

SALÁRIO EMOCIONAL

A relação entre colaboradores e empresas vai muito além de uma boa compensação financeira

CRÉDITO COM PROPÓSITO

Curso de capacitação em programas do governo abre novos caminhos até o dinheiro

VIRADA DE CHAVE

Trocar a CLT por uma franquia tem sido uma escolha cada vez mais comum entre os brasileiros

GESTÃO &

PME

NEGÓCIOS

O GUIA DO PEQUENO E MÉDIO EMPREENDEDOR



E-COMMERCE

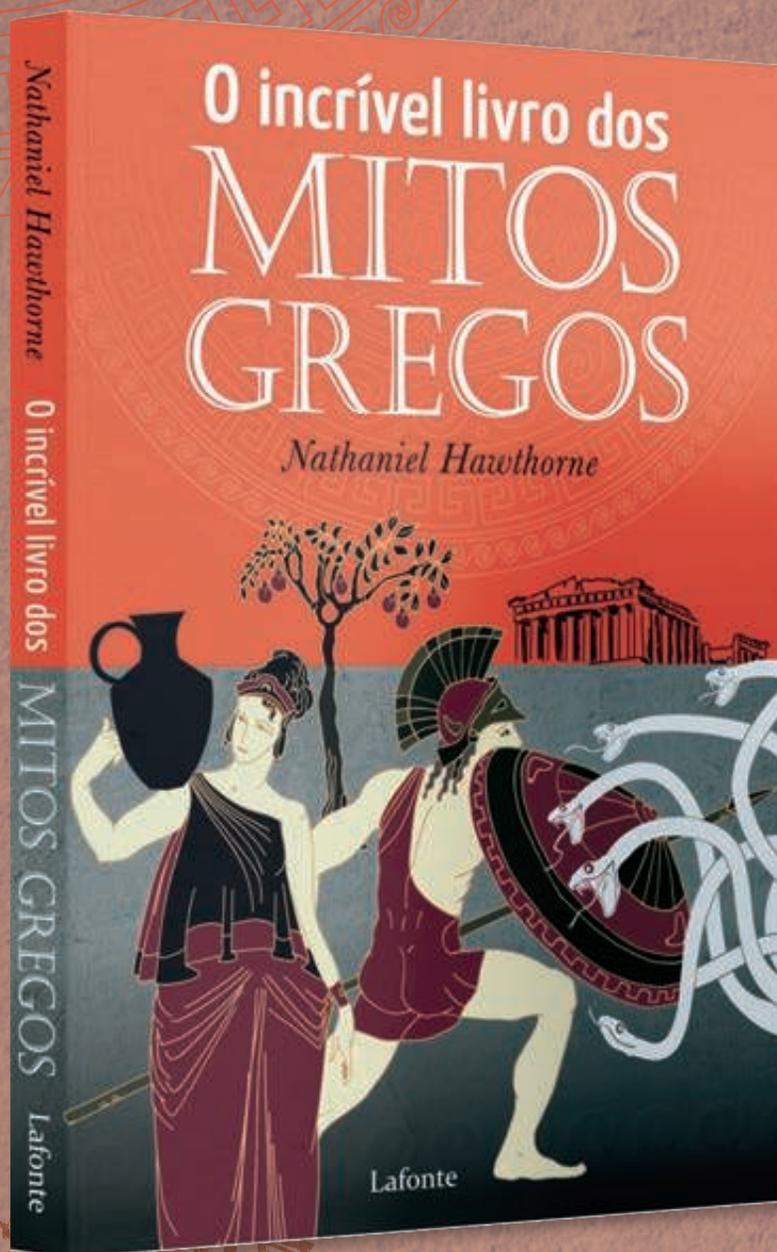
Comércio eletrônico brasileiro oferece vastas oportunidades para quem busca conveniência, agilidade e redução de custos

NÃO SEJA CANCELADO

Estratégias para blindar a imagem da sua marca e ainda manter a conexão com o consumidor

MAIS DO QUE
ACOMPANHAR
TENDÊNCIAS,
APRENDA COMO
**SE POSICIONAR
DE FORMA
ESTRATÉGICA**
DIANTE DAS
TRANSFORMAÇÕES
QUE ESTÃO
REDEFININDO
O MUNDO DOS
NEGÓCIOS DIGITAIS

À PROVA DE FUTURO



Histórias conhecidas da mitologia grega, contadas de forma divertida, incluem a luta de Perseu contra a Medusa, a maldição do Rei Midas, a criação da primeira mulher Pandora e a aventura de Belerofonte em domar Pégaso.

Nathaniel Hawthorne, nome importante na literatura americana, cativou leitores e críticos famosos com esta prosa simples mas rica, onde as clássicas aventuras mitológicas, contadas há mais de 20 séculos, são apresentadas por ele com sensibilidade e imaginação.

NAS LIVRARIAS

Ou acesse www.escala.com.br

Lafonte

Não abaixe a guarda, a luta não acabou!

Nesse desafiador cenário que é a sobrevivência no mundo dos negócios, especialmente para pequenas empresas, nós nunca sabemos o que nos aguarda no dia de amanhã. O mercado é sempre impulsionado por transformações que nos fazem repensar constantemente tudo que move a empresa e a faz prosperar. É como se o chão sob nossos pés estivesse se movendo o tempo todo e nós tentando nos manter equilibrados. E, nesse jogo de equilíbrio, o que antes parecia um futuro distante, agora é o nosso presente: como a digitalização. Sentimos na pele o impacto dessa virada, que não pede só um ajuste, mas uma verdadeira reinvenção de quem somos e como fazemos as coisas.

Aqueles que ainda olham de longe, ou que deixam para depois essa "adaptação", correm o risco de se verem perdidos em meio a essa nova paisagem. Nossa matéria de capa é um convite para essa conversa urgente, mergulhando fundo na realidade de quem não abraçar o mercado digital está, infelizmente, fadado a desaparecer. Então, vamos desvendar os caminhos e desafios dessa jornada digital? Entender por que essa transformação não é mais uma escolha, mas a própria essência da nossa existência no mercado que conhecemos hoje? Histórias como a da família de **SANDRO RODRIGUES 1**, em Entrelinhas, são exemplos de empresas que, muito mais que inovar, entenderam que o crescimento dependia de acompanhar as mudanças e transformações no mercado, tanto é que a Hinode tornou-se uma das maiores marcas de perfume brasileira. **VÍTOR VASCONCELLOS 2**, sócio e CEO da Social Express, também enxergou

a oportunidade de associar uma ideia inovadora com o mundo digital, reinventando o traje social masculino com personalização e tecnologia, inaugurando, em 2016, a primeira loja on-line de aluguel de ternos sob medida do Brasil. **LUÍS GUSTAVO PARRELA 3**, fundador da Dbout, também viu que a forma de prosperar era se rendendo ao marketing digital. Fez isso com maestria escolhendo um nicho de negócio: o odontológico. Nas páginas desta edição, você ainda vai conferir muitas outras matérias, como a chance de deixar de ser CLT e empreender no mercado de franquias, os melhores caminhos para você ter sua loja on-line, as questões que envolvem o salário emocional nas empresas atualmente, como proteger a sua marca em tempos de cancelamento e muito mais. Queremos, acima de tudo, deixar um recado importante, o verdadeiro legado de tudo que a **Gestão&Negócios** fez até aqui: mesmo diante de tantos desafios e de um cenário que exige constante adaptação, queremos que você, empreendedor, continue firme no seu propósito. Não importa o que aconteça, sua resiliência e sua paixão movem o Brasil. Vocês, micro e pequenos empreendedores, são os verdadeiros heróis do nosso País. São a força que impulsiona nossa economia, gera empregos e inspira tantos outros a sonhar e a realizar. Portanto, mesmo quando pensarem em desistir, respirem, procurem ajuda, deem um tempo, mas não desistam. Sigam em frente. O País precisa de vocês!

Boa leitura e até breve!

Juliana Klein
Editora



32_

NOSSA CAPA

O TEMPO ESTÁ ACABANDO

O mercado está em constante reinvenção. O mundo digital e a inteligência artificial (IA) não são mais apenas uma ameaça para o mercado de trabalho, mas sim um motor de transformação que exige adaptação e capacitação. Empresas que abraçam a digitalização e a IA, mesmo as pequenas, ganham agilidade, eficiência e visibilidade, competindo em pé de igualdade no cenário atual. Trata-se de um processo inevitável e uma questão de sobrevivência, proporcionando novas oportunidades e aprimorando a gestão de negócios e o relacionamento com o cliente. E você, vai ficar de fora? Confira em nossa capa!



TIME DE COLUNISTAS



- 05_ TREINAMENTO&CARREIRA Luiz Marins
- 11_ GESTÃO&SUSTENTABILIDADE Danilo Maeda
- 19_ EMPREENDER&LIDERAR Elias Awad
- 25_ DIVERSIDADE&INCLUSÃO Daniele Avelino
- 57_ EDUCAÇÃO FINANCEIRA Maurício Galhardo
- 63_ INSPIRAÇÃO&EMPODERAMENTO Erika Pessoa

ENTRELINHAS

12_ HINODE

Com mais de três décadas de história, marca é uma das maiores empresas brasileiras no setor de cosméticos, perfumaria e bem-estar.

DEU CERTO

16_ SOCIAL EXPRESS

Empresário reinventa o traje social masculino com personalização e tecnologia ao lançar loja on-line de aluguel de ternos sob medida.

72_ DB OUT

Espírito empreendedor e inquietação transforma empresário em um grande case de inovação no marketing para o setor odontológico.

MAPA DA MINA

20_ SUA LOJA VIRTUAL

Comércio eletrônico brasileiro oferece vastas oportunidades para empreendedores que buscam conveniência, agilidade e redução de custos.

FRANQUIA

26_ ADEUS CLT

Seja por causa de uma demissão, seja por estar perto da aposentadoria, franquias são uma boa oportunidade para quem quer ter o próprio negócio.

TESTE

42_ TESTE

O marketing da sua empresa está ajudando você a crescer ou está apenas ocupando espaço na agenda e no orçamento?

NO NEGÓCIO

44_ ALÉM DO DINHEIRO

Em um momento em que as questões de saúde mental estão sendo cada vez mais levadas em consideração, oferecer pequenos "mimos" pode resultar em qualidade de vida e de trabalho.

UP TO DATE

50_ CRÉDITO COM PROPÓSITO

Para acessar os recursos, os interessados precisam realizar um curso de capacitação empreendedor oferecido gratuitamente pelo programa Qualifica SP.

STARTUP-SE

52_ ESTRATÉGIA

A busca de companhias mais consolidadas para garantir pesquisa e desenvolvimento de produtos em uma startup até pode parecer uma solução mais prática, mas exige cuidados!

DIGITAL

58_ A ERA DO CANCELAMENTO

A **Gestão&Negócios** lista estratégias para proteger a marca e manter a conexão com o consumidor no mundo digital.

TENDÊNCIA

66_ ROSTO MASCULINO

Negócios para o público masculino crescem, e as empresas que optaram por investir em serviços focados nesse público estão lucrando muito.

SEÇÕES FIXAS

- 06_ RADAR CORPORATIVO
- 31_ FRANCAMENTE
- 64_ OPINIÃO
- 75_ CONVERSA AFINADA
- 76_ EXPRESSÃO
- 81_ GESTÃO&VOCÊ
- 82_ FECHA ASPAS



78_ SINAPSE
Análises de filmes e séries por **Luiz Alberto Roque** e **Ciro Bottini**. Indicações de livros pela redação.





A diferença entre um empresário empreendedor e um simples empresário



Empreendedor é aquele que transforma sonhos em ação e ações em resultado. Duas características muito fortes do empreendedor, seja ele empresário ou colaborador de uma empresa, são a sua paixão e o seu entusiasmo.

Todo empreendedor é um apaixonado pelos seus empreendimentos e, inclusive, pelo ato de empreender. Ele logo se apaixona por ideias novas, projetos novos, novas formas de ver a realidade e agir para modificá-la. E, quando dá início ao seu projeto, mesmo tempos depois, ele não perde aquele furor do começo. Ele vive todos os dias como se fosse o primeiro. Ele tem a emoção e a garra do primeiro emprego anos após estar na mesma empresa. Ele tem o entusiasmo e a paixão do primeiro dia, mesmo anos depois de sua empresa ter conquistado o sucesso. E essa paixão e esse entusiasmo contagiam os seus liderados e amigos. E essa paixão e esse entusiasmo inibem os adversários.

A palavra "entusiasmo" vem de "théos" em grego que significa "deus". Os gregos eram panteístas e politeístas, acreditavam em muitos deuses. E a vidente de Delphos ao dar os oráculos se dizia "entusiasmada", isto é, sentia-se arrebatada pelos deuses, como se tivesse um deus dentro dela. Com um deus dentro dela ela era capaz de transformar a realidade e fazer as coisas acontecerem, apesar das adversidades aparentes. Por isso, os gregos iam a Delphos, para que, entu-

siasmados pela vidente, fossem capazes de transformar a realidade, independentemente das adversidades aparentes. O entusiasmo do empreendedor é muito diferente de um simples otimismo. O otimista é uma pessoa que aguarda, torce e até acredita que as coisas possam dar certo. O entusiasmado acredita na sua capacidade de vencer, de transformar a realidade e de fazer as coisas acontecerem. O otimista é um reativo, enquanto o entusiasmado é sempre um proativo – ele age em direção à mudança, e não apenas reage às circunstâncias. E o empreendedor sabe que, para vencer os desafios destes tempos loucos e competitivos, é preciso muito entusiasmo e uma ardente paixão pelo que faz. Ele sabe que só conseguirá colaboradores se entusiasmar as pessoas com a sua exaltação. Ele sabe que uma pessoa morna, apática, jamais conseguirá motivar alguém a seguir um caminho difícil ou pouco trilhado no passado, a conquistar com ele o sonho em que nem todos acreditam. Não conheço nenhum empreendedor de sucesso sem paixão pelo que faz e sem entusiasmo para enfrentar os desafios de fazer. E é preciso compreender que a única maneira de ser entusiasmado é "viver entusiasmadamente". Não há outra. O empreendedor sabe que a melhor maneira para fracassar é ficar esperando as condições ideais para depois agir. O empreendedor cria as condições de sua ação com sua paixão pelo fazer.

"NÃO CONHEÇO NENHUM EMPREENDEDOR DE SUCESSO SEM PAIXÃO PELO QUE FAZ E SEM ENTUSIASMO PARA ENFRENTAR OS DESAFIOS DE FAZER"

Assim, fica claro que a diferença entre um empresário empreendedor e um simples empresário está no entusiasmo de empreender. Simples empresários reagem às condições e situações do mercado. Empresários empreendedores criam as situações de mercado favoráveis para vencer. As perguntas que faço ao leitor deste pequeno artigo são:

1. Você age em direção ao sucesso ou espera as condições ideais para depois agir?
2. Você procura se unir a pessoas melhores que você e as entusiasma com a sua crença na capacidade de vencer obstáculos?
3. Você procura gostar do que faz e sente gratidão pelos que ajudaram você a chegar até aqui?

Faça essa reflexão. Pense nisso.

Sucesso! **G&N PME**

_FACULDADE

Foco no empreendedorismo

A LINK SCHOOL OF BUSINESS, fundada por Álvaro Schocair, está revolucionando o ensino superior no Brasil ao focar em empreendedorismo, inovação e prática, com o objetivo de formar líderes para as transformações do século 21. A escola, localizada em São Paulo, oferece programas como Graduação em Negócios, MBA em Liderança e Inovação e Pré-College, conectando os alunos com o mercado, investidores e empresas globais. Sua metodologia destaca-se pela forte conexão com o ecossistema de *startups*, proporcionando aos estudantes oportunidades reais de captação e crescimento.



_NOVIDADE

Primeira loja física

Pela primeira vez em seus mais de 80 anos de história, a marca NINHO® inaugura uma loja física, localizada no Terminal 2 do Aeroporto Internacional de Guarulhos, em São Paulo. A escolha do Brasil reforça seu vínculo emocional com os consumidores e evidencia a expansão da presença da marca para além dos supermercados. A loja, chamada Mundo Ninho®, oferece doces e bebidas feitos com o produto, como brigadeiro, brownie, Bolo GeladiNINHO e MocaNINHO, além de *souvenirs* e *kits* para viagem. A iniciativa busca oferecer novas experiências de consumo, testando formatos inovadores que unem nutrição e prazer.

_FAST-FOOD

Nova aposta

Voltada para jovens adultos, grupos de amigos e famílias que buscam conveniência sem abrir mão do sabor, a ATW Delivery Brands, rede de *dark kitchen*, lançou o CHICKEN BITES, restaurante exclusivo no iFood que combina a crocância do frango frito em pedaços pequenos com o sabor das batatas fritas em uma proposta moderna e prática. A marca oferece um cardápio criativo, com destaque para o Bites Tasty – cubinhos de frango com pickles, maionese verde caseira, molho especial, batata frita e bebida.



_CERTIFICAÇÃO

Sustentável

A PAMPILI conquistou uma certificação de sustentabilidade específica para o setor calçadista, reconhecendo seu desempenho em cinco

pilares: responsabilidade ambiental, impacto social, gestão consciente, valorização da cultura e desempenho econômico. A certificação reforça o compromisso da empresa com um crescimento responsável e inclusivo, alinhado a práticas susten-

táveis em todas as etapas da produção. Segundo a fundadora, Maria Mestriner Colli, a sustentabilidade na Pampili é um compromisso genuíno com o futuro das meninas, guiando suas ações com propósito e sensibilidade.

_COLLAB

Sorvete especial

A parceria entre **NANICA BRASIL** e **LOS LOS** acaba de lançar uma versão individual do sorvete de banoffee, com 150 ml e colher na tampa, ideal para consumo imediato e prático. Com isso, o portfólio da *collab* passa a contar com três formatos: picolé de 90 g (R\$12,90), pote de 490 ml (R\$38,99) e o novo copinho (R\$16,90). O sabor, que é o carro-chefe do Nanica, reforça a identidade emocional da marca e amplia as ocasiões de consumo. O produto já está disponível nas mais de 60 unidades do Nanica Brasil e em mais de 6 mil pontos de vendas da Los Los em todo o País.



TURNOVER

MOVIMENTAÇÃO DE PROFISSIONAIS NO MERCADO

_DIRETOR DE NEGÓCIOS



A TopSaúde Hub O KaBuM! anunciou a promoção de Fábio Gabaldo ao cargo de diretor de Negócios. Com mais de 20 anos de experiência no varejo e *e-commerce*,

Gabaldo ingressou na empresa em 2023 como diretor de Marketplace e Canais, e agora também liderará as áreas de Marketing, Comercial e a vertical KaBuM! ADS, voltada a Retail Media. O executivo já atuou em empresas como Walmart, Fnac e Grupo Magalu.

_DIRETORA DE RH



Cristiani Oliveira é a nova diretora de RH da Dream Factory. A executiva, que já passou pela Mosaico Tecnologia e pelo Metrô Rio, entre outras companhias, tem mais de 20 anos de experiência em RH, com

atuação em processo de gestão de mudança, transformação cultural, atração e desenvolvimento, alinhando a estratégia de RH aos objetivos do negócio. A chegada da nova diretora traz um olhar estratégico para fortalecer a cultura de pessoas e impulsionar práticas de diversidade e inclusão, em um mercado dinâmico e em constante transformação.

_CTO



Fabio Trentini é o novo *chief technology officer* (CTO) da ClickBus, aplicativo de vendas de passagens rodoviárias do Brasil. Com mais de 29 anos de experiência em empresas como Arena, Kavak, PicPay e UOL, Trentini

liderou a expansão de equipes e a evolução de sistemas com alta disponibilidade, performance e segurança da informação, sempre alinhando tecnologia à estratégia de negócios para gerar impacto e escalabilidade. Sua chegada reforça o compromisso da ClickBus em aprimorar processos e a experiência do cliente, ampliar a atuação na América Latina e fortalecer o portfólio de soluções para o B2B.

_HEAD DE MARKETING



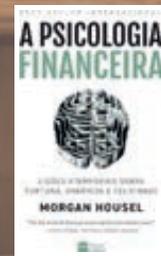
A DMK3, integradora de soluções especializada em tecnologia, anunciou Tamara Cacioli como sua nova *head* de Marketing. Formada em Gestão de

Marketing pela Universidade Paulista (UNIP) e com MBA em Marketing, Branding e Growth pela PUC-RS, a profissional acumula mais de 20 anos de experiência na área. Em apenas três meses na DMK3, Tamara foi reconhecida com o prêmio Excellence in Marketing LATAM no SolarWinds World Tour Colômbia 2025.

BEST SELLERS

OS LIVROS DE NEGÓCIOS MAIS VENDIDOS

1



A Psicologia Financeira
Autor: Morgan Housel
Editora: Harper Collins

2



O Homem Mais Rico da Babilônia
Autor: George S. Clason
Editora: Harper Collins

3



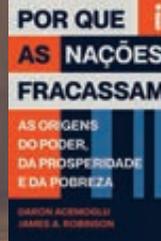
De Volta ao Jogo: A História de Sucesso, Dramas e Viradas do BTG Pactual
Autora: Ariane Abdallah
Editora: Penguim

4



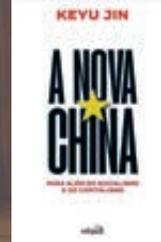
O Homem que Comprou o Tempo
Autores: Daron Acemoglu e James A. Robinson
Editora: Citadel

5



Por Que as Nações Fracassam
Autores: Daron Acemoglu e James A. Robinson
Editora: Intrinseca

6



A Nova China - Para Além do Socialismo e do Capitalismo
Autora: Keyu Jin
Editora: Edipro

FONTE: AMAZON



_LANÇAMENTO Petisco Pet

A COBASI lançou o Petisco Origem Natural Amigo Animal Crost, que inclui um brinde exclusivo em cada embalagem, transformando a compra em uma experiência especial para tutores e pets. Indicado para cães adultos de raças míni e pequenas, o produto é natural, sem corantes ou conservantes artificiais, e combina ingredientes como alecrim, batata-doce, carne e mirtilo. Cada pacote acompanha uma pelúcia colecionável (panda, girafa ou macaco), estimulando a interação dos animais. A novidade tem o objetivo de criar uma conexão emocional no universo pet semelhante à de outros setores de consumo, promovendo bem-estar e diversão.

_EVENTO

Segurança Psicológica

O 3º SUMMIT INTERNACIONAL DE SEGURANÇA PSICOLÓGICA, promovido pelo Instituto Internacional de Segurança Psicológica (IISP), acontecerá nos dias 13 e 14 de outubro de 2025, em São Paulo, com o tema "O futuro é humano". O evento, considerado o principal da América Latina sobre o tema, reunirá especialistas nacionais e internacionais para debater a importância da segu-

rança psicológica em um mundo cada vez mais tecnológico. A programação inclui conteúdos teóricos e casos práticos que destacam a integração entre inteligência artificial e humana, liderança corajosa, inovação sob pressão e novos modelos de trabalho. A proposta é proporcionar uma vivência transformadora, com foco na empatia, colaboração e coragem, oferecendo ferramentas concretas para a aplicação da segurança psicológica nas organizações.

_INAUGURAÇÃO

Novo conceito

A EUDORA, marca do Grupo Boticário, inaugurou uma loja com conceito *premium* no Shopping Anália Franco, em São Paulo, unindo sofisticação, inovação e elementos do universo *fashion*. O novo espaço oferece serviços personalizados como maquiagem, cuidados com a pele, diagnóstico capilar gratuito e personalização de presentes, além de uniformes assinados pela estilista Marina Bitu. A abertura ocorreu durante a 59ª edição do São Paulo Fashion Week, onde a marca apresentou a linha capilar Siège Pro Cronology Curvas, voltada para cabelos cacheados e ondulados.



MACROAMBIENTE

FATOS EXTERNOS QUE PODEM INFLUENCIAR SEU NEGÓCIO

↑ Contratação

De janeiro a abril, as Micro e Pequenas Empresas (MPE) contrataram 546.833 pessoas em todo o território nacional. O número representa quase **60% DO TOTAL DE NOVAS CONTRATAÇÕES**. De acordo com levantamento do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), com base no Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (Caged), somente em abril foram mais de 17,2 mil novos postos de trabalho criados pelas MPE – composta pelas Microempresas (ME) e Empresas de Pequeno Porte (EPP) (66,5% das vagas criadas). Em abril, o setor de Serviços foi o que teve a maior abertura de postos de trabalho, entre as MPE, com 83,8 mil novos registros, seguido por Comércio (37,9 mil) e Construção (29,2 mil).

↓ Contas externas

Segundo a Agência Brasil de Notícias, as contas externas de abril apresentaram **DÉFICIT DE US\$ 1,3 BILHÃO**. No mesmo mês do ano anterior, o saldo das transações correntes – compras e vendas de mercadorias e serviços, e transferências de renda com outros países – também estava negativo, em US\$ 1,7 bilhão. De acordo com o Banco Central (BC), houve recuo no déficit relativo à renda primária (US\$ 550 milhões) e no de serviços (US\$ 98 milhões); bem como aumento do superávit em renda secundária (US\$ 79 milhões). Tendo como recorte os 12 meses encerrados em abril, o déficit em transações correntes ficou em US\$ 68,5 bilhões, valor que corresponde a 3,22% do Produto Interno Bruto – PIB (soma dos bens e serviços produzidos no País).



Loja 4.0

Em abril a marca ASICS expandiu sua presença no Brasil com a inauguração da nova loja no Shopping Iguatemi Campinas. Com 140 metros quadrados e localizada no primeiro piso, a unidade estreia o conceito de *store design 4.0* na América Latina. A loja apresenta um *layout* totalmente repensado, inspirado na arquitetura japonesa. O minimalismo, a funcio-

nalidade e o uso de madeira são os pilares estéticos que traduzem a filosofia da marca de unir performance e bem-estar com sofisticação e leveza. Entre as principais novidades também se destaca a nova disposição dos produtos: a categoria Sportstyle, que reflete o *lifestyle* urbano com referências esportivas, ganha protagonismo ao ocupar a entrada da loja com um espaço de exposição ainda mais amplo.

