

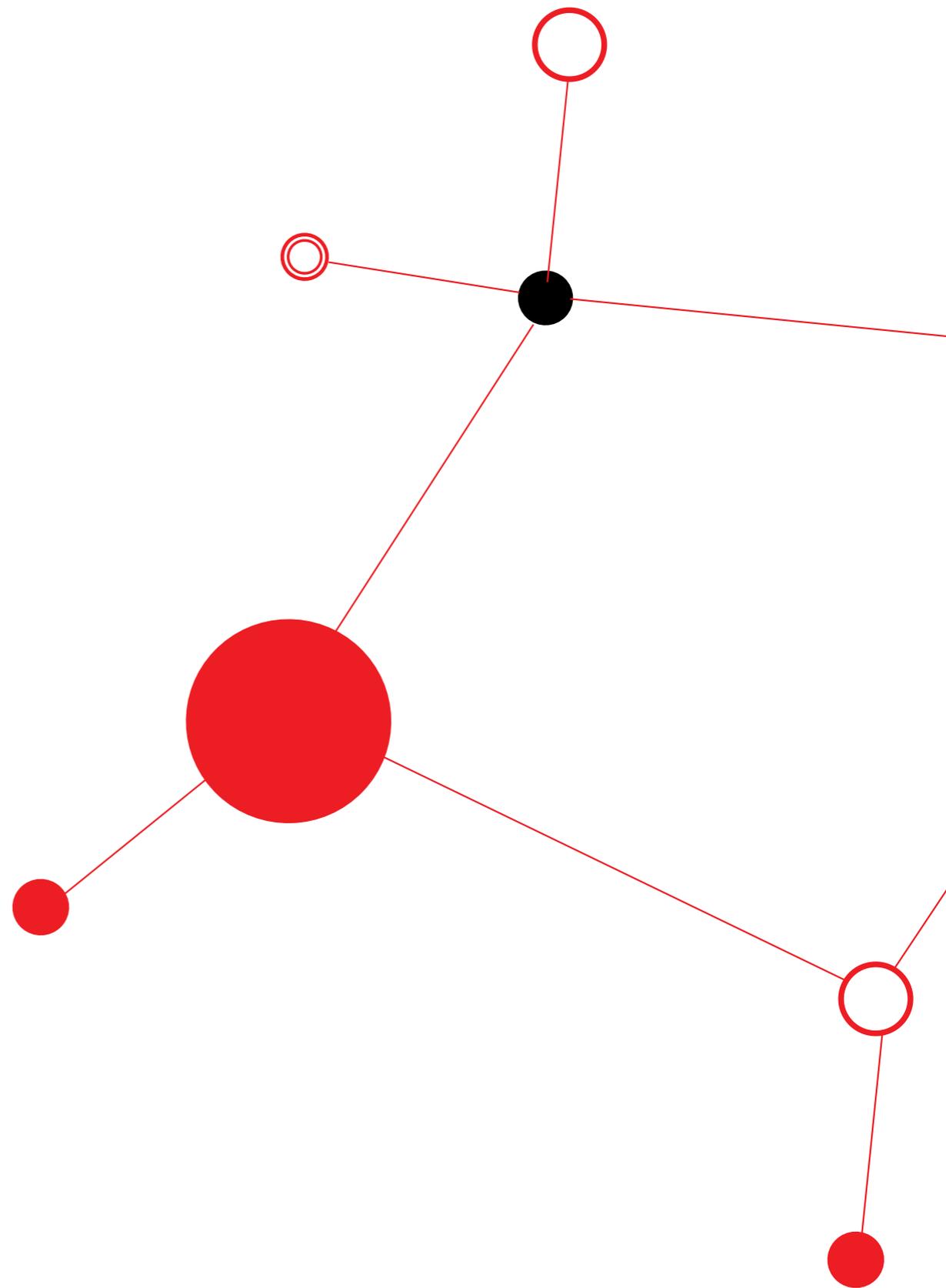
TREK  
K  
E  
S

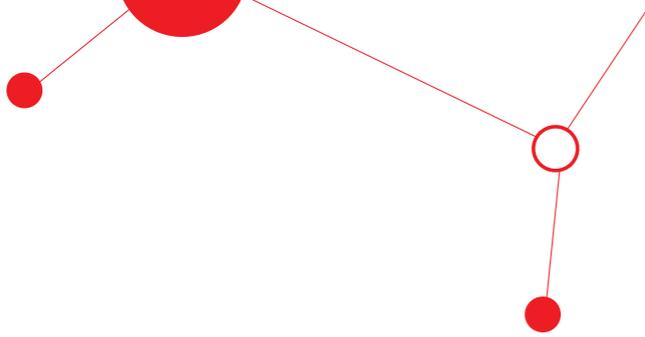
S I L I C O N  
V A L L E Y  
// S A N  
F R A N -  
C I S C O  
0 4 > 1 1  
F E B 1 7

# SOBRE DIVERSIDADE, INOVAÇÃO E O QUE OS GRAMADOS TÊM A NOS ENSINAR

OS PROBLEMAS (E AS SOLUÇÕES) EXPONENCIAIS  
DE UM FUTURO IMPREVISTO - QUE JÁ ESTÁ AQUI

Por **Leandro Demori**





Eram 5:17 da manhã daquele atipicamente abafado 18 de abril de 1906 quando Enrico Caruso colocou a cabeça para fora da janela de seu quarto de hotel e viu a cidade toda tremer. Caruso era o maior artista de seu tempo, cantor de ópera nascido na Itália com turnês nas mais cosmopolitas cidades do mundo. Era também, para a época, um inovador: foi pioneiro na gravação de discos fonográficos, uma novidade tecnológica de última geração no começo do século XX. “Pensei estar sonhando até entender o que estava acontecendo: vi prédios desabando, grandes pedaços de mármore caindo, e ouvia os gritos e choros que vinham das ruas”, relatou o cantor em um texto escrito de próprio punho poucos meses depois do grande terremoto.

A pujante e alegre San Francisco estava de joelhos. Da noite anterior, na qual Caruso encenara seu show, ao amanhecer daquela terça-feira, a cidade seria tomada por incêndios devastadores. Sem água por conta da destruição do sistema de encanamento, os bombeiros precisariam implodir quarteirões inteiros para criar muros contra as chamas. Em ato de desespero, o prefeito ordenou que policiais atirassem para matar diante de qualquer tentativa de saque às casas e comércios abandonados.

