

---

OS

# FUNDADORES

---

A HISTÓRIA DO PAYPAL E DOS  
EMPRESÁRIOS QUE MOLDARAM  
O VALE DO SILÍCIO

---

JIMMY  
SONI




ALTA BOOKS  
GRUPO EDITORIAL  
Rio de Janeiro, 2023



# SUMÁRIO

*Introdução* xi

 **PARTE I: DEFESA SICILIANA** I

Peças Fundamentais 3

A Proposta 19

As Perguntas Certas 32

“Só Quero Ganhar” 45

Os *Beamers* 60

Ferrados 78

O Poder do Dinheiro 96

 **PARTE 2: BISPO MAU** III

Se Você Construir, Ele Virá 113

A Guerra de *Widgets* 134

A Queda 146

O Golpe do Bar do Amendoim 159

Com Seus Botões 178

A Espada 200

O Preço da Ambição 217



**PARTE 3: TORRES DOBRADAS**

**231**

Igor	233
Use a Força	251
Crime em Andamento	263
Guerrilhas	275
A Dominação Mundial	292
Pegos de Surpresa	307
ForaS da Lei	323
E Só Ficou uma Camiseta	341
<i>Conclusão: O Chão</i>	359
<i>Epílogo</i>	379
<i>Agradecimentos</i>	389
<i>Fontes e Métodos</i>	393
<i>Notas</i>	397
<i>Índice</i>	425

AMOSTRA



I

## PEÇAS FUNDAMENTAIS

A edição de fevereiro de 1986 da revista *Soviet Life* contava com um artigo de dez páginas com os dizeres “Abundância e paz em Pripjat”<sup>1</sup>. Segundo ele, Pripjat era uma utopia cosmopolita. “Hoje, a cidade conta com pessoas de mais de trinta nacionalidades, de todos os cantos da União Soviética”, escreveu o autor. “As ruas são repletas de flores. Os prédios ficam em meio aos pinhais. Em cada bairro residencial, há uma escola, uma biblioteca, lojas, área de lazer e parques por perto. Pela manhã, poucas pessoas circulam. Apenas moças, despreocupadas, passeando com carrinhos de bebê.”

Se tinha algo de errado com a cidade, era a falta de espaço para novos moradores. “No momento, Pripjat está vivendo um baby boom. Construímos várias creches e escolas infantis e ainda virão mais; elas ainda não dão conta de suprir a demanda”, observou o prefeito.

Tamanha procura era compreensível, porque Pripjat era o lar de uma maravilha tecnológica da União Soviética: a usina nuclear de Chernobyl. Ela gerava muitos empregos e, de acordo com o artigo, oferecia bons salários e uma energia “muito mais limpa do ponto de vista ecológico do que as usinas termoeletricas, que queimam quantidades enormes de combustíveis fósseis”.

E quanto à segurança? Um ministro soviético respondeu diretamente essa pergunta, dizendo, com toda a confiança e assertividade do mundo das autoridades, que “a probabilidade de um colapso é de uma em 10 mil anos”.

Claro que, apenas alguns meses após a *Soviet Life* enaltecer a vida perfeita em Pripjat, a cidade passou a ruínas flamejantes e radioativas. À 1h23 do dia 26 de abril de 1986, o reator de número quatro da usina de Chernobyl entrou

em colapso, causando uma explosão que arrancou o telhado de mil toneladas daquele prédio. Pouco tempo depois, o céu de Pripyat já pulsava com uma radioatividade quatrocentas vezes maior do que a que atingiu Hiroshima.

Maksymilian “Max” Rafailovych Levchin tinha dez anos na época e estava dormindo a cerca de 150km da usina no momento da explosão. Quando acordou, se deparou com uma vida revirada e moldada pelo desastre. Naqueles primeiros instantes de ansiedade, seus pais o colocaram em um trem junto com o irmão. Durante a viagem, ele foi examinado com um contador Geiger para medir seus níveis de radiação — e o alarme da máquina disparou. No fim, o culpado pelos níveis radioativos era um espinho de rosa que tinha se prendido em seu sapato, mas, por alguns instantes, ele entrou em pânico ao considerar a possibilidade de ter que amputar o pé.