© ELIZA GUERRA



* Olhar de dono

Com Caito Maia, fundador da Chilli Beans como embaixador, a Linx lançou a campanha "Olhar de Dono". A iniciativa busca mostrar como a tecnologia pode impulsionar a eficiência e o crescimento no varejo, especialmente entre pequenos e médios empresários. Focada na promoção do *software* Microvix, a campanha será veiculada até dezembro de 2025 nas plataformas digitais da empresa. Caito, cliente da Linx há mais de dez anos, contribui com sua experiência para aproximar a marca da realidade do empreendedor brasileiro.

PELA WEB

AÇÃO QUE VIRALIZOU NA INTERNET

Campanha com humor

Em maio, a campanha da Britânia, que trouxe o ator Julio Rocha e sua esposa, Karoline Kleine, divulgou uma furadeira da marca de forma criativa e bem-humorada, usando diálogos com duplo sentido para chamar a atenção do público. O vídeo simulava uma conversa com insinuações que remetiam inicialmente a uma situação íntima do casal, mas que, na verdade, descrevia as funcionalidades da furadeira – como a força, a rotação e a precisão do uso. A ação, que viralizou alcançando mais de um milhão de



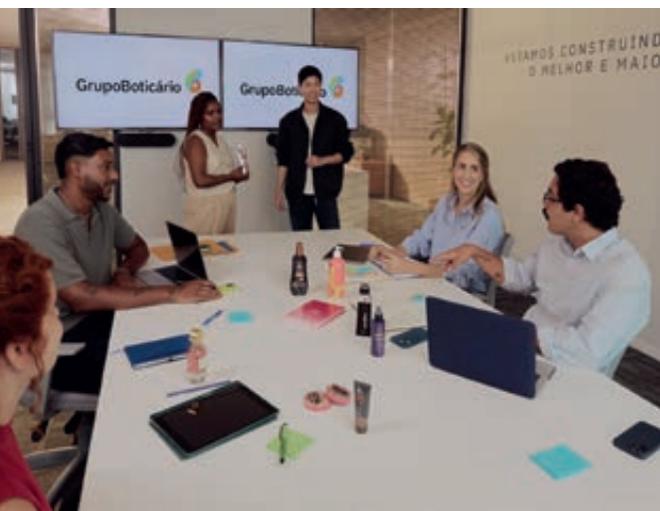
pessoas em pouco mais de 24 horas, traz uma lição importante para os empresários: campanhas que unem humor, surpresa e autenticidade, quando bem executadas e alinhadas ao produto, podem gerar alto engajamento e ampliar a visibilidade da marca de forma espontânea e eficaz nas redes sociais.

© REPRODUÇÃO

* Foco na classe baixa

A agência especializada na descentralização de publicidade em *outdoors* (OOH -Out of Home), a Levva, começou a realizar em maio uma campanha para a marca de mobilidade urbana 99 em periferias do Rio de Janeiro e de São Paulo. A agência coordena a instalação de *outdoors* em pontos estratégicos nas comunidades que permitem não somente a propaganda, mas a geração de renda para a família que vive no imóvel escolhido para a instalação. "Funciona como um aluguel e os serviços da instalação também são realizados por membros da comunidade", explica Guilherme Gatto, fundador da Levva. O diferencial da campanha é superar as restrições dos algoritmos do Marketing Digital e das limitações das campanhas tradicionais que quase nunca chegam às periferias.

© FOTOS: DIVULGAÇÃO



_PROGRAMA

Foco nas mulheres

O **GRUPO BOTICÁRIO** abriu inscrições para a 1ª edição do Programa de Aceleração de Negócios Diversos, que vai selecionar até 20 pequenos negócios liderados por mulheres, pessoas negras, LGBTQIA+ e pessoas com deficiência. Gratuita, a iniciativa oferece *workshops*, mentorias com especialistas do Grupo e planos personalizados do Sebrae, com duração de seis meses, entre setembro de 2025 e março de 2026. O objetivo é aumentar a competitividade, a maturidade de gestão e a presença desses empreendimentos na cadeia de valor da beleza.

_MANIFESTO

Pequenos negócios na COP 30

O presidente do **SEBRAE**, Décio Lima, entregou ao embaixador André Corrêa do Lago, presidente da COP 30, o posicionamento da instituição na agenda climática, destacando a inclusão das micro e pequenas empresas no evento. Décio ressaltou que a sustentabilidade no Brasil depende da participação desses pequenos negócios na transição climática. Pela primeira vez, a conferência terá um espaço dedicado aos pequenos empreendedores, a e-Zone, onde o Sebrae terá papel fundamental para evidenciar a importância dessas empresas na construção de uma economia sustentável, alinhada à visão de futuro do Brasil, conforme enfatizou o embaixador André Corrêa do Lago.

_CRIAÇÃO

Dia especial

A **HEINZ**, marca da Kraft Heinz Brasil, criou o "Dia do Molho", celebrado em 29 de maio, para homenagear o ingrediente que une hambúrguer e batata frita – tradicionais datas comemoradas nos dias 28 e 30 de maio, respectivamente. A Heinz promoveu a nova data com um caminhão personalizado que distribuiu ketchup gratuitamente em três burgererias de São Paulo, vencedoras do Burger Fest. A ação, com o *slogan* "Onde tem sabor, tem que ser Heinz", destaca o papel do molho como protagonista das refeições favoritas dos brasileiros e reforça a conexão emocional da marca com seus consumidores.

JUSTinCASE

LANÇAMENTOS EM DESTAQUE NO MERCADO

Inversores On-Grid

A NeoSolar acaba de apresentar ao mercado a mais nova linha de Inversores On Grid Livoltek. Disponíveis nos modelos GTI-5KD2, GTI-6KD2, GTI-7K5T2 e GTI-10KT2, esses inversores destacam-se pela alta eficiência energética, contando com até três MPPTs (Maximum Power Point Trackers). Eles são compatíveis com módulos fotovoltaicos de grande porte (com mais de 182 células), garantindo desempenho excepcional mesmo em instalações mais complexas. Com um *design plug-and-play* avançado e versátil, os equipamentos oferecem suporte a sobrecarga de até 110% e sobredimensionamento de até 150%, alcançando eficiência máxima de até 98%.



Supercomputadores

A Vertiv anunciou uma colaboração com a NVIDIA e a iGenius para implementar o Colosseum, um dos maiores supercomputadores NVIDIA DGX IA do mundo, com previsão de instalação na Itália em 2025. Projetado para atender a setores altamente regulamentados, como finanças, saúde e governo, o Colosseum será o primeiro *data center* de IA soberana de sua categoria, combinando potência computacional, eficiência energética e segurança de dados. A iniciativa, fruto de uma parceria de longa data entre Vertiv e NVIDIA, contará com *design* modular e tecnologias de ponta, como a plataforma 360AI e os superchips NVIDIA Grace Blackwell, e marca um avanço significativo para a infraestrutura de IA na Europa.



© FOTOS: DIVULGAÇÃO



Consciência em alta, ação em falta



No tema do consumo consciente, a distância entre discurso e prática parece ser a característica mais marcante da realidade atual. O estudo Sustainability Sector Index 2025, lançado pela Kantar, confirma essa impressão: cresce o interesse, intensifica-se a cobrança sobre empresas e governos, mas o comportamento cotidiano do consumidor segue, na média, quase no mesmo lugar.

O relatório ouviu mais de 73 mil pessoas em 43 mercados e 42 categorias de consumo. A fotografia geral mostra que a mensagem sobre os impactos socioambientais do consumo foi assimilada: 64% dos entrevistados declararam que a sustentabilidade passou a ser parte decisiva em suas escolhas. No entanto, quando se trata de rever hábitos, o cenário muda. Somente 28% afirmam estar dispostos a pagar mais por produtos responsáveis e apenas 24% dizem priorizar marcas reconhecidas por práticas sustentáveis. Essa assimetria fica ainda mais evidente quando analisamos os três principais temas que despertam preocupação: mudanças climáticas, poluição plástica e bem-estar animal. Em todos eles, a percepção de urgência supera os 70%, mas menos da metade se considera preparada para alterar padrões de compra – seja escolhendo opções reutilizáveis, compensando emissões ou reduzindo carne na dieta, por exemplo.

Por que a lógica da consciência não se traduz em ação? O estudo propõe três explicações complementares:

- 1. Fatores de acessibilidade:** produtos sustentáveis ainda custam, em média, 30% mais do que suas contrapartes convencionais. A percepção de preço *premium* funciona como barreira imediata em mercados sensíveis a renda e inflação.
- 2. Ceticismo:** a proliferação de alegações “verdes” sem comprovação gerou desconfiança; 41% dos entrevistados dizem não saber em quem acreditar quando o tema é impacto ambiental de produtos.
- 3. Complexidade:** escolher de forma responsável exige tempo de pesquisa que nem todos podem investir. Mediante a sobrecarga informacional, consumidores tendem a manter decisões automáticas.

O resultado é um déficit de ação: a sustentabilidade é valorizada como narrativa, mas encontra gargalos estruturais – econômicos, informacionais e comportamentais – para se tornar padrão de compra.

Se a transição para um consumo responsável encontra obstáculos, as marcas têm espaço (e obrigação) para atuar como catalisadoras. Isso implica três frentes principais:

Transparência radical: Informar, de forma clara e verificável, a pegada ambiental e social dos produtos. Desdobrar métricas em benefícios tangíveis ao consumidor, como redução de emissão

em gramas ou litros de água poupados, cria confiança e facilita a comparação.

Educação permanente: Comunicar-se além do produto, promovendo letramento em sustentabilidade. Conteúdos que expliquem desde como descartar embalagens até a lógica da economia circular engajam o público e constroem repertório coletivo para escolhas melhores.

Design para sustentabilidade:

Incorporar princípios circulares desde o início do ciclo. Materiais reciclados, modularidade para reparo, logística reversa e menor intensidade de carbono na cadeia são diferenciais competitivos que reduzem a necessidade de escolhas “heroicas” do consumidor.

Essas dimensões funcionam como engrenagens interdependentes: transparência gera confiança, confiança sustenta educação, e educação legitima o investimento em *design* de ponta. O Sustainability Sector Index 2025 revela que a consciência ambiental já capturou o imaginário coletivo, mas ainda não conquistou o carrinho de compras. Para que intenção se torne ação, o consumidor precisa de incentivos claros, informação confiável e soluções acessíveis. Nesse processo, as marcas têm o papel duplo de guiar e facilitar, oferecendo produtos que sejam, simultaneamente, desejáveis e responsáveis. **G&N PME**



DA BELEZA AO
NEGÓCIO DE
TRANSFORMAR
VIDAS

■ TEXTO DE MICHELLE RAEDER

CONHEÇA A HISTÓRIA DA HINODE E SAIBA
POR QUE ESSA EMPRESA TORNOU-SE
UMA DAS MAIORES MARCAS DE PERFUME
BRASILEIRA E UM EXEMPLO DE VENDA DIRETA

“Acreditamos que cada conexão criada é uma oportunidade de transformar o mundo e nos dedicamos, desde 1988, a abrir caminhos para que todos possam crescer e conquistar um futuro cheio de realizações junto com a gente”

SANDRO RODRIGUES, PRESIDENTE DA HINODE

Com mais de três décadas de história, a Hinode consolidou-se como uma das maiores empresas brasileiras no setor de cosméticos, perfumaria e bem-estar. Fundada em 1988 por Adelaide e Francisco Rodrigues, a marca nasceu com o propósito de oferecer produtos de qualidade e, ao mesmo tempo, criar oportunidades reais de transformação de vida por meio do marketing de relacionamento. Hoje, com uma ampla linha de produtos e milhares de consultores espalhados pelo Brasil e por outros países da América Latina, a marca é sinônimo de empreendedorismo, superação e impacto social.

Nesta edição, conversamos com o presidente da empresa, Sandro Rodrigues, para conhecermos um pouco mais dos bastidores, dos valores e da visão de futuro dessa gigante brasileira. Confira a seguir:

Gestão&Negócios - Como tudo começou?

Sandro Rodrigues - A história da Hinode começa com a trajetória de superação dos meus pais, Francisco Rodrigues e Adelaide Garcia da Silva. Minha mãe veio da Bahia para São Paulo ainda criança, fugindo da seca com a família. Meu pai, natural de Andradina (SP), foi o mais estudioso entre oito irmãos e se mu-

dou sozinho para a capital aos 16 anos, onde se formou como torneiro mecânico. Em 1983, eles ingressaram juntos no mercado de venda direta, e eu, na época com 12 anos, os acompanhava ajudando minha mãe com a bolsa de produtos. Em 1988, decidiram fundar a Hinode na garagem da nossa casa, na zona norte de São Paulo, com o propósito de mudar vidas por meio de produtos de qualidade e uma oportunidade justa. Ao longo do tempo, aquela pequena iniciativa familiar se transformou em uma das maiores empresas de venda direta e marketing de rede do Brasil, com presença internacional. Guiados pela inovação e pelo desejo de gerar impacto positivo, mantivemos nosso foco na satisfação dos clientes e no apoio aos consultores, que estão no centro do nosso modelo de negócios. Com isso, construímos uma comunidade sólida de empreendedores comprometidos com o crescimento pessoal e com a transformação de suas realidades.

Quais foram os principais desafios que eles enfrentaram no início?

Quando decidiram fundar a empresa, meus pais enfrentaram diversas dificuldades que são comuns a muitos empreendedores, especialmente entre aqueles

que fazem parte do mercado competitivo de cosméticos. Inicialmente, convencer consumidores a experimentar uma nova marca e destacar a Hinode em meio a tantas opções foi um desafio significativo. O modelo de vendas diretas, da mesma forma, exigia a criação de uma rede de consultores independentes. Os dois precisaram atrair e treinar esses novos consultores para que acreditassem na proposta da empresa, que ainda estava começando, atuando como embaixadores dos produtos. Além disso, tempo e investimento em pesquisa e desenvolvimento foram necessários para aprimorar, cada vez mais, a qualidade dos itens ofertados para construir uma reputação sólida para a Hinode.

Por que investir em uma empresa de perfumes e qual o público-alvo?

Somos apaixonados pela beleza que empodera as pessoas e acredito no impacto transformador que esse segmento tem na vida delas - seja pelo consumo, seja pela oportunidade de negócio. O Brasil é o terceiro maior mercado mundial de fragrâncias e representa 43,6% do setor de beleza na América Latina, o que reforça o enorme potencial desse mercado. Perfumes carregam memórias, his-

ENTRELINHAS



Atualmente, mais de oito milhões de unidades mensais dos produtos são produzidas na fábrica da Hinode em Jandira (SP) e distribuídas para todo o Brasil a partir do centro de distribuição em Extrema (MG).

tórias e ajudam a deixar uma marca no mundo. Ao longo dos anos, ampliamos nosso portfólio justamente para atender a todos os públicos, sempre atentos às tendências e inovações, com o compromisso de oferecer qualidade e preços acessíveis.

Nosso público-alvo é diverso: queremos levar beleza acessível a todas as classes sociais, principalmente nos países onde atuamos. Além disso, temos um olhar especial para quem deseja empreender – nossos consultores e revendedores são parte essencial do nosso modelo de negócio. Acreditamos que, ao entregar fragrâncias exclusivas, com alta qualidade e fixação, conquistamos a fidelidade do consumidor, que inclui nossos produtos em sua rotina. A Hinode vai além da perfumaria: atuamos nos segmentos de beleza, bem-estar e cuidados pessoais, oferecendo soluções completas para quem busca se cuidar e transformar sua vida.

Qual foi o principal diferencial da Hinode quando chegou ao mercado?

A Hinode se consolidou como a maior referência em marketing de rede no Brasil, inspirando novas histórias, impactando vidas e promovendo a transformação social por meio de iniciativas para empreendedores desde a sua fundação, tendo a educação como um dos pilares fundamentais do funcionamento da empresa, em que oferecemos soluções completas em beleza e bem-estar.

Acreditamos que cada conexão criada é uma oportunidade de transformar o mundo; assim, nos dedicamos, desde 1988, a abrir caminhos para que todos possam crescer e conquistar um futuro cheio de realizações junto com a gente. Quando desenhamos o plano de negócios, evidenciamos ao mercado o nosso foco em produtos de alta qualidade, sustentáveis, entregues com soluções convenientes e flexíveis para suprir as necessidades dos consumidores.

A que vocês creditam o sucesso da empresa?

Creditamos o sucesso da empresa a vários fatores, incluindo o sistema de vendas diretas, a capacitação dos nossos consultores, oferecendo todo suporte para o seu crescimento pessoal e profissional, a diversidade de produtos ofertados em nosso portfólio, além dos preços competitivos, que permitiram que a Hinode consolidasse o seu espaço dentro do mercado. Atualmente, mais de oito milhões de unidades mensais dos nossos produtos são produzidas na fábrica em Jandira e distribuídas para todo o Brasil a partir do centro de distribuição em Extrema, em Minas Gerais. O modelo de negócios inclusivo e justo da Hinode permitiu, ainda, que a rede de consultores gerasse mais de R\$1,2 bilhão em renda ao ano.

Por que a empresa resolveu entrar no modelo de franquia e como foi esse processo?

A Hinode sempre teve como propósito transformar vidas e oferecer oportunidades de crescimento, mas sabíamos que não conseguiríamos isso sozinhos. Por isso, em 2012, iniciamos a implementação do modelo de franquias como parte da nossa estratégia de expansão. O processo trouxe desafios, especialmente no aprendizado sobre o novo modelo e na cobertura de mercado, mas também resultados significativos.

As franquias físicas aumentaram a visibilidade da marca, fortaleceram nossa presença no setor de beleza e bem-estar e se tornaram pontos de apoio importantes para os consultores. Um grande diferencial é que não exigimos pedido mínimo, permitindo que o consultor compre e revenda até um único produto, tornando o negócio mais acessível e inclusivo. Esse formato ampliou nossas fontes de receita e contribuiu para tornar o empreendedorismo mais viável para todos. Claro que, ao optar pela expansão por meio do *franchising*, a Hinode precisou realizar algumas mudanças significativas em sua estratégia de negócios, incluindo a padronização do modelo, definindo processos, regras e diretrizes para os franqueados. E como marca que se preocupa com todos os pilares, optamos, também, por criar um sistema de suporte para os franqueados, além de oferecer treinamento, materiais de marketing e auxílio na gestão do negócio. Estamos constantemente investindo em infraestrutura para as franquias, incluindo sistemas de gestão, logística e distribuição. Também

foi necessário adaptar a comunicação da marca para incluir as franquias como um canal de vendas importante.

Entrar no modelo de franquia ajudou a alavancar as vendas?

O modelo de franquia contribuiu para consolidar a Hinode como marca de beleza e bem-estar, permitindo que mais pessoas conheçam os produtos, além de se tornar um espaço de troca para consultores, que passam por vários treinamentos para vender nossos produtos. Os nossos franqueados faturaram mais de R\$80 milhões somente em 2023, valor expressivo que explica o impacto da estratégia no nosso modelo de negócios. Então, é fato afirmar que, sim, as franquias nos ajudaram a aumentar as vendas dos nossos produtos.

Explique o Programa Pérolas. A que ele se destina? Quantas pessoas já passaram por ele?

O Programa Pérolas, criado em 2015 por Crisciane Rodrigues, é uma iniciativa da Hinode voltada ao desenvolvimento da liderança feminina e ao empoderamento de mulheres que atuam com a marca. Seu objetivo é oferecer capacitação em áreas

O Brasil é o terceiro maior mercado mundial de fragrâncias e representa 43,6% do setor de beleza na América Latina. Por esse motivo, ao longo dos anos, a Hinode ampliou o portfólio justamente para atender a todos os públicos.

como vendas, marketing pessoal, gestão de negócios e desenvolvimento pessoal, promovendo independência financeira e crescimento profissional. Até o final de 2025, mais de 500 mil mulheres já terão passado pelo programa, que também realiza eventos e encontros para promover *networking* e troca de experiências. Além disso, o Pérolas oferece reconhecimento e premiações, fortalecendo um ambiente de colaboração e sororidade. Como dizem as participantes: quando uma mulher prospera, toda a sociedade prospera junto.

Como é o processo para ser um consultor Hinode?

Tornar-se um consultor Hinode é um processo simples e rápido. O interessado pode se cadastrar pelo site oficial da empresa ou com o apoio de um consultor já ativo, fornecendo apenas dados pessoais e de contato. Para ingressar, é necessário adquirir um *kit* de entrada que dá acesso ao Escritório Virtual e à Universidade Hinode, onde estão disponíveis vídeos de boas-vindas, cursos de capacitação e conteúdos sobre o plano de negócios. Durante sua jornada na empresa, o consultor pode cadastrar novos empreendedores, formar sua equipe e crescer dentro do Plano de Bonificação. O perfil dos consultores é bastante diverso, reunindo pessoas de diferentes regiões e profissões que buscam independência financeira e a chance

de empreender. Em abril, foi lançado um novo método de entrada, mais prático e intuitivo, para facilitar ainda mais o início nessa trajetória.

Deixe um conselho para aquela pessoa que quer empreender, mas tem medo de não ter sucesso.

O importante é crer numa grande visão e ter grandes sonhos. Em paralelo a isso, construir um negócio que impacte vidas e acredite mais do que todo mundo naquilo que está fazendo. É importante, também, ter uma atitude acima da média todos os dias e pagar o preço até chegar lá. Não será nada fácil, mas se o objetivo for valioso, valerá muito a pena. **G&N PME**

SAIBA MAIS SOBRE A HINODE

- **Faturamento anual da rede:** R\$1,2 bilhão em renda gerada
- **Presença internacional:** 8 países da América Latina (Brasil, Chile, Paraguai, Bolívia, Peru, Equador, Colômbia e México)
- **Colaboradores:** mais de 500 funcionários
- **Franquias:** mais de 250 lojas em todos os estados do Brasil
- **Fábrica:** 12 mil m² em Jandira (SP), com 18 milhões de itens produzidos em 2023
- **Distribuição:** centro de distribuição em Extrema (MG)
- **Inovação:** centro de tecnologia em Piraju (SP)
- **Canais de venda:** franquias, consultores, *e-commerce* com entrega em todo o Brasil
- **Impacto social:** instituto FAR e Programa Pérolas, que promovem inclusão e oportunidades para crianças, jovens e mulheres na venda direta





COM QUE
ROUPA
EU VOU?

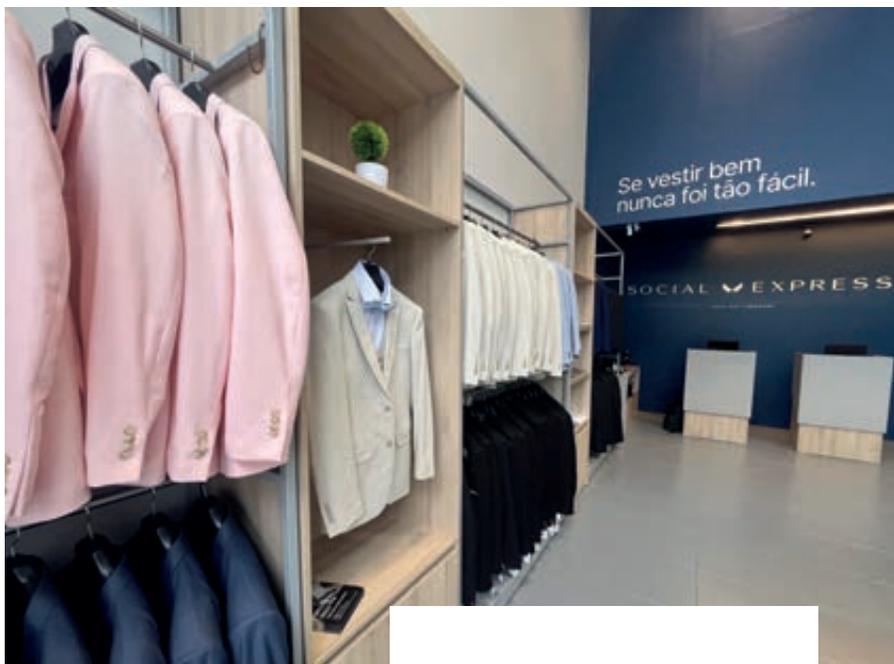
■ TEXTO DE CAROLINA TAVARES

EMPRESA REINVENTA O TRAJE SOCIAL MASCULINO COM PERSONALIZAÇÃO E TECNOLOGIA, ATENDENDO AO HOMEM MODERNO QUE BUSCA ESTILO E PRATICIDADE

Foi nos anos 1970 que a publicidade descobriu alguns aspectos importantes sobre o novo comportamento do consumidor. Percebeu-se que o consumo não era mais uma adequação ao sistema, mas uma maneira de se diferenciar dentro dele. As pessoas passaram do consumo em massa para comprar apenas aquilo que pudesse ressaltar suas individualidades. Nesse sentido, as peças de roupa tornaram-se uma expressão importante de si mesmo, independentemente da classe social.

Os modelos tradicionais passaram a transitar para outro momento, que foi sendo aprimorado até os tempos atuais, quando a personalização é a alma do sucesso. Foi nesse recorte, no qual crescem as filas para ajustes de última hora e diminuem as opções de estilo, que dois amigos de infância enxergaram uma aresta a ser aparada: o homem moderno quer se vestir bem e nem sempre encontra o que busca, com praticidade, personalidade e propósito. Foi assim que nasceu a Social Express, hoje referência nacional em trajes sociais sob medida para o público masculino.

No entanto, antes de chegar às vitrines de São Paulo, Porto Alegre ou Joinville, a empresa começou com apenas um punhado de ternos e um site no ar. A história tem seu início com uma herança familiar: Guilherme Marcon, um dos fundadores, cresceu vendo a família trabalhar por mais de 30 anos com aluguel de roupas sociais.



Mas havia um padrão que se repetia: as lojas priorizavam vestidos, enquanto os trajes masculinos ficavam relegados ao fundo, com poucas opções e ajustes genéricos. A percepção virou inquietação e a inquietação virou oportunidade.