O cenário de horror parecia condenar uma das mais vibrantes cidades dos Estados Unidos a um fim dramático: em menos de dois dias, 20 mil pessoas deixaram a zona urbana, em uma romaria sem intervalos, a pé pela avenida Van Ness até o porto da cidade, onde navios as esperavam. Era impensável que, consumida pelas chamas e sem as pessoas que haviam feito daquela cidade uma das mais brilhantes do mundo, San Francisco se recuperaria.

Em 20 de fevereiro de 1915, menos de dez anos depois, no entanto, a cidade cortaria a fita inaugural da Panama–Pacific International Exposition, a exposição que mostraria ao mundo as tecnologias de ponta desenvolvidas pela indústria de vários setores, das telecomunicações à arquitetura. Era a nova San Francisco, se colocando no palco da inovação, pronta para ser protagonista da revolução tecnológica que aquele século ainda assistiria.



**POLICIAIS DE  
SAN FRANCISCO  
NOS DIAS  
PÓS-TERREMOTO:  
ATIRAR PARA  
MATAR.**

REGISTRO DO  
ANTIGO EGITO,  
DA ESQUERDA  
PARA A DIREITA:  
LÍBIO, NÚBIO,  
ASIÁTICO E  
EGÍPCIO.



# DIVER- SIDADE PARA INOVAR?

São raros os artigos que tratam de inovação nos negócios que dedicam capítulos à diversidade. Em meio a disputas raciais e ódio voltado aos imigrantes, é comum associar o tema somente às questões aparentemente distantes dos desafios do dia-a-dia das empresas. A diversidade como um dos motores da inovação, no entanto, é um tema que domina diversos campos de estudo desde a antiguidade. Se hoje 30% da população de San Francisco é composta por orientais (a maioria chineses), e menos da metade da cidade seja habitada por americanos, demografias parecidas eram uma realidade já em civilizações passadas, notadamente as mais inovadoras.

Quando Alexandre Magno conquistou o Egito, uma de suas primeiras observações foi a importância da diversidade: a quantidade de línguas, modos e hábitos aceitos socialmente naquela que era a mais brilhante civilização de seu tempo. Estudos antropológicos e de DNA atestam semelhanças entre Vale do Silício e Vale do Nilo na questão da miscigenação. A história se repetiu após a morte de Alexandre. Ao conquistar a Grécia, os romanos absorveram boa parte da cultura grega. Não é segredo o quanto Roma foi erguida em cima de valores “estrangeiros”, justamente os que levaram o império a mil anos de dominação na Europa.

# MAS QUAL É, AFINAL, A RELAÇÃO ENTRE DIVERSIDADE E INOVAÇÃO?

Basicamente, a quantidade diversa de respostas que se pode ter para uma mesma pergunta. Respostas que podem levar a um novo processo, um novo produto ou a mudar o foco da campanha de marketing que sua empresa está usando agora. Vistas de locais diferentes, as perguntas terão respostas diferentes, e a diversidade de raciocínio é exatamente o que se conhece por inovação.

**“O MUNDO É UM LUGAR COMPLEXO, MUITA COISA ACONTECE AO MESMO TEMPO, VOCÊ PRECISA TER VISÕES DIFERENTES SOBRE OS PROBLEMAS”,**



Jeffrey Siminoff

nos disse Jeffrey Siminoff, então vice-presidente para Inclusão & Diversidade do Twitter quando conversamos com ele no KES TREK. “Como o mesmo problema seria resolvido por um americano, latino, asiático, indiano ou europeu?”

Durante os séculos, os romanos aprenderam com gregos e egípcios o valor da diversidade. O novo modo de pensar levou a Roma novas técnicas de produção, os melhores artesãos e trabalhadores da época e também investimentos externos que impulsionaram o império. Hoje, no Vale do Silício, a inovação é comandada em boa parte por imigrantes, com toda a diversidade cultural que carregam consigo.

**Ao final da Segunda Guerra Mundial, a Universidade de Stanford concedeu bolsas aos soldados que voltavam do front.** A eles — em boa parte filhos de estrangeiros e primeira geração de imigrantes nascidos nos Estados Unidos — foi concedido o direito de estudar de graça enquanto trabalhavam nas empresas do Vale. Essa foi uma das sementes das primeiras companhias notoriamente revolucionárias do século XX, como a pioneira Hewlett-Packard, e fez com que a própria universidade tivesse participação acionária em várias futuras gigantes do setor, como Google, Yahoo! e Cisco.

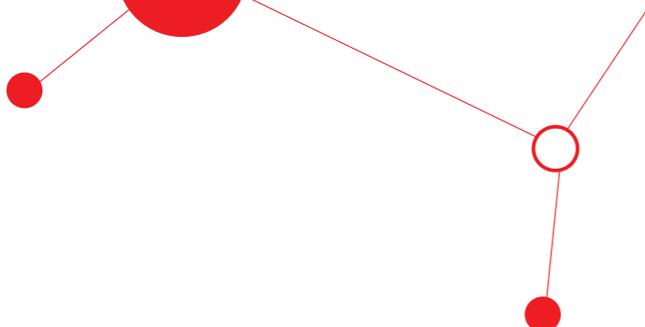
Diversidade não é apenas preencher cotas. Mas uma decisão estratégica que pode ser medida em números:

**51% DAS EMPRESAS AMERICANAS QUE HOJE VALEM MAIS DE 1 BILHÃO DE DÓLARES FORAM FUNDADAS POR ESTRANGEIROS.**

Um estudo da National Foundation for American Policy mostra que a maior parte delas justamente no Vale do Silício. “Steve Jobs disse: think different. Como se faz isso? Com gente diferente”, citou Kwame Yangnane, co-fundador e diretor da School 42.



**O SUL-AFRICANO ELON MUSK, CRIADOR DO TESLA.**



# EDUCAÇÃO E PROPÓSITO

É lugar-comum: somente a educação é capaz de levar uma pessoa, uma família, um grupo ou um país a um lugar melhor do que se encontra hoje. Mas o que é, exatamente, a educação em um contexto de permanente mudança tecnológica? Ainda podemos confiar nos métodos educacionais separados por disciplinas rígidas — línguas, filosofia, matemática... — herdados da antiga Grécia?

A história nos ensina que a educação jamais muda a partir de si mesma. O antigo paradigma do mestre ensinando o aprendiz de modo direto precisou mudar a partir da revolução industrial, quando as máquinas a vapor exigiam maior número de pessoas educadas para operá-las e também para fazer funcionar as fábricas. Saía de cena o artesão de um só aluno para dar lugar ao professor que temos hoje, que ensina em massa a dezenas de alunos seguindo um modelo educacional padrão capaz de nivelar cada indivíduo com sua turma — muitas vezes, de modo desastroso, nivelando por baixo.