■ ■ ■

A família inteira de Levchin sofreu com o desastre de Chernobyl, inclusive sua mãe, Elvina Zeltsman. Ela era física e trabalhava no laboratório de radiologia no Instituto de Ciência dos Alimentos.

Antes do desastre, era um trabalho monótono. Segundo seu filho, ela levava os dias verificando a segurança do fornecimento (não radioativo) de pães que vinham da Ucrânia. Mas, depois, como suprimentos radioativos começaram a surgir no norte do país, suas responsabilidades aumentaram — bem como a urgência de sua função.

Para ajudá-la, o governo soviético mandou dois computadores para o escritório de Elvina: um DVK-2 soviético e um Robotron PC 1715 da Alemanha Oriental. De vez em quando, Levchin acompanhava a mãe no trabalho e, de início, ele achou os computadores chatos e atrapalhados. Isso até chegar um jogo para o DVK-2: Stakan (um dos nomes do Tetris, criado em 1984 por engenheiros da Academia de Ciências da União Soviética). O menino se amarrou.

A curiosidade de Levchin logo se voltou para o Robotron. O aparelho tinha um compilador Pascal — um programa que transformava códigos de programação humanos em comandos de máquina. Na caixa dele, também havia um manual pirateado do Turbo Pascal, versão 3.0, que explicava como usar o compilador. Textos assim eram raros na União Soviética e, para Levchin, o manual se tornou a própria escritura sagrada.

Não muito tempo depois, Levchin já conseguia escrever programas básicos — e ficou fascinado. “Mexeu muito comigo essa ideia de dizer a uma máquina o que fazer e só ter acesso ao resultado bem mais tarde”<sup>2</sup>, disse ele, anos depois.

“Daqui pra frente, não preciso saber de tudo para conseguir fazer as coisas. Posso só escrever o código, e elas acontecem sozinhas.” Antes, Levchin queria se tornar professor de matemática; agora, ele se gabava, dizendo que programaria computadores quando crescesse. Ele aproveitou muito suas primeiras experiências de programação e jogos, mas os computadores não eram para o seu divertimento. Estavam ali com o propósito de ajudar Elvina com seus relatórios sobre a radiação dos suprimentos soviéticos. Vendo que as habilidades do filho superavam as suas, ela o colocou para trabalhar e propôs um acordo: ele podia fazer o que quisesse com as máquinas — uma vez concluídas as tarefas dela.

Com isso, Levchin não tinha muito tempo para programar por lazer. Então, para não abrir mão do precioso tempo que tinha com o Robotron, ele desenvolveu um sistema: escreveria os códigos à mão, com papel e caneta. No parque perto de casa, ele rascunhava e editava seus programas. Terminadas as tarefas da mãe, Levchin transferia o que escrevera no caderno para o computador. Então, a máquina dava seu veredito: “Se eu digitar tal e qual escrevi no caderno, ela compila o programa e o roda — ou é preciso depurá-lo?”<sup>3</sup>.

Esse processo de aprendizado moldou seus padrões de precisão. “Ao me entender como programador, sempre considerei que começaria o trabalho com computadores decrépitos”<sup>4</sup>, disse Levchin. “Usei muita programação procedural, com várias linguagens de montagem. [Isso] provavelmente me tornou um pouco mais elitista, mas com certeza também fez de mim um profissional mais obstinado. Acho que nunca pude optar pelo caminho mais fácil.”



Não tomar o caminho mais fácil era tradição na família de Levchin. Enquanto judeus que viviam em um estado antissemita, eles trabalhavam o dobro para conquistar seus objetivos — e enfrentavam obstáculos que os outros desconheciam. Certa manhã, o pai de Levchin se deparou com uma estrela de Davi pichada na porta da frente da casa. Os pais disseram ao filho que, por ele ser judeu, sua única chance de entrar em uma boa faculdade seria se tornar o orador de sua turma de ensino médio.