Em 2016, Guilherme lançou a primeira loja on-line de aluguel de ternos sob medida do Brasil. Começou pequeno, com cerca de dez peças, mas percebeu que o modelo tinha tração. “No primeiro mês, realizamos dez aluguéis. Em apenas um ano, o número subiu para 122 aluguéis por mês de forma on-line”, conta o sócio e CEO da Social Express, Vítor Vasconcellos.

DA INTERNET PARA O MUNDO REAL

A boa recepção on-line mostrou que havia um mercado em expansão. Contudo, faltava o toque humano, o teste de tecido, o brilho do forro ao vivo. Para dar esse próximo passo, Guilherme convidou o amigo de infância Vítor, que já conhecia todo o plano de expansão. Arquiteto por formação, Vítor desenhou o projeto da primeira loja física, que abriu as portas em agosto de 2017, em Canoas, no Rio Grande do Sul.

“A novidade fez sucesso, tanto pelo ambiente sofisticado e moderno quanto pelas opções, com ternos coloridos e uma operação simplificada, com processo de locação prático e rápido”

VÍTOR VASCONCELLOS, SÓCIO E CEO DA SOCIAL EXPRESS

O conceito do espaço era fugir do tradicional. “A novidade fez sucesso, tanto pelo ambiente sofisticado e moderno quanto pelas opções, com ternos coloridos e uma operação simplificada, com processo de locação prático e rápido”, lembra Vítor. A Social Express ia além da esperada loja de festas, passando a se tornar um *closet* masculino, personalizável, dinâmico e que respeita o tempo e o estilo do cliente.

ROMPER COM O ÓBVIO

A maior lição dos empreendedores é ter enxergado a solução no incômodo. Onde havia pouca variedade, atendimento genérico e a velha associação entre roupa formal e tédio, eles trouxeram um respiro. “Percebemos a carência de opções de roupas sociais e acessórios para homens”, resume Vasconcellos.

Nascia aí o posicionamento de que não seria apenas uma empresa de aluguel de ternos, mas uma marca do homem moderno. Esse fortalecimento da identidade foi fundamental para a sustentabilidade da empresa, que permanece crescendo.

Para isso, ousaram em detalhes que fazem diferença. Ternos em tons de marsala, verde e salmão, além dos clássicos. Uma linha *kids* completa a estrutura bem planejada da dupla. A estratégia comercial também foi se adaptando aos tempos e inclui planos de assinatura, em que o cliente pode usar dois modelos por mês com desconto de até 50%. “Apostamos em uma paleta de cores diferentes e em assinaturas de aluguel”, afirma.

Além disso, eles entendem que a tecnologia é uma aliada na construção do projeto, mas não um fim. A Social Express nasceu digital e mantém a inovação como pilar, sendo todo o atendimento 100% digital, sem papelada. “Hoje, continuamos acreditando que a tecnologia agrega valor para todas as áreas da empresa”, conta Vítor Vasconcellos. Do banco de medidas ao contrato, tudo pode ser feito com alguns cliques.

Mais do que isso, o modelo híbrido virou padrão, ou seja, o cliente pode alugar on-line e retirar na loja; experimentar na loja e finalizar a locação pelo site. O equilíbrio entre conveniência e experiência física foi essencial para essa expansão.

O que difere o negócio da concorrência? “O maior desafio é mostrarmos ao nosso público-alvo que somos uma marca disruptiva... Estamos mais para uma varejista com portfólio sofisticado do que para uma loja de noivos e festas como as demais”, explica o CEO.

A Social Express é como um closet masculino, personalizável, dinâmico e que respeita o tempo e o estilo do cliente.

Essa postura ajudou a marca a ganhar tração, indo de uma loja em Canoas para unidades em Porto Alegre, Caxias do Sul, Joinville, São José e São Paulo. Em 2023, veio o ponto de virada: a entrada para o *franchising*. “Paramos de abrir lojas por conta própria. Em meados de 2024, vendemos a primeira franquia, em São José (SC)”, conta.

MODA SOB DEMANDA, FUTURO SOB MEDIDA

Liderar um negócio em expansão exige alinhamento, e isso Vítor e Guilherme têm de sobra. “Dividimos as demandas por área. Eu fico mais responsável pela área financeira, logística e operação, enquanto o Guilherme tem maior foco na área de marketing, produção de conteúdo e gestão de colaboradores”, explica Vítor.

A complementaridade é uma das forças da dupla, que agora sonha alto. “Nossa visão para a Social Express em cinco anos é que a marca esteja pulverizada em toda a área nacional, que todo estado brasileiro tenha pelo menos uma unidade física”, revela. “Queremos que o homem moderno enxergue a Social Express como seu closet pessoal”.

O empreendedor deixa um conselho para quem está começando: “Seja obcecado pelo problema, não pela solução. Aposte em comunidade, não apenas em clientes... E não confundam o mercado saturado com mercado maduro”.

O futuro da Social Express acompanha as principais tendências globais, como personalização, sustentabilidade e economia circular, em um momento em que as novas gerações repetem os antigos padrões, buscando



expressar sua individualidade mesmo em ocasiões formais. Esse comportamento aumenta a demanda por ajustes sob medida, tecidos específicos, cores diferenciadas e detalhes customizáveis. Ao mesmo tempo, o avanço tecnológico permite a produção sob demanda com menor desperdício, fortalecendo modelos inovadores, como clubes de assinatura e plataformas de aluguel *peer-to-peer* com curadoria, que conectam usuários a trajes *premium* de forma prática e consciente. **G&NPME**

SERVIÇO

→ Site: www.socialexpresstrajes.com.br



Você poderia me avaliar



Olá, pessoal! Reitero que busco trazer do cotidiano, assim como da experiência que tenho vivido ao biografar os principais empreendedores brasileiros, assuntos que possam colaborar na sua vida pessoal e profissional. Há um bom tempo escrevi um artigo sobre algo que todos nós vivenciamos cada vez que efetuamos uma compra ou necessitamos de um atendimento ou serviço. Uma frase que seus ouvidos estão cansados de ouvir: “Você poderia me avaliar?” ou “Você poderia avaliar o meu atendimento?”.

As formas para que isso aconteça são diversas: por ligação, e-mail, SMS, WhatsApp... E então as nossas notas oscilam de 0 a 10 (ou de 1 a 5, como as gravações costumam dizer) em uma velocidade incrível!

Supermercados, hospitais, clínicas médicas, concessionárias, operadoras de telefonia, serviço público, cabeleireiros, lojas de varejo em geral, bancos, portais, todos querem saber como avaliamos os atendimentos deles.

Ligou, tem que avaliar. Comprou e passou no guichê de atendimento, tem que avaliar. Fez uma compra on-line, tem que avaliar!

Em alguns locais, somos tão bem atendidos que nota 5 – ou 10 – seria pouco para registrar nosso grau de satisfação pela receptividade, pelo encaminhamento e pela solução da situação, fosse uma venda ou impasse com alguma compra. Porém, em outros, avaliar com nota 1 – ou 0 – seria ainda um “elogio” tal nosso descontentamento ou descaso com que fomos tratados.

Você e eu ficaríamos aqui por horas relatando casos positivos e negativos de atendimento ao cliente. Situações nas quais elogiamos e agradecemos o atendente pelo alto nível de profissionalismo e humanismo. Sim, humanismo é uma parte importante do contato entre as pessoas.

Em contrapartida, há momentos em que nos sentimos desrespeitados pelo baixo nível igualmente profissional e humanístico de quem está do outro lado da linha ou do balcão.

Contudo, não vamos deixar de elogiar e entender ser louvável a preocupação das organizações em buscar a excelência no atendimento. É uma iniciativa transformadora para as empresas e seus colaboradores, que assim necessitam elevar o grau de satisfação do cliente não só com os produtos ou serviços adquiridos, não só nos momentos de reclamações, mas com todo o processo que envolve a “experiência do cliente”. E, claro, acrescida ainda de aspectos como qualidade do produto, logística e prazo de entrega, tempo de espera no atendimento ou agilidade no site, entre outros.

Esta é a realidade que vivenciamos: na grande maioria, empresas preocupadas em melhorar o nível de atendimento; colaboradores, também em grande escala, preocupados em atender bem e serem bem avaliados. Todos tiram bons proveitos quando são aprovados

e bem-avaliados. As companhias criam uma relação mais sadia e fidelizada com os clientes. Quanto aos colaboradores que são bem avaliados, ficam sujeitos a boas possibilidades de promoção e crescimento em suas carreiras, assim como premiações e bonificações.

Há ainda outro ponto fundamental e que vem após a avaliação. Uma nova pergunta: “De 1 a 5, quanto você indicaria a nossa empresa?”. Aliás, por ironia do destino, enquanto reviso o texto lembrei-me de que neste mesmo dia estava agendada a vacinação domiciliar para minha filha às 7h30. O laboratório contratado, no serviço particular, não apareceu nem deu satisfação. Liguei, estou há mais de 45 minutos no telefone e ainda não consegui resolver o problema. O SAC disse que a solução seria dada pelo setor de agendamento residencial, que afirmou ser a solução de responsabilidade do SAC. Socorro!!! Eis um belo candidato a nota 0 ou 1. Eis um belo candidato a perder o cliente. Eis um belo candidato a não ser indicado pelo cliente.

Bem, o recado está dado. Se a empresa está levando notas de 1 a 4, (ou de 0 a 9), isso mostra que há muitos ou alguns pontos para serem melhorados. E se estiver com nota máxima, 5 (ou 10), o objetivo é manter-se neste patamar de aceitação e melhorar ainda mais a saudável relação e avaliação do clientes. **G&N^{PME}**

MAPA DA MINA

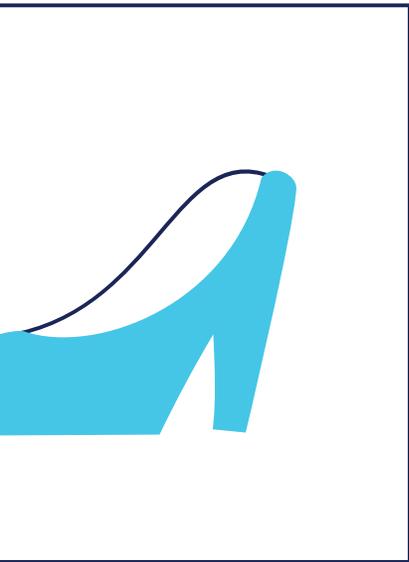


SUCESSO A UM CLIQUE



O COMÉRCIO ELETRÔNICO BRASILEIRO ESTÁ EM PLENA EXPANSÃO, OFERECENDO VASTAS OPORTUNIDADES PARA EMPREENDEDORES QUE BUSCAM CONVENIÊNCIA, AGILIDADE E REDUÇÃO DE CUSTOS

■ TEXTO DE **CAMILA GUESA**



© ENVAIO ELEMENTS

O *e-commerce* no Brasil continua em franca expansão, consolidando-se como um dos pilares da economia digital. Pesquisas recentes do setor indicam um crescimento contínuo do comércio eletrônico, impulsionado pela mudança de hábitos dos consumidores e pela crescente digitalização das empresas. Segundo um relatório recente da Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABComm), o número de lojas virtuais no País ultrapassou 1,5 milhão em 2024, representando aumento de 25% em relação ao ano anterior. Esse movimento reflete não apenas a digitalização acelerada do comércio, mas também a mudança no comportamento do consumidor, que agora prioriza conveniência, agilidade e opções diversificadas de compra.

Dados revelam que o faturamento do *e-commerce* brasileiro superou a marca de R\$185,7 bilhões em 2023, crescimento de 15,2% em relação ao ano anterior, com um número de pedidos que ultrapassou 400 milhões, segundo levantamento da Neotrust.

Esse cenário promissor abre vastas oportunidades para empreendedores que desejam ingressar no universo digital. A primeira vantagem é ter a oferta de produtos e/ou serviços disponíveis para todo o Brasil, ou até mesmo para todo o mundo, dependendo do negócio. “Diferente de uma empresa que está fisicamente constituída em um shopping, avenida ou galeria, por exemplo, a loja digital está disponível para clientes de locais distantes”, explica o vice-presidente da ABComm, Rodrigo Bandeira.

“Diferente de uma empresa que está fisicamente constituída em um shopping, avenida ou galeria, por exemplo, a loja digital está disponível para clientes de locais distantes”

RODRIGO BANDEIRA,
VICE-PRESIDENTE DA
ABCOMM



© DIVULGAÇÃO / ABCOM

Afinal, muitos negócios podem ser desenvolvidos e administrados das dependências da própria casa, utilizando redes sociais como vitrines virtuais sem custo algum, o que reduz a necessidade de alto capital inicial e amplia as possibilidades de sucesso no mercado.

Outro benefício crucial é a disponibilidade ininterrupta. “Uma loja virtual nunca fecha, com atividades e disponibilidade 24 horas por dia, de domingo a domingo”, afirma Bandeira. Essa operação contínua maximiza as oportunidades de venda, adaptando-se aos diversos horários de compra dos consumidores. Além disso, o ambiente digital proporciona uma redução significativa de custos operacionais. “No *e-commerce*, não há gasto com aluguel, funcionários, estrutura, custos médios que representam de R\$10mil a R\$30mil mensais”, pontua Kharina Farias, especialista em Inteligência Artificial aplicada aos negócios.

CRIE A SUA LOJA VIRTUAL “GRATUITA”

Para iniciar nesse mundo on-line, um caminho possível é estudar propostas de abertura de lojas virtuais em plataformas que oferecem planos gratuitos ou testes para começar, tais como Shopee, Mercado Livre, Amazon, que funcionam como *marketplaces*. É possível também usar redes sociais, como Instagram e Facebook, criando uma vitrine virtual sem custos, permitindo que a marca, mesmo que nova, crie conexão com o público, divulgue produtos, estimule desejo e até feche vendas diretamente na plataforma. As redes sociais são hoje uma das principais portas de entrada para quem quer vender on-line. “Esses espaços e marcas já consolidados não só facilitam o início das vendas, como também oferecem alcance e credibilidade importantes”, ressalta Rodrigo Bandeira.

Algumas plataformas “freemium” (que dão acesso imediato ao serviço para todos os usuários, para depois ofe-



PONTOS ESSENCIAIS PARA ABRIR UM E-COMMERCE

- **Tenha meios de pagamento diversificados:** ter mais de uma opção de *gateways* de pagamento (cartões, boletos, Pix etc.) garante que, caso algum deles dê problema, há um plano de contenção.
- **Invista na logística:** uma boa logística deve ter clareza e prazos reais, com vários fornecedores para o mesmo produto e que dê preferência para entrega ao cliente, com marca e nota fiscal, focando em parcerias com transportadoras e controle de prazos de entrega.
- **Ofereça um atendimento ao cliente de qualidade:** Canais de comunicação acessíveis, suporte ágil e investimento direcionado, estratégico e humanizado em IA (*chatbots*).
- **Crie uma jornada do cliente simples:** A experiência do cliente precisa ser fluida e completa, englobando a atração, a retenção e o pós-venda;
- **Garanta a segurança da informação:** Proteção dos dados dos clientes e transações seguras.

Fonte: Kharina Farias.



© ARQUIVO PESSOAL

“Hoje, temos cursos que vão desde marketing digital até gestão de IA aplicada ao e-commerce, a exemplo do Curso de Extensão em Inteligência Artificial para Gestores e o programa de treinamentos da Nuvemshop. Com o conhecimento certo, qualquer pessoa pode prosperar nesse mercado”

KHARINA FARIAS, ESPECIALISTA EM INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL APLICADA AOS NEGÓCIOS

recer a versão paga) já dão estrutura inicial de forma gratuita ou de baixo custo, tais como Loja Integrada, Nuvemshop, ou até vitrine via Instagram com *link* do WhatsApp. Porém, apesar da atratividade do custo inicial baixo, é fundamental desmistificar a ideia de que a operação de uma loja virtual é completamente gratuita, pois custos inerentes à operação são inevitáveis. “O empreendedor vai precisar da conexão com um sistema antifraude, que já vai custar um valor fixo por transação. Outros custos envolvem disponibilizar uma máquina virtual de cartão, que vai ter um valor percentual em cima de cada transação”, explica Bandeira.

Em contraponto, algumas opções de plataformas gratuitas não são recomendadas por conta das limitações que possuem, restringindo, por exemplo, a exposição orgânica da busca no Google, pois ficam mal posicionadas, podendo prejudicar as vendas iniciais.

ESTRATÉGIAS PARA SE DESTACAR

Mais do que um espaço, a pessoa empreendedora precisa estar ciente de que o sucesso no comércio digital não depende apenas de estar presente na internet, mas de estratégias bem definidas por meio de um planejamento de negócios sólido, que inclua investimentos em marketing digital, meios de pagamento, logística, pós-venda, atendimento, emissão de notas e políticas claras de troca e devolução. “Hoje, temos cursos que vão desde marketing digital até gestão de IA aplicada ao e-commerce, a exemplo do Curso de Extensão em Inteligência Artificial para Gestores e o programa de treinamentos da Nu-



VANTAGENS DE LOJA VIRTUAL

Alcance global: Você pode vender para clientes em qualquer lugar do mundo, sem limitações geográficas.

Custos reduzidos: Sem necessidade de aluguel de espaço físico ou grandes equipes, os custos operacionais são menores.

Disponibilidade 24/7: Sua loja está aberta o tempo todo, permitindo vendas a qualquer hora.

Escalabilidade: É mais fácil expandir e adaptar seu negócio conforme a demanda.

Flexibilidade: Você pode gerenciar sua loja de qualquer lugar, com mais liberdade e autonomia.

vemshop. Com o conhecimento certo, qualquer pessoa pode prosperar nesse mercado”, diz Kharina Farias.

A Gigatron Franchising, que desenvolve soluções para e-commerce, lançou recentemente o GigaMKTPlace, um *hub* que facilita a integração entre plataformas digitais e *marketplaces*. Segundo o sócio-diretor da rede, Víctor Ruiz, a solução foi criada para centralizar processos e melhorar a competitividade dos pequenos e médios empreendedores. “Com o GigaERP, oferecemos uma gestão integrada que vai desde o cadastro de produtos até a expedição, garantindo eficiência em todas as etapas do processo”, explica o executivo.

“O Instagram funciona bem para produtos com apelo visual, enquanto o Facebook atende a um público mais maduro e facilita vendas locais. Já marketplaces como Shopee e Amazon são ideais para itens de alta demanda com preços competitivos”

VICTOR RUIZ, SÓCIO-DIRETOR DA GIGATRON FRANCHISING



© DIVULGAÇÃO / GIGATRON

DESAFIOS E SOLUÇÕES

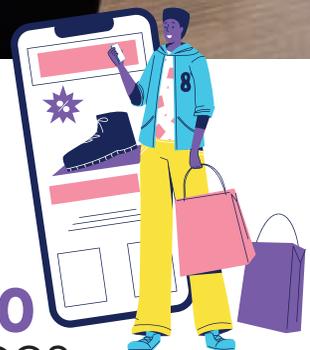
Embora as vantagens do *e-commerce* sejam evidentes, os desafios também existem. A logística é uma preocupação frequente entre os empreendedores digitais. Parcerias com transportadoras confiáveis e múltiplos fornecedores podem mitigar problemas de entrega e garantir a satisfação do cliente. Outro ponto de atenção é diversificar as plataformas de pagamento e oferecer uma experiência segura e eficiente para os consumidores. Afinal, não basta vender; é preciso garantir que o cliente volte.

Conhecimento e preocupação com os desejos do cliente são fundamentais para o sucesso em um ambiente tão cheio de opções a um clique. Importante ter em mente que o consumidor digital busca praticidade, segurança na compra e bom atendimento. Entender essas demandas e alinhar sua oferta a elas é o segredo para fidelizar clientes. Vale usar as ferramentas de marketing digital a favor do negócio também e estar onde o consumidor está, observando estrategicamente que cada plataforma tem suas particularidades. “O

Instagram funciona bem para produtos com apelo visual, enquanto o Facebook atende a um público mais maduro e facilita vendas locais. Já *marketplaces* como Shopee e Amazon são ideais para itens de alta demanda com preços competitivos”, indica Ruiz, da Gigatron.

Com a crescente adoção de tecnologias como inteligência artificial e automação, o *e-commerce* brasileiro está se transformando. Ferramentas avançadas permitem personalizar a experiência do cliente e otimizar operações, abrindo novas possibilidades para os empreendedores. A especialista em inteligência artificial lembra que o consumidor mudou e, hoje, espera praticidade, personalização e atendimento ágil. “Empreendedores que souberem usar tecnologias como IA para satisfazer a essas expectativas estarão sempre à frente”, conclui.

O cenário é promissor para aqueles que estão dispostos a se adaptar e inovar. Com planejamento estratégico, investimento em tecnologia e atenção ao cliente, o *e-commerce* pode ser a chave para o sucesso no competitivo mercado brasileiro. **G&N PME**



TOP 10 MERCADOS POTENCIAIS PARA E-COMMERCE

1. Moda (roupas, calçados e acessórios)
2. Cosméticos e beleza
3. Produtos para casa e decoração
4. Pet shop (acessórios e produtos para animais)
5. Artesanato e personalizados
6. Produtos de papelaria criativa
7. Suplementos e produtos *fitness*
8. Acessórios automotivos
9. Produtos para jardinagem e plantas
10. Eletrônicos e acessórios para celular



As 15 competências que vão dominar o mercado em 2025

Estamos vivendo uma transformação silenciosa – mas radical – no mundo do trabalho. Segundo o LinkedIn, até 2030, 70% das habilidades consideradas essenciais hoje deixarão de ser prioritárias. E esse futuro não está distante: ele já está moldando decisões estratégicas, impulsionando resultados e redesenhando carreiras. Em outras palavras, competência é a nova moeda. Empresas que reconhecem essa mudança não estão apenas sobrevivendo à disrupção – estão construindo uma vantagem competitiva sustentável. E mais: ao priorizar a contratação por habilidades, ampliam em até seis vezes sua base de talentos, conforme revela o LinkedIn. A mensagem é clara: quem aprende, lidera. Quem se adapta, vence.

A seguir, você confere as 15 competências que vão dominar o mercado nos próximos anos – e o porquê de cada uma delas ser crucial para indivíduos, líderes e organizações que desejam crescer de forma estratégica.

1. Inteligência Artificial: A fluência em IA é uma das habilidades mais valorizadas atualmente. Vai além do uso de ferramentas automatizadas – envolve compreender algoritmos, interpretar resultados de modelos preditivos e integrar a IA à estratégia de negócios.

2. Comunicação: Em ambientes híbridos e multiculturais, a capacidade de se comunicar com clareza, empatia e intenção estratégica é um diferencial.

3. Visão e Liderança Estratégica: Liderar vai muito além da gestão. Exige

antecipação de tendências, leitura sistêmica do mercado e coragem para tomar decisões estratégicas em cenários ambíguos.

4. Retenção de Clientes: Fidelizar clientes é construir uma relação que vai além do produto ou serviço. Envolve entender profundamente as necessidades do cliente, oferecer experiências consistentes e investir em estratégias de encantamento.

5. Política Comercial: Em mercados cada vez mais competitivos, profissionais com domínio sobre estratégias comerciais complexas, gestão de canais, precificação dinâmica e análise de concorrência são essenciais.

6. Resolução Colaborativa de Problemas: A resolução de problemas em equipe requer competências como empatia, escuta ativa, cocriação e pensamento crítico. Equipes que compartilham responsabilidades e aprendem com o erro são mais resilientes e eficientes diante de desafios inesperados.

7. Criatividade em Equipe: A criatividade não é uma habilidade isolada. Ela floresce em ambientes que promovem diversidade de pensamentos, segurança psicológica e liberdade para experimentar.

8. Avaliação de Desempenho: Métricas bem definidas, *feedbacks* construtivos e planos de ação claros fazem dessa competência uma alavanca para a evolução dos times e dos negócios.

9. Análise Estatística: Transformar dados em decisões estratégicas requer

mais do que domínio técnico. É preciso capacidade de interpretar contextos, traduzir números em narrativas e atuar com precisão.

10. Relacionamento com o Cliente:

Profissionais com essa habilidade transformam interações em conexões duradouras e contribuem para a construção de marcas humanas e memoráveis.

11. Cobrança de Contas: Profissionais que atuam com clareza, firmeza e empatia preservam a saúde financeira da empresa e os relacionamentos com os clientes.

12. Resolução de Conflitos: A capacidade de mediar situações, escutar com imparcialidade e buscar soluções ganha-ganha fortalece a cultura e a confiança interna.

13. Gestão de Talentos: Atrair, desenvolver e reter talentos tornou-se um diferencial competitivo crucial em mercados dinâmicos e em constante escassez de mão de obra qualificada.

14. Desenvolvimento de Pessoas: Organizações que oferecem trilhas de aprendizagem, *mentoring* e *feedback* estruturado constroem times mais engajados e preparados para o amanhã.

15. Desenvolvimento Organizacional: A capacidade de adaptar estruturas, redesenhar processos e fortalecer a cultura organizacional é vital para a longevidade das empresas.

Estamos diante de uma nova lógica: o que você sabe fazer importa mais do que onde você aprendeu. A valorização de competências práticas, atualizadas e alinhadas ao futuro transforma profissionais em protagonistas, e empresas em líderes de mercado. Quem investe em habilidades hoje, constrói relevância amanhã.

Quem aprende com consistência, lidera com confiança. **G&N PME**

FRANQUIA

PARA QUEM DESEJA
DAR ADEUS À CLT,
FRANQUIAS SÃO UMA
OPORTUNIDADE DE
EMPREENDER. SEJA
POR CAUSA DE UMA
DEMISSÃO OU POR
ESTAR PERTO DA
APOSENTADORIA,
ALTERNATIVA TEM SE
MOSTRADO EFICAZ
PARA QUEM QUER TER
UM NEGÓCIO PARA
CHAMAR DE SEU

PROFISSÃO: EMPREENDEDOR

■ TEXTO DE MARCELO CASAGRANDE

chocolates

café

DOR!