O mundo pós-industrial está apenas em seu início, mas poucos indícios mostram que o sistema educacional está se preparando para ele.

**ENQUANTO NOSSOS SMARTPHONES SÃO MAIS PODEROSOS DO QUE O COMPUTADOR QUE LEVOU O HOMEM À LUA, NOSSOS FILHOS CONTINUAM SENTADOS NOS MESMOS BANCOS ESCOLARES USADOS PELOS PAIS,**

sob a mesma lógica industrial de formação em massa que costuma desconsiderar capacidades e desejos individuais.

“Nós estamos preparando estudantes para empregos que ainda não existem, para usarem tecnologias que ainda não foram inventadas, para resolverem problemas que nós ainda não sabemos que são problemas”, disse Karl Fish em sua consagrada apresentação **Shift Happens.**

<https://www.youtube.com/watch?v=ljbl-363A2Q>

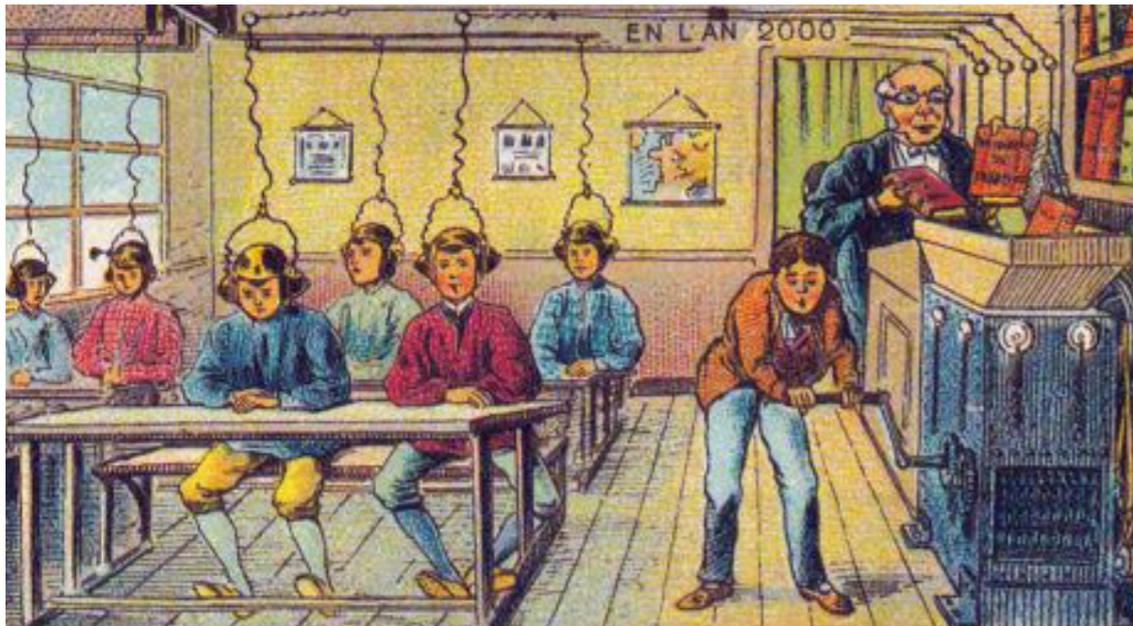
O caminho para a nova escola passa também por inovação e criatividade. Essas duas ferramentas são a chave para evitar um mundo onde o tamanho populacional será o único requisito para o sucesso. Se formássemos um país com os 25% da população chinesa com Qi mais elevado ele seria maior do que a população de toda a América do Norte. Na Índia, esse mesmo país fictício seria formado com os top 28%. Em dados frios, isso significa que China e Índia têm mais crianças com alta capacidade de processamento de dados do que a América do Norte inteira tem de crianças. Em um mundo dominado pelo consumo em massa (inclusive de dados) esses números podem predizer um futuro fatalista aos demais países.

Por sorte, capacidade de processamento é diferente de criatividade; ao menos por hora, é muito difícil aumentar fisicamente o Qi de uma criança, mas é plenamente possível torná-la criativa com as habilidades que ela já tem. Se o profissional do século XX era um replicador, o profissional do século XXI é um criador.

“Existem algumas palavras-chave para começarmos a entender esses novos métodos educacionais”, nos disse Thais Alencar, VP de Desenvolvimento de Produto da Edge Makers. “É preciso dar importância ao storytelling antes de mais nada: ter poder de síntese, visual thinking, geração de mudança e saber se apresentar em público. Depois temos que desenvolver nas crianças capacidade de design, empreendedorismo, colaboração, pensamento crítico, curadoria e curiosidade.

Foi o que vimos, na prática, na School 42: uma escola sem professores, que respeita o tempo de desenvolvimento de cada aluno, suas escolhas profissionais e seus limites, e que dá ao próprio grupo a capacidade de ajudar e avaliar os colegas. Conectada aos novos tempos, a School 42 entende que o conteúdo se tornou commodity. O ambiente é tudo.

O modo de pensar a nova escola ganhou um nome informal que começa a se espalhar por lugares inovadores: *hackademic*. Um *hackademic* é **alguém que assumiu o controle da própria educação, que escolhe o que vai aprender, quando e como.** Esse ambiente é potencializado por um novo tipo de mentalidade onde os propósitos são mais importantes do que marcas ou salários.



CRIANÇAS SENTADAS EM FILA, EM POSTURA INERTE. OS ALUNOS USAM CAPACETES DE METAL LIGADOS POR CABOS ELÉTRICOS A UMA MÁQUINA ONDE O PROFESSOR COLOCA OS LIVROS. A FUNÇÃO DESSE APARELHO, COMPREENDE-SE PELA IMAGEM, É EXTRAIR A INFORMAÇÃO DOS MANUAIS E INTRODUZI-LA DIRECTAMENTE NOS CÉREBROS DOS JOVENS, ATRAVÉS DA TRANSMISSÃO DA ENERGIA ELÉTRICA. FOI ASSIM QUE OS ILUSTRADORES FRANCESES JEAN MARC COTÉ E VILLEMARD IMAGINARAM E RETRATARAM A ESCOLA DO ANO 2000, NUM POSTAL QUE ERA PARTE DE UMA SÉRIE PRODUZIDA PARA A EXPOSIÇÃO UNIVERSAL DE PARIS, EM 1900.

FONTE.

Uma criança de hoje pode esperar mudar de emprego pelo menos sete vezes ao longo de sua vida — e cinco desses empregos ainda não existem. Quais empresas serão desejadas nesse futuro não tão distante?