Apesar desses obstáculos, a família teve grandes conquistas, começando pela avó materna de Levchin. A Dra. Frima Iosifovna Lukatskaya era uma mulher extraordinária de um metro e meio de altura com um mestrado em astrofísica que trabalhava no Observatório Astronômico Principal da Academia de Ciências. Ela trouxe avanços à área de espectroscopia astronômica<sup>5</sup>, ciência que trata de medir as “variáveis eclipsantes” das estrelas, e seus extensos traba-

lhos “Autocorrelative Analysis of the Brightness of Irregular and Semi-Regular Variable Stars” e “Properties of Optical Radiation of Variables and Quasars” foram publicados em revistas de prestígio.

Para Levchin, ela era a força em pessoa — uma mulher que triunfou em uma área dominada por homens e uma judia que alcançou o sucesso em um país hostil. Ele via a determinação dela como algo quase sobrenatural. No ano em que Max nasceu, Lukatskaya recebeu o diagnóstico de um raro e grave câncer de mama. “Basicamente, ela disse: ‘Não posso morrer, meu neto precisa de mim’, então se obrigou a viver por mais 25 anos”<sup>6</sup>, afirmou Levchin. “Ela foi um exemplo de alguém que nunca desiste, de jeito nenhum.”

No início dos anos 1980, enquanto Levchin entrava na adolescência, a economia soviética entrou em queda livre, e o Politburo, em pânico. Lukatskaya começou a sentir os ecos inquietantes da Segunda Guerra Mundial, dos horrores que ela vira em primeira mão. Até onde a família sabia, a KGB estava monitorando o pai de Levchin, e a probabilidade de que ele desaparecesse pelas mãos do governo parecia cada vez maior.

Lukatskaya se inscreveu em um programa de financiamento de uma agência de refugiados judeus e cuidou de tudo para que a família pudesse emigrar para os Estados Unidos. A partida deles foi mantida em segredo absoluto. “Foram anos muito loucos, fazia quase um ano que eu sabia que iríamos sair do país, mas não podia contar a ninguém”<sup>7</sup>, lembrou Levchin.

A família partiu para o aeroporto, levando em mãos o mínimo de pertences possível. Apesar do clima ameno de verão, os Levchin chegaram ao terminal encasacados para não precisarem declarar suas roupas de inverno. Depois de uma última entrevista com um agente soviético da fronteira — que fez questão de lhes lembrar, em termos explícitos, que sua emigração seria definitiva —, eles embarcaram no voo rumo aos Estados Unidos.



Ainda encasacados, os Levchin desembarcaram no Aeroporto Internacional de Chicago em 18 de julho de 1991, no dia anterior ao início de uma onda de calor mortal que atingiu a cidade. Eles venderam os casacos no mercado clandestino por um preço muito inferior ao valor das peças. Porém, esses recursos limitados fizeram toda a diferença. Pouco antes de deixar a Ucrânia, o rublo tinha entrado em colapso, reduzindo seu pé-de-meia de alguns poucos milhares a apenas algumas centenas de dólares.

Para a família, imigrar para os Estados Unidos era algo arriscado, mas, para Levchin, que acabara de completar dezesseis anos, foi o primeiro passo de uma jornada épica — e aventura foi algo que ele encontrou de primeira. Levchin era bom aluno e queria que o Conselho de Educação de Chicago autenticasse seu histórico escolar do ensino médio. Em vez de pedir ajuda aos pais, ele mesmo entrou em um ônibus para completar a missão.

Depois de descer na parada errada, Levchin se viu em meio aos projetos habitacionais em pleno Cabrini-Green, que, na época, era um dos bairros mais perigosos da cidade. “Eu meio que saí andando por lá, pensando *Nossa, aqui não tem ninguém parecido comigo. Olá, amigos norte-americanos*”<sup>8</sup>, lembrou Levchin. “Não me passava pela cabeça que eu era um garoto judeu magrelo com um afro gigante, parecia que eu estava usando roupas das fábricas de São Petersburgo da época do Lênin — e estava mesmo.”