Trocar a estabilidade de um contrato fixo por um negócio próprio exige coragem – mas, para muitos brasileiros, essa tem sido uma escolha cada vez mais comum. O sonho de empreender deixou de ser exclusividade de quem sempre teve perfil de risco ou experiência prévia. A expansão de modelos como o *franchising* vem oferecendo alternativas viáveis, seguras e com suporte para quem decide recomeçar. Com a rescisão em mãos, ex-funcionários encontram no sistema de franquias um caminho estruturado para sair do regime CLT com um plano realista de autonomia financeira.

De acordo com a Associação Brasileira de Franchising (ABF), o movimento de ex-CLTs que decidem investir em franquias tem aumentado a cada ano. Em 2024, o setor como um todo cresceu 13,5% e faturou mais de R\$273 bilhões. O resultado reflete

não apenas o apetite por empreender, mas também a consolidação de um modelo que combina estrutura, marca reconhecida e transferência de conhecimento. “O *franchising* oferece ao empreendedor um negócio já testado, com marca consolidada, suporte contínuo e processos operacionais padronizados”, afirma o diretor de Microfranquias e Novos Formatos da ABF, Felipe Buranello.

Segundo o diretor, a saída do emprego formal para a abertura de uma franquia requer mudança de postura. “Fazer a transição exige, antes de tudo, uma mudança de mentalidade, deixando de pensar como funcionário e começando a pensar como dono”, afirma. Além do capital, o franqueado precisa demonstrar disciplina, liderança e disposição para seguir processos. “O sistema oferece suporte e padronização, mas exige dedicação, proatividade e engajamento total”, considera.

“Fazer a transição exige, antes de tudo, uma mudança de mentalidade, deixando de pensar como funcionário e começando a pensar como dono”

FELIPE BURANELLO, DIRETOR DE MICROFRANQUIAS E NOVOS FORMATOS



© KENNY ANDRADE

FIQUE DE OLHO

Buranello destaca os setores com maior potencial para novos empreendedores: entretenimento e lazer, saúde, beleza e bem-estar e alimentação. “A alimentação, em especial, se mantém em evidência com a retomada do trabalho presencial e a volta dos hábitos de consumo fora de casa”, explica. A área de casa e construção também apresentou crescimento, impulsionada por uma mudança de comportamento do consumidor, que passou a investir mais em conforto no lar.

Para quem está avaliando usar a rescisão trabalhista como ponto de partida, o executivo recomenda atenção a pontos como concorrência local, presença digital da marca e histórico da rede. “É essencial analisar a solidez da marca, o suporte oferecido pela franqueadora e o plano de negócios proposto”, pondera.

CERTIFICAÇÃO DE QUALIDADE

Outro aspecto relevante é o Selo de Excelência em Franchising, que funciona como uma chancela. Ele reforça ainda a importância da Circular de Oferta de Franquia (COF), documento obrigatório que reúne as principais informações jurídicas e operacionais da marca. “Ali, há o contato de franqueados atuais e ex-franqueados, o que serve como termômetro para checar como é a real relação franqueador-franqueado”, diz.

Para quem busca começar com um investimento mais modesto, as microfranquias apresentam-se como alternativa estratégica. São modelos enxutos, com operação simplificada e custo inicial reduzido. A ABF destaca que esse segmento tem sido porta de entrada para novos empreendedores, especialmente para quem utiliza o valor da rescisão como capital semente. As microfranquias oferecem retorno mais rápido e baixo custo operacional, o que se traduz em menor risco – desde que haja envolvimento direto do franqueado com o dia a dia da unidade.

OS PILARES

De acordo com a ABF, três pilares sustentam o sistema de franquias: autorização de uso da marca, transferência de *know-how* e assistência contínua nas áreas de operação, marketing e comercial. Essa estrutura transforma negócios locais em modelos replicáveis, padronizados e com potencial de escala. A entidade reforça que essa base permite ao franqueado iniciar a operação com um grau de segurança muito maior do que teria ao abrir um negócio do zero.

Outro fator que sustenta o crescimento do setor é a diversidade de modelos e segmentos. O *franchising* hoje vai muito além da alimentação – área que ainda lidera o faturamento nacional. Há franquias voltadas à saúde preventiva, serviços para pets, bem-estar, educação especializada, entretenimento digital, limpeza residencial e até mesmo soluções de tecnologia e logística. Essa variedade amplia o leque de possibilidades para quem busca empreender de acordo com seu estilo de vida, valores ou capacidade de investimento.

DADOS DO SETOR

A ABF estima que, em 2025, o setor siga em curva ascendente, com projeção de crescimento de 10%. Essa expansão é puxada não só pela demanda dos consumidores, mas também pela entrada de novos perfis de empreendedores. Segundo Buranello, o brasileiro mantém um forte desejo de ter o próprio negócio – um dos principais sonhos nacionais, ao lado da casa própria. “Em momentos de instabilidade econômica, essa vocação empreendedora é canalizada para modelos mais seguros e estruturados – como é o caso do sistema de franquias”, aponta.

A consultora especializada em *franchising* Adriana Mariano Mangabeira complementa que o retorno de uma franquia pode ser mais vantajoso do que aplicações financeiras tradicionais. “Existem opções no mercado que têm rentabilidade média a partir de 15%, chegando até 50%, com prazo de retorno do investimento a partir do sétimo mês”, lista.



“É importante investir em algo com o que o franqueado se identifique. Isso ajuda a manter a motivação durante os desafios”

ADRIANA MARIANO MANGABEIRA,
CONSULTORA ESPECIALIZADA EM FRANCHISING

Segundo Adriana, o sucesso está diretamente relacionado ao envolvimento do franqueado. “A rentabilidade aumentará com o trabalho e a dedicação ao negócio. Não existe franquia que se opere sozinha”, acredita. A relação com a franqueadora também faz diferença. Aproveitar todos os treinamentos, esclarecer dúvidas, solicitar ajuda e manter um canal aberto com a franqueadora contribui para o sucesso da operação. Outro fator que pode influenciar positivamente o desempenho é a escolha de um segmento com o qual o empreendedor tenha afinidade. “É importante investir em algo com o qual o franqueado se identifique. Isso ajuda a manter a motivação durante os desafios”, orienta.

LEGISLAÇÃO

Do ponto de vista jurídico, a Lei 13.966/19 rege as obrigações de franqueador e franqueado. Para a advogada Thais Kurita, o ponto central está na troca de experiência. “O franqueador autoriza o franqueado a usar sua marca sempre associada a métodos e sistemas de implantação

e administração do negócio. Isso é transferência de *know-how*”, explica. Ela reforça que uma franqueadora sólida deve ter plano de negócios estruturado, suporte contínuo e independência financeira. “É o franqueado quem está no dia a dia da operação, ele tem uma responsabilidade enorme pelo sucesso do empreendimento”, afirma.

SENTIU NA PELE

Mario Gonçalves de Azevedo Junior fez essa transição depois de mais de três décadas como analista de sistemas. Durante 25 anos, atuou como diretor de TI para a América Latina em uma multinacional alemã, até decidir que era hora de mudar. “Já era algo que não me preenchia mais. Queria algo novo, distinto da área que eu atuava. Resolvi empreender com franquias pela segurança que ela passa ao franqueado, como suporte e tempo de mercado”, conta. A escolha pela Lavateria veio após dois meses de pesquisa. “O que me levou à decisão foi o estágio em que se encontrava a operação: bastante desenvolvida e com

mais de 200 lojas na época, além de já ser a maior franquia na área”, resume.

Sem qualquer experiência anterior no setor de lavanderias, ele identificou no modelo *self-service* da rede uma proposta alinhada à demanda por conveniência e praticidade. Em 2022, inaugurou duas unidades em Campinas (SP). No ano seguinte, conciliou as novas operações com a função anterior, agora como consultor. Em 2024, deixou definitivamente a rotina corporativa. “Resolvi largar a jornada CLT para focar os novos negócios e afirmo que foi a melhor escolha”, conta. Hoje, a Lavateria soma mais de 500 unidades no Brasil e em Portugal, com investimento inicial a partir de R\$157 mil e retorno previsto em 14 meses.

No caso de Mario, o desejo de autonomia foi sendo amadurecido ao longo do tempo. A experiência como executivo global lhe deu base em gestão, mas o contato com o consumidor final, a operação de loja e os pequenos desafios diários da nova rotina eram novidade. “É diferente de tudo o que eu fazia. Hoje tenho outro ritmo, outro foco e outra disposição para lidar com os problemas. Cada conquista tem um peso diferente quando o negócio é seu”, reflete.

Ele relata que o suporte da franqueadora foi essencial nos primeiros meses, mas reforça que o envolvimento pessoal é o que faz a diferença. “Tem que participar. A unidade exige presença, atenção ao cliente e zelo com os detalhes. É muito gratificante ver a operação funcionando e saber que aquilo é fruto direto do seu esforço”, afirma.

Além da mudança de carreira, a transição para o *franchising* também transformou a rotina pessoal. Mario passou a ter mais flexibilidade de horários e decidiu se dedicar a outras atividades fora do mundo corporativo. “Foi uma virada total. Agora consigo administrar meu tempo com mais autonomia. Claro que há desafios, mas existe um senso de realização muito maior”, complementa.

Com modelos para diferentes perfis, orçamentos variados e suporte consolidado, o *franchising* se apresenta como uma alternativa concreta para quem vê na saída do emprego uma oportunidade – e não um obstáculo. A **Gestão&Negócios** lista alguns exemplos para abrir seus horizontes. Tem de tudo um pouco. Acompanhe:

☒ **DOUTOR DM2 DIABETES**

A Doutor DM2 Diabetes diferencia-se no mercado de franquias ao oferecer um modelo de negócio alinhado a um propósito social. Com alta lucratividade e sem concorrentes diretos, a rede iniciou a expansão pelo *franchising* em 2023 e já se destaca como referência no segmento de saúde e bem-estar. Com protocolos que aliam ciência e humanização, a rede oferece um modelo sustentável para empreendedores que buscam transformar a qualidade de vida dos pacientes. O investimento inicial é a partir de R\$280 mil com faturamento mensal na casa dos R\$120 mil. Segundo a franqueadora, a margem de lucro é de 30%.

☒ **DR. SHAPE**

Rede com 70 lojas de suplementos alimentares e artigos esportivos no Brasil e uma em Portugal, com 23 anos de mercado. Tem oportunidades para todo o Brasil, em lojas de rua ou de shoppings. O investimento inicial é a partir de R\$250 mil, com estoque inicial e instalação. O faturamento médio mensal fica em torno de R\$80 mil com lucratividade média de 15%.

☒ **LEBRIJU**

Rede de franquias de acessórios *premium* de moda, com 16 lojas e quiosques

em São Paulo, Amazonas, Goiás, Pará e Paraná. Está há nove anos no mercado, e as lojas foram desenhadas com apelo visual interativo e acolhedor, que permite aos clientes provar toda a gama de produtos em exposição. Traz 200 itens diferentes a cada loja mensalmente, em quantidades limitadas. O investimento inicial parte de R\$170 mil para quiosque e R\$390 mil para loja. O faturamento mensal varia de R\$80 mil a R\$120 mil, dependendo do modelo. A margem de lucro é entre 15% e 20%.

☒ **NEW SHOES**

Rede de franquias especializada na limpeza, no cuidado e no rejuvenescimento de tênis e calçados, com unidades que combinam tecnologia, inovação e atendimento excepcional. A marca aposta em soluções personalizadas, atendendo a um nicho com grande potencial de crescimento e quase nenhuma concorrência qualificada. O investimento inicial é de R\$207,9 mil com faturamento médio mensal de R\$50 mil.

☒ **T&D SUSTENTÁVEL**

Franquia especializada no combate ao desperdício de água em empresas, hotéis, escolas e hospitais. O grande diferencial da empresa é que eles oferecem para os clientes a tecnologia própria chamada SEA (Sistema de Economia de Água), que oferece um pacote completo de serviços integrados, otimizando o consumo de água, realizando treinamentos de conscientização e boas práticas, gerenciando diariamente o consumo e propondo projetos de eficiência e melhorias, de forma gratuita, sem custos operacionais; em troca, recebe 50% do valor economizado. O investimento inicial é a partir de R\$195 mil com faturamento médio de R\$170 mil.

☒ **TORKY**

É uma microfranquia de oficina de instrumentos musicais móvel. A rede é especialista em manutenção e reparo



© ARQUIVO PESSOAL

“O franqueador autoriza o franqueado a usar sua marca sempre associada a métodos e sistemas de implantação e administração do negócio. Isso é transferência de *know-how*”

THAIS KURITA, ADVOGADA

de instrumentos populares, como guitarras, violões e eruditos de corda. O modelo *home based* Case Torky nada mais é que uma mala reparadora, a qual comporta 50 ferramentas para a realização de cerca de 70 serviços, como regulagem, troca de trastes e captadores, limpeza, blindagem e revisão elétrica. Para se tornar franqueado é necessário abertura do MEI como reparador de instrumentos musicais. O investimento inicial do modelo *home based* é a partir de R\$18,8 mil com faturamento entre R\$3 mil e R\$7 mil. **G&N PME**



O franchising brasileiro na encruzilhada da inovação e da humanização

Há pouco tempo, acompanhei atentamente os três dias de imersão da delegação da ABF no MultiUnit Franchising Conference (MUFC) 2025, em Las Vegas (EUA). A experiência revelou que o futuro do *franchising* está sendo desenhado na interseção entre tecnologia de ponta e preservação do elemento humano – um desafio e uma oportunidade para o mercado brasileiro.

A abertura do MUFC reforçou uma máxima que ecoa no *franchising* global: franquia é, antes de tudo, cultura e comunidade. Gary e Therese, fundadores do evento, mostraram que marcas com propósito claro não apenas resistem ao tempo, mas criam laços profundos com franqueados e consumidores. No Brasil, onde a fidelidade ainda é um ativo escasso, investir na definição e disseminação de um propósito é essencial.

A recomendação dos multifranqueados é: desenvolva e comunique de forma transparente o “porquê” da sua marca. Faça do propósito um guia para decisões estratégicas, do recrutamento de franqueados ao *design* de experiências de consumo.

A revolução trazida pelos “agentes de IA” – sistemas capazes de agir de forma autônoma em processos de planejamento, atendimento e logística – já é realidade. Mike Walsh enfatizou que automatizar sem humanizar resulta em frieza operacional. Para ele, o verdadeiro diferencial está em combinar eficiência algorítmica com empatia humana.

Nesse caso, o especialista orienta que o franqueado escolha um processo-chave (atendimento, controle de estoque ou marketing) e pilote uma solução de IA em pequena escala. Treine sua equipe para trabalhar lado a lado com a tecnologia, mantendo o toque humano nos pontos de maior valor percebido pelo cliente.

Em relação a expandir o negócio com sustentabilidade, executivos de redes como Taco Bell e Denny’s deixaram claro que “escalabilidade exige processos replicáveis, suporte robusto e estratégia geográfica bem definida”. No Brasil, a expansão acelerada sem estrutura de apoio é sinônimo de franqueado insatisfeito e marca desgastada.

O procedimento a ser adotado para que esse crescimento ocorra de forma sustentável é, antes de vender novas unidades, avaliar se seu modelo funciona perfeitamente em 1, 5 e 50 lojas. Priorize *clusters* territoriais e fortaleça o suporte técnico e de treinamento.

O segundo dia do Congresso destacou que conflitos são inevitáveis, mas a forma como são tratados define a saúde da rede. Franqueados querem ser ouvidos e envolvidos, ainda que não decidam sozinhos. Comitês consultivos, projetos-pilotos e comunicação multicanal reduzem resistências e fortalecem a parceria.

Os especialistas recomendaram que o franqueador implemente canais formais e informais de escuta. Compartilhe dados de performance e custos de forma

transparente e crie grupos de trabalho para validar novas iniciativas antes de torná-las padrão.

Quanto ao papel do líder, a constatação é que ele está em transformação: deixa de ser controlador para ser catalisador de aprendizado e inovação. É preciso inspirar equipes a experimentar, falhar e aprender rápido, cultivando uma cultura de curiosidade.

Para que isso ocorra, é fundamental que o líder promova programas de *upskilling* em ferramentas digitais e IA, e convide colaboradores jovens a compartilhar suas visões tecnológicas. É importante também reconhecer e recompensar as iniciativas internas de inovação. Esses e outros *insights* foram apresentados no Pós-Multi-Unit ABF, realizado em São Paulo no dia 16 de abril.

Concluindo, a ação é o diferencial. As melhores práticas globais só se traduzem em resultados quando acompanhadas de execução rigorosa. Meu convite aos franqueadores e franqueados brasileiros é simples: eleja dois *insights* deste artigo e implemente-os nas próximas quatro semanas. Pode ser revisar o *onboarding* de colaboradores, testar um *chatbot* de IA ou estruturar um comitê de franqueados – o importante é agir.

O futuro do *franchising* brasileiro será forjado por quem equilibra visão tecnológica e sensibilidade humana. Está em nossas mãos transformar essas ideias em vantagem competitiva e, assim, liderar o mercado com inteligência, empatia e coragem. **G&N PME**

O TEMPO ESTÁ ACABANDO!

NEGÓCIOS QUE NÃO SE TORNAM DIGITAIS PERDEM CLIENTES, OTIMIZAÇÃO E RESULTADOS. NESTA MATÉRIA, ENSINAMOS TUDO QUE VOCÊ PRECISA SABER PARA DAR UM PASSO ADIANTE E NÃO IGNORAR MAIS O FUTURO DO MERCADO

■ TEXTO DE CAROLINA TAVARES



Toda vez que um mercado se renova existe medo. E como poderia ser diferente? Será que o rádio vai acabar com o jornal impresso? Trago *spoilers* do futuro: a notícia em papel vai sobreviver ao rádio, à TV, à internet e às redes sociais. Porque ela vai se reinventar e entender como se adaptar a tantos cenários diferentes e qual seu novo espaço nessa história.

O produtor musical André Midani escreve logo nas primeiras páginas de seu livro autobiográfico (*Do vinil ao download*), que se confunde com a própria biografia da música e do mercado fonográfico brasileiros: “Do disco fiz a minha vida e, simbolicamente, nasci com o vinil e morri com o *download*”. A princípio dos anos 1990, ele lembra como a indústria alegou que as fitas cassetes haviam parado de vender porque o CD havia chegado. No entanto, na verdade, ele descobriu que isso se deu apenas porque a pirataria das pequenas fitas havia crescido a ponto de o público preferir comprar as falsificadas. E esse mercado também mudou, reinventou sua maneira de vender, investir e produzir até parar no atual *streaming*, que evita pirataria, mas ainda está em processo de entender como remunerar seus artistas de forma mais justa.

A inteligência artificial (IA) chegou e o dilema volta a seu ciclo: será que a IA vai substituir pessoas no mercado de trabalho? Como meu negócio pode prosperar se as novas tecnologias podem oferecer o mesmo serviço com um valor mais em conta? Se tem um conselho que pode mudar sua vida como empreendedor é: pare de fazer perguntas retóricas e corra para a adaptação.

A fractional CMO da empresa espanhola Xternus, que oferece equipes remotas internacionais e soluções com talentos flexíveis (incluindo agentes de IA e diretores por hora) para pequenas e médias empresas, Aitana Arias, enxerga como as coisas passaram a andar ainda mais rápido depois da pandemia. “Muitas *startups* e *scale-ups* que antes viam a digitalização como uma vantagem, agora a entendem como um requisito mínimo para sobreviver. Mesmo setores mais tradicionais começaram a adotar ferramentas digitais para escalar operações, automatizar processos de marketing e melhorar a experiência do cliente. O interessante é que não se trata mais apenas de ter presença on-line, mas de construir ecossistemas digitais que sejam sustentáveis, escaláveis e conectados com métricas reais de negócios”, pontua.

Para ela, é um processo inevitável, porque o próprio cliente já é digital. Desde os hábitos de consumo até a maneira de colher informações, comparar opções e, finalmente, tomar suas decisões se dão de modo digital. “Se uma empresa não está presente onde seu cliente está atuando, ela simplesmente não existe”, destaca. E, claro, a digitalização permite fazer escolhas baseadas em dados, escalar processos sem um aumento exorbitante de custos e competir em pé de igualdade mesmo sendo uma pequena empresa.

“No contexto das *startups*, em que o tempo e os recursos são limitados, não se digitalizar é perder agilidade e oportunidades”, completa.

O QUE VEM POR AÍ

A pesquisa Panorama 2025, realizada pela Amcham em parceria com a Humanizadas, revela que a digitalização dos negócios será um dos grandes motores de transformação do mercado nos próximos anos. Segundo o estudo, 75% das empresas já estão investindo em novas tecnologias para impulsionar a transformação digital, com a inteligência artificial liderando esse movimento: 67% dos empresários a veem como a tendência mais disruptiva para 2025.

A IA vem sendo utilizada principalmente para automação de processos, melhoria da eficiência operacional e geração de *insights* preditivos – funções que tradicionalmente eram desempenhadas por equipes humanas. Nesse ponto, atenção! Enquanto uma função abre espaço para a automação, nascem outras oportunidades de vagas ainda sem nome, mas que necessitam de colaboradores qualificados que saibam lidar com essas novas tecnologias.

Além dela, a digitalização de produtos e serviços também aparece como uma prioridade para 43% das empresas, com foco na expansão de portfólios digitais e adaptação ao comportamento de um consumidor cada vez mais conectado. Embora apenas 25% das empresas se considerem plenamente preparadas para essa transformação, quase metade está investindo fortemente nesse processo. A tendência é que áreas como atendimento, marketing e vendas passem a operar com soluções automatizadas, reduzindo a necessidade de funções repetitivas e ampliando a eficiência operacional por meio da tecnologia.

“O interessante é que não se trata mais apenas de ter presença on-line, mas de construir ecossistemas digitais que sejam sustentáveis, escaláveis e conectados com métricas reais de negócios”

AITANA ARIAS, FRACTIONAL CMO DA EMPRESA ESPANHOLA XTERNUS



Ao mesmo tempo, gera mais espaço para que a força humana esteja cada vez mais focada em processos como criatividade, checagem e outras habilidades que complementam a máquina. Esse avanço tecnológico também influencia a gestão de riscos, em que apenas 10% das empresas afirmam utilizar IA para diminuição e detecção de fraudes, tornando este um campo com grande potencial de crescimento.

“Nos últimos anos, principalmente depois da pandemia, digitalizar deixou de ser uma opção e virou questão de sobrevivência. A maioria das empresas entendeu que, sem tecnologia, não dá para ser competitivo. Na nossa realidade, lidando com pequenos negócios e clínicas odontológicas, está cada vez mais claro que o empresário está cansado de planilhas, ele quer clareza. Quer saber os valores que entram, os que saem e o que fazer com essa informação. Atualmente, até empresas menores conseguem obter ferramentas acessíveis que automatizam tarefas, geram relatórios, alertas e previsões. E isso faz toda a diferença: o empresário passa a enxergar o negócio com mais clareza e consegue agir antes de o problema virar dor de cabeça”, afirma o CEO da Flow Contabilidade Digital, Danilo Fermino. Na empresa, ele é contador e gestor, com foco em crescimento estratégico. Lidera projetos de transformação digital voltados à automação contábil e financeira, usando tecnologia para dar mais clareza, agilidade e controle à gestão dos clientes.

Para ele, o mercado também passou a exigir mais agilidade, e a personalização cresceu em todos os setores. As empresas que não se digitalizam acabam ficando presas em processos lentos e manuais. E isso vira uma barreira que vai desde a operação da empresa até a percepção de valor que o cliente tem da marca. “Quem não se digitaliza corre o risco de ficar para trás! Hoje, operar de forma puramente analógica significa estar mais exposto a erros, perda de dados, lentidão nos processos e

decisões baseadas em achismos, não em números. Além disso, perde competitividade”, diz.

Outro risco é o da invisibilidade. Grande parte das relações comerciais começa no ambiente digital. “Por fim, há o risco jurídico e fiscal. Obrigações acessórias, envio de documentos, emissão de notas, cruzamento de dados... Tudo isso exige agilidade e precisão. Quem não acompanha, erra, atrasa e pode ser penalizado”, completa Danilo Fermino.

E se o medo é a substituição, capacitar é a resposta. A inteligência artificial pode automatizar tarefas repetitivas, assim como os computadores individuais tiraram do mercado a necessidade de datilógrafos, aumentando a eficiência das empresas. Mas isso também cria oportunidades em áreas como ciência de dados, engenharia de aprendizado de máquina, desenvolvimento de *chatbots* e ética em IA. Estudos indicam que a tecnologia pode gerar milhões de novos postos de trabalho e impulsionar de verdade a economia global. Profissionais que buscarem se adaptar a essas mudanças e desenvolver habilidades técnicas e estratégicas estarão mais bem posicionados para aproveitar as novas demandas.

Na Ebony, essa virada para a digitalização começou lá em 2016, mas se consolidou mesmo durante a pandemia, quando ficou claro que não dava mais para adiar certas decisões. “O comportamento mudou: hoje vemos organizações buscando mais eficiência, escalabilidade e principalmente conexão com seus públicos em múltiplos canais. Com a inteligência artificial, estamos em um ponto além ou muito além da simples digitalização; ela irá determinar a perenidade dos negócios”, acredita, o sócio-fundador e vice-presidente de Estratégia de Negócios na Ebony English, Rodrigo Faustino.



© DIVULGAÇÃO / FLOW CONTABILIDADE

“Hoje, operar de forma puramente analógica significa estar mais exposto a erros, perda de dados, lentidão nos processos e decisões baseadas em achismos, não em números. Além disso, perde competitividade”

DANILO FERMINO, CEO DA FLOW CONTABILIDADE DIGITAL

“Não há mais como operar em um mundo analógico, seria como voltar a usar uma máquina de escrever. Mesmo em regiões mais remotas, se há um celular, o seu negócio precisa estar presente de alguma forma”

RODRIGO FAUSTINO,
SÓCIO-FUNDADOR E VICE-PRESIDENTE DE ESTRATÉGIA DE NEGÓCIOS NA EBONY ENGLISH



© DIVULGAÇÃO / EBONY

GUIA PRÁTICO PARA A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL



1. ENTENDA OS PRINCIPAIS BENEFÍCIOS DA DIGITALIZAÇÃO

- Aumenta o alcance do seu negócio para clientes em diferentes lugares, com menos esforço.
- Reduz custos e otimiza processos operacionais.
- Permite maior autonomia e organização nas equipes, mesmo remotamente.
- Facilita a oferta de experiências e serviços personalizados.

