado. Kelly o manteve vivo com um blog chamado *Cool Tools*, em que ele publicava uma única resenha de uma ferramenta diferente todos os dias, no espírito do *Whole Earth Catalog*. Kelly continuou atualizando o *Cool Tools* online, mas tinha a sensação de que havia uma lacuna, os 5% finais da experiência, que o online simplesmente não iria atingir.

“Vinte anos depois, me vi tarde da noite lendo estes velhos catálogos e fiquei pasmo que, mesmo com tanta informação datada, era incrivelmente impressionante”, disse Kelly. “Algo estava acontecendo com aquela informação datada e moribunda que poderia me deixar maravilhado e me contar algo por horas a fio. O que era isso? Eu percebi que era o formato. Eram as páginas gigantes, o desenho entulhado, essa visão panorâmica, o sistema de navegação de virar as páginas, páginas enormes com coisas que não se relacionavam.” Ele reuniu todas as resenhas do site, criou algumas novas e as publicou em um livro gigante. “O motivo pelo qual eu voltei para o papel foi recapturar aqueles 5% que faltavam e que a internet não iria dar. Foi basicamente isso.”

Aquela noite, voltei para Toronto depois de um longo voo, desfiz minha mala, puxei o livro *Cool Tools* para o meu colo e o abri. “Autopublicado ou não, é uma loucura fazer um livro de árvores mortas em 2013”, Kelly escreveu na introdução. “Não haverá uma versão Kindle ou para tablets dele. Essa coisa é pesada, cara pra entregar. Mas também é muito excitante. Você pode julgar

por si mesmo se funciona.” Virei a página, comecei a ler as resenhas e três horas depois finalmente saí de seu transe.

Cool Tools era facilmente a criação analógica mais incrível que encontrei durante a minha pesquisa: um artefato pesado e caseiro que era o equivalente, essencialmente, a alguém apertar o botão de imprimir em um site, trazendo a seleção mais aleatória de resenhas de produtos que você possa imaginar: as melhores prateleiras industriais, guinchos manuais, microlanternas, guarda-chuvas, pula-pulas extremos, monitores de fertilidade, os melhores livros sobre sobrevivência na selva, construções de lama e jardinagem com urina. Tudo que você possa imaginar, do termostato caseiro digital da Nest à melhor tradução do Alcorão, estava em suas páginas. Era o maior catálogo dos catálogos: menos uma fonte de produtos e mais uma vitrine eterna para o mundo da cultura do consumo.

Deixei *Cool Tools* na mesa de centro em casa por alguns meses e, sem falta, toda pessoa que o abria imediatamente era sugada pelo livro. Parte disso vinha de seu conteúdo e sua aleatoriedade, mas acho que a maior parte vem do apelo peculiar da natureza analógica pura daquele treco. Ele é enorme, impossível de ser ignorado, fácil de navegar, e está lá, em suas mãos, em grandes páginas que soam como trovão quando as viramos. Eu o considero a prova nº 1 da Vingança dos Analógicos, mas, quando eu falei com Kelly sobre isso ao telefone algumas semanas mais tarde, ele não se convenceu. “Agora *Cool Tools* tinha de sair em papel”, admitiu. “Mas daqui a cinquenta anos pode ser que isso não seja verdade. O papel foi apropriado para isso agora, mas talvez não seja apropriado no futuro.”

Para ser sincero, fiquei um tanto decepcionado com a resposta de Kelly, embora não totalmente surpreso. Ele estava entre os principais defensores da natureza sempre em progresso da tecnologia digital e sua crença em seu progresso implacável mantém-se firme e forte. Kelly via *A Vingança dos Analógicos* como uma contracultura minoritária, reunindo não mais do que 5% dos consumidores, se muito. Em termos de um movimento cultural em geral, isso era estatisticamente insignificante. Contudo, Kelly notou que os hippies também eram uma parte pequena da população e sua influência na cultura

comercial, na música, na política e até no espírito do Vale do Silício havia claramente ido além.

“No fim das contas, somos máquinas analógicas e estas coisas tendem a trabalhar conosco”, disse Kelly, entrando em uma minivan (coberta de adesivos da Apple) com seu filho, para buscar um quadrinho que ele havia acabado de publicar em uma gráfica. “As pessoas que são versáteis no mundo analógico fazem coisas digitais melhores.”

Epílogo

A Vingança do Verão

Na primavera de 2015, quando comecei a escrever a introdução para este livro, minha esposa me mandou um e-mail sobre uma nova política de tecnologia do Camp Walden, o acampamento de verão que eu frequentava quando criança. O site começava com um vídeo estilizado sobre a vida no campo, com campistas e equipe falando sobre os benefícios de um verão livre de tecnologia. Abaixo do vídeo havia uma lista de dispositivos que haviam sido banidos do acampamento (celulares, laptops, tablets, qualquer coisa que tivesse conexão com a internet) e aqueles que eram permitidos (MP3 players antigos, câmeras digitais, e-readers sem conectividade wireless). Havia também um breve comunicado do diretor do Walden, Sol Birenbaum:

Queremos que os campistas experimentem a natureza com todos os seus sentidos e se envolvam diretamente uns com os outros sem estarem separados por uma tela. No Walden, encorajamos as crianças a desenvolver a sensação de realização e bem-estar através de atividades manuais, sejam elas esportes, brincadeiras ou música. Nós queremos que eles sujem as mãos! É por isso que precisamos que os campistas deixem a maioria de seus eletrônicos em casa. Ajude-nos a preservar o “tempo livre de tecnologia em extinção” apoiando nossas políticas.

O verbo *preservar* chamou minha atenção. O Camp Walden havia sido inspirado pelos escritos de Henry David Thoreau, que se retirou para uma relativa vida selvagem no lago Walden, em Massachusetts, para meditar sobre a vida longe da experiência urbana. Ted e Elaine Cole, o casal que fundou o Camp Walden e foi responsável por ele até que Birenbaum assumisse, acreditavam firmemente na mensagem de Thoreau. Um retrato do escritor (que parecia incrivelmente com Ted Cole) ficava pendurado no restaurante e

qualquer campista ou integrante da equipe que viesse a Walden por dez dias recebia um livro de poesias de Thoreau durante a primeira noite no acampamento em uma cerimônia lacrimajante. O livro era chamado *In Wilderness is the Preservation of the World*, um verso de um dos poemas de Thoreau sobre caminhar.

Parecia claro que o eco de Thoreau estava na carta de Birenbaum. Seu uso inteligente da expressão “em extinção” dizia de forma quase explícita que a tecnologia estava invadindo nosso espaço natural da mesma forma que as fábricas e as estradas o invadiram na época de Thoreau. E então tinha o verbo *preservar*, que eu ouvi várias vezes durante minha pesquisa para este livro. Por isso, no dia depois de escrever o último capítulo dele, fiz uma mala (que incluía alguns lençóis que eu havia usado quando acampava) e viajei para o acampamento.



O Camp Walden abriu em 1970 com 300 hectares de área, a três horas e meia ao nordeste de Toronto. O acampamento espalha-se pelo lado sul do lago Red Pine, um corpo de água verde-escura com uma ilha no centro, todo o lugar cercado inteiramente pelas densas florestas e montes íngremes. Há cinco unidades separadas de chalés para cada faixa etária (Cores, Quadrinhos, Zodíacos, Procuradores e Monitores em Treinamento) e algumas dezenas de áreas e prédios com propósitos definidos, que abrigam atividades como tênis, esqui aquático, vela, teatro, cerâmica, arco e flecha e por aí vai. Walden pode acomodar até quinhentos campistas em um verão, o que o torna um dos maiores acampamentos de pernoite do Canadá, mas não deixa de ser um acampamento de verão típico, incluindo os mosquitos.

Da noite em que assisti a uma apresentação em slides sobre Walden com meus pais quando tinha nove anos (quando Ted Cole me mandou para casa um disco de vinil com cantigas para acampamentos, que ainda tenho), passei dez verões ali, de 1989 a 1998. Aprendi a esquiar na água, a andar de caiaque e a carregar uma canoa; aprendi a odiar tênis; dei e recebi cuecões; apreciei a

música de Bob Dylan e acendi fogueiras. Meu primeiro beijo foi no monte de arco e flecha e meu primeiro trabalho pago foi lá, como monitor. No final de cada verão, quando Ted Cole acendia um enorme W de madeira perto do litoral e cantava “Circle Game”, de Joni Mitchell, eu chorava com todo mundo. As pessoas que conheci no Walden são próximas até hoje, incluindo Adam Caplan, cuja amizade deu origem a este livro.

Muito pouco mudou desde que deixei o Walden, meia-vida atrás. As construções eram as mesmas; a água tinha o mesmo gosto metálico; os grilos cantavam a mesma melodia em *staccato*. Toalhas e roupas ainda ficavam penduradas na frente do varal de cada chalé e a música era cuspidada pelos alto-falantes espalhados pelo acampamento, anunciando a próxima atividade. Garotos corriam de um lado para o outro, aparentemente só porque podiam, e as garotas inventavam músicas enquanto faziam tranças nos cabelos umas das outras. Os campistas ainda liam quadrinhos do Archie e faziam braceletes de macramê. Eles até se vestiam do mesmo jeito: sandálias Teva, calça de moletom da Roots, camisetas de universidade. As conversas que ouvi poderiam ser retiradas de qualquer verão dos últimos cinquenta anos.

Sol Birenbaum (que todo mundo chama de Sol) estava sentado atrás de seu computador no escritório do acampamento quando cheguei. Ele está no começo de seus quarenta anos, com o tipo de positividade sincera que você espera de um diretor de acampamento. Ele é um contraste forte em relação a Ted Cole, que geria o Walden como um monarca benevolente. Quando os Coles venderam o acampamento para Birenbaum e um sócio em 2003, Birenbaum imediatamente começou a pensar sobre o impacto da tecnologia digital sobre o Walden.

“Sabia que teríamos que considerar questões que Ted e Elaine nunca tiveram”, disse. E-mails, blogs e celulares já eram tecnologias amplamente usadas e a primeira geração de iPods começava a substituir os tocadores de CD que os campistas e os funcionários traziam. Os Cole haviam restringido o uso de quaisquer dispositivos portáteis de música desde a invenção do Walkman, mas Birenbaum viu que os desafios iam só se acumular enquanto a tecnologia progredia e era preciso traçar um limite nas fronteiras do acampamento. “Amo a tecnologia por dez meses no ano”, disse ele, comentando que na verdade era

graduado em ciência da computação, “mas por dois meses eu quero estar livre da tecnologia.”

Nos verões seguintes, a maioria dos pais apoiava discretamente a política de não ter tecnologia no Walden. Alguns fizeram certo barulho, dizendo que o filho precisava de TV ou de videogames para cair no sono, mas Birenbaum se manteve firme, mesmo quando mais tecnologia entrava na vida das crianças: smartphones, iPads, Facebook, Instagram, Snapchat etc. Walden não era avesso à tecnologia. O escritório funcionava à base de computadores e uma equipe selecionada usava laptops para criar vários materiais de programas – roteiros para peças, agendas de chalés, vídeos para atividades noturnas. O Walden tinha até um drone para fazer vídeos, mas os campistas não tinham contato algum com computadores por todo o verão.