Levchin foi assimilando as coisas aos trancos e barrancos. Pouco depois de chegar aos Estados Unidos, ele recolheu do lixo uma televisão quebrada, que sua família de físicos conseguiu consertar. Agora, já podia assistir ao programa *Arnold* e, como relatou, anos depois, à jornalista Sarah Lacy, ele baseou seu inglês falado no sotaque de Gary Coleman, que interpretava o protagonista criado no Harlem, Arnold Jackson. “Como você aprendeu inglês?”<sup>9</sup>, perguntou um de seus professores, que ficou curioso com seu sotaque, cuja cadência era uma mistura do inglês de Nova York com traços de Kiev. “Du quê que cê tá falanu, Sr. Harris?”, respondeu ele. O professor sugeriu gentilmente que Levchin ampliasse o leque dos programas que consumia.

A língua e a cultura eram novas, mas uma coisa ainda era a mesma: o amor de Levchin por tudo relacionado a computadores. Foi nos Estados Unidos que ele finalmente conseguiu um para usar ao seu bel-prazer. Foi um presente de um parente e era diferente das máquinas antigas: se conectava à internet. Levchin logo foi consumido pela World Wide Web, descobrindo redes e fóruns cheios de outros aficionados por tecnologia.

Ele também os encontrou na escola. Na Stephen Tyng Mather High School, na zona norte de Chicago, Levchin entrou no clube de xadrez, ajudou a administrar o clube de informática e começou a tocar clarinete na banda da escola com um amigo, Erik Klein, que tocava trombone e se tornou, mais tarde, seu colega de trabalho no PayPal. Na Mather, Levchin mostrou os primeiros indícios de sua intensidade característica. Jim Kellas, um amigo que, mais tarde, também trabalhou no PayPal, relembrou que, uma vez, os dois foram deixados sozinhos nos fundos da sala de artes. Entediados, eles decidiram arremessar es-



tiletes de precisão como se fossem dardos. “O Max é... perfeccionista. Sempre quer ser o melhor em tudo o que faz. E lá estava ele, sentado, analisando o estilete, medindo o peso e dizendo: ‘Nossa, essa é a posição ideal para arremessar’”<sup>10</sup>, recordou Kellas. “E eu falei: ‘Nada disso! É só lançar com mais força.’”

Levchin era excelente aluno em matemática e ciências, então, quando chegou a época do vestibular e de escolher a faculdade, ele abordou a orientadora pedagógica da Mather com os olhos brilhando de ambição. Levchin queria ir para o “MTI”. “Falei para ela: ‘Quero muito entrar no MTI. Você tem que me ajudar’, e ela respondeu: ‘Que diabos é MTI?’”<sup>11</sup>.

Claro que Levchin estava se referindo ao Instituto de Tecnologia de Massachusetts (MIT). Em vez disso, a orientadora recomendou que ele prestasse para a Universidade de Illinois em Urbana-Champaign (UIUC), que ficava mais perto. Foi quando surgiu outro problema: Levchin perdera o prazo de inscrição da UIUC. Porém, ao analisar os requisitos, ele percebeu que o prazo para estudantes estrangeiros ainda não tinha acabado. Ele viu nisso uma possibilidade: “De certa forma, sou estrangeiro”<sup>12</sup>, disse. “Não tenho cidadania, vim para os EUA não faz nem dois anos, quem vai discordar?” E foi com esse pretexto que foi aceito pela UIUC.

Cansado de viver na casa dos pais, Levchin se mudou para a universidade duas semanas antes do início das aulas. O refeitório ainda estava fechado, então, seu primeiro lanche de universitário foi no McDonald’s da Green Street. Ele tentou ser discreto.

Antes de chegar ao campus, Levchin recebera uma carta, dizendo que um comitê de boas-vindas iria recepcionar os novos estudantes estrangeiros no aeroporto Willard. Não parecia ser opcional.