2. FOCUE A DIGITALIZAÇÃO DE PROCESSOS-CHAVE

- Gestão de equipes: use ferramentas de tarefas e comunicação (ex.: Trello, Slack).
- Relacionamento com o cliente: implemente CRMs para melhorar o atendimento e a fidelização.
- Finanças: adote plataformas de pagamento e bancos digitais para maior agilidade e controle.

3. AMPLIE SEU MERCADO COM UMA PRESENÇA DIGITAL BEM ESTRUTURADA

- Alcance mercados internacionais e nichos específicos.
- Descubra novas demandas e oportunidades antes invisíveis.
- Expanda sua marca sem depender de presença física.

4. ENFRETE OS PRINCIPAIS OBSTÁCULOS COM REALISMO

- Reconheça que o medo do desconhecido e o apego a modelos antigos são normais.
- Entenda que digitalizar não

significa perder controle, e sim mudar a forma de controlar.

- Capacitação é a chave para reduzir resistência e insegurança.

5. SUPERE BARREIRAS COM PASSOS PEQUENOS E CONSTANTES

- Comece com ferramentas simples e gratuitas.
- Invista gradualmente em conhecimento e tecnologias.
- Valorize a comunicação e a escuta ativa da equipe.
- Mostre resultados rápidos para engajar o time.

6. ADOTE ESTRATÉGIAS CENTRADAS EM PESSOAS E PROCESSOS

- Concentre-se em entregar valor, não apenas em adotar tecnologia.
- Flexibilize horários e formas de trabalho.
- Use plataformas que organizem fluxos e simplifiquem a comunicação.
- Crie uma cultura de autonomia e responsabilidade.

7. APRENDA COM OS ERROS DE QUEM NÃO SE ADAPTOU

- Negócios que ignoraram o digital perderam espaço rapidamente.
- Ter um bom produto não basta – é essencial estar visível e acessível on-line.
- A transformação digital é uma urgência, não uma opção a longo prazo.

Fonte: Rodrigo Faustino.

Ele completa que um grande risco de ignorar essa transição é o da irrelevância, somada aos tópicos de perda de eficiência e agilidade. “Não há mais como operar em um mundo analógico, seria como voltar a usar uma máquina de escrever. Mesmo em regiões mais remotas, se há um celular, o seu negócio precisa estar presente de alguma forma”, dispara.

A verdade é que, com o confinamento por causa da covid-19, a digitalização passou a ser a única opção de muita gente, como explica a cofundadora da Side.co e *head* de Atendimento e Planejamento, Tatiane Medeiros. Esse movimento abriu a cabeça do consumidor e do mercado, que foram rapidamente impactados. “No fundo, a digitalização democratiza o acesso a ferramentas que antes só grandes corporações tinham”, acrescenta.

DESAFIOS E BENEFÍCIOS

Os benefícios são óbvios: automação, agilidade, alcance etc. Os desafios, no entanto, vão além da parte técnica, que pode ser facilmente aprendida e aplicada com um treinamento focado. O desafio passa muito mais pelos processos éticos, de confirmação de dados (checagem é essencial quando se fala em inteligência artificial); humanização das relações, que são uma necessidade cada vez maior de mercado; identidade muito bem determinada de marca; entre outros aspectos mais subjetivos que, na prática, podem ter impactos na conversão.

Ainda assim, tornar-se digital é inevitável. “O primeiro risco de não digitalizar é ficar fora do radar dos clientes potenciais, mas também existem riscos mais estruturais: não ter controle em tempo real sobre o que funciona ou não, depender de processos manuais ineficientes e não conseguir competir em custos nem na experiência do cliente. Além disso, os investidores valorizam cada vez mais

modelos de negócios escaláveis e com infraestrutura digital. Um empreendedor analógico corre o risco de se tornar irrelevante, lento e pouco atrativo para investimentos”, aponta Aitana.

Com ferramentas digitais, o empresário consegue entender de verdade para onde o dinheiro está indo e tomar decisões mais seguras. “Um bom exemplo é a conciliação bancária automatizada que, em vez de passar por conferências manuais, o sistema cruza os dados e economiza horas da equipe. Outro é a emissão de notas fiscais integradas ao sistema contábil, que reduz erros e agiliza a operação. Também temos a geração automática de relatórios gerenciais, como fluxo de caixa e Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), que antes dependiam de planilhas e agora são atualizados em tempo real. São processos que, digitalizados, trazem mais precisão, velocidade e poder de decisão para o empresário”, exemplifica Danilo Fermino.

Quando as janelas da tecnologia se abrem, novas oportunidades surgem com o vento. É possível alcançar pessoas para além da limitação geográfica e ainda perceber que o leque de opções relacionadas a nichos também se expande. Os infoprodutos passam a complementar produtos e serviços principais, sendo uma nova fonte de aquisição de *leads* e, algumas vezes, também de renda. “E, por último, a digitalização permite que você crie relacionamentos mais contínuos e inteligentes com seus clientes, por meio de sistemas CRM, para monitorar as tratativas”, destaca o CEO da Flow.

Então, por que alguns negócios ainda são tão resistentes à mudança? Para Danilo Fermino, além de enxergar como um investimento alto, existe certo medo do desconhecido somado à falta de tempo para repensar os processos e a maneira como são feitos hoje. Ele também aconselha que não é preciso fazer

“As pessoas não sabiam quem eu era. E a única forma de conseguir alguma visibilidade e começar a entrar no mercado de trabalho daqui foi, de fato, com o Google, com SEO, com o site no ar, colocando o negócio no Google Maps, marcando a cidade em que estou”

ALINE SPEZIA, FOTÓGRAFA



© ARQUIVO PESSOAL



NA PRÁTICA

1. PROCESSOS QUE A DIGITALIZAÇÃO OTIMIZA

- Atendimento ao cliente (ex.: chatbots, WhatsApp Business)
- Gestão financeira (ERPs simples)
- Controle de estoque
- Agendamento de serviços
- Vendas e marketing (CRMs, plataformas de anúncios): "Digitalizar libera tempo para o que realmente importa: crescer."

2. NOVOS MERCADOS COM PRESENÇA DIGITAL

- Nichos específicos e geográficos antes inacessíveis
- Modelos como infoprodutos, e-commerce, dropshipping, consultorias on-line
- Possibilidade de escalar um negócio local para todo o Brasil – ou além

3. POR QUE MUITOS AINDA RESISTEM

- Medo do desconhecido
- Falta de tempo ou recursos
- Preconceito com tecnologia
- Crenças limitantes: "isso não é pra mim" ou "meu cliente não está on-line"

4. COMO VENCER BARREIRAS CULTURAIS, TÉCNICAS E FINANCEIRAS

- Com informação, acolhimento e educação
- Comece pequeno, com o que tem
- Adapte a transformação à realidade do negócio
- Mostre resultados desde o início

5. ESTRATÉGIAS QUE FUNCIONAM

- Escuta ativa do cliente
- Escolha plataformas certas
- Constância na comunicação digital
- Invista tempo para aprender, mesmo com recursos limitados

6. PRIMEIROS PASSOS PARA COMEÇAR A DIGITALIZAÇÃO

- Defina seus objetivos (ex.: vender mais, ser encontrado, automatizar)

- Conheça bem seu público
- Escolha uma ou duas plataformas iniciais (ex.: WhatsApp, Instagram)
- Produza conteúdo relevante
- Busque capacitação ou ajuda profissional

7. FERRAMENTAS DIGITAIS ACESSÍVEIS PARA COMEÇAR

- WhatsApp Business – atendimento ao cliente
- Canva – criação de conteúdo visual
- Google Meu Negócio – visibilidade local
- Trello ou Notion – organização de tarefas
- Instagram + Linktree – vitrine e canais de venda

8. MÉTRICAS IMPORTANTES A ACOMPANHAR

- Engajamento
- Conversão
- Taxa de retorno
- Custo por aquisição de cliente (CAC)
- Ticket médio
- Satisfação do cliente: "Os dados contam a história do negócio. Aprenda a escutá-los."

9. O FUTURO DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

- Personalização com IA (chatbots inteligentes, conteúdo automatizado, análise preditiva)
- Experiências híbridas: físico + digital (phygital)
- Ferramentas mais acessíveis e intuitivas para todos os tamanhos de negócio

"Não espere estar pronto. A transformação digital é uma jornada, não um destino. Comece com o que tem, onde está."

Fonte: Tatiane Medeiros

"No fundo, a digitalização democratiza o acesso a ferramentas que antes só grandes corporações tinham"

TATIANE MEDEIROS, CO-FUNDADORA DA SIDE.CO E HEAD DE ATENDIMENTO E PLANEJAMENTO



tudo de uma vez. A digitalização pode ser uma estratégia gradual, com foco na capacitação e no uso das ferramentas com melhor custo-benefício.

Quando bem-feito, o sucesso é garantido. “Atendemos a uma clínica odontológica que fazia toda a gestão financeira em planilhas muito simples. Implementamos um sistema de BPO financeiro com conciliação automática, relatórios mensais e organização das contas a pagar e a receber. Em dois meses, ela passou a entender para onde ia o dinheiro e teve aumento de margem”, exemplifica Fermiño, ressaltando que, por outro lado, já viu empresas quebrarem por falta de controle desse fluxo de caixa.

Segundo Tatiane Medeiros, além de automação de processos, visibilidade de marca e acesso a novos mercados, a digitalização traz conhecimento sobre o próprio cliente. “Com ferramentas acessíveis, um pequeno negócio pode se tornar referência local (ou até nacional) com uma boa presença on-line. O digital iguala o campo de jogo”, conclui.

PASSO A PASSO DA DIGITALIZAÇÃO DO NEGÓCIO

A fotografia também passou por muitos momentos. Da câmera analógica ao celular em HD, a profissão foi se reinventando e nunca perdeu sua força. A fotógrafa Aline Spezia conta que começou fazendo casamentos, e sua presença digital foi muito importante para ser encontrada por pessoas que não a conheciam, quando ela mantinha um *blog* bem atualizado. “A digitalização é inevitável. Naquela época, eu como fotógrafa, o meu negócio funcionava tranquilamente com base na indicação. E o digital, quando entrou, para mim era mais uma ferramenta de apoio. Até porque ainda era muito comum, na cidade onde eu morava (Brasília), alguns even-

tos grandes de casamento. Eram eventos bem específicos, presenciais, com estandes, onde as pessoas iam conhecer todos os fornecedores para um casamento, por exemplo. Quando me mudei para Barcelona, eu já não tinha mais nenhuma rede de indicação, porque não conhecia ninguém. As pessoas não sabiam quem eu era. E a única forma de conseguir alguma visibilidade e começar a entrar no mercado de trabalho daqui foi, de fato, com o Google, com Search Engine Optimization (SEO), com o site no ar, colocando o negócio no Google Maps, marcando a cidade em que estou”, conta.

Ela percebe que ter um bom posicionamento nas plataformas de busca faz toda a diferença. “Inclusive, tive uma cliente que colocou no ChatGPT que ela queria fotógrafos brasileiros morando em Barcelona e chegou assim até o meu nome”, completa.

Essa estratégia que a fotógrafa descreve são pilares de SEO, um setor técnico que se mistura com conteúdo e, a partir de algumas ações pontuais, colabora para gerar autoridade a uma marca e melhorar seu posicionamento dentro de ferramentas de busca como Google, Bing e outras. Porém, digitalizar um negócio não passa apenas pelo marketing, apesar de ser este um ponto fundamental. “Todo mundo trabalha para ter lucro, então o primeiro passo é digitalizar o seu financeiro para conseguir enxergar os resultados da sua empresa. Depois, escolher soluções simples e que conversem entre si, como um sistema de gestão financeira (ERP), um emissor de notas e um bom CRM, se for o caso. Também é essencial envolver a equipe desde o início, mostrando o valor da mudança”, aconselha o CEO da Flow.

Algumas ferramentas acessíveis e poderosas para microempreendedores, como o Conta Azul para gestão financeira, o Trello e o WhatsApp Business colaboram com controle de tarefas e atendimento, além do Canva e do RD Station CRM, que

auxiliam na captação e organização de clientes on-line.

No entanto, mais importante do que adotar tecnologia é garantir que ela traga resultados reais, como mais eficiência, rentabilidade e economia de tempo. Para isso, é fundamental acompanhar métricas como fluxo de caixa, CAC (custo de aquisição de cliente), LTV (valor do tempo de vida do cliente), margem de lucro, *ticket* médio e inadimplência. Esses indicadores mostram se a operação está realmente evoluindo ou apenas ficando mais digital sem ganhos concretos.

Google Workspace para colaboração, WhatsApp Business para atendimento e plataformas como Wix e GoDaddy para presença digital também podem ser úteis. “Tudo isso pode ser usado gratuitamente em seus planos iniciais e já trazem muito resultado. Indicadores de produtividade, engajamento, taxa de conversão e *feedback* dos clientes são importantes. No caso de equipes, acompanhar entregas por prazo e qualidade. No caso de vendas, avaliar *tráfego*, *leads*, funil de conversão e *ticket* médio”, acrescenta Rodrigo Faustino.

O FUTURO É AGORA

O mundo entrou em um momento no qual já entendeu que não dá para separar os negócios de pilares fundamentais da existência humana, como os tópicos ESG, tecnologia que beneficie as pessoas, humanização das relações de trabalho e tantos outros conceitos que têm batido à porta de quem abre uma empresa. Mais do que mudança tecnológica, o empreendedor se vê diante de uma nova lógica de mercado, moldada por consumidores conectados, operações inteligentes e novas formas de gerar valor.

Segundo o CEO da Aluguel Virtual, Rafael Pimenta, essa revolução é irreversível. “Empresas que antes resistiam à digitalização passaram a perceber que essa transformação é mais que uma tendência,



© DIVULGAÇÃO/ALUGUEL VIRTUAL

“A digitalização nivela o jogo. Permite que pequenos negócios operem com inteligência de dados, automatizem rotinas e criem experiências encantadoras, mesmo com estrutura enxuta”

RAFAEL PIMENTA, CEO DA ALUGUEL VIRTUAL

é uma exigência de mercado”, diz. Para ele, o que move essa mudança é a evolução do comportamento do consumidor: “Ele exige agilidade, transparência, personalização e segurança. Sem digitalização, nenhuma empresa consegue entregar isso de forma eficiente”.

O impacto já pode ser sentido nos processos internos e nas oportunidades externas. “Desde o *onboarding* de clientes até a conciliação financeira, tudo pode ser otimizado com tecnologia. A gestão de contratos, por exemplo, hoje conta com autenticação eletrônica, automação de análise jurídica e integração com cartórios”, destaca Pimenta. Para os pequenos negócios, a digitalização representa uma chance real de competir em igualdade com empresas maiores. “A digitalização nivela o jogo. Permite que pequenos negócios operem com inteligência de dados, automatizem rotinas e criem experiências encantadoras, mesmo com estrutura enxuta”, conclui.

O especialista em transformação digital, Fernando Moulin, reforça que a digitalização dos negócios é inevitável porque cada consumidor, atualmente, é absolutamente digital. “Não conheço ninguém que não use celular, que não navegue em uma rede social, que não acesse o Google”, pontua. Segundo ele, o maior risco do empreendedor analógico é ser ultrapassado por um concorrente mais conectado ao desejo do cliente digital.

A boa notícia é que há caminhos acessíveis. Para Danilo Fermino, a próxima etapa da digitalização será mais preditiva e integrada. “As ferramentas que vão ganhar força são aquelas que mostrem o que vai acontecer, e não apenas o que está acontecendo”, destaca, complementando ainda a importância de *dashboards* inteligentes e inteligência artificial na tomada de decisões.

Na visão do cofundador e CEO da Photoroom, Matt Rouif, nos últimos anos, observamos uma mudança na forma como as empresas abordam a digitalização. Em particular, observamos uma grande aceleração na adoção de soluções baseadas em IA, especialmente na criação e edição de conteúdo visual. Com a democratização da IA generativa, a mentalidade em-

“Não se trata de substituir humanos por IA, mas sim de capacitá-los. Os empresários estão percebendo que essas ferramentas podem aprimorar a criatividade, aumentar a eficiência e permitir que suas equipes se concentrem em tarefas de maior valor. A IA se torna um parceiro criativo em vez de uma ameaça”

MATT ROUIF, COFUNDADOR E CEO DA PHOTOROOM

presarial também evoluiu. “Não se trata de substituir humanos por IA, mas sim de capacitá-los. Os empresários estão percebendo que essas ferramentas podem aprimorar a criatividade, aumentar a eficiência e permitir que suas equipes se concentrem em tarefas de maior valor. A IA se torna um parceiro criativo em vez de uma ameaça”, orienta.

O especialista acredita que 2025 é o ano em que a digitalização é essencial para qualquer empresa que queira crescer e se manter relevante. Estar on-line permite alcançar milhões de

peças a qualquer hora e lugar, além de simplificar operações. O receio da mudança, muitas vezes por parecer complexo ou irrelevante, já não se justifica. As novas gerações vivem conectadas, descobrem mar-

cas nas redes sociais e comparam opções instantaneamente. Sem presença digital, uma empresa se torna invisível. Mesmo negócios tradicionais, como restaurantes, dependem hoje de avaliações on-line e re-

des sociais para atrair clientes. Além disso, ferramentas digitais aumentam a eficiência e reduzem custos. Chegou a hora: não estar no digital é simplesmente não estar no jogo. **G&N PME**

PONTO DA VIRADA

QUAL O PONTO DA VIRADA NA SUA VIDA DE EMPREENDEDOR?



“O ponto de virada foi quando percebi que eu não precisava ser apenas um contador que resolve obrigações e apaga incêndios. Eu podia ser um parceiro estratégico, que ajuda dentistas empresários a enxergar o negócio com clareza e crescer com inteligência, foi aí que nasceu a Flow Contabilidade Digital. E a partir do momento em que comecei a usar tecnologia para simplificar e dar poder ao cliente, tudo mudou: o perfil dos meus clientes, meu posicionamento no mercado e, principalmente, meu propósito como empreendedor.”

Danilo Fermino

“Foi quando compreendi que produtividade está muito mais relacionada à autonomia e clareza do que à rigidez de horário ou espaço. Ao longo dos anos, adotamos um modelo mais flexível, on-line e orientado por propósito. Com a chegada da nossa CEO, Marta Celestino, passamos por uma grande transformação de gestão e digital, que consolidou ainda mais essa nova forma de operar, mais alinhada com nossos valores e com o futuro do trabalho”

Rodrigo Faustino

“Sem dúvida, o ponto de virada foi quando decidi deixar um cargo de

liderança para me dedicar totalmente ao meu próprio projeto como autônoma e CMO Fractional. Foi o momento em que parei de construir para os outros e comecei a construir algo meu, baseado naquilo que mais me apaixonava: ajudar *startups* e *scale-ups* a crescer com um marketing bem-feito. Essa decisão me obrigou a repensar meu modelo de negócio, redefinir minha proposta de valor e, acima de tudo, confiar mais no meu próprio critério.”

Aitana Arias

“Foi quando percebi que empreender não era sobre ter todas as respostas, mas sobre fazer as perguntas certas. Quando me permiti aprender com o erro, dividir conquistas e entender que o digital não é sobre tecnologia, é sobre pessoas. Essa consciência transformou minha forma de liderar, de comunicar e de construir valor.”

Tatiane Medeiros

“Foi quando percebi que a tecnologia, além de escalar negócios, poderia gerar impacto real na vida das pessoas. Um exemplo marcante foi quando desenvolvi, junto com um pequeno time, uma solução emergencial que permitia acionar o SAMU pelo Facebook. A ideia era

simples, mas nasceu de uma urgência real, e acabou sendo reconhecida pelo Ministério da Saúde. A partir dali, entendi que empreender podia ir além da inovação ou da eficiência – podia significar cuidado, escuta e transformação social. Desde então, tudo que construo carrega um pouco desse propósito.”

Rafael Pimento

“A Photoroom é minha terceira *startup*. Antes disso, eu estava trabalhando em um projeto de carro autônomo movido a IA. Me lembro do momento exato em que as coisas mudaram. Em novembro de 2018, no Rio de Janeiro, minha esposa olhou para mim e disse: ‘Não vejo brilho em seus olhos quando você fala sobre esse projeto’. Isso me tocou profundamente, e ela estava certa. Essa conversa me fez perceber que a verdadeira paixão é importante. Sempre fui fascinado por imagens, criatividade e tecnologia. Decidi então me concentrar em algo que eu realmente amava: edição de imagens. Desde aquele dia, o empreendedorismo, para mim, tem sido menos uma questão de encontrar a ideia de negócio certa e mais uma questão de criar algo com o qual me importo profundamente.”

Matt Rouif

SEU MARKETING ESTÁ FAZENDO VOCÊ GANHAR DINHEIRO OU SÓ LIKES?

Segundo o relatório do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), mais de 60% das empresas brasileiras fecham antes de completar cinco anos. Um dos motivos mais recorrentes está na ausência de retorno comercial consistente, muitas vezes atribuído exclusivamente ao produto ou serviço oferecido. No entanto, em muitos casos, o verdadeiro desafio está na forma como o marketing é conduzido. É comum encontrar empresas que investem tempo, orçamento e energia em ações de marketing que geram visibilidade, mas não geram vendas.

Há excesso de esforço e produção, mas pouca estratégia e análise. Muita publicação por hábito, pouca atuação com propósito. Enquanto isso, o consumidor muda, a concorrência se adapta e a empresa corre o risco de continuar se comunicando sem direcionamento.

Vivemos em um país onde mais de 70% da população está conectada à internet e consome conteúdo diariamente. Nesse contexto, não basta estar presente: é preciso estar posicionado. Aparecer sem clareza é barulho – e barulho sem retorno financeiro é custo.



Este teste tem como objetivo auxiliar empresários e gestores a refletir sobre como têm direcionado seus esforços de marketing. Afinal, o marketing da sua empresa está ajudando você a crescer – ou está apenas ocupando espaço na agenda e no orçamento?

1. O que define o sucesso de uma ação de marketing na sua empresa?

- A. Aumento de vendas, *leads* ou outras métricas ligadas ao faturamento.
- B. Crescimento do número de seguidores ou alcance nas redes.
- C. Volume de publicações ou *feedbacks* do time interno.

2. Você sabe quanto custa adquirir um novo cliente hoje (CAC)?

- A. Sim, temos esse dado calculado.
- B. Temos uma estimativa vaga.
- C. Nunca paramos para calcular isso.

3. A sua empresa tem um planejamento de marketing com metas claras?

- A. Sim, com objetivos, indicadores e calendário definido.
- B. Temos algumas metas soltas, sem muita estrutura.
- C. Não temos nada formalizado.

4. Ao produzir conteúdo, qual é o objetivo principal?

- A. Gerar valor para o público e conduzir ao próximo passo da jornada de compra.
- B. Manter a marca ativa nas redes sociais.
- C. Fazer algo visualmente bonito para manter a frequência.

5. Quem é o público-alvo da sua comunicação?

- A. Temos uma persona bem definida, baseada em dados e comportamento.
- B. Falamos com um público mais geral, com alguma segmentação.
- C. Tentamos atingir o maior número de pessoas possível.

6. Quanto do que sua empresa produz em marketing tem ligação direta com vendas?

- A. A maioria das ações tem objetivo de conversão.
- B. Algumas coisas ajudam, mas o foco é mais institucional.
- C. Quase nada – são ações desconectadas.



Head de Marketing da
T&D Sustentável



© ENVATO

7. Você já testou diferentes campanhas para ver o que funciona melhor?

- A. Sim, temos um processo de experimentação com análise de performance.
- B. Já testamos uma ou duas vezes.
- C. Nunca – sempre fazemos tudo do mesmo jeito.

8. Sua equipe de marketing acompanha dados de performance com regularidade?

- A. Sim, fazemos relatórios e análises frequentes.
- B. Olhamos de vez em quando.
- C. Não analisamos dados com profundidade.

9. Como é a integração entre marketing e vendas?

- A. São áreas que se conversam e trabalham juntas.
- B. São áreas que se falam ocasionalmente, mas sem alinhamento estratégico.
- C. Funcionam como departamentos separados.

10. Quando algo não gera resultado, o que sua empresa faz?

- A. Analisa os dados, aprende com a experiência e ajusta a rota.
- B. Muda de estratégia sem entender muito bem o que não funcionou.
- C. Continua insistindo nas mesmas ações, esperando resultados diferentes.

CONCLUSÃO:

SE A MAIORIA DAS RESPOSTAS FOI (A):

Sua empresa demonstra maturidade na forma como enxerga e executa o marketing. Existe clareza sobre quem é o público, quais são os objetivos e como as ações estão conectadas ao crescimento do negócio. Há alinhamento entre discurso e prática, entre visibilidade e conversão. O marketing já é entendido como um pilar estratégico e atua em parceria com outras áreas para entregar valor real ao cliente. Para empresas nesse estágio, o próximo desafio é sustentar esse posicionamento com consistência, adaptando-se às mudanças do mercado sem perder o foco nos resultados.

SE A MAIORIA DAS RESPOSTAS FOI (B):

Sua empresa já percorreu parte do caminho, mas ainda toma decisões importantes com base em percepções, e não em dados. A estratégia existe, mas não é clara. A comunicação acontece, mas nem sempre está conectada aos objetivos comerciais. É como se houvesse consciência da importância do marketing, mas faltasse estrutura para extrair seu verdadeiro potencial. Neste momento, o que mais pode fazer diferença é transformar a intuição em intenção. Um bom ponto de partida é responder com mais clareza: o que exatamente queremos alcançar com cada ação que estamos colocando na rua?