Desde o começo, Birenbaum percebeu que exigir que os campistas não levassem tecnologia requereria uma negociação com seus pais, que também usavam tecnologia e exigiam saber o que estava acontecendo no acampamento diariamente. Enquanto meus pais ficavam satisfeitos em receber uma carta semanal com alguma informação, os pais de hoje estão acostumados ao retorno instantâneo. Então Walden começou a ter um blog e uma página no Facebook onde um fotógrafo específico publicava um fluxo contínuo de fotos, vídeos e histórias do acampamento. “Se os pais querem viver a vida de seus filhos, então eu digo ‘Tomem tudo!’”, disse Birenbaum. “Mas tenho meus limites. Não, não vou conferir o cabelo do seu filho porque ele parece sujo na foto. Não, não vou falar com o monitor porque você viu que ele não está sorrindo em uma das fotos. Mas a verdade é que quanto mais fotos eu mando, menos telefonemas recebo. Eu gostaria que os pais não precisassem disso, mas eles precisam.”

Um dos maiores desafios com a tecnologia em Walden foi o e-mail. Tradicionalmente, campistas escreviam e mandavam cartas para casa e os pais faziam o mesmo. Mas cada vez mais os pais exigiam que suas crianças pudessem receber e-mails, então Walden desenvolveu um acordo. Campistas escrevem cartas à mão em um formulário que é digitalizado no computador em arquivos PDF e mandado para casa três dias depois. Os pais podem mandar e-mails para Walden, com notícias para seus filhos, e estes são impressos e

entregues aos campistas três dias depois de terem sido recebidos. O atraso de três dias em cada ponta foi pensado para imitar intencionalmente o mesmo atraso da experiência do correio canadense, que é crucial, de acordo com Birenbaum, para preservar algo que ele se refere como “a transferência da autoridade”.

“Vamos dizer que uma garota sofre bullying de outro campista em um chalé”, ele me disse, usando um exemplo recente. “Se ela escreve um e-mail para casa em seu celular, sua mãe reage imediatamente, dando dicas para sua filha e entrando em contato comigo para resolver o problema. A mãe ainda mantém a autoridade. Mas com um atraso de seis dias da hora em que a garota manda a carta até a resposta da mãe, a campista tem de lidar com o problema do bullying. Finalmente, a campista percebe que ‘Ei, talvez eu deva falar com esse funcionário de dezoito anos que está tomando conta de mim’” e você de repente consegue a transferência da autoridade dos pais para um monitor, o que é crucial para a coesão social de Walden. Birenbaum acredita que a alta ansiedade que ele tem observado em sua geração de campistas está diretamente ligada ao fato de os pais estarem constantemente pairando, usando a tecnologia digital para se manterem atualizados sobre seus filhos o tempo todo. Eles não podem abrir mão da autoridade. Muitos dos telefones que Birenbaum tirou dos campistas nos últimos verões foram mandados por insistência dos pais, que queriam manter contato.

A política de tecnologia do Walden continua sendo uma atração para a maioria dos pais, especialmente desde a introdução dos smartphones e dos tablets, que tiveram um impacto tremendo nas dinâmicas familiares. “Essas pessoas não experimentaram um déficit de verdade de seus filhos até há pouco”, disse ele, notando que estes dispositivos trouxeram o computador que antes ficava isolado para qualquer momento da vida familiar: na mesa do jantar, na sala de estar, no carro, nas férias. “De repente, todo mundo estava com seus olhos nos telefones, e os pais veem isso e se perguntam: ‘Para que vou gastar dinheiro nisso se eles vão sentar em um chalé e ficar mandando Instagrams uns para os outros?’”

No verão de 2012, a cobertura esporádica de telefones celulares finalmente começou a atingir partes do Walden. Vários acampamentos noturnos lidavam

com celulares de formas diferentes. Alguns permitiam o uso parcial de celulares e da internet em períodos de descanso, enquanto outros eram completamente abertos para que os campistas e os funcionários pudessem usar seus celulares o tempo todo. Em 2011, uma pesquisa feita pela American Camp Association mostrou que menos que 10% dos acampamentos deixavam os campistas usarem seus dispositivos. Em 2013, este número havia quase triplicado, e continua a crescer. Outros acampamentos pegaram pesado, incluindo um próximo a Toronto onde os funcionários usam detectores de metal para descobrir celulares contrabandeados. Os campistas se tornaram mais engenhosos também. Muitos trazem dois celulares: o principal, que eles escondem bem, e outro celular mais velho, que eles permitem que seja confiscado.

A política tecnológica do Walden é reforçada por um forte grau de confiança. Os funcionários podem trazer seus telefones e dispositivos para usar nos dias livres, mas durante o acampamento eles têm de deixá-los em um cofre de segurança. No começo do verão, Birenbaum fala para todos os campistas sobre a Caixa do Perdão em seu escritório, em que itens contrabandeados que forem entregues voluntariamente serão devolvidos para os campistas no final do verão.

No meio do verão de 2015, Birenbaum foi alertado sobre uma possível infiltração de telefones, quando uma foto da página do Facebook do Walden ganhou um “like” do mesmo campista que estava na foto. Alguns dias depois, Birenbaum reuniu todos os campistas Procuradores (o grupo mais velho, de 12 a 14 anos de idade) no salão de jantar após o café da manhã. Ele falou sobre os motivos da política de tecnologia e disse aos campistas que cada chalé em sua unidade seria sujeito a uma busca por itens pessoais até que os celulares fossem entregues ou descobertos. Alguns campistas voluntariamente entregaram seus celulares na mesma hora. Alguns outros foram descobertos depois que colchões foram virados, cadeados abertos e cada polegada de seus dormitórios revistada. Birenbaum mandou cada um dos telefones para as respectivas casas, em envelopes que seriam cobrados quando chegassem aos endereços sem nenhuma nota para os pais. Só a presença do telefone em suas portas da frente era o suficiente.

Perguntei para Birenbaum por que ele tentava tanto preservar Walden livre da tecnologia. Era para manter a terra, os chalés, o lago e todos aqueles espaços intactos em relação ao mundo exterior? Ou seus esforços para manter os bárbaros digitais do lado de fora eram motivados pelo desejo de preservar alguma verdade universal mais profunda que não apenas fez Walden ser o que é, mas também motivou A Vingança dos Analógicos em suas várias formas?

Birenbaum não hesitou em responder. “Olhamos para o cerne do que fazemos: relações interpessoais”, disse. Qualquer debate sobre o uso da tecnologia chega a uma simples questão binária: ela terá impacto nas relações interpessoais ou não? “Este acampamento poderia ser destruído por um meteoro amanhã, nós o reconstruiríamos do outro lado da rodovia e ainda seria Walden”, ele disse. O que importava eram as relações e a receita exclusivamente analógica que permitia sua formação.

Primeiro você coloca muita gente num mesmo lugar e faz com que elas se relacionem com a assistência de cuidadores, que encorajam e reforçam o respeito mútuo. Depois, você mistura um programa que cria várias tensões, frustrações e desafios que os campistas precisam confrontar. Isso vai da mais simples tarefa, que é chegar a tempo do café da manhã, a viagens de canoa que duram dez dias pela dura natureza canadense, onde crianças de 12 anos precisam carregar uma canoa de 30 quilos na cabeça por um quilômetro ou mais na chuva pesada, enquanto varejeiras mordem seus tornozelos.

Estas situações finalmente levam à perseverança e ao respeito próprio... o que a maioria das pessoas chama de caráter. E esse caráter é o elo que permite que as relações construídas no acampamento durem uma vida inteira, como minhas próprias amizades que foram formadas em Walden. “Você sai um pouco da sua zona de conforto, passa por algumas dificuldades, as pessoas forçam você e o ajudam a ser bem-sucedido e você ganha amizades, confiança e uma força moral interna que termina com uma sensação de pertencimento a uma comunidade maior e interdependente”, disse Birenbaum. “Esse é um dos aspectos mais básicos da condição humana.”



A gíria de tecnologia se refere ao mundo analógico fora do computador como IRL: in real life (em português, na vida real). É um reconhecimento tácito, mesmo por parte da multidão de hackers que amam siglas, que o digital não é a realidade. Nunca foi nem nunca será. O mundo frustrante, duro e chuvoso do lado de fora de nossas telas é o lugar onde estão nosso corpo e mente em seu melhor e é o lugar onde eles são construídos, crescem e mudam.

Vivemos com computadores pessoais há trinta anos, com a web há vinte e com smartphones há uma década. Para cada ganho que a tecnologia digital entrega (velocidade, conexão mais ampla, vasto poder de processamento) há um sacrifício de algo analógico (silêncio, conversas pessoais, pensamento contemplativo). Passamos a maior parte do tempo olhando para telas, martelando teclados, clicando e deslizando dedos. Nossos dias estão organizados pelos ritmos de imagens e sons digitais: o alarme do e-mail que chega logo que acordamos e o brilho da tela quando pegamos no sono. Estamos bem conscientes dos poucos momentos em nossa vida diária quando não estamos online: quando estamos dormindo, no chuveiro e nas poucas áreas sem sinal de internet.

“O mundo digital também traz a disforia – uma frustração de baixo nível, mas constante, que é um de seus efeitos mais controversos”, escreveu Virginia Heffernan na *The New York Times Magazine*, em 2011, num artigo que explorava a motivação por trás da nossa crescente afinidade com o analógico. “Também acredito que nossa fixação nostálgica pela cultura analógica e seus totens terminará muito rapidamente. Mesmo os datilógrafos e colecionadores de vinil logo descobrirão o eBay, o YouTube ou o Cartola e logo os aceitarão. E ela ainda estará aqui, a persistente sensação de perda. A mágica da internet – o recuo do mundo material em favor de um mundo das ideias – não está funcionando para todo mundo.”

O mundo atual parece ser movido pela ruptura por si só... um tabuleiro de xadrez sempre jogado pelos ares, de forma que você está sempre lutando para saber qual sua próxima jogada sem o tempo para contemplar as consequências. “Corra e quebre tudo”, dizem os pôsteres no Facebook. Tudo bem, ótimo,

tudo está quebrado. Será que dá para reduzir o ritmo um pouco e talvez consertá-lo?

Para um número cada vez maior de pessoas no mundo, em quase todos os lugares onde a vida digital atingiu uma presença real e duradoura, o analógico agora é uma escolha consciente, que requer maior custo, tanto materialmente quanto em termos de nosso tempo e capacidade mental, que o padrão digital. E ainda assim as pessoas estão cada vez mais escolhendo isso.

Por quê?