“Fiquei morrendo de medo de ser exposto como um intruso”, relembrou. Então, no dia da recepção do comitê, ele saiu do campus e foi para o aeroporto, carregando duas malas refeitas. Ele fingiu estar maravilhado — como se estivesse vendo pela primeira vez aquele que já era seu lar há dois anos, os Estados Unidos. “O esquema — ou a fraude — foi até bem elaborado”, disse Levchin.

Fraude ou não, sua admissão na UIUC acabou vindo a calhar e unindo o útil ao agradável: um estudante de tecnologia cheio de potencial e energia adentrava um dos maiores centros de computação do mundo. Já há muitas décadas, os pesquisadores da universidade eram pioneiros em tecnologia digital, construindo algumas das primeiras redes sociais do mundo. E, enquanto Levchin pos-

va como estrangeiro recém-chegado, o National Center for Supercomputing Applications (NCSA), com sede na UIUC, anunciou o lançamento de um novo navegador chamado Mosaic. Entre outras melhorias, o Mosaic adicionou gráficos à internet e simplificou o processo de instalação de navegadores, mudanças que tornaram mais acessível e popular o uso da internet, acelerando seu crescimento — tudo isso dentro da UIUC.

Para o calouro Max Levchin, as conquistas de computação da universidade eram notáveis, mas, na época, ele queria o mesmo que os outros calouros: sentir-se integrado e se divertir. Ele encontrou as duas coisas na tradição do Quad Day, evento em que as organizações estudantis recrutam os novos alunos. Levchin avistou um grupo que tinha tudo para ser o dos nerds, localizado ao lado de um computador cujo monitor estava dentro de uma caixa de papelão. Ela o protegia do sol — e indicava aos futuros membros da Association for Computing Machinery (ACM) que a luz do sol não interferiria em suas atividades. “Esta é a minha tribo”, concluiu Levchin.

E era mesmo. Fundada em meados dos anos 1960, a ACM rapidamente se tornou o ponto de encontro no campus da universidade para tudo que envolvia computação, bem como um verdadeiro lar para várias gerações de graduandos de ciências da computação. Quando Levchin chegou ao campus, os integrantes da ACM se dividiam em grupos menores de acordo com seus interesses — eram os chamados “SIGs” (em inglês, Special Interest Groups, ou, traduzindo literalmente, Grupos de Interesses Especiais) — que abrangiam de tudo um pouco, de redes avançadas até realidade virtual imersiva. “Eu já vi até departamentos [de ciência da computação] com menos recursos do que tínhamos no nosso escritório da ACM”<sup>13</sup>, gabou-se um membro daquela época.

Ali, Levchin se sentiu em casa e logo passou a frequentar mais o escritório da ACM no Laboratório de Computação Digital (DCL, na sigla em inglês) do que seu próprio dormitório no Blaisdell Hall. “Posso garantir que o instrumental de guitarra do Eric Johnson em ‘Ah Via Musicom’ dura o tempo que eu levava de bicicleta do meu dormitório até o DCL às 7h. Já fiz esse percurso muitas vezes”<sup>14</sup>, revelou ele a uma revista da universidade, anos depois.



Também foi na ACM que Levchin conheceu dois graduandos que, mais tarde, teriam um papel essencial em sua vida e no PayPal: Luke Nosek e Scott Banister. Seu primeiro contato foi quando, uma vez, tarde da noite, Nosek e Banister entraram no escritório da ACM e encontraram Levchin espancando as teclas do

teclado, completamente alheio à presença deles. A essa altura, Levchin já tinha se tornado uma presença tão frequente no lugar que eles ficaram curiosos.

— Está trabalhando em quê?<sup>15</sup> — perguntou Nosek.

— Estou fazendo um simulador de explosões — disse Levchin.

— Mas por quê? Para que ele serve? — questionou Banister.

— Como assim? Olha como é lindo. Ele é executado em tempo real e sempre computa uma explosão aleatória — respondeu Levchin.

— Entendi, mas por quê? — insistiu Nosek.

— Sei lá. Porque é legal? — disse Levchin.

— Mas hoje é sexta-feira. Não vai sair? — falou Banister.

— Não... já estou me divertindo. E *vocês*, não vão sair? — revidou Levchin.