SE A MAIORIA DAS RESPOSTAS FOI (C):

Seu marketing pode estar custando caro – e não apenas fi-

nanceiramente. A ausência de posicionamento, metas, acompanhamento e alinhamento pode estar limitando o crescimento do negócio. Muitas vezes, ações são feitas por inércia ou por medo de ficar para trás, sem que se compreenda exatamente o que se espera delas. É como se a empresa estivesse presente no digital, mas ausente da conversa que realmente importa para o cliente. A boa notícia é que esse cenário pode ser revertido com uma mudança de olhar. Marketing não precisa ser complexo, mas precisa ser consciente. E essa virada começa por decisões simples e bem orientadas.

Marketing não é uma vitrine. É uma ponte entre o que sua empresa acredita e o que seu cliente precisa ouvir para confiar em você. O problema é que, muitas vezes, essa ponte está mal construída: larga nas ideias, mas frágil na prática. Se sua equipe fala mais sobre engajamento do que sobre resultado, talvez seja hora de repensar prioridades. Se você se sente presente nas redes, mas distante das vendas, talvez esteja construindo relevância no lugar errado.

Marketing estratégico é aquele que sustenta o crescimento da empresa, não apenas sua aparência. E essa virada começa com decisões básicas: parar de publicar por impulso, abandonar fórmulas prontas e começar a tratar cada ação como um investimento com retorno esperado. E, no fim das contas, tudo se resume a uma pergunta simples – que vale mais do que qualquer métrica: O marketing da sua empresa está ajudando você a vender mais?

EM UM MOMENTO EM QUE AS QUESTÕES DE SAÚDE MENTAL ESTÃO SENDO CADA VEZ MAIS LEVADAS EM CONSIDERAÇÃO, OFERECER PEQUENOS "MIMOS" PODE RESULTAR EM QUALIDADE DE TRABALHO MELHORADA. É O SALÁRIO EMOCIONAL QUE ESTÁ GANHANDO MAIS ESPAÇO NAS RELAÇÕES ENTRE COLABORADORES E EMPRESAS

MUITO ALÉM DO DINHEIRO

■ TEXTO DE MARCELO CASAGRANDE

As boas ideias muitas vezes não nascem de grandes investimentos, mas de novas formas de enxergar o que parecia estabelecido. Enquanto empresas travam batalhas por profissionais qualificados com promessas salariais agressivas, cresce silenciosamente uma estratégia mais sutil - e muitas vezes mais eficaz - para conquistar e manter talentos: o salário emocional.



© ARQUIVO PESSOAL

“Colaboradores mais focados em performance se beneficiaram da redução do estresse e, com isso, aumentaram sua produtividade. Já outro grupo, mais voltado à qualidade de vida, passou a valorizar profundamente o ambiente mais saudável e acolhedor promovido pela rotina de pausas restaurativas”

JULIO PERES, PSICÓLOGO CLÍNICO E NEUROCIENTISTA

Trata-se de um conjunto de práticas que criam valor para além do contracheque, oferecendo um ambiente positivo, flexível e com reais oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional. A proposta não elimina a importância da remuneração financeira, mas revela que lealdade, engajamento e alta performance podem ser cultivados de outras maneiras.

Essa abordagem, que se tornou ainda mais urgente após as transformações provocadas pela pandemia de covid-19 e pelas novas dinâmicas de trabalho, exige das empresas algo que vai além de políticas ou pacotes de benefícios: requer coerência. Um ambiente saudável, ao qual as pessoas sintam que pertencem, onde haja respeito às diferenças, liberdade para crescer e espaço para dialogar, pode ser decisivo para que bons profissionais escolham ficar – mesmo diante de ofertas mais altas em outras companhias.

Para o psicólogo clínico e neurocientista Julio Peres, o ponto de partida para qualquer estratégia de salário emocional eficaz está na escuta e no mapeamento constante da cultura interna. “Avaliar esse perfil exige escuta ativa e um processo contínuo de mapeamento do clima organizacional”, afirma.

SEMPRE ATENTOS

Segundo o especialista, entrevistas individuais, enquetes anônimas e *feedbacks* abertos ajudam a identificar quem busca estabilidade financeira e quem prioriza bem-estar. A sensibilidade para essas nuances, explica, precisa estar incorporada à cultura. “O pilar fundamental para atender a tais demandas é criar uma cultura organizacional empática. Há um termo grego para isso, *empathia*, que significa ‘sentir-se dentro de’”, explica.

Peres relata o caso de uma empresa atendida pela consultoria em que atua, onde a adoção do método Pausas RV – pequenas sessões de realidade virtual com trilhas sonoras e imagens relaxantes – gerou resultados tangíveis tanto entre colaboradores voltados à performance quanto entre os que priorizam equilíbrio. “Colaboradores mais focados em performance se beneficiaram da redução do estresse e, com isso, aumentaram sua produtividade. Já outro grupo, mais voltado à qualidade de vida, passou a valorizar profundamente o ambiente mais saudável e acolhedor promovido pela rotina de pausas restaurativas”, relata.

SEGURANÇA PSICOLÓGICA

Entre os elementos mais valorizados do chamado salário emocional, o neurocientista aponta segurança psicológica, senso de pertencimento, reconhecimento individual e propósito organizacional. “A resposta está no alinhamento entre cultura organizacional e valores individuais”, pontua. Quando esse alinhamento não existe, há risco de desengajamento.

Em contrapartida, um ambiente coerente com o discurso pode gerar resultados concretos, como menor rotatividade e queda no absentismo. Para empresas com menor orçamento, Peres sugere ações simples, reforçando o conceito de escuta ativa, reconhecimento verbal, pausas regulares, respeito aos limites e valorização das individualidades; ele enfatiza que essas são atitudes de grande impacto saudável.

A lógica, reforça o psicólogo, é de prevenção contínua, e não de socorro pontual. “A saúde mental precisa sair da lógica do ‘socorro’ e entrar na lógica da prevenção inteligente, contínua e integrada à cultura da empresa”, complementa.

FERRAMENTAS EM AÇÃO

A doutora em Administração e especialista em desenvolvimento humano e organizacional, Andrea Deis, reforça a importância de ferramentas estruturadas para entender as prioridades dos colaboradores. “É fundamental criar um ambiente de confiança onde as pessoas se sintam seguras para expressar suas prioridades reais”, afirma.

Quando há diferentes perfis dentro do mesmo time, Andrea defende que a chave está na flexibilidade e na personalização. “Para quem busca salários robustos, a empresa deve oferecer planos de carreira claros, remuneração variável atrativa e projetos desafiadores. Para quem prioriza qualidade de vida, o foco deve ser em flexibilidade de horário, programas de bem-estar e oportunidades de desenvolvimento pessoal”, acrescenta.

ESTÁ EM ALTA

A especialista também aponta tendências que vêm se consolidando: personalização extrema de benefícios, aprofundamento em diversidade e inclusão, e a “carreira fluida”, em que o colaborador pode transitar por diferentes projetos e funções. Para pequenas empresas, Andrea lembra que é possível fazer muito com pouco. “Pequenas ações de bem-estar, como oferecer frutas frescas ou um bom café, fazem grande diferença”, diz. O ponto central é que gestão de pessoas não deve ser vista como custo, mas como investimento. “As pessoas são o maior ativo de qualquer organização. Hoje, considerado o seu diferencial criativo e competitivo”, afirma.

INDIVIDUAL

O executivo de RH com atuação internacional e fundador da Apoema Inteligência em Pessoas, Marcos Tonin, defen-

de de que não se pode aplicar a mesma régua para todos dentro da organização. “Motivação é algo individual”, afirma. Para ele, a proposta de valor de uma empresa precisa ser capaz de se adaptar às diferentes fases da vida e da carreira dos colaboradores. “Alguns talentos querem crescer rápido, gerar impacto, ganhar mais. Outros já estão em um momento em que o que importa é ter equilíbrio, autonomia e um ambiente saudável”, explica. Nesse contexto, a atuação do RH estratégico é central para mapear e compreender essas diferenças.

“É fundamental criar um ambiente de confiança onde as pessoas se sintam seguras para expressar suas prioridades reais”

ANDREA DEIS, DOUTORA EM ADMINISTRAÇÃO E ESPECIALISTA EM DESENVOLVIMENTO HUMANO E ORGANIZACIONAL



© ARQUIVO PESSOAL

Tonin ressalta que oferecer apenas um modelo de carreira ou de benefícios pode ser um erro. As empresas mais bem sucedidas, segundo ele, são aquelas que criam opções personalizadas. “Os colaboradores mais engajados são aqueles que veem na empresa uma proposta de valor que respeita suas individualidades”, diz. Entre os elementos do salário emocional em alta, ele destaca a flexibilidade com responsabilidade, o bem-estar mental integrado à estratégia e ao desenvolvimento contínuo. “O colaborador quer crescer, quer aprender, quer se manter relevante”, afirma. Para empresas menores, ele vê na proximidade uma vantagem competitiva. “A escuta é mais ativa, a resposta é mais rápida, e o espaço para diálogo é maior”, explica.

No entanto, Tonin alerta que essa proximidade precisa ser gerida com cuidado, para evitar informalidades excessivas e favoritismos. “A liderança, de fato, precisa estar engajada no processo de clima, engajamento e satisfação dos colaboradores”, acrescenta.

INDO ALÉM

A psicóloga e diretora de RH da Paschoalotto, Luiza Caixe Metzner, contextualiza a discussão dentro de um cenário mais amplo. “A pandemia, o excesso de digitalização e informação, mudanças climáticas e globais, todos esses fatores contribuíram para o aumento de doenças mentais”, afirma. Ela cita dados divulgados este ano pelo Ministério da Previdência Social, que apontam mais de 400 mil afastamentos por transtornos mentais e comportamentais no Brasil em 2024 – aumento de 68% em comparação com 2023, por exemplo.

Para ela, a aprovação da Lei nº 14.831 instituiu o Certificado Empresa Promotora da Saúde Mental, que visa a reconhecer e incentivar empresas que implementam práticas para promover a saúde mental e o bem-estar de seus colaboradores, reforçando a responsabilidade das empresas de cuidar da saúde mental. “Cuidar do bem-estar emocional dos colaboradores deixou de ser um diferencial e tornou-se uma obrigação”, conta.

PASSO A PASSO DA TRANSFORMAÇÃO

A partir dessa realidade, Luiza propõe um roteiro de transformação organizacional, que começa pelo diagnóstico detalhado do ambiente de trabalho. A capacitação de lideranças é, segundo ela, um dos pilares da mudança. “Líderes preparados não só adotam uma postura empática, mas também atuam como agentes de mudança”, afirma. Ela ainda defende a adoção de políticas de prevenção e suporte, práticas flexíveis e humanizadas, além de monitoramento contínuo.

SEM MÁGICAS

Na visão do vice-presidente da Academia de Líderes do Brasil, Silmar Strübbe, identificar o que motiva cada colaborador é um processo dinâmico, que exige comunicação aberta,

“Alguns talentos querem crescer rápido, gerar impacto, ganhar mais. Outros já estão em um momento em que o que importa é ter equilíbrio, autonomia e um ambiente saudável”

MARCOS TONIN, EXECUTIVO DE RH COM ATUAÇÃO INTERNACIONAL E FUNDADOR DA APOEMA INTELIGÊNCIA EM PESSOAS



© DIVULGAÇÃO / APOEMA



“Vocês talvez não tenham o orçamento das multinacionais, mas têm algo que vale muito: relações reais”

SILMAR STRÜBBE,
VICE-PRESIDENTE DA ACADEMIA
DE LÍDERES DO BRASIL

observação e ferramentas de mapeamento. “Não existe uma fórmula mágica, mas sim um processo contínuo de entendimento individual”, afirma. Ele propõe que as empresas ofereçam um “menu” de benefícios, permitindo que cada funcionário escolha o que faz mais sentido em sua trajetória. Para Silmar, o salário emocional deve complementar um salário justo, e não substituí-lo. “O objetivo é entender a ênfase de cada um”, esclarece.

As estratégias, segundo ele, passam por pacotes flexíveis de remuneração, oportunidades de desenvolvimento ajustadas ao perfil e uma cultura organizacional que promova segurança e escuta. Silmar enfatiza que pequenas empresas podem

competir por talentos justamente por terem maior capacidade de personalização e proximidade. “Elas talvez não tenham o orçamento das multinacionais, mas têm algo que vale muito: relações reais”, afirma. E reforça que o mais importante é a autenticidade. “A hipocrisia é rapidamente percebida e pode ser mais prejudicial do que não oferecer nada”, conclui.

SAÚDE MENTAL

A saúde mental tornou-se uma prioridade nas empresas e continua sendo um tema central na gestão de pessoas. A diretora de Recursos Humanos da Adeste, companhia brasileira que atua nos setores de saúde, alimentos e nutrição animal,

Cristina Varella Amorim, defende que saúde vai muito além do físico. Para ela, é preciso garantir “equilíbrio e integridade em todas as áreas da vida”.

Reconhecer conquistas também é essencial. “Fortalece a autoestima e o comprometimento”, explica. Pequenos gestos de valorização podem fazer grande diferença na construção de vínculos. Além disso, Cristina defende que leveza não é sinônimo de falta de seriedade, mas de prazer em executar o trabalho, com espaço para criatividade e bem-estar.

Ela também destaca a importância do apoio terapêutico, mesmo em ambientes equilibrados. “Oferecer suporte psicológico demonstra cuidado genuíno e reduz afastamentos”, complementa. O equilíbrio entre vida pessoal e profissional não é mais opcional. “A exaustão não pode ser normalizada. O futuro do trabalho não se baseia em recursos humanos, mas em seres humanos”, destaca.

NA PRÁTICA

O salário emocional não é um conceito abstrato ou moda passageira. É, cada vez mais, uma exigência concreta de um mercado em que as relações de trabalho são reconfiguradas por novas expectativas, legislações e estilos de vida. Em vez de prometer mundos e fundos, empresas que escutam, respeitam e se adaptam ao que os colaboradores valorizam têm mais chances de construir vínculos duradouros – e resultados sustentáveis. **G&N PME**

CRÉDITO COM PROPÓSITO

DESBUROCRATIZADO E COM JUROS BAIXOS, CURSO DO GOVERNO DE SÃO PAULO IMPULSIONA PEQUENOS NEGÓCIOS E FOMENTA A INCLUSÃO SOCIAL E ECONÔMICA EM TODO O ESTADO

■ TEXTO CAROLINA TAVARES

Acessar crédito não é exatamente uma das coisas mais fáceis quando alguém vai empreender. Por isso, o Banco do Povo Paulista (BPP) criou uma plataforma para apoiar os pequenos e médios empreendedores nessa caminhada, tornando-se uma alternativa acessível, inclusiva e estratégica para quem deseja começar ou expandir seu negócio em todo o estado de São Paulo.

Criado pela Secretaria de Desenvolvimento Econômico (SDE) do Estado de São Paulo, o BPP oferece microcrédito produtivo orientado com condições que fogem ao padrão dos bancos tradicionais. “O Banco do Povo Paulista é uma iniciativa que estimula o empreendedorismo e o fomento produtivo paulista”, explica a subsecretária de Empreendedorismo e Produtividade da SDE, Myrian Prado.

JUROS BAIXOS E POUCA BUROCRACIA

A proposta do programa é descomplicar. Os microcréditos oferecidos, que variam entre R\$200 e R\$21 mil, estão disponíveis tanto para os empreendedores for-

mais (como MEIs e empresas de pequeno porte) quanto para os informais, incluindo produtores rurais com ou sem CNPJ.

Além disso, o BPP elimina entraves burocráticos e aplica taxas de juros significativamente mais baixas do que aquelas praticadas no sistema financeiro convencional. “A taxa de juros é maravilhosa. É excelente. Em que lugar a gente poderia encontrar um crédito com juros tão reduzidos? Não tem! Ninguém tem!”, afirma a microempreendedora individual de São Vicente Elizabeth Laine. Ela abriu uma lavanderia *self-service* com o apoio do programa em fevereiro de 2025. “Graças a Deus, o Banco do Povo me ajudou com a compra de maquinário”, celebra.

LINHAS ESPECIAIS PARA PÚBLICOS PRIORITÁRIOS

O programa oferece três modalidades principais de microcrédito: Empreenda Rápido, voltada ao público geral; Empreenda Mulher, criada para incentivar a independência financeira feminina; e Empreenda Afro, voltada a empreendedores autodeclarados pretos e pardos.

Desde 2023 até abril de 2025, a linha Empreenda Mulher já concedeu R\$146,4 milhões em 9,7 mil operações. No mesmo período, o Empreenda Afro alcançou R\$15,9 milhões distribuídos em 970 operações. Já a linha Empreenda Rápido movimentou R\$324,1 milhões com mais de 20,2 mil contratos. “O BPP tem a missão de impulsionar os pequenos negócios com linhas de financiamento sem burocracia, taxas reduzidas e maiores períodos de carência”, diz Myrian Prado. “É uma oportunidade para quem quer começar a empreender ou alavancar o próprio negócio em qualquer área produtiva”, completa.

CAPACITAÇÃO GRATUITA

Para acessar os recursos, os interessados precisam realizar um curso de capacitação empreendedora, oferecido gratuitamente pelos programas Qualifica SP – Empreenda e Empreenda Rápido. As formações são disponibilizadas em formatos presenciais ou on-line, com foco no desenvolvimento de habilidades de gestão e planejamento.

“Os cursos ajudam o empreendedor a enxergar o próprio negócio com mais estratégia”

MYRIAN PRADO, SUBSECRETÁRIA DE EMPREENDEDORISMO E PRODUTIVIDADE DA SDE



© DIVULGAÇÃO/SDE

Ao final do curso, os participantes recebem certificação e podem solicitar o crédito em uma das unidades do Banco do Povo. “Os cursos ajudam o empreendedor a enxergar o próprio negócio com mais estratégia”, destaca Myrian.

A partir de então, o processo para solicitar o crédito começa com a comprovação de atividade produtiva em município atendido pelo programa e a inexistência de restrições cadastrais. Em seguida, é necessário apresentar:

1. Documento oficial com foto
2. Comprovante de endereço e de renda
3. Plano de negócios
4. Certificado do curso de capacitação
5. Orçamento detalhado do bem a ser financiado

Empreendedores formalizados devem também apresentar CNPJ, CRF, CND, e inscrições estadual e municipal (quando aplicável). A lista completa está disponível no site da SDE: <https://www.desenvolvimentoeconomico.sp.gov.br/programas/banco-do-povo-paulista/>.

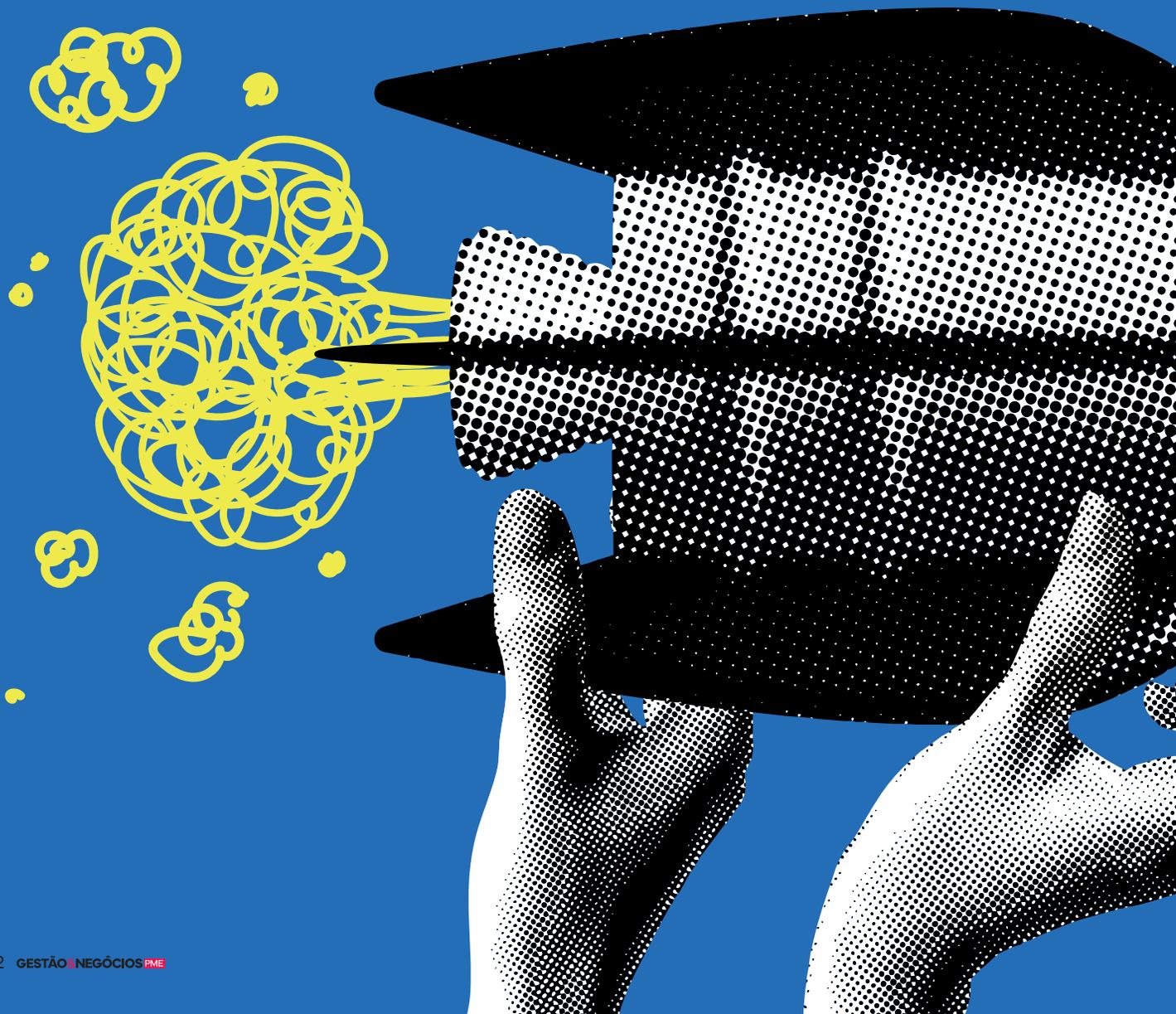
IMPACTO SOCIAL E ECONÔMICO

Com mais de R\$306,4 milhões concedidos aos MEIs entre 2023 e fevereiro de 2025, o programa já beneficiou mais de 20 mil empreendedores formais. Esse grupo representa quase 70% dos atendidos.

Sobre o futuro, segundo pesquisa do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) e da Fundação Getúlio Vargas (FGV), seis em cada dez MEIs planejam investir em seus negócios em 2025, especialmente em equipamentos e infraestrutura. Com o suporte financeiro e técnico do Banco do Povo, esse investimento pode ser mais acessível e seguro.

Com foco em inclusão social, capacitação e acesso ao crédito, o Banco do Povo mostra que o empreendedorismo pode ser uma ferramenta real de transformação econômica e social. A cada microcrédito concedido, fortalece-se um negócio, a autonomia e o futuro de milhares de paulistas. **C&N PME**

EM BUSCA DA PARCERIA DE SUCESSO



PARCERIA COM GRANDES EMPRESAS: DESESPERO OU SALVAÇÃO PARA *STARTUPS*? A BUSCA DE COMPANHIAS MAIS CONSOLIDADAS PARA GARANTIR PESQUISA E DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS ATÉ PODE PARECER UMA SOLUÇÃO MAIS PRÁTICA, MAS CUIDADOS PRECISAM SER TOMADOS

■ TEXTO DE **MARCELO CASAGRANDE**

Em busca de validação, capital e crescimento, muitos fundadores de *startups* enxergam nas grandes corporações um atalho estratégico. A promessa de acesso a mercados estabelecidos, recursos financeiros e técnicos, além da chancela de uma marca consolidada, é particularmente atraente para quem trabalha arduamente para transformar uma ideia inovadora em um empreendimento sustentável. Contudo, o resultado dessa aproximação nem sempre corresponde às expectativas iniciais.

A realidade das parcerias entre *startups* ágeis e grandes empresas, muitas vezes mais lentas e burocráticas, é complexa e apresenta desafios significativos. Se, por um lado, parcerias bem estruturadas podem efetivamente acelerar a escala e conferir credibilidade a uma jovem empresa, por outro, acordos mal definidos ou desalinhados podem prejudicar a capacidade de inovação, desviar o foco estratégico essencial e, em casos extremos, comprometer a própria sobrevivência do negócio, levando à falência.

VALE LEMBRAR

Um exemplo recente e notório dessa dinâmica é a história da Quibi. Lançada em abril de 2020, em meio ao início da pandemia global, o serviço de *streaming* buscava oferecer conteúdo de vídeo *premium* em formato curto, otimizado exclusivamente para dispositivos móveis. Apoiado por um investimento substancial de aproximadamente US\$ 1,75 bilhão e parcerias firmadas com grandes estúdios de Hollywood para produção de conteúdo original, havia altas expectativas sobre o potencial disruptivo da Quibi.

No entanto, o sucesso esperado não se materializou. Apenas seis meses após a estreia, em outubro de 2020, a plataforma anunciou o encerramento de suas operações, tornando-se um estudo de caso sobre como altos investimentos e parcerias de peso não são, por si só, garantia de êxito no mercado competitivo de *streaming*. Conforme apontado por análises de mercado e especialistas, uma combinação de fatores, incluindo o que muitos consideraram “parcerias desbalanceadas”, “falta de adaptação ao mercado” (como a restrição ao consumo apenas em celulares num período de confinamento) e dificuldades em encontrar o *product-market fit* adequado, levaram a *startup* ao fracasso, apesar do apoio inicial de nomes influentes da indústria do entretenimento.

ALERTA

O caso Quibi serve como alerta sobre os riscos inerentes à busca de associações com grandes *players*. Ele evidencia que o momento da parceria, a estrutura detalhada do acordo e, fundamentalmente, o alinhamento estratégico entre as partes são cruciais para mitigar riscos. Existem momentos e modelos contratuais mais adequados para buscar essas colaborações, e um manejo inadequado, seja por falta de clareza nos objetivos ou por dependência excessiva, pode transformar o que parecia ser um impulso inicial em um fardo pesado demais para a *startup* carregar. Compreender as armadilhas potenciais, os erros mais comuns cometidos por ambos

os lados e as estratégias eficazes para navegar nesse ecossistema complexo é fundamental para que o sonho da parceria estratégica não resulte em um desfecho negativo.

