

1975

1977

1989

SORTE NÃO EXISTE: SÓ QUEM FOI OUVIDO A TEMPO

A Kodak não “dormiu no ponto” — inventou a própria ruína dentro de casa, duas vezes, e não conseguiu ouvir o próprio aviso, nenhuma das duas.

2012

trinta e sete anos
entre o aviso e a
consequência

A relação de poder entre fundador e investidor mudou — mas não do jeito que a maioria conta.

A TEORIA DO PODER INVERTIDO — PARCIALMENTE VERDADEIRA

A teoria: hoje, com custo de construir reduzido por IA, o fundador chega à mesa com mais opção. Um comentarista descreveu, em fevereiro de 2026, times pequenos alcançando o primeiro milhão de dólares em receita com pouco mais que um cartão de crédito. Mas o capital de risco global caiu de US\$ 681 bilhões em 2021 para ~US\$ 304–314 bilhões em 2023–24, segundo a Crunchbase — quase pela metade. E a concentração no topo é extrema: só duas empresas de modelo de fronteira absorveram 43% de todo o capital investido em startups no primeiro semestre de 2026.

A conclusão honesta: o fundador eficiente tem mais poder de negociação. Para a maioria fora do topo, o acesso está mais difícil, não mais fácil.

O QUE REALMENTE ACONTECEU COM A KODAK

Em dezembro de 1975, Steven Sasson construiu, dentro dos laboratórios da Kodak, a primeira câmera digital autocontida do mundo. A Kodak patenteou a tecnologia em 1977 e continuou desenvolvendo-a por anos. Em 1989, Sasson e o colega Robert Hills foram além: construíram a primeira câmera digital reflex de lente única (DSLR) autocontida do mundo. A Kodak decidiu não vender o produto — de novo — para não canibalizar a venda de filme, que sustentava a margem da empresa. Sasson recebeu, em 2009, a Medalha Nacional de Tecnologia e Inovação dos Estados Unidos, das mãos do presidente Barack Obama.

A Kodak não ignorou o futuro uma vez, por acidente. Ela o construiu duas vezes, com quatorze anos de intervalo, e escolheu não vender as duas vezes.

O que faltou não foi tecnologia, nem visão — foi um mecanismo para que o sinal interno pesasse contra a narrativa dominante da empresa a tempo de mudar a estratégia.

O FIO

Existe uma linha que liga um sinal fraco, dito uma vez, à consequência que ele previa — anos depois. O fio da Kodak passava por Sasson em 1975, de novo em 1989, e por cada relatório de mercado que mostrou o preço da câmera digital caindo ano após ano. O problema nunca foi ausência de informação. Foi ausência de mecanismo para dar a essa divergência peso suficiente para chegar à sala de decisão a tempo.



/* o intervalo entre saber e sofrer a consequência. Representação do argumento, não de série histórica. */

AGIR PREVENTIVAMENTE É POSSÍVEL

Se a oportunidade fosse dada a outra pessoa, em outro dia, o resultado seria diferente por acaso do destino — ou porque aquela pessoa foi ouvida? A resposta é a segunda. Não existe golpe de sorte reservado para quem está no lugar certo por acidente cósmico. Existe alguém que sabia, e existe, separadamente, a pergunta de se alguém com poder de decisão estava disposto e equipado para ouvir.

É a aposta que sustenta a Zthex: colocar mais pessoas nesse jogo não é soma zero — é o raro caso em que todo mundo que participa sai na frente.

O FIM DA HISTÓRIA QUE AINDA NÃO FOI ESCRITA

A Kodak abriu falência de proteção judicial em 2012. A próxima empresa que vai repetir essa história não sabe, ainda, que vai repetir.

BOX – DUAS HISTÓRIAS, UM PADRÃO

1975	primeira câmera digital autocontida do mundo, dentro da Kodak
1977	patente da tecnologia
1989	primeira DSLR autocontida; a Kodak decide não vender de novo
2012	recuperação judicial
2021	capital de risco global no pico, US\$ 681 bi (<i>Crunchbase</i>)
2023–24	quase pela metade, ~US\$ 304–314 bi (<i>Crunchbase</i>)
H1 2026	duas empresas de modelo de fronteira absorvem 43% do capital de startups

Conteúdo editorial produzido pela Zthex. Fatos sobre terceiros provêm de fontes públicas citadas no texto.

SOBRE A ZTHEX

A Zthex estrutura a camada de conhecimento que nenhum sistema mostra. Conversa com quem executa o trabalho, anonimiza antes de gravar e confronta o que foi dito com o que a política determina e o que o registro dos sistemas mostra. Cada divergência vira um achado com origem rastreável.

IMPRENSA

Republicação assinada e apuração adicional:

zthex.com/imprensa

info@zthex.com



ZTHEX.COM
aponte a
câmera