— Vamos abrir uma empresa. Você podia participar — respondeu Nosek.

Tal como Levchin, Luke Nosek cresceu em uma família de imigrantes que fugira do comunismo. Polonês de nascença, ele chegou aos Estados Unidos na década de 1970.

Nosek era brilhante, tinha um talento técnico e um amor pelos estudos, mas ele não gostava da escola, achava sufocante. “Comecei a pensar que minha educação estava nas coisas que eu fazia, e não nas que os outros me obrigavam a fazer”<sup>16</sup>, observou Nosek. A mãe lhe prometera que a faculdade seria uma experiência de aprendizado muito mais livre e independente.

Nosek escolheu a UIUC porque o processo de admissão era mais breve que os outros, mas não levou muito tempo para que ficasse desiludido novamente com a educação formal. “Lá pelo fim do [primeiro] ano, eu fiquei tentando achar um jeito de sair das aulas”, disse. Ele esmiuçou o manual da coordenação, descobrindo os requisitos mínimos para obter o diploma. E, sempre que possível, Nosek deixava que suas notas compensassem suas faltas não justificadas.

Ele estava à procura de outros que compartilhassem essas ideias e logo encontrou a ACM. “A ACM era um... grupinho rebelde e antieducação”, disse Nosek. Mesmo entre as organizações estudantis, Nosek sentia que a ACM era um caso à parte. “Percebemos que as pessoas que participavam de outros grupos usavam isso para avançar em meio ao sistema.” Os membros da ACM não se importavam com o sistema, mas juntavam a rebelião à criação, desenvolvendo protótipos inovadores e experimentos de nicho.

Um deles foi o de conectar uma máquina de refrigerante do escritório da ACM à internet. “Pensamos que um dos jeitos mais interessantes de usar a internet seria colocar nossa máquina de bebidas nela”, disse Nosek. A máquina

foi batizada de “Cafeína” e, de acordo com a *newsletter* do Departamento de Ciências da Computação, os membros da ACM tinham “instalado um micro-controlador em uma máquina antiga da Dr Pepper e a conectado à internet para que os alunos pudessem comprar refrigerante usando suas carteirinhas”<sup>17</sup>.

Nosek e os outros membros ficaram orgulhosos do aparelho inteligente — tanto do design quanto da dificuldade que passaram para desenvolvê-lo. “Foi muito difícil hackear uma máquina de bebidas e conectá-la à internet”, confessou Nosek. “Com o tempo que levou, provavelmente teríamos conseguido construir um eBay.”



Antes de conhecerem Levchin, Nosek e Scott Banister também se conheceram por causa da ACM. Banister seria o primeiro do trio a partir para o Vale do Silício e a vender uma startup, bem como um dos investidores da primeira versão do PayPal, acabando por se tornar um dos membros fundadores da empresa.

Vindo de Missouri, Banister se envolveu com tecnologia muito cedo. No ensino médio e na faculdade, ele desenvolveu uma paixão pela criação de sites e escolheu a UIUC pela sua reputação excepcional em ciências da computação.

Quando ele e Nosek se conheceram, Banister também já se irritava com o caráter confinador da educação tradicional e começou a tratar a faculdade como um alvo a ser burlado. Ele arquitetou maneiras de contornar as regras da universidade e, inclusive, elaborou um esquema audacioso para criar uma empresa, se contratar como estagiário e usar esse estágio para conseguir créditos no curso.

Banister era iconoclasta e intenso, tinha voz suave e cabelos que “lembravam os de Jesus”<sup>18</sup>. Ele se tornou uma estrela-guia tanto para Nosek quanto para Levchin, e os três logo se tornaram amigos e colaboradores. Sua primeira empreitada juntos foi fazer uma camiseta para a edição de 1995 do Engineering Open House, uma conferência anual organizada pelos estudantes e que contava, naquele ano, com Steve Wozniak, cofundador da Apple, como palestrante de destaque. Os três ficaram mais próximos ao desenvolver essa tarefa pequena, que lhes trouxe a confiança de que poderiam, um dia, passar a grandes feitos.