Um motivo é o prazer. O analógico nos dá a alegria de criar e possuir algo real, coisas tangíveis em reinos onde objetos e experiências físicas estão desaparecendo. Estes prazeres vão do mistério de pegar um filme de volta da revelação à diversão de jogar um jogo de tabuleiro novo com velhos amigos, o som exuberante do desdobrar do jornal de domingo e a recompensa instantânea de ver seus pensamentos esfregados em uma folha de papel com a força de uma caneta. São experiências inestimáveis para quem gosta delas.

Outro motivo é o lucro. A Vingança dos Analógicos representa o crescimento de uma economia pós-digital para bens e serviços que precisa de investimentos, vendedores e empreendedores. Há dinheiro a ser feito com o analógico, seja ao abrir uma pequena loja de discos ou uma grande fábrica de relógios. Com toda a mídia que fala sobre o sucesso do Vale do Silício, a imensa maioria de nossa economia ainda é esmagadoramente analógica e estas empresas beneficiam muito mais nossa sociedade do que aquelas que são mais concentradas no capital digital. Enquanto o mundo dos negócios torna-se cada vez mais focado no digital, empresas e indivíduos que podem usar o analógico de formas novas e singulares ainda serão maiores e bem-sucedidos. O elemento humano se tornará mais valioso e ferramentas e práticas analógicas – desde fazer anotações em lousas até a tradução de experiências digitais no mundo real (como fazem as lojas de varejo) – vão separar as empresas principais de todo o resto. Isso acontece porque o analógico é uma ferramenta de produtividade, quase sempre a melhor.

“Achamos que qualquer um que rejeita uma ferramenta nova para escolher uma mais antiga é culpado de ser nostálgico, de fazer escolhas mais sentimentais do que racionais”, escreveu Nicholas Carr em *The Glass Cage*.

“Mas a falácia sentimental real é a certeza de que o novo é sempre melhor para nossos propósitos e intenções do que o velho. Essa é a visão de uma criança, ingênua e flexível. O que faz uma ferramenta ser superior à outra não tem nada a ver com o fato de ser nova. O que importa é o quanto ela nos aumenta ou nos diminui, como molda nossas experiências de natureza e cultura umas nas outras.”

À medida que mais pesquisas surgem sobre o efeito da tecnologia digital onipresente, nós também estamos escolhendo o analógico por nossa saúde. Já foi comprovado que passar muito tempo olhando para telas piora a concentração, aumenta estresse e ansiedade, perturba padrões de sono e atrapalha uma série de funções básicas do cérebro. Isso é especialmente verdadeiro em crianças pequenas, mas nós podemos sentir o efeito disso ao viver nossas próprias vidas: a pressão que nos faz checar nossos dispositivos a cada cinco minutos, a sensação de letargia de passar horas em frente a uma tela, a sensação cada vez mais presente de que estamos perdendo algo, de que estamos sempre atrasados em relação ao mundo. O analógico nos permite fugir disso, perder uma hora ou uma tarde ouvindo um disco ou lendo um jornal de domingo, e reforçar a noção de quem somos.

No fim das contas, o analógico busca nos conectar uns com os outros de formas muito mais profundas do que qualquer tecnologia digital. Ele nos permite vínculos que se formam em tempo real e em espaços físicos, que transcendem a linguagem e nossa habilidade de nos comunicarmos apenas com palavras e símbolos. As pessoas vão para o Snakes & Lattes para jogar Settlers of Catan ou cursam um MBA no campus próximo da University of Toronto não apenas pela diversão ou pelo diploma, mas pelas relações sociais indiretas e vastamente mais benéficas que podem ser formadas ali, de forma que são quase impossíveis de fazer online. Tudo que o digital pode nos trazer é uma cópia – que evolui, mas não deixa de ser uma simulação – da vida real e toda sua riqueza IRL.

A professora do MIT Sherry Turkle, que dedicou sua carreira a estudar e escrever sobre o impacto da tecnologia digital em nossas vidas, uma vez afirmou que uma tecnologia sociável sempre decepcionará, porque promete o que não pode cumprir. “Ela promete amizade, mas só consegue entregar

performance”, escreveu em seu clássico *Alone Together*. “Você quer estar no mercado de fabricar amigos que nunca serão amigos?” Uma máquina que é transformada em um amigo, escreveu Turkle, diminui a própria noção de amizade.

A tecnologia digital tem a habilidade de resolver momentos constrangedores de inúmeras e divertidas formas. Há uma hipótese de que não queremos mais a interação humana desconectada do digital. É o argumento que mais ouço quando descrevo este livro: que a tecnologia é uma força do bem, que sua presença enriquece nossas vidas e nossas relações ao capturá-las e amplificá-las das formas mais fantásticas. Essa hipótese é verdade especialmente para a geração mais nova: aqueles que cresceram com a tecnologia digital a vida toda, como os campistas que frequentam o Walden. “Olha quanto tempo estes garotos passam nos computadores, telefones e outros dispositivos”, dizem. “É o que eles conhecem. É como eles se comunicam. É o que eles amam.” Negar a tecnologia digital que é a base de suas vidas, dizem, é ignorar a realidade de um mundo que mudou para sempre.

O que encontrei enquanto escrevia este livro, contudo, foi o exato oposto. Quanto mais jovem alguém era, o quanto mais exposta ao digital sua geração era, menos era apaixonado pela tecnologia digital e mais consciente era de seus efeitos. Eram adolescentes ou jovens adultos que estavam comprando novas vitrolas, câmeras analógicas e livros de papel. Eram estudantes que me diziam como preferiam a restrição das bordas de uma página aos limites de seus processadores de texto. Esses jovens reverenciam o analógico. Eles desejam o analógico. E eles eram os mais articulados em relação aos seus benefícios de todo mundo com quem conversei.

Durante um churrasco em Walden, falei com vários grupos de campistas de diferentes faixas etárias sobre o que eles achavam da política de tecnologia do acampamento. A caçula, uma garota de 8 anos chamado Reily, da unidade Cor, me disse que ela sentia muita falta de seu iPad. Mas suas amigas Alona (9) e Reese (8) disseram que elas deixaram de sentir falta de seus computadores e dispositivos minutos depois de chegar ao acampamento. “Quer dizer, seria ruim trazer meu iPad pra cá porque eu não faria nenhuma atividade”, disse

Reily, considerando o que suas amigas haviam dito, “mas bom porque eu amo meu iPad!”

Em uma mesa de piquenique a alguns metros de distância, um grupo de adolescentes do grupo Procurador concordavam todos, aprovando um acampamento livre de tecnologia. “Se Walden permitisse tecnologia, eu sairia”, disse Sami, uma garota de longos cabelos castanhos. “Você fica tão conectado quando está aqui que nem é preciso estar online. Afinal, qualquer pessoa para quem você poderia mandar mensagem está no seu chalé.”

Noa, sua amiga, me disse que todo o seu chalé se reunia em um chat online um pouco antes do verão e todos se comprometeram a não levar seus celulares para Walden. “Não estaríamos conversando no chalé ou fazendo nossas unhas”, disse ela, imaginando o oposto. “Nós estaríamos mexendo no celular no chalé, olhando o Instagram. Não seria um acampamento.” Este espírito é trazido de volta à cidade em suas reuniões de chalé, várias vezes ao ano. Quando essas garotas se encontravam em Toronto, elas proibiam o celular, recriando a dinâmica analógica do acampamento.

Claro, quando o verão termina, estes campistas ligam seus telefones segundos após terem saído do ônibus e abraçado seus pais. Mas eles também apreciaram que o analógico tem um lugar valioso em uma vida dominada por interações digitais e criaram espaços conscientes disso, no acampamento e em casa. Isso é verdade para quase todos com quem conversei para este livro, de donos de lojas de discos a trabalhadores em empresas de alta tecnologia. Ninguém, nem eu, defende uma volta à vida pré-digital. Ninguém estava arremessando seus celulares em lagos ou vivendo exclusivamente offline. Uma existência inteiramente analógica é inatingível e pouco atraente, mas também o é uma exclusivamente digital. O que é ideal, e o que está por trás da Vingança dos Analógicos, é encontrar um equilíbrio entre os dois.

Queria falar com alguns dos campistas Procuradores que tiveram seus celulares confiscados duas semanas antes e fui levado a um dos chalés mais distantes do acampamento. Lá dentro encontrei três campistas – Kyle, Jake e Michael – que haviam trazido celulares para o acampamento por diferentes motivos. Kyle simplesmente achava difícil separar-se de uma ferramenta tão indispensável, especialmente porque era como ele ouvia música e tirava fotos.

Jake e Michael usavam os seus para comunicação. “Era só mais fácil e rápido do que escrever cartas”, disse Michael, explicando que queria falar com sua mãe.

Como esta perspectiva deles sobre o acampamento havia mudado depois que Birenbaum confiscou seus telefones?

“Acho que é bom vir aqui e dar um tempo, goste ou não”, disse Jake. “A gente precisa disso. Um grande motivo pelo qual viemos para cá é para ficarmos longe de tudo. Não só dos telefones, mas dos computadores, da TV, dos videogames e de todas essas distrações.”

“Sol faz isso por um motivo”, disse Kyle. “Para preservar o acampamento. Não é para ser um idiota. Ninguém precisa pagar 7,5 mil dólares para sentar-se em um chalé com seu celular.” Kyle disse que Birenbaum estava tentando ensinar-lhes uma lição sobre o papel da tecnologia em suas vidas. “Percebi como estamos presos a isso”, disse Michael, confirmando.

Perguntei se eles estavam arrependidos de trazer seus telefones e todos, sem exceção, disseram que sim. Se sentiam falta dos celulares? Não, todos disseram em uníssono.

“Foi a melhor coisa que poderia ter acontecido com a gente”, disse Kyle. Caminhei de volta para o estacionamento, liguei meu carro e liguei meu próprio telefone. Não tinha sinal. Liguei o som do carro, que oferecia uma série de opções digitais (MP3s, podcasts, CDs, rádio via satélite, streaming) e escolhi uma estação de rock clássico. Claro que estava tocando “Helpless”, do Neil Young. Olhei pela última vez para o acampamento, abri as janelas e inspirei. O ar tinha cheiro de infância. Uma infância cuja essência havia sido preservada, pelo menos até agora.

Desliguei o som e o celular, entrei na rodovia e escutei apenas o som do vento enquanto ganhava velocidade de volta para casa.

Agradecimentos

Ainda que eu deva a cada uma destas pessoas um firme abraço analógico por sua ajuda ao tornar este livro possível, espero que colocar seus nomes selados com tinta será prova suficiente de minha gratidão.

Primeiro, agradeço ao meu agente Robert Guinsler, da Sterling Lord Literistic, por sua constante fé em mim, por transformar este projeto em realidade e por me colocar de volta nas mãos dos bons caras da Public Affairs. É um prazer seguir trabalhando com pessoas como Peter Osnos, Clive Priddle, Lindsay Fradkoff, Jamie Leifer, Tony Forde, Matty Goldberg, Melissa Veronesi e os demais membros da equipe que me impressionou a cada etapa deste caminho. Agradecimentos especiais àqueles integrantes da equipe que tiveram bebês *Vingança do Analógico* durante o processo de publicação deste livro, que se provou especialmente fértil.