O especialista em Gestão de Projetos e Business Innovation Advisor no Parque de Inovação Tecnológica de São José dos Campos (PITSJC), Mario Trentim, considera que um dos erros principais reside na própria concepção da parceria por parte do empreendedor. “Quando o empreendedor pensa em abrir uma *startup* em uma parceria com grande empresa, ele precisa entender a diferença fundamental entre investimento e cliente. Muitas vezes a gente confunde o Corporate Venture Capital (CVC), em que a grande empresa investe buscando retorno financeiro e estratégico a longo prazo, com um cliente ou uma parceria comercial focada em resultados imediatos”, afirma. Essa confusão inicial pode levar a expectativas desalinhadas sobre prazos, entregas e nível de envolvimento, gerando uma relação desequilibrada desde o começo.

Outro erro comum apontado por Trentim é a falta de compreensão realista sobre a dinâmica interna e o ritmo operacional das grandes corporações. “O empreendedor costuma superestimar o relógio corporativo, ou seja, a velocidade da grande empresa”, explica. Ele cita o livro *The Unicorn Within* (escrito por Linda K. Yates) para ilustrar como a lentidão processual, as múltiplas camadas de aprovação e a burocracia inerente podem impedir grandes empresas de inovar com a mesma agilidade das *startups*. “O Airbnb poderia ter sido inventado por uma rede de hotéis. E por que não foi? Porque o relógio corporativo é muito lento, existe uma grande burocracia interna, processos de decisão complexos e, frequentemente, outros objetivos estratégicos prioritários”, argumenta. Ignorar essa diferença fundamental de ritmo pode gerar frustração, desalinhamen-



© DIVULGAÇÃO/PITSJC

“Muitas vezes a gente confunde o Corporate Venture Capital (CVC), em que a grande empresa investe buscando retorno financeiro e estratégico a longo prazo, com um cliente ou uma parceria comercial focada em resultados imediatos”

MARIO TRENTIM, ESPECIALISTA EM GESTÃO DE PROJETOS E BUSINESS INNOVATION ADVISOR NO PARQUE DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA DE SÃO JOSÉ DOS CAMPOS (PITSJC)



to e atrasos potencialmente fatais para a *startup*, que opera e necessita de respostas em um tempo muito mais acelerado.

FUJA DAS ARMADILHAS

Evitar essas armadilhas exige preparação meticulosa e visão estratégica clara por parte da *startup*. Trentim recomenda que a *startup* “deve construir um sólido planejamento estratégico e modelo de negócios validado” antes mesmo de buscar ativamente tais alianças. Além disso, é crucial ter um Produto Mínimo Viável (MVP) robusto e flexível, idealmente com “APIs políglotas” ou a possibilidade de implementar isso em diferentes cenários tecnológicos, o que significa ter interfaces de programação que permitam a integração fácil com diversos sistemas legados ou plataformas da empresa parceira.

A chave é pensar estrategicamente além da parceria inicial. “Um modelo de negócios sólido deve considerar o nascimento e a escala dessa *startup* junto à grande empresa que a está apoiando, mas também prever a possibilidade de *spin-offs*, de modificações futuras e de atender a um mercado mais amplo”, detalha. O mesmo princípio vale para o produto: é preciso construir uma solução que não tenha uma excessiva customização e dependência total da grande empresa cliente, possibilitando que este produto também possa ser modificado e adaptado, expandindo o seu mercado endereçável para atender a outras organizações futuramente, se for o caso.

Porém, e quando surge a oportunidade ideal para uma parceria potencialmente bem-sucedida? Trentim aponta para momentos específicos de validação de mercado e mudanças contextuais. “Geralmente, o empreendedor tem um estalo do tipo ‘eu posso fazer uma parceria e dar certo’ quando existe uma validação setorial crítica ou sinais claros de mercado em direção a uma tendência emergente”, afirma. Isso pode ocorrer quando o produto resolve uma dor importante e reconhecida de um setor específico, como a mineração ou o agro-

“Parcerias com grandes empresas podem, sim, acelerar o crescimento de uma *startup*, seja pela validação do modelo de negócio, pelo acesso facilitado a mercados, pelos recursos financeiros ou pela transferência de *know-how*. No entanto, isso não deve ser encarado como uma tábua de salvação garantida”

ANGÉLICA ALVES,
ANALISTA DE NEGÓCIOS
DO SEBRAE-SP

negócio, e que é muito relevante para uma grande organização, ou quando a *startup* já atingiu um nível de maturidade e tração que a torna reconhecida pelo valor que entrega. Outro cenário favorável acontece quando existem sinais de mudança de mercado, por exemplo, uma nova mudança regulatória que exige que os *players* existentes ou incumbentes adotem rapidamente a tecnologia ou solução oferecida por aquela *startup*.

DE OLHO NO CENÁRIO

A capacidade de observar, analisar e interpretar esses cenários de forma contínua é ainda mais vital para as *startups*, segundo o especialista. “Os *frameworks* de planejamento estratégico, o método sistemático de inovação e a observação constante de cenários são muito mais importantes nas *startups*, porque elas geralmente têm baixa folga ao erro, não possuem ainda um negócio estável e, frequentemente, não dispõem de caixa suficiente para longos períodos de incerteza”, justifica Trentim.

A própria natureza da inovação, descrita por ele como “assimétrica”, aumenta o grau de imprevisibilidade. “Construir uma coisa nova, enquanto o mercado está mudando rapidamente, e buscar ainda validações constantes, ou seja, encontrar e confirmar quem são os nossos usuários e clientes ideais, representa um grande cenário de incerteza”, pontua. Mapear cenários é, portanto, não apenas uma ferramenta essencial de mitigação de riscos, mas também uma fonte crucial de “vantagem informacional” para descobrir e aproveitar novas oportunidades antes dos concorrentes.

SALVAÇÃO?

A visão de que uma parceria com uma grande empresa funciona automaticamente como “tábua de salvação” é igualmente questionada pela analista de negócios do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo (Sebrae-SP) Angélica Alves. “Não necessariamente. Parcerias com grandes empresas podem, sim, acelerar o crescimento de uma *startup*, seja pela validação do modelo de negócio, pelo acesso facilitado a mercados, pelos recursos financeiros ou pela transferência de *know-how*. No entanto, isso não deve ser encarado como uma tábua de salvação garantida”, analisa.

Ela reforça que a dependência excessiva, sem uma estrutura interna robusta, pode ser prejudicial. Se a *startup* estiver apostando todas as fichas nessa parceria, sem ter uma base sólida e comprova-



© ARQUIVO PESSOAL

“Não vá só com o foco de ‘vender’ seu produto a qualquer custo. Demonstre interesse genuíno em cocriar, em receber *feedback* para melhorar sua solução e em crescer junto com o parceiro”

ANDREZA BORBA, ANALISTA DE NEGÓCIOS DO SEBRAE-SP

da, como um produto já validado pelo mercado, um entendimento profundo do cliente e uma gestão financeira organizada, a relação pode facilmente se tornar mais uma fonte de pressão e conflito do que de solução. “Parcerias devem ser vistas como estratégicas, não como salvadoras de um negócio ainda frágil”, diferencia.

QUANDO BUSCAR?

Sobre o momento ideal para buscar essas alianças estratégicas, Angélica sugere que, em geral, faz mais sentido quando o negócio já tem uma proposta de valor clara e validada junto aos primeiros clientes, e busca ativamente escalar suas operações, ganhar tração no mercado ou acessar *expertise* técnica ou comercial específica que não possui internamente”.

Ela também vê espaço para colaborações em fases mais iniciais, como em programas de inovação aberta ou desafios corporativos. “Desde que o foco principal esteja no aprendizado mútuo, na validação de hipóteses e na cocriação de soluções, e não apenas na dependência financeira ou em um contrato comercial prematuro”, afirma. A analista alerta ainda para o risco inerente de iniciar uma *startup* com o único objetivo de firmar uma grande parceria futura. “Esse tipo de pensamento pode ser perigoso e limitante. Quando o objetivo central é apenas conseguir uma grande parceria, o foco tende a se desviar do problema real que a *startup* deveria estar resolvendo para seus clientes”, explica. Grandes empresas geralmente se aproximam de *startups* que já demonstraram maturidade, propósito claro, resultados iniciais e capacidade de execução consistente. A parceria surge como consequência de um trabalho bem-feito e de um valor já comprovado, não como o ponto de partida para a criação do negócio.

Ao avaliar uma potencial parceria, Angélica recomenda uma análise cuidadosa da compatibilidade de valores e da cultura organizacional, dos objetivos estratégicos de ambos os lados (garantindo o alinhamento) e da definição clara da governança da relação. “É importante também avaliar realisticamente o tempo e os recursos internos que serão exigidos da equipe da *startup* e, principalmente, garantir contratualmente que a *startup* mantenha a autonomia necessária para seguir inovando e tomando as próprias decisões estratégicas. Estabelecer acordos claros, deta-

lhados e equilibrados desde o início ajuda a evitar mal-entendidos e frustrações futuras”, aconselha.

SOLUÇÃO IDEAL

A também analista de negócios do Sebrae-SP Andreza Borba define uma parceria bem-sucedida como aquela em que a *startup* resolve uma dor concreta e relevante da empresa grande, com uma solução comprovadamente inovadora, ágil e eficiente, enquanto, em contrapartida, a corporação oferece um ambiente de validação real, com acesso a escala, dados de mercado, estrutura de apoio e *feedback* contínuo e construtivo. Para os empreendedores que buscam ativamente essas conexões, Andreza oferece dicas práticas: estar conectado ao ecossistema de inovação (participando de eventos, *hubs* e plataformas on-line), entender profundamente o cenário competitivo e os desafios específicos da empresa-alvo, apresentar a solução de forma clara e objetiva, demonstrando o valor tangível que pode ser gerado, ter paciência e resiliência para lidar com a burocracia corporativa e, crucialmente, demonstrar interesse real em colaborar. “Não vá só com o foco de ‘vender’ seu produto a qualquer custo. Demonstre interesse genuíno em cocriar, em receber *feedback* para melhorar sua solução e em crescer junto com o parceiro”, sugere.

A “dica de ouro” de Andreza para o sucesso nessas relações é direta e enfática: foque a dor real da empresa e entregue valor perceptível desde o primeiro contato. Mais do que simplesmente vender sua solução, mostre que você entende profundamente o problema que eles enfrentam, que tem um caminho claro e viável para resolvê-lo e que está disposto a adaptar e cocriar a solução em conjunto. “A parceria ideal e sustentável ocorre quando a grande empresa ganha inovação aplicada, agilidade e resultados mensuráveis, e a *startup*, por sua vez, ganha tração de mercado, aprendizado acelerado e a oportunidade de escalar seu negócio com o apoio de um parceiro sólido e estratégico”, finaliza. **G&N PME**



5 pilares essenciais para aumentar as vendas e garantir sucesso no varejo moderno

O varejo é dinâmico. Com a digitalização acelerada, mudanças no comportamento do consumidor e desafios econômicos, os lojistas precisam ir além do básico, utilizando estratégias eficazes para aumentar as vendas e manter a competitividade. Segundo dados da Pesquisa Mensal do Comércio (PMC), o varejo brasileiro cresceu 4,7% em 2024, o melhor desempenho desde 2012. No dia a dia, vemos que aqueles que investem em gestão eficiente, experiência do cliente e tecnologia alcançam melhores resultados. Mas quais são as estratégias essenciais para impulsionar as vendas no varejo hoje?

1. Gestão financeira sólida

Uma gestão financeira sólida é o aliado de qualquer operação varejista bem-sucedida. Controlar custos, otimizar o fluxo de caixa e manter um planejamento tributário adequado permite que os lojistas invistam de forma estratégica. Muitos negócios enfrentam dificuldades não pela falta de vendas, mas pela falta de controle financeiro. Automatizar processos e

contar com ferramentas que oferecem uma visão clara das finanças é essencial para evitar desperdícios e melhorar a rentabilidade.

2. Experiência do cliente

A experiência do cliente não se resume apenas ao atendimento – ela envolve toda a jornada de compra. Desde a facilidade na busca por produtos até um *checkout* rápido e eficiente, cada detalhe faz diferença. Investir em um bom treinamento da equipe, entender as necessidades do público e adotar programas de fidelidade são estratégias eficazes para garantir um relacionamento duradouro com os consumidores.

3. Uso inteligente de dados

A tecnologia permite que os varejistas colem e analisem dados valiosos sobre o comportamento dos clientes, tendências de mercado e desempenho de vendas. Com essas informações, é possível ajustar estoques, precificar produtos de maneira mais competitiva e personalizar ofertas. A análise de dados deixa de ser um diferencial e torna-se uma necessidade para quem quer crescer no varejo.

4. Estratégia omnichannel

O consumidor de hoje não diferencia mais o mundo on-line do off-line – ele espera uma experiência fluida entre os canais. Investir em estratégias *omnichannel*, como integração entre loja física e *e-commerce*, retirada de produtos no ponto de venda e atendimento híbrido, ajuda a ampliar o alcance e melhorar a conversão de vendas.

5. Automação e inovação

A automação de processos, desde a gestão de estoques até o controle fiscal, reduz erros e aumenta a produtividade. Sistemas que permitem o monitoramento em tempo real das operações garantem mais previsibilidade e segurança na tomada de decisão. Além disso, soluções inovadoras, como inteligência artificial aplicada ao varejo, já são uma realidade que ajuda a personalizar a experiência do cliente e otimizar resultados.

O varejo preparado para o futuro

O setor continuará evoluindo e exigindo dos empresários um olhar mais atento às mudanças do mercado. A combinação entre gestão eficiente, experiência do cliente, tecnologia e inovação é o caminho para se destacar e manter o crescimento sustentável. Aqueles que se adaptam e investem nas ferramentas certas estarão sempre à frente da concorrência. A tecnologia e a inteligência de dados são aliadas fundamentais para o sucesso do varejo moderno. Afinal, vender mais não significa apenas atrair novos clientes, mas também otimizar cada etapa do processo para garantir maior lucratividade e um relacionamento de longo prazo com o consumidor. **G&N PME**

DIGITAL



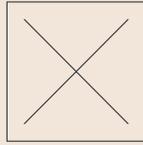
A ERA DO CANCELAMENTO DIGITAL

EM TEMPOS DE CANCELAMENTO DIGITAL, A **GESTÃO & NEGÓCIOS** LISTA ESTRATÉGIAS PARA PROTEGER A MARCA E MANTER A CONEXÃO COM O CONSUMIDOR

■ TEXTO DE CAMILA GUESA

Enquanto impulsiona o crescimento do *e-commerce* e a proximidade entre marcas e consumidores, o cenário digital expõe as empresas a riscos reputacionais sem precedentes. A velocidade da informação e a força das comunidades online transformaram a forma como crises são percebidas e gerenciadas. Segundo um estudo recente da agência de comunicação Edelman, 88% dos consumidores brasileiros esperam que as marcas posicionem-se em questões sociais, mas 66% afirmam que podem “cancelar” uma marca por um posicionamento inadequado ou um comportamento que vá contra seus valores.

DIGITAL



A opinião do consumidor tem sido exposta e ganhado proporções significativas, tanto em questões reputacionais quanto de marketing, trazendo consequências para os negócios. Dados da plataforma de monitoramento de redes sociais Brandwatch revelam que o volume de menções negativas a marcas cresceu 35% no último ano, e um pico de menções negativas pode gerar uma queda de até 15% nas vendas em menos de 72 horas. Esse panorama exige das empresas atenção redobrada à sua presença on-line, bem como uma cultura de prevenção e resposta ágil.

Hoje vivemos uma era em que a cultura do cancelamento estabeleceu-se como um movimento poderoso por parte da grande massa. Esse movimento caracteriza-se pelo boicote on-line a pessoas ou marcas que manifestam discursos ou comportamentos que determinadas pessoas desaprovam. Tais grupos unem-se para criar um veto massivo, que no contexto do marketing digital traduz-se em deixar de seguir uma marca ou criar conteúdo negativo, impactando vendas, contratos e a relação com a marca.

O sócio-fundador da MField, empresa especializada em economia da influência, Flávio Santos, observa que o conceito de construção de comunidades nas redes sociais pode ser usado tanto para o bem quanto para o mal. “O efeito manada de usuários cria um movimento e uma proporção que ganham escala em minutos. Esse cenário reflete a busca por responsabilização no ambiente digital, onde a percepção pública pode mudar com grande rapidez”, afirma.

Embora a prática de retirar apoio a figuras públicas não seja nova, sua manifestação atual é um produto da era digital. O termo “cancelar” surgiu como um meme no Twitter entre 2010 e 2015, inicialmente como uma brincadeira entre usuários. Com o tempo, essa prática tornou-se mais séria e política, ganhando força a partir de 2017, com o movimento #MeToo. Em 2018 e 2019, o termo já estava popularizado em pesquisas acadêmicas e na mídia, passan-

do de um meme para um elemento presente na cultura. Vale lembrar que grupos de interesse e opiniões sempre existiram na internet, desde as comunidades do Orkut, mas o movimento coordenado de cancelamento é mais recente. “Essa cultura ganhou força e visibilidade pela massificação das redes sociais e pela capacidade de viralização, somada aos ajustes de algoritmos que priorizam o potencial de engajamento. Esse comportamento se tornou mais visível com a amplificação de movimentos que buscavam dar voz a grupos antes marginalizados, mas também evoluiu para um fenômeno com consequências rápidas e severas”, opina o CSO da Ginga, Marcos Brabo.

Santos, da MField, reforça que o cancelamento pode trazer prejuízos financeiros, distratos, perda de base de clientes, ações judiciais e até impactos em bolsas de valores, em casos de maior escala, levando à perda de confiança de clientes, investidores e parceiros comerciais. Financeiramente, isso se traduz em queda de vendas, receita e, em situações extremas, na inviabilidade do negócio.

REPUTAÇÃO E MARKETING

Na opinião da especialista em gerenciamento de riscos e crises e professora na FIAP, Ibmecc e PUC Minas, Viviane Elias Moreira, o grande risco do cancelamento reside na mancha à reputação da marca/empresa. “Quando uma marca se sente num conforto de não adotar métodos ou formas de prevenir crises reputacionais que minimizem os riscos potenciais, o cancelamento acaba se tornando uma das principais formas de ficar eventualmente ligada a um determinado risco que pode acontecer e gerar uma lembrança reputacional irreversível”. A especialista explica que, com cuidados pontuais e de contenção, sem grandes planejamentos de longo prazo, qualquer deslize ou novo erro automaticamente reacende crises anteriores. “Um dos grandes exemplos é a Vale, que, mesmo em outros assuntos, traz memórias ligadas à crise ambiental em que esteve envolvida”, ilustra.

© DIVULGAÇÃO / MFIELD



“O efeito manada de usuários cria um movimento e uma proporção que ganham escala em minutos. Esse cenário reflete a busca por responsabilização no ambiente digital, onde a percepção pública pode mudar com grande rapidez”

FLÁVIO SANTOS, SÓCIO-FUNDADOR DA MFIELD

A cultura do cancelamento e o marketing têm uma relação intrínseca. “A cultura do cancelamento hoje é levada para um patamar de marketing um pouco oportunista. Devemos estar atentos a não transformar a ação em polarização, e sim em reflexão”, destaca Viviane. “Quando a gente cancela, o intuito é provocar discussões e novos pensamentos. Estamos falando, afinal, de

MARCOS BRABO, CSO da Ginga: “É crucial que a marca tenha clareza de seus valores e intenções, pois tentar agradar a todos é inviável e pode levar a uma comunicação genérica. As crises são imprevisíveis, demandando organização e confiança para se manter firme. Posicionar-se e defender valores, com estratégia e criatividade, pode ser mais benéfico do que o medo de críticas”

pessoas – marcas são feitas de pessoas. A falta de alinhamento entre o discurso da marca e seus valores praticados, ou a contradição com as expectativas dos consumidores em temas como diversidade, inclusão ou meio ambiente, por exemplo, são gatilhos poderosos”, complementa a especialista.

O cofundador e CMO do Reportei, Renan Caixeiro, corrobora: “A crise aponta para um problema real na empresa, e a maioria dos problemas de comunicação não se resolve na comunicação, mas sim em questões de logística, produção ou treinamento interno. A correção rápida do problema e a comunicação ágil são o caminho para iniciar a solução”.



LIÇÃO DE CASA FEITA

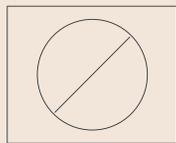
O cancelamento de empresas no ambiente digital pode ser desencadeado por diversos fatores. Entre eles:

- » Discurso ofensivo direcionado a algum grupo.
- » Divergência entre práticas reais e discurso de “Green/ ESG-washing”.
- » Exploração trabalhista ou assédio interno.
- » Fraude ou vazamento de dados.
- » Plágio.
- » Parcerias com personagens que geraram *feedback* negativo.
- » Incoerência entre o propósito da empresa e suas ações.

Para identificar um cancelamento, o monitoramento contínuo das menções à marca nas redes sociais é crucial, observando o aumento no volume de interações negativas e a disseminação de *hashtags* pejorativas. “Acredito muito em análise de dados a favor de prevenção de crises. Os influenciadores e as redes sociais, por exemplo, em grande parte das companhias, são tratados de forma rasa, sem acompanhamento dos movimentos e das tendências, apenas por meio de treinamentos pontuais digitais, sem acompanhamento e monitoria. Com isso, a marca, geralmente, só sabe que é cancelada quando se vê já em um escândalo via rede social ou colaboradores”, alerta Viviane.



© DIVULGAÇÃO / GINGA



Caixeiro, da Reportei, sugere reforçar o monitoramento, pois esse movimento de boicote, geralmente, é muito claro, com pessoas se manifestando nas redes sociais. “É preciso estar pronto para monitorar *reviews* em plataformas como o Google Meu Negócio e nas próprias redes. Ferramentas gratuitas, como o Google Alerts, ou pagas podem auxiliar nesse acompanhamento”, afirma Caixeiro.

AÇÃO E ESPECIALIZAÇÃO

A partir da identificação, a ação é fundamental. Contudo, a resposta à crise não deve ser realizada pela pessoa diretamente envolvida. Existem especialistas em gestão de crise, que são importantes para atuar nesses momentos, trazendo também uma visão imparcial e experiência para dosar o tom e dar uma resposta rápida.

Para ter uma gestão de cancelamento e a mitigação dessa crise com resultados efetivos, é importante que esse momento e responsabilidade não sejam delegados somente à consultoria externa. Para a docente da PUC, toda empresa precisa ter um Comitê de Gestão de Crise, com liderança definida, equipe de comunicação interna, jurídico, recursos humanos, *compliance* e representante da alta liderança. A depender da crise, esse grupo pode (e deve) envolver outras áreas, como tecnologia. Também deve estar preparado com medidas práticas de contenção para que as ações sejam aplicadas com celeridade e a crise contida da melhor forma para minimizar danos à reputação e ao negócio.

Após o controle imediato da crise, a recuperação da imagem exige uma jornada contínua de transparência e responsabilidade. O representante da Ginga, Marcos Brabo, ressalta que é fundamental não apenas pedir desculpas, mas implementar e comunicar ações corretivas concretas, demonstrando um compromisso genuíno com a mudança. Isso pode incluir a revisão de políticas internas, treinamentos para funcionários e apoio a causas relevantes e coerentes.

Especialistas indicam auditorias pós-crise para mapear falhas de processo e comunicação, além da implementação de políticas para evitar novas falhas. Vale desenvolver também um conteúdo de prestação de contas e pontos de melhorias. “Lembre-se de que a superação se dá pela reconstrução da confiança, um processo gradual que exige consistência na comunicação e nas ações, focando coerência entre o que a mar-

ca diz e o que ela entrega”, lembra Brabo. “É crucial que a marca tenha clareza de seus valores e intenções, pois tentar agradar a todos é inviável e pode levar a uma comunicação genérica. As crises são imprevisíveis, demandando organização e confiança para se manter firme. Posicionar-se e defender valores, com estratégia e criatividade, pode ser mais benéfico do que o medo de críticas”, conclui o executivo. **G&NPME**

OS RISCOS DO CANCELAMENTO

- » **Queda imediata de receita:** boicotes resultam na redução de vendas, desmonetização de canais e afastamento de anunciantes.
- » **Erosão de valor de marca:** o sentimento negativo viraliza, diminuindo o NPS (*Net Promoter Score*), aumentando o *churn* (rotatividade de clientes) e encarecendo a aquisição de novos consumidores.
- » **Perda de parceiros e talentos:** marcas-âncora, influenciadores e até mesmo funcionários afastam-se para proteger a própria reputação.
- » **Custos jurídicos:** ações cíveis, trabalhistas ou de consumidores frequentemente acompanham a repercussão negativa.
- » **Dificuldade de captação:** investidores tendem a evitar empresas sob escrutínio reputacional, gerando um “efeito *risk premium*”.
- » **Efeito de longo prazo:** o conteúdo negativo indexado na internet mantém a polêmica ativa, prejudicando o SEO (*Search Engine Optimization*) e o *employer branding* (reputação como empregador).

Fonte: Renan Caixeiro.





Web Summit Rio: A Revolução da gente e a felicidade que transforma

O Web Summit Rio 2025 foi mais do que um encontro de tecnologia e inovação; foi um convite ao sentir. Um chamado para pensar estrategicamente com a cabeça e com o coração. Um lembrete de que, por trás de cada código e *pitch*, existem pessoas que sonham, constroem e se conectam. Nos corredores do Riocentro, durante quatro dias intensos de programação, testemunhei algo raro: a emoção encontrando a inteligência, a ética cruzando caminho com os algoritmos, e a felicidade – sim, ela mesma – ganhando protagonismo nas conversas sobre o futuro do trabalho.