Enquanto se conheciam melhor, Nosek e Banister ensinaram a Levchin alguns princípios do libertarismo. Juntos, os dois fundaram um grupo de estudos sobre o tema, e Banister até criou um site. Eles tentaram doutrinar Levchin,

encorajando-o a frequentar vários eventos libertários e a ler obras como *A nascente*, de Ayn Rand, e *O caminho da servidão*, de Friedrich Hayek. “[Nosek e Banister] eram os rebeldes do nosso grupo”<sup>19</sup>, disse Levchin. “Eles eram loucos pelo libertarismo. E eu falava: ‘Gente, só quero programar.’ Sempre me senti o mais burro do grupo.”

A área de Levchin era engenharia de software. Banister tentava, uma vez ou outra, escrever os próprios códigos em Perl, uma linguagem de programação efetiva, mas que era deslegante, sendo chamada, meio que de brincadeira, de “a fita adesiva da internet”. Levchin ficava horrorizado. “Não venha com isso para perto de mim. É nojento”<sup>20</sup>, dizia. Já Banister ficava feliz em deixar Levchin escrever os códigos. “Max foi a pessoa que me convenceu a não virar programador, de tão bom que ele era”<sup>21</sup>, admitiu Banister.

Eles reuniram seus talentos individuais para fazer o primeiro projeto sério do grupo, o chamado SponsorNet New Media, uma tentativa de desenvolver seções de classificados para sites. A equipe sustentava o negócio com suas poucas economias e, quando o dinheiro acabou, passou para seus cartões de crédito. A SponsorNet chegou a trazer um retorno, que foi o suficiente para contratar funcionários e alugar um escritório embaixo da Huntington Tower, um monumento secundário de Champaign. “Estávamos na faculdade, então termos chegado a conseguir um escritório foi um grande feito”, lembrou Banister.

Para focar a SponsorNet, Banister tirou um semestre de folga da faculdade. Levchin e Nosek madrugavam, conciliando precariamente os estudos com as responsabilidades do projeto. O negócio durou pouco mais de um ano. “Naquele ano, queimamos as economias consideráveis de Scott, o pouco dinheiro de Luke e tudo o que eu não tinha, e estávamos começando a chegar a uma barreira inevitável. Campanhas de arrecadação se provaram fúteis e nossos reles ganhos não pagavam nem a conta de luz”<sup>22</sup>, escreveu Levchin mais tarde sobre a queda da SponsorNet.

Apesar do fracasso, o projeto serviu propósitos formativos; ele foi sua primeira experiência de contratar equipes, criar um produto, vendê-lo e ganhar — ou, no caso, perder — dinheiro. “Não acho que o PayPal teria sido possível sem a SponsorNet”<sup>23</sup>, disse Nosek.



Levchin — o último dos três que ainda acreditava no sistema educacional — relembrou com carinho a época da SponsorNet e da UIUC: “Eu era um nerd

muito feliz. Ia a todas as aulas e adorava. Se for para escolher entre estudos, programação, namoradas e sono, escolheria os dois primeiros.”<sup>24</sup>

A maior parte de sua grade de horários na faculdade era preenchida com cursos técnicos, mas foi um outro que o marcou. Em uma aula de cinema, Levchin estudou alguns dos filmes do século XX aclamados pela crítica e ficou obcecado com *Os sete samurais*, de Akira Kurosawa. “Eu achava que era o melhor filme do mundo, nunca tinha visto nada igual”, comentou.

Nas férias de verão da faculdade, Levchin se rendeu a maratonas do filme em preto e branco, com duração de 3h27min. “Era tudo o que eu tinha: eu, a televisão e o ar-condicionado. Assisti a *Os sete samurais* pelo menos 25 vezes naquelas férias. Fiquei viciado.” Até o momento de escrita deste livro, Levchin disse ter assistido ao clássico de Kurosawa mais de cem vezes — e afirmou ter sido seu único “treinamento administrativo”.