No topo desta lista está meu extremamente talentoso editor Benjamin Adams, cuja paciência, observações e julgamentos nunca são postos em questão e com quem trabalhar é sempre uma alegria absoluta. Desde 2012, de alguma forma conseguimos produzir dois livros (juntos) e quatro filhos (coletivamente), mantendo ainda alguma aparência de sanidade.

Incontáveis pessoas deram conselhos, conseguiram conexões e hospedagem durante a pesquisa e a escrita deste livro e eu sou verdadeiramente grato a todos por isso. David Katznelson e Jay Millar iluminaram o mundo do vinil para mim, e Emily Spivak abriu as páginas do mundo maravilhoso do Moleskine, cujo time inteiro foi extremamente acolhedor em Milão. *Grazie* Marco e Nicola por terem me recebido em Ferrania, e a Doc, Matthias e Sally,

por seu tempo em Viena. A equipe toda do Snakes & Lattes tem os melhores vizinhos e gurus de jogos que eu poderia desejar.

Obrigado mais uma vez a Ariadne, Aaron, Lucas e Emily pela base de operações em Londres, e para Jeremy Leslie, Steven Watson e outros, por terem me enviado aos cantos cobertos de tinta certos daquela querida cidade. No mundo do varejo de Nova York, estou endividado aos destemidos livreiros daquela cidade, especialmente Chris Doebelin e Annie Hedrick, da Book Culture. Obrigado à equipe da Shinola, Kyle Polk, Amy Elliott Bragg e Ben Blackwell, por tudo em Detroit, e para todos nas várias faculdades de negócios e educação da University of Toronto por me guiar através do complexo mundo do futuro da educação. Mike Murchison me inspirou no Capítulo 9, Anne e Jeremy providenciaram amáveis acomodações, e pessoas como Scott Belsky, Todd Krieger e Rebecca Bortman me levaram aonde eles guardam toda aquela deliciosa couve grátis. Voltar ao lugar mais feliz de sua infância é uma bênção por si só, mas poder voltar ao Walden “a trabalho” foi um passo além. Obrigado Sol, Jen e toda a equipe do acampamento por terem me acomodado.

Muitas das pesquisas iniciais encontradas neste livro foram compiladas pela talentosa Wendy Litner, que é tão brilhante quanto hilária e está sem dúvida rumo a Hollywood agora, depois de vender o roteiro da próxima grande comédia sobre uma garota esquisita para uma emissora. Wendy, mais uma vez, tenho uma dívida com você.

Para David, Charles, Mark, Petar, Pamela e toda a ótima equipe da Lavin Agency, obrigado por levar essa ideia para o resto do mundo e me ajudar a abrir minhas asas para além do meu público de corpulentos plantadores de batata.

Obrigado a Jeremy Keehn na *New Yorker* e ao pessoal da *Bloomberg Businessweek*, por terem me deixado explorar estas ideias em suas páginas.

Obrigado ao Reboot, por me ter feito pensar inicialmente sobre isso, há quase uma década, no alto de uma montanha (de luxo) em Utah com pessoas maravilhosas, incluindo o guru desplugado Dan Rollman.

A *Vingança dos Analógicos* nasceu da minha amizade com Adam Caplan, que até hoje continua não só um dos meus amigos mais queridos, como também uma das pessoas com quem posso discutir qualquer assunto por horas

a fio. Adam, que sua vida continue a ser alegre e cheia de chantilly como a capa de um disco de Herb Alpert.

Devo tanto deste livro a Lauren, o amor da minha vida, cuja relação comigo sempre foi verdadeira e profundamente analógica, no melhor sentido possível. Obrigado por sua paciência, sua sabedoria e por ter me encorajado a escrever este livro pelos motivos certos e, claro, por ser a melhor parceira que eu poderia querer, especialmente ao criar nossas pequenas maravilhas IRL.

Finalmente, me curvo profundamente em respeito e gratidão aos guardiões do analógico, que sempre deixaram suas chamas acesas, em suas lojas de discos, oficinas, fábricas, estúdios e mente durante as piores e mais pessimistas épocas. Este livro é para vocês.

Bibliografia selecionada

Introdução

Embracing Analog: Why Physical Is Hot. (Abraçando o Analógico: Por que o físico é quente.) JWT/Frank Rose, 2013.

Rushkoff, Douglas. *Present Shock: When Everything Happens Now.* (O choque do presente: Quando tudo acontece agora.) Current, 2013.

Turkle, Sherry e William J. Clancey. *Simulation and Its Discontents (Simplicity: Design, Technology, Business, Life).* (Simulação e seus descontentes (Simplicidade: Design, tecnologia, negócios, vida).) MIT Press, 2009.

Capítulo 1: A Vingança do Vinil

Banco de dados de lojas de discos encontrado em recordshops.org.

Estatísticas de vendas são cortesia da International Federation of the Phonographic Industry (IFPI) e da Recording Industry Association of America (RIAA), bem como da Nielsen Soundscan, Record Store Day e da Vinyl Factory.

Barnes, Tom. “Science Shows There’s Only One Real Way to Listen to Music.” (“A ciência mostra que só há uma forma de se ouvir música.”) *Music.Mic*, 13 de novembro de 2014.

Bartmanski, Dominik, e Woodward, Ian. *Vinyl: The Analogue Record in the Digital Age.* (Vinil: O disco analógico na era digital.) Bloomsbury, 2015.

Bauerova, Ladka. “Czechs the Spin Kingpins in Global LP Revival.” (“Os Tchecos são os reis do giro no revival global do LP.”) *Bloomberg News*, 11 de fevereiro de 2015.

Blacc, Aloe. “Aloe Blacc: Streaming Services Need to Pay Songwriters Fairly.” (“Aloe Blacc: Serviços de streaming precisam pagar os compositores direito.”) *Wired*, 5 de novembro de 2014.

Crane, Larry. “Jack White Is No Fan of Digital Audio.” (“Jack White não é fã de áudio digital.”) *Tape Op Magazine*, março de 2011.

Graham, Jefferson. “Who’s Making Money in Digital Music?” (“Quem ganha dinheiro com a música digital?”) *USA Today*, 15 de fevereiro de 2015.

- Greenwald, David. "Does Vinyl Really Sound Better? An Engineer Explains." ("O vinil soa tão melhor? Um engenheiro explica.") *Oregonian*, 19 de novembro de 2014.
- Grundberg, Sven. "A Penny for Your Song? Spotify Spills Details on Artist Payments." ("Um centavo por sua música? Spotify abre os detalhes sobre pagamentos de artistas.") *Wall Street Journal*, 3 de dezembro de 2015.
- Guarino, Mark. "Pressing Plants Feel the Strain with Vinyl Records Back in the Groove." ("Fábricas de disco sentem a força com a volta do vinil.") *Washington Post*, 26 de setembro de 2014.
- Harding, Cortney. "Vinyl Gets Vital: A Classic Format Makes a Comeback." ("Vinil é vital: Um formato clássico está de volta.") *Billboard*, 17 de novembro de 2007.
- Harris, John. "Vinyl's Difficult Comeback." ("A difícil volta do vinil.") *The Guardian*, 7 de janeiro de 2015.
- Hasty, Katie. "Dave Grohl Talks Digital vs. Analog for Next Foo Fighters Album." ("Dave Grohl fala sobre Digital x Analógico no próximo disco dos Foo Fighters.") *HitFix*, 18 de março de 2013.
- Hochberg, William. "Just How Much of Musical History Has Been Lost to History?" ("O quanto de história da música se perdeu na história?") *Atlantic*, 26 de setembro de 2013.
- Hogan, Marc. "Did Vinyl Really Die in the '90s? Well, Sort of..." ("O vinil morreu nos anos 1990? Bem, mais ou menos...") *SPIN*, 16 de maio de 2014.
- ICM Unlimited. "Music Buyers Prefer CDs, Vinyl and Cassettes over the Cloud." ("Compradores de música preferem CDs, vinis e cassetes à nuvem.") 16 de abril de 2014.
- Levy, Joe. "Jack White on Not Being a 'Sound-Bite Artist,' Living in the Wrong Era and Why Vinyl Records Are 'Hypnotic.'" ("Jack White sobre não querer ser um 'Artista de Pedaco de Música', viver na época errada e por que discos de vinil são 'hipnóticos'.") *Billboard*, 6 de março de 2015.
- Locker, Melissa. "A Fresh Sound: Whole Foods Starts Selling Records." ("Um som fresco: Whole Foods começa a vender discos.") *Time*, 23 de agosto de 2013.
- McDuling, John. "The Music Industry's Newfangled Growth Business: Vinyl Records." ("O negócio ultramoderno em ascensão na música: Discos de vinil.") *Quartz*, 11 de julho de 2014.
- _____. "The Vinyl Revival Is Not About Sound. It's About Identity." ("A volta do vinil não é sobre som. É sobre identidade.") *Quartz*, 9 de janeiro de 2015.
- Oliphint, Joel. "Wax and Wane: The Tough Realities Behind Vinyl's Comeback." ("Acetato e queda: As duras realidades atrás da volta do vinil.") *Pitchfork*, 28 de julho de 2014.
- Paz, Elion. *Dust and Grooves: Adventures in Record Collecting. (Poeira e sulcos: Aventuras colecionando discos.)* Ten Speed Press, 2015.
- Peoples, Glenn, e Crupnick, Russ. "The True Story of How Vinyl Spun Its Way Back from Near-Extinction." ("A verdadeira história sobre como o vinil girou sua volta da

- quase extinção.”) *Billboard*, 17 de dezembro de 2014.
- Petrusich, Amanda. *Do Not Sell at Any Price: The Wild, Obsessive Hunt for the World's Rarest 78rpm Records*. (Não venda a preço algum: A louca caçada obsessiva pelos discos de 78 rotações mais raros do mundo.) Scribner, 2014.
- Sottek, T. C. “Musician Jack White Praises Analog Living, Says ‘There’s No Romance in a Mouse Click.’” (“O músico Jack White venera a vida analógica e diz: ‘Não há romance em um clique de mouse.’”) *Verge*, 19 de fevereiro de 2013.
- “The Loudness Wars: Why Music Sounds Worse.” (“A Guerra do Barulho: Por que a música soa pior.”) *NPR All Things Considered*, 31 de dezembro de 2009.
- “The Streaming Price Bible—Spotify, YouTube and What 1 Million Plays Means to You!” (“A Bíblia do preço do streaming – Spotify, YouTube e o que 1 milhão de audições pode querer dizer para você.”) *Trichordist*, 11 de fevereiro de 2012.
- The Vinyl Factory. “HMV Reclaims Top Spot as Britain’s Biggest Physical Music Retailer.” (“HMV recupera o posto de maior loja de música física da Grã-Bretanha.”) 16 de janeiro de 2015.
- _____. “Turntable Resurgence: 240% Spike in Record Player Sales at John Lewis.” (“Ressurreição do toca-discos: Salto de 240% na venda de toca-discos na John Lewis.”) 5 de maio de 2015.
- Tingen, Paul. “Inside Track: Jack White.” (“Faixa de dentro: Jack White.”), *Sound on Sound*, outubro de 2014.
- Van Buskirk, Eliot. “Vinyl May Be Final Nail in CD’s Coffin.” (“O vinil pode ser o último prego no caixão do CD.”) *Wired*, 29 de outubro de 2007.
- Whitwell, Tom. “Why Do All Records Sound the Same?” (“Por que todos os meus discos soam iguais?”) *Cuepoint-Medium*, 9 de janeiro de 2015.