## PROBLEMAS (E SOLUÇÕES) EXPONENCIAIS

# O QUE VEM POR AÍ?

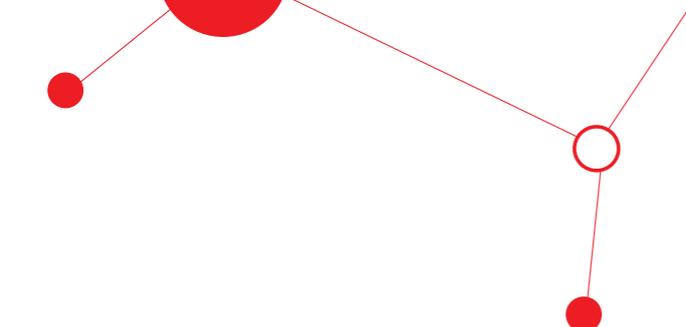
# O QUE ESTOU PERDENDO?

# O QUE É OU NÃO DISRUPTIVO?

# COMO INOVAR NO MEU SEGMENTO?

# COMO ME PREPARAR PARA UM FUTURO IMPREVISTO?

Uma boa maneira de entender o que se passa no presente e o que se passará no futuro é ter clareza sobre os fatos históricos. Em quase todos os lugares que fomos e com quase todas as pessoas que conversamos durante a viagem ouvimos sobre a importância da diversidade. Não por acaso esse artigo começou justamente levantando essa questão. No entanto, fala-se em diversidade nos dias de hoje como se ela fosse um fato histórico inédito. Como vimos, a diversidade já foi o motor da inovação em civilizações passadas em tempos muito distantes antes de caminharmos sobre a terra.



A história não nos levará por um caminho certo até o futuro imaginado e perfeito. A história é um farol apontado para o passado, afinal. A frase, célebre entre historiadores, mostra que as lições de ontem não podem servir de gurus supremos para sabermos o que devemos fazer no futuro. Mas a história é, também, uma forma de aprender sobre o mundo para entender o presente e modificá-lo se assim desejarmos. Afinal de contas, como escreveu William Gibson, o futuro já chegou, só não está uniformemente distribuído. “Você pode comprar o futuro, mas custa caro”, nos disse Pascal Finette, vice-presidente de Startup Solutions & Entrepreneurship Chair da Singularity University.

## **O FUTURO, NO FIM DAS CONTAS, É O PRESENTE TRANSFORMADO POR NÓS.**

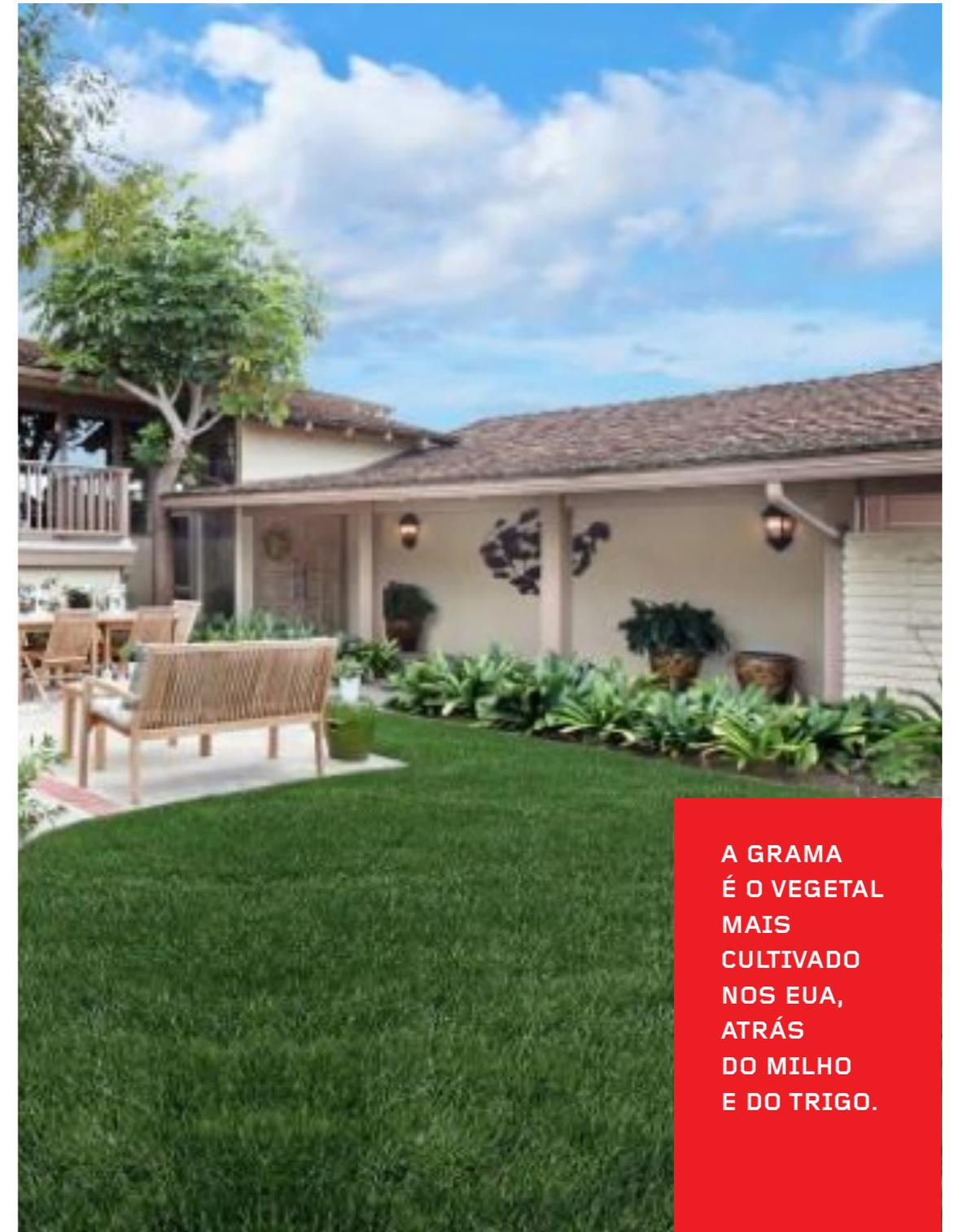
Antes de continuarmos, uma pequena anedota sobre gramados.