Quanto à esfera social, Levchin chegou a “conseguir uma namorada”, mas sua devoção à programação complicou seu romance. “Lembro que uma vez fui à casa dela e, assim que cheguei, fui ao banheiro para programar.” Batendo à porta, a namorada perguntou:

— Por que veio, então?

— Como assim? Estamos em um encontro — respondeu ele, confuso com a pergunta.

— Não estamos, não. Você está programando no meu banheiro.

Para Levchin, programar — não importa onde fosse — era uma fonte única de encantamento e lucidez. Para o resto do mundo, programar se tornava o caminho para a fama e a riqueza.

Também ex-aluno da UIUC, Marc Andreessen ajudou a abrir esse caminho. Enquanto graduando, ele adquiriu experiência no NCSA. Lá, ele ajudou a desenvolver o navegador Mosaic e, depois, foi para o oeste dos Estados Unidos, lançando a empresa Netscape. A companhia logo acabou na Nasdaq, e Andreessen, na capa da revista *Time*.

“Talvez a internet seja a área em que nossos ex-alunos mais têm alcançado destaque”<sup>25</sup>, relatava uma *newsletter* do Departamento de Ciências da Computação de meados da década de 1990. “Quando começamos a procurar os desenvolvedores do Mosaic depois que eles saíram do NCSA, juntamos um arquivo só com recortes de imprensa. Pouco tempo depois, essa tarefa virou um trabalho de tempo integral, e acabamos desistindo.” Os recortes confirmavam a crescente influência cultural da internet: em 1994, a revista *Fortune*

nomeou o Mosaic como um dos melhores produtos do ano — “junto com o sutiã Wonderbra e a série dos Power Rangers”.

De repente, começou um alvoroço no Departamento de Ciências da Computação da UIUC. “Eu vim para cá por causa de Marc Andreessen”<sup>26</sup>, admitiu Jawed Karim, um futuro funcionário do PayPal e, mais tarde, cofundador do YouTube. No ensino médio, Karim era fã de carteirinha do Mosaic e, quando descobriu a origem do navegador, começou a visar a UIUC como futura faculdade. Ele conseguiu entrar e, antes mesmo do início das aulas, Karim começou a trabalhar no NCSA.

A ascensão de Andreessen inspirou essa geração de engenheiros de Illinois: uma prova de que a internet tinha força econômica e era mais do que um pasatempo excêntrico. “Se tem algo que me moldou — e provavelmente foi o caso de muitos outros de Illinois — foi essa sensação constante de que havia oportunidades, graças ao Mosaic e, posteriormente, à Netscape”<sup>27</sup>, diria Levchin mais tarde à revista de ex-alunos da UIUC. “Foi essa noção de que estudantes como a gente tinham construído ferramentas incríveis que ainda não eram contempladas pelo mercado.”

Scott Banister se convenceu de que a corrida do ouro da internet era tão tentadora que chegava a ser imperdível e saiu da UIUC para perseguir suas ambições. Luke Nosek não estava tão disposto a abandonar por completo a faculdade, mas se esforçou ainda mais para conseguir o diploma e se aventurar pelo oeste norte-americano.

Com dois de seus melhores amigos indo para a Califórnia, Levchin tinha a mesma intenção de sair da faculdade e tentar a vida de empreendedor em tempo integral. Claro que havia a questão de, antes, comunicar essa decisão a sua família, que acreditava no poder da educação. A conversa não durou muito: “Sua avó já está morrendo, você quer acelerar o processo?”<sup>28</sup>, disseram seus pais. Para os Levchin, uma graduação era apenas o primeiro passo na jornada da educação. “Ensino superior na minha família só começava a contar no doutorado”<sup>29</sup>, confessou Levchin à *San Francisco Chronicle*, anos depois do sermão de seus pais. Impedido, ele voltou à UIUC para terminar o curso.

Com seus sonhos de ir para a Costa Oeste temporariamente interrompidos, ele teve muitos outros afazeres. Não fazia muito tempo do fracasso da SponsorNet quando Levchin deu início a outra empreitada — a NetMomentum Software —, criando classificados *white-label* para sites de jornais. Mas ela