Capítulo 2: A Vingança do Papel

- Carbone, Ken. “Unify, Simplify, Amplify: How Moleskine Gets Branding Right.” (“Unifique, simplifique, amplifique: Como a Moleskine está fazendo sua marca direito.”) *Fast Co.Design*, 28 de março de 2011.
- Chemin, Anne. “Handwriting vs Typing: Is the Pen Still Mightier Than the Keyboard?” (“Caligrafia vs. Datilografia: A pena ainda é mais forte que o teclado?”) *The Guardian*, 16 de dezembro de 2014.
- Courtice, Craig. “The Cult of the Moleskine.” (“O culto ao Moleskine.”) *National Post*, 11 de novembro de 2006.
- Francese, Alberto. “Moleskine: Brand and Model to Catch Target Market Growth.” (“Moleskine: Marca e modelo para acertar o alvo do crescimento de mercado.”) Banca IMI, 24 de março de 2015.
- “Hacking a GTD Moleskine.” (“Hackeando um Moleskine do Get Things Done.”) *Lifehack*, janeiro de 2007.

- Harkin, James. *Niche: The Missing Middle and Why Business Needs to Specialize to Survive*. (Nicho: A lacuna perdida e por que os negócios precisam se especializar em sobrevivência.) Abacus, 2012.
- Horowitz, Jason. “Does a Moleskine Notebook Tell the Truth?” (“Um caderno Moleskine conta a verdade?”) *The New York Times*, 16 de outubro de 2004.
- Jabr, Ferris. “The Reading Brain in the Digital Age: Why Paper Still Beats Screens.” (“O cérebro leitor na era digital: Por que o papel ainda é melhor que a tela.”) *Scientific American*, 1º de novembro de 2013.
- Levitin, Daniel. *The Organized Mind: Thinking Straight in the Age of Information Overload*. (A mente organizada: Pensando direto na era da sobrecarga de informação.) Dutton, 2014.
- Martin, Claire. “Moleskine Notebooks Adapt to the Digital World.” (“Os cadernos Moleskine se adaptam ao mundo digital.”) *The New York Times*, 18 de abril de 2015.
- Mayyasi, Alex. “Is Moleskine Inc Replicable?” (“Moleskine inc. é reproduzível?”) *Priceonomics*, 22 de março de 2013.
- Mediobanca Securities. “Italian Wake-up Call.” (“O acordar italiano.”) 25 de março de 2015.
- Mueller, Pam, e Oppenheimer, Daniel. “The Pen Is Mightier Than the Keyboard: Advantages of Longhand over Laptop Note Taking.” (“A pena é mais forte que o teclado: Vantagens da escrita à mão em relação a tomar notas em um laptop.”) Association for Psychological Science, 2014.
- “On the Cards.” (“Nas cartas.”) *The Economist*, 14 de março de 2015.
- Raphel, Adrienne. “The Virtual Moleskine.” (“O Moleskine virtual.”) *New Yorker*, 14 de abril de 2014.
- Seward, Zachary. “Everything You Need to Know About Moleskine Ahead of Its IPO.” (“Tudo que você precisa saber sobre a abertura de capital do Moleskine.”) *Quartz*, 20 de março de 2013.
- Walker, Rob. “Look Smart.” (“Pareça esperto.”) *The New York Times Magazine*, 26 de junho de 2005.
- Weiner, Eric. “In a Digital Chapter, Paper Notebooks Are as Relevant as Ever.” (“Em um capítulo digital, cadernos de papel são mais relevantes que nunca.”) NPR, 27 de maio de 2015.
- Young, Molly. “A Pencil Shop, for Texting the Old-Fashioned Way.” (“Uma loja de lápis, para mandar textos à moda antiga.”) *The New York Times*, 19 de maio de 2015.

Capítulo 3: A Vingança do Filme

Números da indústria de filmes retirados da apresentação para investidores da Film Ferrania, reunidos da Fujifilm, Agfa, Ilford e artigos e relatórios da indústria selecionados.

Informações de vendas e finanças da Fujifilm são cortesia de seus relatórios anuais e trimestrais.

Estatísticas de vendas de câmeras japonesas são cortesia da CIPA.

Ager, Steve. "Film Didn't Die with Kodak's Chapter 11." ("O filme não morreu com o capítulo 11 da Kodak.") Vídeo do *Financial Times*, 4 de janeiro de 2015.

Bonanos, Christopher. *Instant: The Story of Polaroid. (Instante: A História da Polaroid.)* Princeton Architectural Press, 2012.

Cade, DL. "Teens 'Turning Their Backs on Digital' and Flocking to Polaroid, Says Impossible Project CEO." ("Adolescente 'dando as costas para o digital' e abraçando a Polaroid, diz o CEO do Impossible Project.") *PetaPixel*, 9 de novembro de 2014.

Hardy, Quentin. "At Kodak, Clinging to a Future Beyond Film." ("Na Kodak, em busca de um futuro para além do filme.") *The New York Times*, 20 de março de 2015.

Kirn, Walter. "Remembrance of Things Lost." ("Memória das coisas perdidas.") *The New York Times Style Magazine*, 12 de abril de 2015.

Klara, Robert. "How One Man Hopes to Restore the Legacy of Kodak." ("Como um homem espera resgatar o legado da Kodak.") *Adweek*, 20 de outubro de 2014.

Lanier, Jaron. *Who Owns the Future? (Quem é dono do futuro?)* Simon & Schuster, 2014.

"Leadership in Black and White – How a Manufacturer Profits in a Declined Analogue Film Industry." ("Liderança em preto e branco: Como um fabricante lucrou na indústria decadente do filme analógico.") *vivianeli.com*, 15 de abril de 2015.

Lomography. *LOMO Life: The Future Is Analogue. (Vida LOMO: O futuro é analógico.)* Thames & Hudson, 2013.

"Minnesota's Pohlads Acquire Polaroid Majority Stake." ("Pohlads de Minnesota comprou a maior parte das ações da Polaroid.") *Pioneer Press*, 27 de dezembro de 2014.

Phelps, David. "Five Years Later: Tom Petters' Ponzi Scheme." ("Cinco anos depois: O esquema de pirâmide de Tom Petters.") *Star Tribune*, 23 de setembro de 2013.

Renfroe, Don. "Fans of 'Analog' Photography Keep The Faith." ("Fãs da fotografia 'analógica' mantêm sua fé.") *Des Moines Register*, 19 de janeiro de 2015.

Rizov, Vadim. "Kodak's Back in Action and Making Film Stock Again." ("A Kodak está de volta à ativa e fazendo filmes de novo.") *Dissolve*, 4 de setembro de 2013.

Swart, Sharon, e Giardina, Carolyn. "Film Fighters, All in One Frame." ("Lutadores do filme, todos na mesma cena.") *Hollywood Reporter*, 17 de dezembro de 2014.

Zhang, Michael. "30% of Film Shooters Are Younger Than 35, Says Ilford." ("30% dos que usam filme têm menos de 35 anos, diz Ilford.") *PetaPixel*, 4 de fevereiro de 2015.

Capítulo 4: A Vingança dos Jogos de Tabuleiro

Cifras e estatísticas de venda do mercado de jogos são cortesia da revista *ICv2*.

Curry, Andrew. "Monopoly Killer: Perfect German Board Game Redefines Genre." ("Matador de monopólio: Jogo de tabuleiro alemão perfeito redefine o gênero.") *Wired*, 23 de março de 2009.

- “Dispatching Obscene Boxes.” (“Despachando caixas obscenas.”) *The Economist*, 9 de junho de 2014.
- Duffy, Owen. “Board Games’ Golden Age: Sociable, Brilliant and Driven by the Internet.” (“A era de ouro dos jogos de tabuleiro: Sociáveis, brilhantes e movidos pela internet.”) *The Guardian*, 25 de novembro de 2014.
- Ewalt, David. “Fantasy Flight Games Merging with Asmodee.” (“Fantasy Flight Games está se fundindo com a Asmodee.”) *Forbes*, 17 de novembro de 2014.
- Ewalt, David M. *Of Dice and Men: The Story of Dungeons & Dragons and the People Who Play It*. (Sobre homens e dados: A história de Dungeons & Dragons e as pessoas que o jogavam.) Scribner, 2013.
- Furino, Giaco. “Board Game Creators Are Making Assloads of Money on Kickstarter.” (“Criadores de jogos de tabuleiro estão enchendo o rabo de dinheiro no Kickstarter.”) *VICE*, 17 de setembro de 2014.
- Gilsdorf, Ethan. “Board Games Are Back, and Boston’s a Player.” (“Jogos de tabuleiro estão de volta e Boston está jogando.”) *Boston Globe*, 26 de novembro de 2014.
- Kuchera, Ben. “No One Is Getting Rich from Exploding Kittens’ \$8.7 Million Kickstarter.” (“Ninguém está ficando rico a partir dos 8,7 milhões de dólares que Exploding Kittens fez no Kickstarter.”) *Polygon*, 25 de fevereiro de 2015.
- Lagorio-Chafkin, Christine. “The Humans Behind Cards Against Humanity.” (“Os humanos por trás de Cards Against Humanity.”) *Inc.*, 6 de janeiro de 2014.
- Moulder, Stuart. “Boardgames: The Latest Analog Craze.” (“Jogos de tabuleiro: A nova mania analógica.”) *GeekWire*, 27 de novembro de 2014.
- O’Neil, Lauren. “Cards Against Humanity Sells 30,000 Boxes of Actual Poop to Mock Holiday Consumerism.” (“Cards Against Humanity vendeu 30 mil caixas com cocô de verdade para satirizar o consumismo do feriado.”) *CBC News*, 15 de dezembro de 2014.
- Ochs, Rhiannon. “Kickstarter Killed the Board Game Star.” (“Kickstarter matou a estrela dos jogos de tabuleiro.”) *Whose Turn Is It Anyway?* 10 de dezembro de 2014.
- Raphel, Adrienne. “The Man Who Built Catan.” (“O homem que construiu Catan.”) *New Yorker*, 12 de fevereiro de 2014.
- Schank, Hana. “How Board Games Conquered Cafes.” (“Como jogos de tabuleiro conquistaram cafés.”) *Atlantic*, 23 de novembro de 2014.
- Summers, Nick. “Cards Against Humanity, the Most Offensive – and Lucrative – Game on Earth.” (Cards Against Humanity, o mais ofensivo e lucrativo jogo da Terra.) *Bloomberg Businessweek*, 24 de abril de 2014.
- Thai, Kim. “Board Games Are Back.” (“Jogos de tabuleiro estão de volta.”) *Fortune*, 10 de julho de 2009.
- Wingfield, Nick. “High-Tech Push Has Board Games Rolling Again.” (“Um empurrão hi-tech faz os jogos de tabuleiro voltarem à ativa.”) *The New York Times*, 5 de maio de 2014.