### **Você sabe por que cultivamos gramados em nossas casas e empresas?**

Na Idade da Pedra, um gramado era sinal de má sorte. Nenhum animal de grande porte ou árvore com bons frutos estaria disponível para ser caçado ou coletado. Mais tarde, com o desenvolvimento das sociedades culturais, os gramados continuaram sua saga infértil: nada de grama na Acrópole de Atenas, nem nos Fóruns romanos ou no Templo de Jerusalém. A ideia de manter gramados surgiu na Idade Média, mais precisamente na França e na Inglaterra, quando a terra se tornou o maior bem disponível aos nobres e quando o trabalho era, essencialmente, uma ocupação dos miseráveis. Quem tinha um gramado bem cuidado, mostrava poder e riqueza: era capaz de desperdiçar terras férteis e trabalhadores braçais em nome de uma enorme área coberta de grama. Quem fosse visitar o nobre e visse seu gramado em mau estado saberia que se tratava de alguém em dificuldades financeiras. Ver beleza em gramados bem cortados não está, portanto,

gravado em nosso DNA. É uma beleza socialmente construída através de um costume cultural legado pela história recente.

Como isso muda o futuro? Agora que você sabe a história dos gramados, fique à vontade para se livrar da carga cultural criada por nobres europeus quando for planejar um ambiente. Você pode modificar o presente e fazer um futuro diferente (quem sabe colocar uma horta orgânica no lugar).



**A GRAMA  
É O VEGETAL  
MAIS  
CULTIVADO  
NOS EUA,  
ATRÁS  
DO MILHO  
E DO TRIGO.**

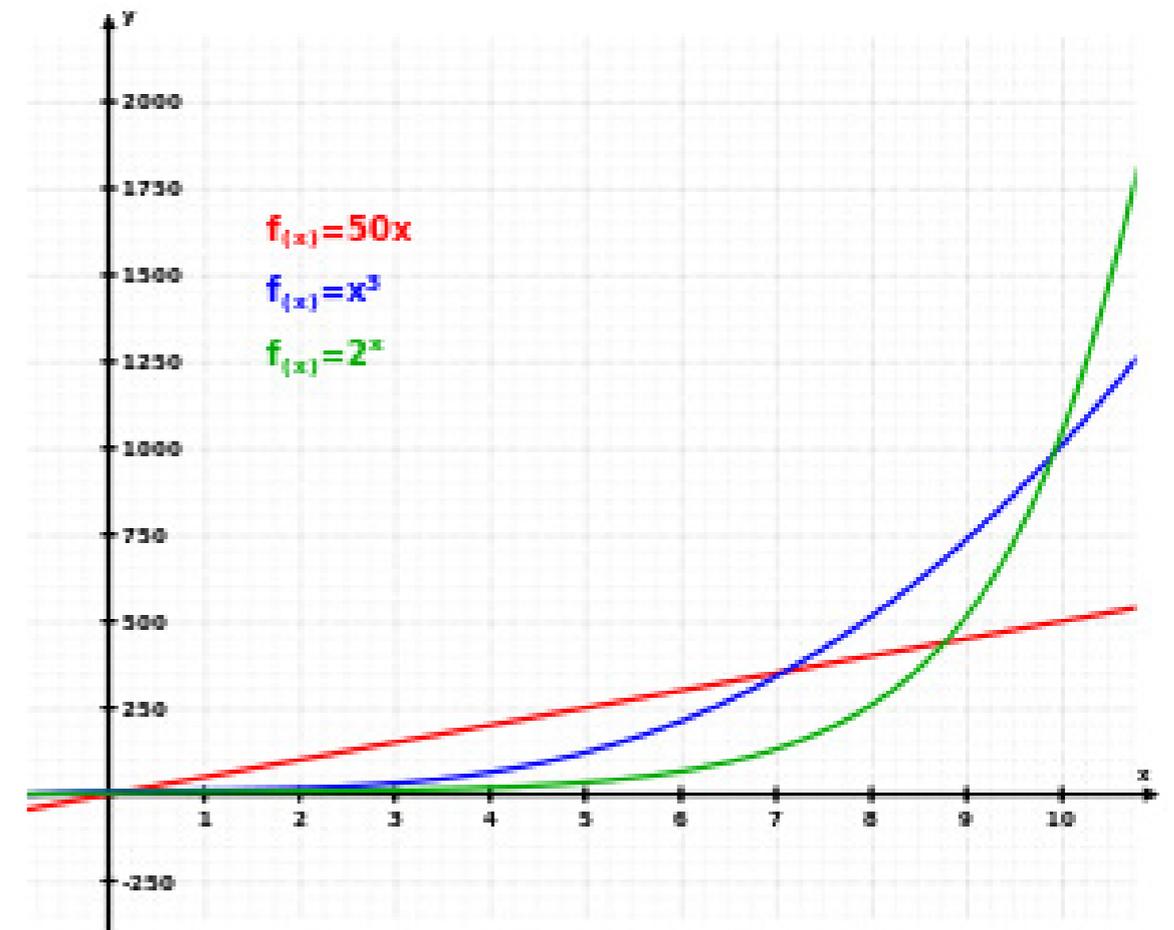
Nos anos 1970, os técnicos e engenheiros do Vale do Silício ainda não tinham os elementos técnicos para construir um computador que coubesse na nossa mochila, com capacidade de processamento maior do que jamais haviam imaginado. Mas já naquela época eles enxergaram além dos gramados mentais que prendiam a maior parte dos cientistas e empreendedores ao século passado, ainda acreditando em uma evolução “natural” das coisas (da tecnologia, do comércio, da concorrência) dentro de uma curva de crescimento linear. Eles já estavam abertos à ideia de que, daquele momento em diante, o mundo sentiria os efeitos de uma explosão tecnológica exponencial.

Uma análise da história da tecnologia mostra que a mudança tecnológica tende sempre ao exponencial. Até meados do século XX a história seguia o curso dos gramados: sempre veríamos um amanhã como uma versão modificada do hoje. A Quarta Revolução Industrial, regada a silício e algoritmos, chegou para bagunçar nossa visão de futuro.

Assim, não teremos 100 anos de progresso no século XXI que recém começou — teremos algo como 20.000 anos de progresso (isso à taxa de aceleração de hoje). A velocidade de processamento do chip e a relação custo-benefício também aumentarão exponencialmente. Há, até mesmo, crescimento exponencial na própria taxa de crescimento exponencial (!).

Dentro de algumas décadas, a inteligência das máquinas (físicas ou softwares) irá superar a inteligência humana, levando a um lugar que se chama de Singularidade — a mudança tecnológica será tão rápida e profunda que representará uma ruptura no tecido da história humana. As implicações incluem a fusão de inteligência biológica e não-biológica, humanos imortais baseados em software e níveis ultra-altos de inteligência que se expandem para fora no universo à velocidade da luz.

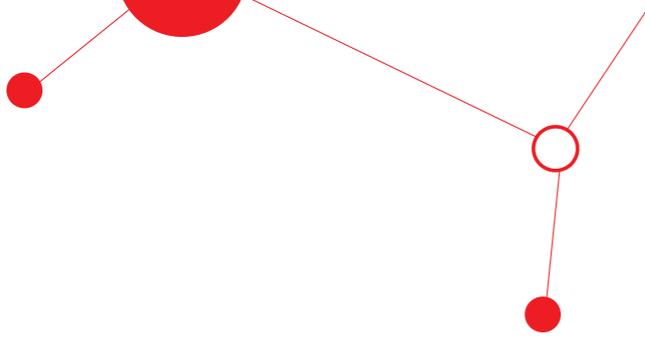
Em 1997, o supercomputador ASCI Red entrou em operação para ajudar a administrar o arsenal nuclear americano. A capacidade de processamento da máquina que ajudou a evitar um desastre planetário causado por acidente ou má fé é menor do que a de um vídeo game vendido a 400 dólares em qualquer supermercado ou loja de departamentos.



EM VERMELHO, O CRESCIMENTO LINEAR.

EM AZUL E VERDE, O CRESCIMENTO EXPONENCIAL.

A exponencialidade traz consigo uma característica que já está mudando o mundo de maneira muitas vezes brutal: ela derruba os preços e os coloca a patamares que tendem ao zero.



As tecnologias mais disruptivas do Vale do Silício vêm fazendo isso: Airbnb e Uber tornaram corridas de táxi e alojamentos de turistas algo à mão de quase qualquer pessoa. É possível fazer uma corrida de Uber por 4 dólares em San Francisco. É possível se hospedar com 20 dólares na mesma cidade, uma das mais caras do mundo. O futuro já está aqui, acontecendo bem diante dos nossos olhos. O que taxistas e donos de hotéis teriam feito de diferente se tivessem se dado conta disso há 5 anos? Sua empresa já se deu conta de que a uberificação dos serviços é uma tendência exponencial irrefreável?

Uma pesquisa de opinião pública na Florença de 1640 não traria muitos espantos em relação ao futuro. A maior parte das pessoas tinha boa ideia do que o futuro reservaria a elas e às suas proles. Um camponês sabia que seu filho seria um camponês, assim como um burguês sabia que seu filho dificilmente puxaria um arado. Na Florença de 1700, aquelas previsões teriam se concretizado quase à perfeição (é claro que um duque sempre poderia quebrar as regras, casando-se com uma camponesa). Na Florença de hoje, a única certeza sobre o futuro é a de que a Piazza della Signoria e o esplendoroso Palazzo Vecchio ainda estarão no mesmo lugar em 2100 (?).



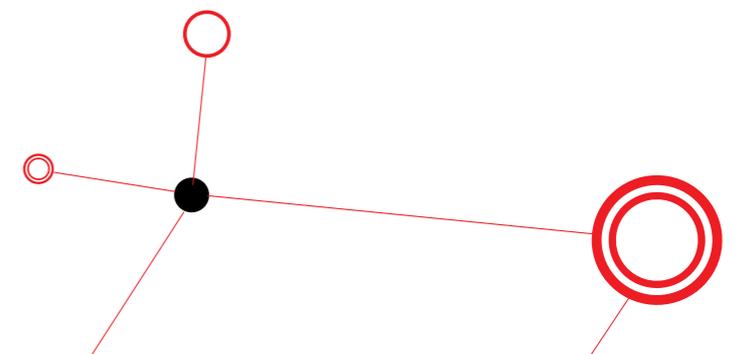
apostou Alberto Savoia, no papo que tivemos no Google.

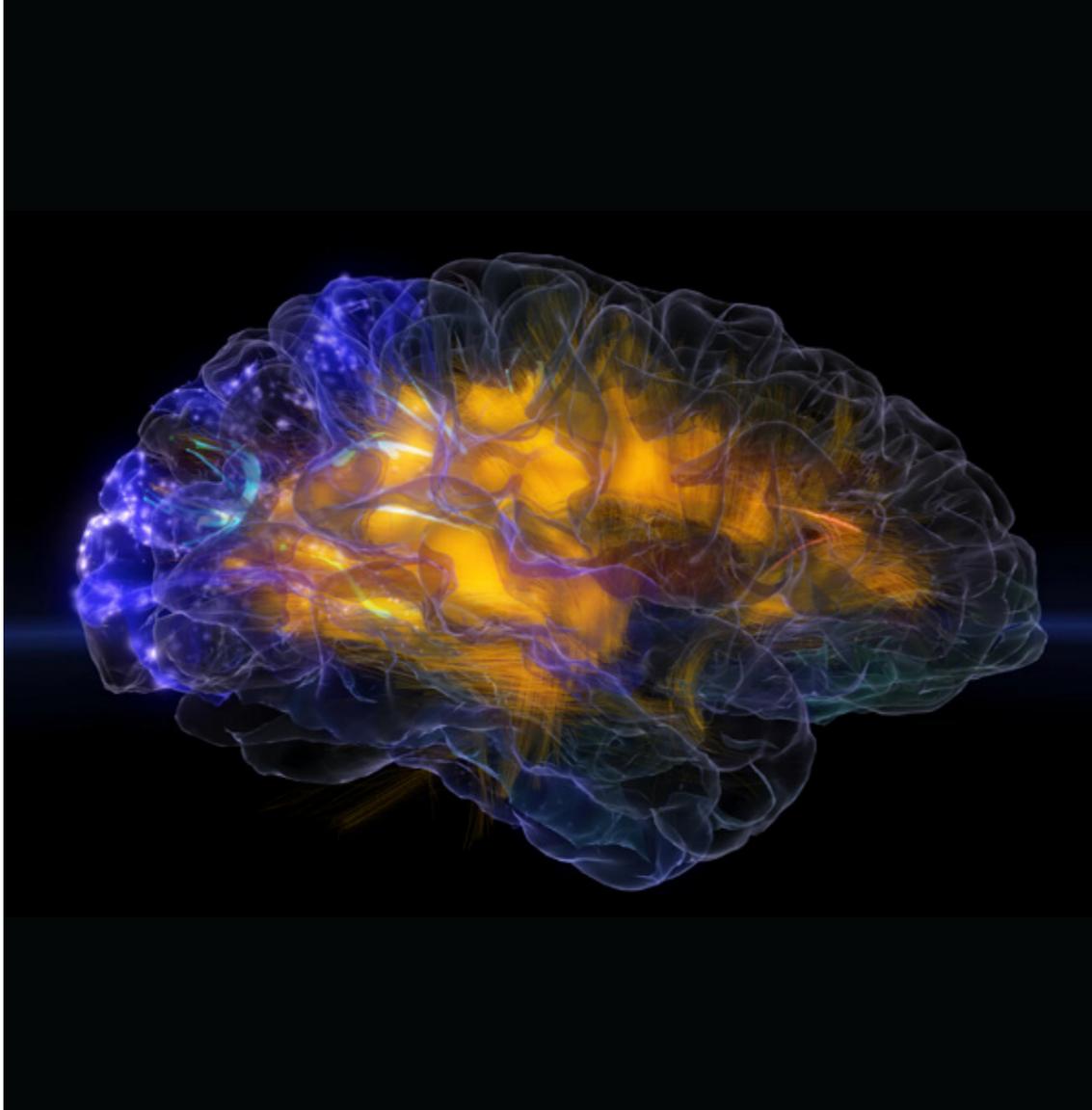
A Florença da Idade Média e o mundo sempre foram muito lineares, as mudanças sempre foram lentas e, em boa parte, antecipáveis. Vem daí nossa dificuldade em entender e aceitar o mundo exponencial. No setor de serviços essa realidade de um presente-futuro já é mais concreta, mas no de produtos isso ainda está longe da maioria das empresas. A verdade é que todos os limites serão superados, e as casas do presente-futuro não serão feitas pela maioria das atuais construtoras estabelecidas no mercado, **mas por produtores de impressoras 3d.** Até mesmo alimentos poderão ser impressos em casa.