Capítulo 5: A Vingança do Impresso

Estatísticas de revistas são cortesia do Launch Monitor (Samir Husni).

Battan, Carri. “Is Vice Getting Nice?” (“A Vice está ficando boa?”) *Daily Intelligencer*, 1º de abril de 2015.

Biasotti, Tony. “*The California Sunday Sets Out to Win the West.*” (“O *California Sunday* quer ganhar o Oeste.”) *Columbia Journalism Review*, 21 de outubro de 2014.

Bilton, Nick. “In a Mother’s Library, Bound in Spirit and in Print.” (“Na biblioteca da mãe, vínculo espiritual e impresso.”) *The New York Times*, 13 de maio de 2015.

Bilton, Ricardo. “Why So Many Digital Publishers Are Flocking Back to Print.” (“Por que tantas editoras digitais estão retornando em bando para o impresso.”) *DigiDay*, 10 de março de 2014.

Burrell, Ian. “Looks Good on Paper: Forget Tablet Editions – A New Wave of Young Independent Publishers Is Producing Wonderful Hard-Copy Titles.” (“Fica bonito no papel: Esqueça as edições para tablet – Uma nova onda de editoras independentes está produzindo maravilhosos volumes impressos.”) *The Independent*, 19 de fevereiro de 2014.

Carr, David. “Print Starts to Settle into Its Niches.” (“O impresso começa a estabelecer seus nichos.”) *The New York Times*, 5 de janeiro de 2014.

Catalano, Frank. “Paper Is Back: Why ‘Real’ Books Are on the Rebound.” (“O papel está de volta: Por que livros ‘de verdade’ estão voltando.”) *GeekWire*, 18 de janeiro de 2015.

Changizi, Mark. “The Problem with the Web and E-Books Is That There’s No Space for Them.” (“O problema com a web e os e-books é que não há espaço para eles.”) *Psychology Today*, 10 de fevereiro de 2011.

Herships, Sally. “More Than 800 Magazines Launched in the Last Year.” (“Mais de 800 revistas foram lançadas no ano passado.”) *Marketplace*, 12 de dezembro de 2014.

Jackson, Jasper. “*The Guardian* CEO: ‘The Idea We Will Survive by Becoming a Technology Company Is Garbage.’” (“CEO do *The Guardian*: ‘A ideia que nós iremos sobreviver nos transformando em uma empresa de tecnologia é um lixo.’”) *Media Briefing*, 9 de dezembro de 2014.

Milliot, Jim. “For Books, Print Is Back.” (“O impresso está de volta, nos livros.”) *Publishers Weekly*, 2 de janeiro de 2015.

Nowak, Peter. “Print Books Are Surviving – Even Thriving – in the e-Reader Age.” (“Livros impressos estão sobrevivendo – e até indo bem – na era do e-reader.”) *Canadian Business*, 20 de março de 2015.

Raphael, T. J. “Your Paper Brain and Your Kindle Brain Aren’t the Same Thing.” (“Seu cérebro de papel e seu cérebro Kindle não são a mesma coisa.”) *PRI*, 18 de setembro de 2014.

Reese, Diana. “In Small Towns with Local Investment, Print Journalism Is Thriving.” (“Em pequenas cidades com investimentos locais, o jornalismo impresso vai bem.”) *Al Jazeera America*, 29 de abril de 2014.

- Sanders, Sam. “J.C. Penney Brings Back Its Print Catalog, After a 5-Year Hiatus.” (“J.C. Penney traz de volta seu catálogo impresso, depois de um hiato de cinco anos.”) *NPR News*, 20 de janeiro de 2015.
- Silcoff, Mireille. “On Their Death Bed, Physical Books Have Finally Become Sexy.” (“Em seu leito de morte, o livro impresso finalmente se tornou sexy.”) *The New York Times Magazine*, 25 de abril de 2014.
- Tepler, Benjamin. “Kinfolk Magazine Takes Over the World.” (“A revista Kinfolk conquista o mundo.”) *Portland Monthly*, 2 de abril de 2014.
- UK Magnetic Influencer, pesquisa de 2015.
- Van Meter, William. “A Fashion Magazine’s Successful Business Model (Hint: It’s Free!).” (“O modelo de negócios bem-sucedido de uma revista de moda (Dica: É de graça!).”) *The New York Times*, 4 de março de 2015.
- Wilkinson, Alec. “Read It and Reap.” (“Leia e colha.”) *New Yorker*, 10 de novembro de 2014.
- Wolff, Michael. “How Television Won the Internet.” (“Como a televisão conquistou a internet.”) *The New York Times*, 29 de junho de 2015.

Capítulo 6: A Vingança do Varejo

Estatísticas de comércio eletrônico nos Estados Unidos são cortesia do US Census.

Estatística das feiras dos Estados Unidos são cortesia da USDA.

- Alter, Alexandra. “The Plot Twist: E-Book Sales Slip, and Print Is Far from Dead.” (“Mudança de roteiro: As vendas de e-books caem e o impresso está longe de estar morto.”) *The New York Times*, 22 de setembro de 2015.
- Bell, David R., Choi, Jeonghye e Lodish, Leonard. “What Matters Most in Internet Retailing.” (“O que mais importa no varejo pela internet.”) *MIT Sloan Management Review*, 18 de setembro de 2012.
- Bloom, Ari. “In a Digital World, Physical Retail Matters More Than Ever.” (“Num mundo digital, varejo físico importa cada vez mais.”) *Business of Fashion*, 4 de março de 2014.
- Bonanos, Christopher. “The Strand’s Stand: How It Keeps Going in the Age of Amazon.” (“A Strand permanece: Como manter as coisas funcionando na era da Amazon.”) *Vulture*, 23 de novembro de 2014.
- Chapman, Matthew. “Foyles and Waterstones Reap Rewards of Print Resurgence as Online Growth Slows.” (“Foyles e Waterstones colhem recompensas da ressurreição do impresso enquanto o crescimento online diminui.”) *Retail Week*, 7 de janeiro de 2015.
- Cima, Rosie. “Why the Comic Book Store Just Won’t Die.” (“Por que as lojas de quadrinhos não irão morrer.”) *Priceonomics*, 5 de maio de 2015.
- Currid-Halkett, Elizabeth. “What People Buy Where.” (“O que as pessoas compram onde.”) *The New York Times*, 13 de dezembro de 2014.
- D’Onfro, Jillian. “Four Years Ago Gilt Groupe Was the Hottest Startup in New York – Here’s What Happened.” (“Quatro anos atrás, Gilt Groupe era a startup mais quente de

- Nova York – Eis o que aconteceu.”) *Business Insider*, 21 de fevereiro de 2015.
- Dorf, David. “Pure-Play Retail Is Doomed.” (“O varejo puro está perdido.”) *Oracle Commerce Anywhere Blog*, 12 de março de 2015.
- Gibson, Megan. “E-books Go Out of Fashion as Book Sales Revive.” (“E-books saem de moda quando as vendas dos livros renascem.”) *Time*, 9 de janeiro de 2015.
- Griffith, Erin. “Counterpoint: Groupon Is Not a Success.” (“Contraponto: O Groupon não é um sucesso”) *Fortune*, 20 de março de 2015.
- _____. “Fab Was Never a Billion-Dollar Company.” (“Fab nunca foi uma empresa de 1 bilhão de dólares.”) *Fortune*, 22 de janeiro de 2015.
- Gustafson, Krystina. “Millennials Don’t Want to Shop Where You May Think.” (“Millennials não querem comprar onde você imagina.”) *CNBC*, 28 de maio de 2014.
- Halkias, Maria. “Supermarkets Consider Replacing Self-Checkout Lanes.” (“Supermercados consideram substituir caixas de autoatendimento.”) *Dallas Morning News*, 7 de julho de 2011.
- Heyman, Stephen. “Assessing the Health of Independent Bookshops.” (“Avaliando a saúde das livrarias independentes.”) *The New York Times*, 25 de fevereiro de 2015.
- “Independent Bookstores Are on the Rise Despite Digital Competition.” (“Livrarias independentes estão em ascensão apesar da competição digital.”) *Michigan Radio*, 10 de março de 2015.
- Lacy, Sarah. “Andreessen Predicts the Death of Traditional Retail. Yes: Absolute Death.” (“Andreessen prevê a morte do varejo tradicional. Sim: A morte completa.”) *Pando*, 30 de janeiro de 2013.
- McCrum, Robert. “Whisper It Quietly, the Book Is Back... and Here’s the Man Leading the Revival.” (“Fale baixo, o livro voltou... e esse é o sujeito que lidera a volta.”) *The Guardian*, 14 de dezembro de 2014.
- Osnos, Peter. “How ‘Indie’ Bookstores Survived (and Thrived).” (“Como as livrarias ‘indie’ sobreviveram (e vão bem).”) *Atlantic*, 2 de dezembro de 2013.
- Rigby, Darrell. “E-Commerce Is Not Eating Retail.” (“Comércio eletrônico não é varejo de alimentação.”) *Harvard Business Review*, 14 de agosto de 2014.
- _____. “Online Shopping Isn’t as Profitable as You Think.” (“Comprar online não é um negócio rentável como você pensava.”) *Harvard Business Review*, 21 de agosto de 2014.
- Ruiz, Rebecca. “Catalogs, After Years of Decline, Are Revamped for Changing Times.” (“Catálogos, após anos de queda, renascem em tempos de mudança.”) *The New York Times*, 25 de janeiro de 2015.
- Salmon, Kurt. “The Store Strikes Back.” (“A loja contra-ataca.”) *KurtSalmon.com*, 8 de março de 2013.
- Schwartz, Barry. *The Paradox of Choice: Why More Is Less. (O paradoxo da escolha: Por que mais é menos.)* Harper, 2005.

- Streitfeld, David. "Selling E-Commerce While Avoiding Amazon." ("Vendendo comércio eletrônico enquanto se evita a Amazon.") *The New York Times*, 5 de junho de 2015.
- _____. "To Gain the Upper Hand, Amazon Disrupts Itself." ("Para sair na frente, a Amazon se contradiz.") *The New York Times*, 1º de dezembro de 2014.
- Thau, Barbara. "Beware, Retailers: Ignore Millennials at Your Own Risk." ("Cuidado, varejistas: Ignore os Millennials por sua conta e risco.") *Forbes*, 10 de outubro de 2014.
- "The Four Horsemen" ("Os quatro cavaleiros."), fala de Scott Galloway na DLD15, disponível no YouTube: <https://www.youtube.com/watch?v=XCvwCcEP74Q>.
- "The Rise of the Independent Bookstore." ("A ascensão das livrarias independentes.") *Huffington Post Books*, 29 de maio de 2015.
- Underhill, Paco. *Why We Buy: The Science of Shopping*. (Por que compramos: A ciência das compras.) Simon & Schuster, 1999.
- Valloppillil, Sindhya. "Why Consumer-Facing E-Commerce Is Broken." ("Por que o comércio eletrônico na cara do consumidor não funciona.") *Business Insider*, 28 de abril de 2013.