Mesmo em áreas acadêmicas, onde muitas vezes a inovação demora a chegar ao mercado, a mudança está acontecendo rapidamente. Na IndieBio, empresa de biotecnologia que se define como uma aceleradora da ciência, cientistas são transformados em empreendedores. O time à frente do projeto Clara Foods, por exemplo, apresenta um dos casos mais disruptivos que vimos. Removendo o animal da clássica pergunta sobre o que vem primeiro, o ovo ou a galinha, **estão fazendo clara de ovo a partir... da clara de ovo.**

Como os negócios que hoje parecem sólidos poderão sobreviver em um mundo assim, ainda por cima com preços que tendem ao zero? “Nenhuma indústria está a salvo”, aposta Savoia.

A digitalização é mais uma vez a resposta. Quando uma tecnologia se digitaliza ela abraça de vez a curva exponencial. No começo, pode ser desapontador, como a Siri que habita os iPhones. Ela é imprecisa e muitas vezes não entende o que dizemos ou o que queremos. A curva inicial de processos exponenciais é certamente muito mais lenta do que o crescimento experimentado por negócios lineares. No entanto, quando atinge o momento chamado de chasm, o ponto de ruptura, a curva exponencial avança sobre a linear de forma avassaladora.





Existem muitas lições a serem entendidas e digeridas depois dessa viagem pela história e pelo Vale do Silício. Um bom digestivo nesse pós-KES TREK é o olhar do professor Yuval Noah Harari, revelado no livro Homo Deus - Uma breve história do amanhã. Algumas informações deste artigo, inclusive, são baseadas no título publicado aqui no Brasil pela Companhia das Letras.

O mundo não tende somente a custo zero, mas a algo que nos mudará de forma muito mais profunda e surpreendente. Toda a evolução tecnológica exposta à exponencialidade levará à criação de super-humanos. Em pouco tempo, estaremos imunes aos três maiores medos da humanidade: a guerra, as doenças e a fome não serão mais ameaças à porta de nossas casas. É claro que ainda existem guerras, mas elas matam hoje muito menos do que em toda a história, em taxas atualizadas com o crescimento populacional.

Os conflitos de alta intensidade diminuíram mais da metade desde o fim da Guerra Fria, enquanto o terrorismo, o genocídio e o número de homicídios também estão mais baixos. Para salvar vidas humanas, talvez seja mais importante olhar para as mortes no trânsito do que nos campos de batalha. É claro, também, que ainda existem doenças terríveis e incuráveis, mas elas não são mais capazes de disseminar 1/3 da população conhecida como foi a peste negra ou causar a devastação da gripe espanhola; é claro que ainda existe a fome e que muitas pessoas sofrem com desnutrição e abandono alimentar, mas ela mata, hoje, em países minimamente desenvolvidos, muitos menos do que doenças ligadas à obesidade, ao excesso de comida.

O homem não freará sua evolução tecnológica diante do fim desses três inimigos históricos. Sem guerras, doenças e fome nos ameaçarem, partiremos para a busca de novos objetivos. Um deles é desvendar o funcionamento do cérebro. San Francisco é sede do **Neuroscape Lab**, um research lab onde cerca de cem pessoas trabalham diariamente para descobrir como podemos melhorar a performance daquilo que nos faz pensar. Uma das premissas é trabalhar com tecnologias acessíveis, como óculos de realidade virtual, que conectadas a neurotransmissores, **conseguem monitorar a atividade cerebral durante um game, juntando a parte cognitiva à física.**

Outro grande objetivo, já sabidamente em processo nas empresas de tecnologia do Vale do Silício, é vencer a própria morte. O Google, com seu projeto **Calico**, e também outras companhias, estão em busca desse ideal. Não é mais ficção científica, mas um negócio, uma corrida para uma indústria de trilhões de dólares. Sem medo da morte (ou ao menos com uma perspectiva de vida de 150 anos ou mais) o homem buscará outros desafios. Como sabemos, não existe um ponto final na inovação, uma rua sem saída na qual chegamos e dizemos “ok, já inventamos coisas o suficiente, vamos

parar por aqui”. Um processo inovativo leva a outro, e um dos novos desafios dos super-humanos será, enfim, buscar a felicidade como algo concreto, e não apenas como um destino abstrato. Isso virá de maneiras que nossas mentes ainda são incapazes de entender, mas virá mais cedo do que imaginamos.

Nosso desafio antes de tudo, como bem disse o Pascal Finette, é **“manter o planeta vivo, com responsabilidade, se não nenhuma dessas previsões acontecerá”**.



# COMO?

Basicamente sendo 1% melhor a cada dia, exatamente como na anedota sobre como comer um elefante (pedaço por pedaço...).

Não existe fórmula para isso, mas alguns indícios a serem explorados.

Começando pela teoria sobre **os 6D's exponenciais de um processo disruptivo**, quase um mantra na Singularity:

## 1. DIGITIZED

Quando uma tecnologia se digitaliza ela abraça a curva exponencial.

## 2. DECEPTIVE

Aquele momento onde o produto tem falhas. Por exemplo, o Google Glass. A curva inicial de processos exponenciais é lenta.

## 3. DISRUPTIVE

Quando a ideia rompe um paradigma.

## 4. DEMATERIALIZED

A não mais necessidade de 'car ownership'.

## 5. DEMONETIZED

Tudo o que fica disponível em escala, de forma digital, fica de graça. Pode chegar a praticamente a zero.

## 6. DEMOCRATIZED

Quando é acessível.

No caso das dicas do The Factory, tenha em mente que:

1. As melhores companhias do mundo não começaram como companhias.  
Nasceram de hobbies, necessidades, paixões.
2. A perfeição é inimiga do progresso.
3. Cultura e desenvolvimento precedem a estratégia (faça em vez de pensar muito).

Para o Alberto Savoia:

1. Ataque novos mercados. A exemplo do Google: carros, artigos para casa, cura da imortalidade. Fuja da zona de conforto do que você sabe fazer.
2. Ataque seus produtos e os destrua se for necessário. A Apple praticamente destruiu o iPod, por exemplo, em nome de algo novo. É arriscado, mas necessário.
3. Falhar é muito mais comum que ter sucesso. Todas as melhores empresas são assim. Falhe, sem medo, mas falhe rápido. Fail fast, fail better.

Para Gopi Kallayil, do Google:

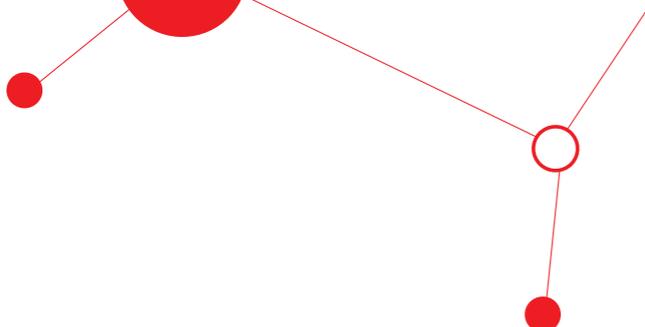
1. Espere, e estimule, que a inovação venha de todos os lugares da empresa.
2. Trabalhe em cima de dados. In God we trust. Anybody else, bring data.
3. Foco no consumidor.
4. Pense 10x mais. Pegue grandes problemas e pense em soluções radicais, 10x melhores do que as que você acha que são inovadoras.

5. Seja aberto à inovação e não puna inovadores.

6. Use um tempo dos seus funcionários para que eles façam o que desejarem longe das tarefas diárias, e que acreditam que seja melhor para a empresa.

7. Tenha uma missão que importa para o mundo, não só para os seus negócios.





# OUTRAS IDEIAS DE COMO SE PREPARAR PARA UM FUTURO IMPREVISTO:

## ■ EDUCAÇÃO

Temos que incentivar modelos que priorizem o empreendedorismo, a auto-regulação de horários e entrega de tarefas e sobretudo a criatividade, porque as pessoas terão que se adaptar a novos empregos e novas tarefas muito rapidamente no futuro. Para encontrar talentos, o processo tradicional que segue o sistema diploma-currículo profissional já não vai funcionar.

## ■ INOVAÇÃO

Inovar está ligado a falhar. Então, estimule que sua empresa ouse e, eventualmente, erre. O erro faz parte do processo de inovação. Estabeleça rotinas para novos projetos, e também dead lines para que o erro seja rápido e que seu custo valha a pena. Como diz Alberto Savoia: “O custo do aprendizado precisa ser muito menor do que o do erro.”

## ■ DIGITALIZAÇÃO

Todos os negócios podem e serão digitalizados, mesmo os que tratam de produtos físicos. Se no futuro será possível imprimir até mesmo medicamentos em casa, no presente já é possível pensar em digitalização de processos. A digitalização é a melhor ferramenta para levar a uma evolução exponencial.

## ■ CRIATIVIDADE

Pense 10x. Se você teve uma ideia boa, compartilhe com sua equipe, esteja preparado para ver sua ideia ser destruída. É disso que surgirá uma ideia 10x vezes melhor.

## ■ CONCORRÊNCIA

O jogo nunca está ganho. A inovação pode vir de qualquer lugar, e concorrentes que nem mesmo existem hoje podem acabar com o seu negócio em 5 anos. Como Pascal, da Singularity disse, “é preciso mudar a pergunta”. Como exemplo, ele cita a estratégia do time inglês de rowing. Em vez de o técnico perguntar como a equipe ganharia os jogos olímpicos, a pergunta passou a ser: “O que é preciso fazer para o barco ir mais rápido?” **A seleção da Inglaterra foi campeã.**

Não parece simples, sobretudo diante do desafio do dia-a-dia e da pressão dos balanços trimestrais. Desafio que fica ainda maior se considerarmos as diferenças entre o mercado brasileiro e o americano, em quesitos como investimento de risco, por exemplo. Como ponderou Pedro Waengertner, da Ace: “As melhores startups aqui do Vale do Silício estão numa ordem de magnitude de três vezes mais do que no Brasil. Não temos como saber como vai ser o mercado em dez anos. Tem que apostar”.

É como construir uma casa sem gramado: parece estranho e fora de contexto, mas pode depender apenas de uma decisão consciente. Agora que você já sabe porque decidiu fazer um gramado na sua casa, pense em algo novo. Afinal, lembre-se: “o futuro já chegou, só não está uniformemente distribuído”.

## KES TREK

KES TREK, viagens imersivas para ver de perto as novas tecnologias de ponta e os modelos de negócio mais disruptivos do mundo, planejadas sob o olhar e a curadoria KES. Em formato de learning journey em grupos pequenos, o KES TREK é direcionado a top executivos que buscam inspiração para novos desafios, planos ou negócios. A programação das viagens busca questionar crenças e modelos mentais, provocar a reflexão sobre novos jeitos de fazer negócios e dialogar sobre formas disruptivas de pensar e agir.

A primeira edição aconteceu em fevereiro de 2017 nas regiões californianas do Vale do Silício e de São Francisco, o berço da mentalidade que vem transformando a forma de pensar os negócios. Além de visitar empresas, durante a viagem executivos de empresas dos mais diversos segmentos participaram de workshops, conversas aprofundadas, e tiveram experiências únicas e interações com quem de fato está liderando estas grandes mudanças. Tudo com o objetivo de transmitir um entendimento sistêmico.

 **F451**

## SPONSORS



**globo**  
.com



**YAHOO!**

**UNITED**  
**AIRLINES** 