Capítulo 7: A Vingança do Trabalho

- Autor, David H. "Polanyi's Paradox and the Shape of Employment Growth." ("O paradoxo de Polanyi e a forma do crescimento do emprego.") Resumo, MIT, NBER e JPAL, 11 de agosto de 2014.
- Bender, Morgan, Evans, Benedict e Kupor, Scot. "U.S. Technology Funding – What's Going On?" ("Financiamento de tecnologia norte-americana – o que está acontecendo?") Apresentação de Andreessen Horowitz, junho de 2015.
- Brynjolfsson, Erik e McAfee, Andrew. "Why Workers Are Losing the War Against Machines." ("Por que os trabalhadores estão perdendo a guerra contra as máquinas.") *Atlantic*, 26 de outubro de 2011.
- _____. *Race Against the Machine: How the Digital Revolution Is Accelerating Innovation, Driving Productivity, and Irreversibly Transforming Employment and the Economy*. (Corrida contra o sistema: Como a revolução digital está acelerando inovação, movendo a produtividade e transformando irreversivelmente o emprego e a economia.) Digital Frontier Press, 2012.
- _____. *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. (A segunda era das máquinas: Trabalho, progresso e prosperidade num tempo de tecnologias brilhantes.) W. W. Norton & Co., 2016.
- Brynjolfsson, Erik, McAfee, Andrew e Spence, Michael. "New World Order." ("Nova ordem mundial.") *Foreign Affairs*, julho/agosto de 2014.
- Caramanica, Jon. "The Next Branding of Detroit." ("A nova marca de Detroit.") *The New York Times*, 21 de agosto de 2013.
- Carr, Nicholas. *The Glass Cage: Automation and Us*. (A jaula de vidro: Automação e nós.) W. W. Norton & Co., 2014.

- Crawford, Matthew. *Shop Class as Soul Craft: An Inquiry into the Value of Work*. (Trabalhos manuais como artesanato de alma: Uma investigação sobre o valor do trabalho.) Penguin Press, 2009.
- Davidson, Adam. “Don’t Mock the Artisanal-Pickle Makers.” (“Não faça troça dos fabricantes de picles artesanais.”) *The New York Times Magazine*, 15 de fevereiro de 2012.
- Ford, Martin. *Rise of the Robots: Technology and the Threat of a Jobless Future Hardcover*. (A ascensão dos robôs: Tecnologia e a ameaça de um futuro sem emprego.) Basic Books, 2015.
- Krugman, Paul. “The Big Meh.” (“O grande bah.”) *The New York Times*, 25 de maio de 2015.
- Lanier, Jaron. *You Are Not a Gadget*. (Você não é um aparelho.) Thorndike, 2010.
- LeDuff, Charlie. *Detroit: An American Autopsy*. (Detroit: Uma autópsia americana.) Penguin, 2013.
- Maraniss, David. *Once in a Great City: A Detroit Story*. (Era uma vez uma grande cidade: Uma história de Detroit.) Simon & Schuster, 2015.
- McNeal, Marguerite. “Rise of the Machines: The Future Has Lots of Robots, Few Jobs for Humans.” (“A ascensão das máquinas: O futuro tem muitos robôs e poucos empregos para humanos.”) *Wired*, abril de 2015.
- Miller, Claire. “As Robots Grow Smarter, American Workers Struggle to Keep Up.” (“Enquanto os robôs ficam mais espertos, trabalhadores norte-americanos lutam para acompanhar.”) *The New York Times*, 15 de dezembro de 2014.
- Mirani, Leo. “The Secret to the Uber Economy Is Wealth Inequality.” (“O segredo da economia Uber é a desigualdade de renda.”) *Quartz*, 16 de dezembro de 2014.
- Moy, Jon. “On Shinola, Detroit’s Misguided White Knight.” (“Sobre Shinola, o mocinho perdido de Detroit.”) *Four Pins*, 26 de março de 2014.
- Nocera, Joe. “Is Motown Getting Its Groove Back?” (“A Motown está conseguindo seu groove de volta?”) *The New York Times*, 2 de junho de 2015.
- Raffaelli, Ryan. “Mechanisms of Technology Re-Emergence and Identity Change in a Mature Field: Swiss Watchmaking, 1970–2008.” (“A reemergência de mecanismos tecnológicos e mudança de identidade em uma área madura: Fabricantes de relógios suíços, 1970-2008.”) *HBS Working Knowledge*, 12 de dezembro de 2013.
- Rushkoff, Douglas. *Program or be Programmed: Ten Commands for a Digital Age*. (Programe ou seja programado: Dez comandos para a era digital.) Soft Skull Press, 2011.
- Spence, Michael. “Labor’s Digital Displacement.” (“O deslocamento do trabalho digital.”) Council on Foreign Relations, 22 de maio de 2014.
- Trudell, Craig, Yuki Hagiwara e Ma Jie. “Humans Replacing Robots Herald Toyota’s Vision of Future.” (“Humanos substituindo robôs anunciam a visão de futuro da Toyota”) *Bloomberg*, 7 de abril de 2014.

Williams, Alex. "Shinola Takes Its 'Detroit Cool' Message on the Road." ("Shinola leva sua mensagem de Detroit Cool para a estrada.") *The New York Times*, 6 de janeiro de 2016.

Capítulo 8: A Vingança da Escola

Barshay, Jill. "Why a New Jersey School District Decided Giving Laptops to Students Is a Terrible Idea." ("Por que uma escola do distrito de Nova Jérsei decidir entregar laptops para seus alunos é uma péssima ideia.") *Hechinger Report*, 29 de julho de 2014.

Blume, Howard. "L.A. School District Demands iPad Refund from Apple." ("Escola do distrito de Los Angeles exige que a Apple reembolse seus iPads.") *Los Angeles Times*, 16 de abril de 2015.

Boyd, Danah. "Are We Training Our Students to be Robots?" ("Estamos treinando nossos alunos para serem robôs?") *Bright*, 7 de abril de 2015.

Brenneman, Ross. "Before Buying Technology, Asking 'Why?'" ("Antes de comprar tecnologia, pergunte 'Por quê?'.") *EdWeek*, 18 de junho de 2014.

Carr, Nicholas. "The Crisis in Higher Education." ("A crise na alta educação.") *Technology Review*, 27 de setembro de 2012.

_____. *The Shallows: What the Internet Is Doing to Our Brains.* (Os oceanos: O que a internet está fazendo com nossos cérebros.) W. W. Norton & Co., 2010.

Catalano, Frank. "Tech Happens: When Tablets and Schools Don't Mix." ("Tecnologia acontece: Por que tablets e escolas não se misturam.") *GeekWire*, 9 de outubro de 2013.

Chiong, Cynthia, Ree, Jinny, Takeuchi, Lori e Erickson, Ingrid. "Comparing Parent-Child Co-Reading On Print, Basic, and Enhanced e-Book Platforms." ("Comparando a leitura entre pais e filhos em plataformas impressas, e-books básicos e avançadas.") Cooney Center, primavera de 2012.

Colby, Laura. "News Corp.'s \$1 Billion Plan to Overhaul Education Is Riddled with Failures." ("O plano de 1 bilhão de dólares da News Corp. para supervisionar a educação está cheio de problemas.") *Bloomberg Businessweek*, 7 de abril de 2015.

Cordes, Colleen e Miller, Edward. "Fool's Gold: A Critical Look at Computers in Childhood." ("Ouro de tolo: Um olhar crítico sobre computadores na infância.") Alliance for Childhood, 2000.

DeAmicis, Carmel. "A Q&A with 'Godfather of MOOCs' Sebastian Thrun After He Disavowed His Godchild." ("O padrinho dos MOOCs Sebastian Thrun depois que ele deserdou seu afilhado.") *Pando*, 12 de maio de 2014.

Dodd, Tim. "UNE Shuts Down Its Loss-Making MOOCs." ("UNE fecha MOOCs - não deram certo.") *Financial Review*, 25 de agosto de 2014.

Edmundson, Mark. "The Trouble with Online Education." ("O problema com a educação online.") *The New York Times*, 19 de julho de 2012.

Emma, Caitlin. "Finland's Low-Tech Take on Education." ("A abordagem da educação de baixa tecnologia na Finlândia.") *Politico*, 27 de maio de 2014.

- Helfand, Duke. "Reading Program Didn't Boost Skills." ("O programa de leitura não melhorou habilidades.") *Los Angeles Times*, 7 de fevereiro de 2005.
- Hembrooke, Helene e Gay, Geri. "The Laptop and the Lecture: The Effects of Multitasking in Learning Environments." ("O laptop e a leitura: Os efeitos da multitarefa em ambientes de aprendizado.") *Journal of Computing in Higher Education*, outono de 2003.
- Herold, Benjamin. "After Ed-Tech Meltdown, a District Rebounds." ("Depois do colapso da tecnologia de educação, uma escola pública reage.") *EdWeek*, 27 de janeiro de 2015.
- Holstead, Carol. "The Benefits of No-Tech Note Taking." ("Os benefícios de fazer anotações sem tecnologia.") *Chronicle of Higher Education*, 4 de março de 2015.
- Kachel, Debra. "School Libraries Are Under Attack." ("Bibliotecas escolares sob ataque.") *New Republic*, 13 de julho de 2015.
- Kamenetz, Anya. "The Inside Story on LA Schools' iPad Rollout: 'A Colossal Disaster.'" ("A história por dentro da chegada dos iPads às escolas de Los Angeles: 'Um desastre colossal.'") *Hechinger Report*, 30 de setembro de 2013.
- Konnikova, Maria. "Will MOOCs Be Flukes?" ("Os MOOCs vão ficar?") *New Yorker*, 7 de novembro de 2014.
- Lewin, Tamar e Markoff, John. "California to Give Web Courses a Big Trial." ("Califórnia coloca os cursos na web em um grande julgamento.") *The New York Times*, 15 de janeiro de 2013.
- Lewin, Tamar. "After Setbacks, Online Courses Are Rethought." ("Depois de alguns contratemplos, cursos online são repensados.") *The New York Times*, 10 de dezembro de 2013.
- McNeish, Joanne E. e Kolan, Barbara. "A Cross-Cultural Study on Digital Delivery of Academic Course Content." ("Um estudo multicultural sobre a entrega digital de conteúdo de cursos acadêmicos.") Ted Rogers School of Management, Ryerson University, e Achva Academic College, 2014.
- _____. "Confronting the Illusion of Technological Expertise Among College and University Students." ("Confrontando a ilusão da expertise tecnológica entre estudantes universitários.") Ted Rogers School of Management, Ryerson University, and Achva Academic College, 2014.
- McNeish, Joanne, Foster, Mary, Francescucci, Anthony e West, Bettina. "Exploring e-Book Adopters' Resistance to Giving Up Paper." ("Explorando a resistência de leitores de e-books em abandonar o papel.") *International Journal of the Book*, 2014.
- _____. "The Surprising Foil to Online Education: Why Students Won't Give Up Paper Textbooks." ("A surpreendente frustração da educação online: Por que estudantes não vão abandonar livros impressos.") *Journal for Advancement of Marketing Education*, outono de 2012.

- Miller, Larry, Gross, Bethany e Lake, Robin. “Is Personalized Learning Meeting Its Productivity Promise?” (“O ensino personalizado está encontrando sua promessa de produtividade?”) *CRPE*, maio de 2014.
- Miron, Gary e Urschel, Jessica. “Understanding and Improving Full-Time Virtual Schools.” (“Entender e melhorar escolas integrais virtuais.”) National Education Policy Center, julho de 2012.
- Oppenheimer, Todd. *The Flickering Mind: Saving Education from the False Promise of Technology.* (*A mente oscilante: Salvando a educação da falsa promessa da tecnologia.*) Random House, 2004.
- Powers, William. *Hamlet’s BlackBerry: A Practical Philosophy for Building a Good Life in the Digital Age.* (*O BlackBerry de Hamlet: Uma filosofia prática para construir uma boa vida na era digital.*) Harper, 2010.
- Rich, Motoko. “Kindergartens Ringing the Bell for Play Inside the Classroom.” (“A sirene do jardim de infância tocou para brincadeiras dentro da sala de aula.”) *The New York Times*, 9 de junho de 2015.
- Rockmore, Dan. “The Case for Banning Laptops in the Classroom.” (“O caso de banir laptops da sala de aula.”) *New Yorker*, 6 de junho de 2014.
- Sana, Faria, Weston, Tina e Cepeda, Nicholas J. “Laptop Multitasking Hinders Classroom Learning for Both Users and Nearby Peers.” (“A multitarefa dos laptops dificulta o aprendizado em sala de aula tanto para os usuários quanto para seus colegas ao lado.”) *Computers & Education*, outubro de 2012.
- Schuman, Rebecca. “The King of MOOCs Abdicates the Throne.” (“O rei dos MOOCs abdica seu trono.”) *Slate*, 19 de novembro de 2013.
- Shirky, Clay. “Why I Just Asked My Students to Put Their Laptops Away.” (“Por que eu pedi para que meus alunos deixassem os laptops de lado.”) *Medium*, 8 de setembro de 2014.
- Strauss, Valerie. “Too Much Tech? An Argument for Keeping Schools LowTech.” (“Muita tecnologia? Um argumento para manter as escolas com baixa tecnologia.”) *Washington Post*, 26 de agosto de 2014.
- “Students, Computers and Learning.” (“Estudantes, computadores e aprendizagem.”) OECD Publishing, 2015.
- Vigdor, Jacob L. e Ladd, Helen F. “Scaling the Digital Divide: Home Computer Technology and Student Achievement.” (“Escalonando a divisão digital: A tecnologia do computador doméstico e as conquistas dos alunos.”) *Urban Institute*, junho de 2010.
- Warschauer, Mark e Ames, Morgan. “Can One Laptop per Child Save the World’s Poor?” (“O projeto One Laptop Per Child pode salvar os pobres do mundo?”) *Journal of International Affairs*, outono/inverno de 2010.
- Zakaria, Fareed. “Why America’s Obsession with STEM Education Is Dangerous.” (“Por que a obsessão dos Estados Unidos com o ensino de exatas é perigosa.”) *Washington Post*,

26 de março de 2015.

Capítulo 9: A Vingança dos Analógicos no Digital

Bezoz, Jeff. Entrevista para o *Charlie Rose Show*, 15 de novembro de 2012.

Bilton, Nick. “Steve Jobs Was a Low-Tech Parent.” (“Steve Jobs era um pai de baixa tecnologia.”) *The New York Times*, 10 de setembro de 2014.

Clarke, Peter. “When Did Analog Steal Digital’s Mojo?” (“Quando é que o analógico roubou o mojo do digital?”) *Electrical Engineering Time*, 28 de maio de 2015.

Danzig, Richard. “Surviving on a Diet of Poisoned Fruit Reducing the National Security Risks of America’s Cyber Dependencies.” (“Sobrevivendo com uma dieta de frutas envenenadas: A redução dos riscos de segurança nacional nas ciberdependências da América.”) Center for New American Security, julho de 2014.

Evans-Pughe, Christine. “Photonic Computers Promise Energy-Efficient Supercomputers.” (“Computadores fotônicos são a promessa de supercomputadores que não desperdiçam energia.”) *Engineering and Technology Magazine*, 15 de dezembro de 2014.

Honan, Matt. “This Is Twitter’s Top Secret Project Lightning.” (“Eis o ultrassecreto Projeto Lightning do Twitter.”) *BuzzFeed News*, 18 de junho de 2015.

Kelly, Kevin. *What Technology Wants*. (O que a tecnologia quer.) Viking Press, 2010.

_____. *Cool Tools: A Catalog of Possibilities*. (Ferramentas legais: Um catálogo de possibilidades) kk.org, 2014.

Lanks, Belinda. “Evernote Has More Office Supplies to Sell.” (“Evernote tem ainda mais material de escritório para vender.”) *Bloomberg Businessweek*, 26 de agosto de 2014.

Lohr, Steve. “If Algorithms Know All, How Much Should Humans Help?” (“Se algoritmos sabem tudo, o quanto os humanos podem ajudar?”) *The New York Times*, 6 de abril de 2015.

McMillan, Robert. “Darpa Has Seen the Future of Computing... and It’s Analog.” (“Darpa viu o futuro da computação... e é analógico.”) *Wired*, 22 de agosto de 2012.

Shachtman, Noah. “In Silicon Valley, Meditation Is No Fad. It Could Make Your Career.” (“A onda de meditação no Vale do Silício não é só uma onda. Pode salvar sua carreira.”) *Wired*, 18 de junho de 2013.

Wagner, Kurt. “There’s a Shiny New Trend in Social Media: Actual Human Editors.” (“Há uma brilhante nova tendência nas mídias sociais: Editores humanos de fato.”) *re/code*, 24 de junho de 2015.

Epílogo: A Vingança do Verão

Bisby, Adam. “Roam Free: The Case for Digital Detox at Camps.” (“Livre de sinal: O caso da desintoxicação digital em acampamentos.”) *The Globe and Mail*, 25 de junho de 2015.

Brody, Jane E. “Screen Addiction Is Taking a Toll on Children.” (“O vício nas telas está cobrando um preço das crianças.”) *The New York Times*, 6 de julho de 2015.

- Heffernan, Virginia. "Magic and Loss." ("Magia e perda.") *The New York Times Magazine*, 18 de fevereiro de 2011.
- Holson, Laura M. "The IRL Social Clubs." ("Os Clubes Sociais IRL.") *The New York Times*, 1º de outubro de 2014.
- Keim, Brandon. "Screens May Be Terrible for You, and Now We Know Why." ("As telas podem ser terríveis para você e agora sabemos por quê.") *Wired*, 18 de março de 2015.
- Pinker, Susan. *The Village Effect: How Face-to-Face Contact Can Make Us Healthier and Happier*. (O efeito aldeia: Como o contato cara a cara pode nos tornar mais saudáveis e mais felizes.) Random House, 2014.
- Turkle, Sherry. *Alone Together: Why We Expect More from Technology and Less from Each Other*. (Juntos sozinhos: Por que esperamos mais da tecnologia e menos de nós mesmos.) Basic Books, 2011.
- _____. *Reclaiming Conversation: The Power of Talk in a Digital Age*. (Retomando a conversa: A força da fala na era digital.) Penguin Press, 2015.

Título original
THE REVENGE OF ANALOG
Real Things and Why They Matter

Primeira edição nos Estados Unidos por Public Affairs,
um selo da Perseus Books, uma divisão da PBG Publishing, LLC,
uma subsidiária da Hachette Book Group, Inc.

Copyright © 2016 by David Sax
Todos os direitos reservados.

Todos os direitos reservados. Nenhuma parte desta obra pode ser reproduzida ou transmitida por qualquer forma ou meio eletrônico ou mecânico, inclusive fotocópia, gravação ou sistema de armazenagem e recuperação de informação, sem a permissão escrita do editor.

ANFITEATRO

O selo de ideias e debates da Editora Rocco Ltda.

Direitos desta edição reservados à
EDITORA ROCCO LTDA.
Av. Presidente Wilson, 231 – 8º andar
20030-021 – Rio de Janeiro – RJ
Tel.: (21) 3525-2000 – Fax: (21) 3525-2001
rocco@rocco.com.br
www.rocco.com.br

Preparação de originais
SOFIA SOTER

Coordenação Digital
MARIANA MELLO E SOUZA

Assistente de Produção Digital
MARIANA CALIL

Revisão de arquivo ePub
CLARICE GOULART

Edição digital: abril, 2017.

CIP-Brasil. Catalogação na Publicação.
Sindicato Nacional dos Editores de Livros, RJ

S28v

Sax, David

A vingança dos analógicos [[recurso eletrônico]] : por que os objetos de verdade ainda são importantes / David Sax ; tradução Alexandre Matias. - 1. ed. - Rio de Janeiro : Anfiteatro, 2017.

recurso digital

Tradução de: The Revenge of Analog: Real Things and Why They Matter
ISBN 978-85-69474-25-8 (recurso eletrônico)

1. Ensaio canadense. 2. Cultura e tecnologia. 3. Livros eletrônicos. I. Matias, Alexandre. II. Título.

17-39232

CDD: 814

CDU: 821.111(71)-4

O Autor

David Sax é escritor e jornalista, especializado em negócios e cultura. Colabora regularmente com as revistas *The New Yorker* e *Businessweek*, além de outros veículos. É autor de *Save the Deli*, vencedor do James Beard Award, e *The Tastemakers*.

Vive em Toronto.

Table of contents

[Folha de rosto](#)

[Epígrafe](#)

[Sumário](#)

[Introdução](#)

[PARTE 1: A VINGANÇA DAS COISAS ANALÓGICAS](#)

[Capítulo 1: A Vingança do Vinil](#)

[Capítulo 2: A Vingança do Papel](#)

[Capítulo 3: A Vingança do Filme](#)

[Capítulo 4: A Vingança dos Jogos de Tabuleiro](#)

[PARTE 2: A VINGANÇA DAS IDEIAS ANALÓGICAS](#)

[Capítulo 5: A Vingança do Impresso](#)

[Capítulo 6: A Vingança do Varejo](#)

[Capítulo 7: A Vingança do Trabalho](#)

[Capítulo 8: A Vingança da Escola](#)

[Capítulo 9: A Vingança dos Analógicos no Digital](#)

[A Vingança do Verão](#)

[Agradecimentos](#)

[Bibliografia selecionada](#)

[Créditos](#)

[O Autor](#)