Em meio a 1.397 *startups*, investidores de 26 países e mais de 34 mil participantes, um dos projetos que mais me tocaram foi o Felizômetro, idealizado pela Bizuu, uma das 10 selecionadas no Road to Web Summit.

Com abordagem lúdica e, ao mesmo tempo, científica, o sistema avaliava – por meio de reconhecimento facial e inteligência artificial – os níveis de felicidade das pessoas ao longo do evento. Os dados gerados em tempo real não apenas mapearam o clima emocional da feira, como também nos convidaram a refletir sobre a importância de cuidar da saúde emocional em ambientes de alta performance. E o mais surpreendente: os resultados mostraram que a felicidade é, sim, mensurável – e estratégica.

Essa percepção se alinhou de maneira quase complementar à proposta da Zenbox, *startup* de bem-estar corporativo liderada por Luan Rodrigues, que vem revolucionando a forma como empresas monitoram e promovem a saúde emocional de seus times. A Zenbox esteve presente compartilhando experiências e provocando um olhar atento para um modelo de gestão que vai além dos indicadores financeiros e coloca o ser humano no centro da estratégia.

E por falar em centralidade humana, uma das falas mais impactantes dos painéis foi o alerta sobre o zelo necessário na alimentação de dados que treinam as inteligências artificiais. A forma como nutrimos esses sistemas pode reproduzir – ou romper – padrões de exclusão, preconceitos e injustiças históricas.

A CEO da PrograMaria, Iana Chan, propõe uma reflexão urgente sobre como os vieses algorítmicos afetam não só grupos sociais de forma desigual, como também a nossa capacidade coletiva de questionar, pensar criticamente e criar alternativas viáveis. O recado foi claro: se quisermos um futuro mais justo, diverso e inclusivo, precisaremos ensinar nossas IAs a enxergar o mundo com lentes mais empáticas. Um desafio técnico, sem dúvida. Porém, acima de tudo, um desafio ético – e essencial. Mesmo em se tratando de um dos maiores eventos de tecnologia do mundo, o olhar humano apareceu de forma trans-

versal nos palcos, nos painéis e nas rodas de conversa. Falar sobre cultura organizacional saudável, segurança psicológica, tempo de qualidade, preservação ambiental e reconhecimento deixou de ser “assunto de RH” para ocupar a linha de frente das agendas estratégicas. Empresas que desejam crescer de forma sustentável precisam aprender a cuidar de gente com a mesma dedicação com que cuidam de seus números e da sua transformação digital.

No fim das contas, tecnologia é meio – e não fim. Precisamos continuar promovendo espaços onde a inteligência e a emoção caminhem juntas. Onde *startups* nasçam para melhorar a vida das pessoas. Onde CEOs compreendam que cultura de bem-estar é também cultura de resultado. E onde possamos medir, sim, a felicidade – não apenas como dado, mas como bússola. Como disse com maestria o CEO da CloudWalk, Luis Silva, ao apresentar didaticamente os caminhos da construção da AGI (Artificial General Intelligence), essa nova era de inteligência artificial será o espelho de tudo o que somos – nossas falhas, nossos sonhos, nossos aprendizados.

Somos parte de uma experiência coletiva de evolução. Cada pequena interação nossa molda o que virá. E a pergunta que ecoa é: “Que tipo de inteligência – humana e artificial – estamos alimentando para emergir amanhã?”. **G&N PME**

Como empresas podem ser enganadas na busca por fornecedores



O Brasil é um país de empreendedores. Para se ter um panorama, estamos entre os “TOP 10 mundiais” – é muita gente, não é? O perfil do empreendedor brasileiro tem várias características: alguns são movidos pela necessidade de dinheiro e pela oportunidade de ganhar mais; outros, pelo desejo de ajudar a família. E há uma característica muito forte: a curiosidade. Acredito que todo empreendedor tem a curiosidade correndo nas veias, e isso o leva a conhecer vários produtos, pessoas, fábricas, soluções inovadoras e, claro, o mercado internacional. Essa curiosidade, no entanto, precisa vir acompanhada de cautela, especialmente quando o assunto é a busca por parcerias no exterior. Afinal, com tanta informação disponível na internet, é fácil se deparar com oportunidades que parecem boas demais para ser verdade. Como a informação é abundante, é muito natural que, em algum momento, os empresários se deparem com novos produtos e parceiros. Mas como ter certeza de que aquele produto existe? Ou de que ele chegará exatamente como foi comprado, direto ao seu armazém? E, ainda, será que esse local realmente existe?

Golpes internacionais são mais comuns do que se imagina, e histórias de empresas que caíram em armadilhas ao buscar parcerias no exterior servem como alerta para quem pensa que o comércio internacional é apenas uma questão de preço e qualidade.

A ILUSÃO DO PREÇO BAIXO E A REALIDADE DOS GOLPES

Imagine a cena: uma empresa brasileira X encontra um fornecedor Y em outro país pela internet. O vendedor Y apresenta preços realmente competitivos, chegando a quase metade do valor dos outros fabricantes. Então, começa uma negociação, com fotos e vídeos do produto e da fábrica, certificados de qualidade e até amostras. A compradora X, sabendo que o pagamento deve ser antecipado, efetua o pagamento. No entanto, seus produtos nunca chegam. Ou, pior, chegam, mas estão longe do que foi prometido.

Embora pareça um cenário hipotético, essa é a história de muitas empresas e empreendedores brasileiros. Na ânsia de economizar, acabam caindo em golpes bem elaborados. Há casos em que empresas perderam cente-

nas de milhares de dólares ao confiar em fornecedores encontrados em plataformas de compras de produtos, em vez de buscar profissionais sérios, que poderiam ajudar nessa etapa e tornar tudo muito mais vantajoso e seguro.

OS CUSTOS ESCONDIDOS DOS GOLPES

Além de perder dinheiro, o empresário terá que lidar com outros problemas que o *sourcing* não profissional pode acarretar. Quando uma empresa recebe um produto de má qualidade ou que não atende às especificações, ela pode enfrentar atrasos na produção, insatisfação dos clientes e até mesmo danos à sua reputação. No caso de produtos que precisam ser descartados, há ainda os custos ambientais e logísticos envolvidos.

Outro ponto crítico é o impacto nos impostos. No Brasil, os tributos sobre importação são altos e, uma vez que a mercadoria entra no País, é necessário arcar com esses custos, mesmo que o produto não possa ser comercializado. O que era para ser mais econômico e um benefício para sua empresa acaba ficando muito mais caro. Lembra-se da ideia de metade do preço? No final, acaba sendo o dobro.



Diretora comercial da Linkmex.

“Não importa se sua empresa é pequena ou grande; o que importa é seu preparo e o profissionalismo de quem você contrata para te assessorar”

COMO SE PROTEGER DOS GOLPES NO SOURCING?

A intenção deste artigo não é apavorar empresários e empreendedores para que não importem. Muito pelo contrário: a ideia é alertá-los para que façam isso com segurança e não caiam em golpes. Afinal, o *sourcing* é uma ferramenta poderosa para quem deseja reduzir custos, encontrar produtos inovadores ou se diferenciar no mercado. No entanto, como já falamos de vários riscos por aqui, nada mais justo do que falar um pouco sobre como se precaver.

Tenha em mente que, se sua ideia é comprar matéria-prima, maquinário ou qualquer item que terá um impacto direto no funcionamento e nas finanças do seu negócio, você vai precisar de uma empresa especializada em *sourcing*. Nessa etapa do processo de importação, economizar parece tentador, mas é justamente nesse quesito que cortar custos pode trazer mais problemas do que soluções. Investir em segurança e *expertise* pode ser a diferença entre o sucesso e o fracasso da sua operação.

Aqui estão algumas práticas necessárias para se proteger:

- 1. Verificação documental e visitas físicas:** além de ver os documentos comprobatórios de que a empresa existe, é necessária uma visita física para analisar se a estrutura apresentada por fotos é verdadeira e se está de acordo com as suas exigências.
- 2. Desconfie de ofertas boas demais:** já ouviu o ditado popular “quando a esmola é demais, o santo desconfia”? Sua análise deve ser mais profunda do que apenas o preço. Pontos como qualidade, prazos de entrega, reputação do fornecedor e os mercados que ele atende devem ser levados em consideração.
- 3. Cuidado com plataformas on-line:** essas plataformas são úteis para encontrar fornecedores, mas é importante lembrar que os selos de verificação podem ser comprados e pagos por eles e lhe servirão como garantia. Muitas vezes, você falará com um intermediário, e não com o real fabricante, o que talvez prejudique muito mais a negociação.
- 4. Entenda a cultura local:** a barreira linguística e cultural pode ser um obstáculo significativo. Imagine negociar com um fabricante chinês que valoriza relações de confiança a longo prazo, mas você demonstra apenas interesse no preço. Essa diferença cultural tende a levar a mal-entendidos e até ao fracasso da negociação. Sobre a linguagem, imagine que você e o novo fornecedor estão falando uma língua que não é a oficial, o que pode gerar falhas na comunicação.

- 5. Parcerias com especialistas:** existem empresas especializadas em *sourcing*. Elas oferecem serviços de auditoria, inspeção e desenvolvimento de fornecedores e serão muito úteis para reduzir riscos. Essas parcerias são especialmente valiosas para aqueles que não têm experiência no comércio internacional.

A IMPORTÂNCIA DE UM SOURCING BEM-FEITO

Vale lembrar que, no comércio internacional, ter uma desconfiança saudável e estar preparado para atuar naquela área serão de grande utilidade. Por trás de cada produto que chega às prateleiras, existe uma complexa cadeia de decisões e negociações que, quando mal-conduzidas, podem resultar em grandes prejuízos. Mas quando bem-feitas, essas mesmas decisões são capazes de abrir portas para oportunidades incríveis. *Sourcing* não é apenas uma questão de encontrar o fornecedor mais barato. É uma estratégia que envolve planejamento, conhecimento e, acima de tudo, cuidado. Por isso, não importa se sua empresa é pequena ou grande; o que importa é seu preparo e o profissionalismo de quem você contrata para assessorá-lo.

Importar pode abrir muitas portas para o crescimento de um negócio. Sejam curiosos e sempre busquem melhorias e oportunidades, mas procurem se precaver de golpes e não comprem do primeiro que disser que o preço é o menor. Pois, no fim das contas, o sucesso de uma operação de *sourcing* não se mede apenas pelo preço, mas pela confiança e pela qualidade que ela traz para o negócio – e, consequentemente, para o consumidor final. **C&N PME**

O NOVO ROSTO DO MERCADO

A FORÇA DA ESTÉTICA MASCULINA NO BRASIL CRESCE A CADA ANO. CONHEÇA MELHOR ESSE MERCADO E AS EMPRESAS QUE OPTARAM POR INVESTIR EM SERVIÇOS FOCADOS NESSE PÚBLICO

■ TEXTO DE MICHELLE RAEDER



Durante muito tempo, o mercado de beleza foi quase que exclusivamente voltado ao público feminino. Cuidados com pele, cabelo, corpo e rosto eram para elas, enquanto o universo masculino se limitava, muitas vezes, ao corte de cabelo mensal e ao barbeador de casa. Porém, essa realidade ficou no passado. Nos últimos dez anos, o homem brasileiro passou por uma verdadeira transformação cultural em relação ao autocuidado. E o mercado soube acompanhar.



Hoje, falar de beleza masculina é falar de um dos segmentos que mais crescem dentro da indústria de estética e bem-estar. Impulsionado pela quebra de tabus, pela influência das redes sociais e pela maior consciência sobre bem-estar e autoestima, os homens estão mais vaidosos, informados e dispostos a investir em si mesmos.

O interesse masculino pelo universo da beleza não é apenas uma onda passageira. Trata-se de uma mudança de comportamento consistente e com forte base cultural. O homem moderno quer cuidar da aparência, mas também da saúde, da vitalidade e da autoestima. Por isso, procedimentos como limpeza de pele, depilação, harmonização facial e tratamentos capilares ganham espaço crescente. “A procura por procedimentos estéticos pelo público masculino é crescente. Na última década, essa busca dos homens, sem sombra de dúvidas, acentua-se, em razão da maior expectativa de vida, da influência das mídias sociais sobre o comportamento e o consumo e da crescente qualidade dos tratamentos oferecidos”, afirma o médico-cirurgião plástico, membro titular da Sociedade Brasileira de Cirurgia Plástica (SBCP), Jairo Casali.

De acordo com pesquisa da Kantar, os tratamentos faciais lideram a lista de

preferências, com 17% da demanda masculina. A depilação facial segue com 7% de interesse, enquanto o uso de botox já é realidade para 2% dos homens entre 35 e 44 anos.

UM PERFIL DE CONSUMO PRÓPRIO

“Diferente do público feminino, o homem tende a ser mais direto no consumo. Ele busca praticidade, resultados rápidos e ambientes desenhados para o seu conforto. Isso ajuda a explicar o sucesso de modelos de negócio como barbearias *premium*, clínicas voltadas exclusivamente ao público masculino e centros integrados de cuidados. Além disso, a fidelização costuma ser mais alta: quando o homem encontra um serviço que o satisfaz, tende a se tornar um cliente regular e leal”, explica o vice-presidente da vertical Scale Up no Ecossistema 300 Franchising, Vinicius Barreto.

Barreto ainda aponta que outro ponto relevante é que o autocuidado masculino não se limita mais aos jovens. Homens entre 50 e 60 anos estão cada vez mais atentos à importância de manter uma rotina de bem-estar. “Procedimentos como soroterapia, reposição hormonal e outros voltados à longevidade estão se popularizando, mostrando que o autocuidado é um movimento geracional e inclusivo”.

SERVIÇOS EM ALTA

O mercado já responde a essas novas demandas com uma variedade de serviços voltados ao público masculino, como tratamentos faciais e corporais personalizados, depilação com tecnologia de ponta, botox, preenchimento e harmonização facial, cuidados capilares, como micropigmentação e tratamentos para calvície, protocolos de bem-estar com foco em performance e saúde, entre outros.

Segundo Casali, há cirurgias que encontram um público cativo entre os homens, como a lipoaspiração, a rinoplastia e o transplante capilar. “O público masculino vem superando o tabu de que apenas as mulheres se cuidam e, hoje, mostra-se muito mais responsável com sua saúde e seu envelhecimento”.

“A procura por procedimentos estéticos pelo público masculino é crescente. Na última década, essa busca dos homens, sem sombra de dúvidas, acentua-se, em razão da maior expectativa de vida, da influência das mídias sociais sobre o comportamento e o consumo”

JAIRO CASALI, MÉDICO-CIRURGIÃO PLÁSTICO, MEMBRO TITULAR DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE CIRURGIA PLÁSTICA (SBCP)





© DIVULGAÇÃO / VERTICAL

ines249



“Diferente do público feminino, o homem tende a ser mais direto no consumo. Ele busca praticidade, resultados rápidos e ambientes desenhados para o seu conforto. Isso ajuda a explicar o sucesso de modelos de negócio como *barbearias premium*, clínicas voltadas exclusivamente ao público masculino e centros integrados de cuidados”

VINICIUS BARRETO, VICE-PRESIDENTE DA VERTICAL SCALE UP NO ECOSISTEMA 300 FRANCHISING

Estatisticamente, de acordo com dados da Sociedade Internacional de Cirurgia Plástica Estética (ISAPS), os cinco procedimentos cirúrgicos mais realizados em homens são a blefaroplastia (cirurgia das pálpebras), a lipoaspiração, a rinoplastia, a correção de ginecomastia e o transplante capilar.

MODELOS DE NEGÓCIO QUE PROMETEM

Diante desse novo cenário, o *franchising* também se reinventa. As franquias especializadas em estética masculina ganham destaque por aliam demanda crescente, operação enxuta e escalabilidade. Clínicas com foco exclusivo no público masculino, barbearias sofisticadas e centros de bem-estar masculino têm se tornado opções atrativas para investidores que buscam um nicho com alto potencial de crescimento.

Com um mercado cada vez mais segmentado e consumidores exigentes, a beleza masculina deixa de ser exceção e torna-se estratégia. “A convergência entre estética, bem-estar e tecnologia abre um novo capítulo para o empreendedorismo no setor, exigindo inovação, personalização e conhecimento profundo do perfil de consumo masculino”, diz Barreto.

O homem brasileiro, antes discreto em relação aos cuidados pessoais, hoje assume o protagonismo em um mercado vibrante, em expansão e pronto para atender às suas necessidades com eficiência, estilo e propósito.

“Ambientes integrados que oferecem múltiplos serviços em um único local também são altamente valorizados, sobretudo por um público que preza conveniência e agilidade”, pontua Barreto.

Conheça, a seguir, algumas empresas que estão investindo em serviços exclusivos para o público masculino.

Buddha Spa

A rede de Spas urbanos Buddha Spa oferece tratamentos para os homens desde que foi lançada, em 2001, porém acreditam que o comportamento masculino tem evoluído bastante, e os homens estão cada vez mais abertos a terapias e serviços voltados ao bem-estar. Segundo o CEO da rede, Gustavo Albanesi, esse movimento intensificou-se, especialmente após a pandemia, que trouxe à tona questões relacionadas à saúde física e mental. “Outro ponto que ajudou nesse crescimento é a massagem desportiva, pois os homens estão cada vez mais aderindo a essa prática e colocando-a em suas rotinas”, explica.

Atualmente, em algumas unidades, os homens chegam a representar cerca de 50% do público atendido. “Nosso último levantamento apontou que cerca de 25% dos clientes nas unidades são compostas por homens. Mas, quando vamos para o site, os homens representam 36%. Eles estão consultando valores, comprando nossos *kits* e serviços”, explica Albanesi.

“Apesar de os homens estarem mais abertos às terapias de bem-estar, ainda é grande o número de homens que procuram nossos serviços somente quando sentem algum incômodo. Contudo, quando gostam e aprovam os benefícios, passam a ser assíduos. Já as mulheres pensam diferente, elas se antecipam, não esperam sentir dor, a massagem faz parte do ritual de cuidados”, comenta Albanesi, referindo-se à principal diferença entre os públicos.



Wlamir Bello, fundador da Maislaser.



© DIVULGAÇÃO / MAISLASER

Maislaser

A Maislaser foi fundada em 2018 por Wlamir Bello, especialista em orientação empresarial com anos de atuação pelo Sebrae. No mesmo ano, a rede tornou-se franquia junto ao Grupo Kalaes, uma *holding* de franquias multissetoriais e sócia da Ana Hickmann. Atualmente, a marca possui 135 unidades em operação.

Segundo Bello, o público masculino representa cerca de 20% do faturamento da rede, e o mercado de depilação masculino está em pleno crescimento. Muitos buscam soluções definitivas para pelos em áreas como barba (desenhos e alinhamentos), costas, tórax, virilha e pernas, seja por questões estéticas, esportivas ou de higiene. Isso faz com que ainda tenha muita margem para crescer.

O empresário afirma que a fidelização é um dos pontos fortes desse público, pois, embora os homens frequentem menos clínicas de estética do que as mulheres, quando encontram um serviço que atende às suas necessidades, tendem a ser fiéis e recorrentes.

“Além disso, eles costumam indicar o serviço para amigos e colegas, especialmente em ambientes como academias, trabalho e círculos esportivos, gerando um valioso marketing boca a boca”, explica.

Para Bello o maior desafio para entender o público masculino ainda é vencer o preconceito e a desinformação. “Muitos homens ainda associam a depilação a *laser*, e outros procedimentos, a algo exclusivamente feminino; ou têm receio de dor e constrangimento”, conta.

Minimal Club

A Minimal Club nasceu em 2021, em Belo Horizonte (MG), pelas mãos de Guilherme Puliti e Bento Meirelles, com o propósito de transformar a forma como o homem relaciona-se com suas roupas e sua rotina. A empresa, que integra o grupo Moon Ventures, desenvolve soluções práticas, com foco em qualidade e propósito, para facilitar o dia a dia masculino. A ideia surgiu quando os fundadores perceberam que muitos amigos empreendedores estavam adotando um estilo mais minimalista de se vestir – camisetas lisas e roupas versáteis. Foi então que enxergaram um potencial de mercado e decidiram transformar esse comportamento em negócio.

“Percebemos uma lacuna importante no mercado: os homens também buscam praticidade, qualidade e estilo, mas muitas vezes não encontram produtos pensados especificamente para suas rotinas e preferências. Nosso foco surgiu da vontade de suprir essas necessidades com profundidade, oferecendo soluções que simplificam o dia a dia sem renunciar à elegância e ao conforto”, explica Puliti.

Segundo o empresário, homem valoriza praticidade, versatilidade e qualidade. Tem uma rotina intensa, é exigente com o que consome e busca produtos duráveis, que funcionem em diferentes ocasiões. “Nosso principal desafio é unir sofisticação, conforto e funcionalidade em peças que acompanhem uma rotina acelerada. Nosso cliente busca soluções, não obstáculos, por isso, investimos em tecidos tecnológicos, modelagens inteligentes e uma experiência de compra simples e eficiente”, diz.



Puliti afirma que a decisão de investir no público masculino foi uma combinação de demanda reprimida com uma mudança no comportamento do consumidor, pois cada vez mais homens estão atentos ao que vestem, mas não querem gastar tempo ou energia com isso. "Vimos aí uma oportunidade de criar uma marca com propósito, que realmente facilitasse a vida desse público. Além disso, o crescimento de movimentos como o armário cápsula e o desejo por uma vida mais descomplicada reforçaram a percepção de que havia um mercado pronto para investir em roupas básicas de alta qualidade.

Hoje, a empresa fatura mais de R\$110 milhões, com 160 mil clientes atendidos, mais de 10 mil assinantes ativos e um portfólio de produtos cada vez mais robusto.



Guilherme Puliti, sócio da Minimal Club.

© DIVULGAÇÃO / MINIMAL CLUB

Black Zone

A Black Zone nasceu de um incômodo pessoal do CEO, Paulo Silva, que sempre gostou de se cuidar, mas nunca se sentiu à vontade nas barbearias tradicionais, com aquele clima pesado, escuro, cerveja, sinuca, mas, também, não se identificava com os salões mistos, que eram totalmente voltados para o público feminino. "Faltava um espaço leve, moderno, sem rótulos nem estereótipos, onde qualquer homem pudesse se sentir bem", lembra.

Então, decidi empreender nesse mercado e convidou seu sócio, Caio. Abriram a Black Zone com pouquíssimos recursos, no meio da pandemia, usando os cartões de crédito e fazendo um planejamento bem rigoroso.

"Nosso objetivo era oferecer experiência de qualidade, com ambiente acolhedor, a um preço justo. E isso virou parte do nosso DNA", diz Silva.

A primeira unidade foi na Rua da Consolação, no Centro de São Paulo, em 2020. E, desde o começo, perceberam que o público era muito diverso: jovens querendo cortes modernos, profissionais da região, famílias, homens mais velhos buscando coloração ou um corte atual, mães com filhos,

pessoas que nunca tinham se sentido à vontade em uma barbearia tradicional. "A proposta de ser um espaço para todos funcionou", afirma o executivo.

Em 2023, abrimos a primeira unidade franqueada, e hoje são 30 lojas em São Paulo, 17 franqueadas e 13 próprias, com um plano sólido de crescimento para os próximos anos.

Atualmente o faturamento médio mensal de uma barbearia Black Zone é de R\$90 mil. A rede faturou R\$15 milhões em 2024 e projeta faturar R\$40 milhões em 2025.

Os serviços de maior procura continuam sendo o corte de cabelo e a barba. "Mas a gente tem visto um crescimento enorme em serviços como sobrancelhas, hidratação, limpeza de pele e até botox. É um sinal claro de que os homens estão cada vez mais abertos ao autocuidado", comenta Silva.

Segundo o executivo, o homem de hoje não quer só cortar o cabelo, ele quer se sentir bem, quer viver uma experiência completa. Portanto, investir em ambiente legal, em atendimento diferenciado, em equipe qualificada e, principalmente, em entender as necessidades reais desse público, é o segredo para crescer", finaliza Silva. **G&N PME**



DO LIMÃO À LIDERANÇA

■ TEXTO DE MICHELLE RAEDER

CONHEÇA A
JORNADA DE
UM JOVEM QUE
TRANSFORMOU
O MARKETING
ODONTOLÓGICO

“Desde criança eu busquei formas de ganhar dinheiro e resolver problemas. Sempre fui inquieto. Nunca me conformei com limitações. Empreender, para mim, sempre foi mais do que ganhar dinheiro: era sobre criar algo maior”

LUÍS GUSTAVO PARRELA, FUNDADOR DA DBOUT

Desde pequeno o empresário Luís Gustavo Parrela já mostrava que enxergava o mundo com olhos empreendedores. Vendia limão, coxinha e fazia panfletagem nas ruas do bairro. O que para muitos era apenas uma forma de ganhar um trocado, para ele era um estímulo constante de criar, testar e crescer. Anos mais tarde, essa inquietação se transformaria em um grande *case* de inovação no marketing para o setor odontológico: a Dbout Mídia.

Durante a faculdade de Administração, Parrela estagiou em uma clínica odontológica e percebeu uma dor comum no setor: a dificuldade de manter um fluxo constante de pacientes. Ao observar de perto os desafios enfrentados por dentistas e gestores, ele começou a testar, por conta própria, estratégias de marketing digital. Os resultados apareceram rápido e, com eles, uma nova perspectiva.

Foi então que, em 2021, nasceu a Dbout Mídia, empresa especializada em marketing para clínicas odontológicas. Hoje, com mais de 220 clientes ativos e faturamento próximo aos R\$5 milhões anuais, a agência é referência em crescimento acelerado e soluções personalizadas para o setor. “Em média, incrementamos 50% de faturamento para as clínicas atendidas com nossa metodologia de tra-

balho, mas temos casos de aumentos de mais de 100% das receitas por meio das campanhas”, conta.

A VEIA EMPREENDEDORA QUE NUNCA DORME

“Desde criança eu busquei formas de ganhar dinheiro e resolver problemas. Sempre fui inquieto. Nunca me conformei com limitações. Empreender, para mim, sempre foi mais do que ganhar dinheiro: era sobre criar algo maior”, afirma Parrela.

Essa inquietação o fez experimentar vários caminhos até entender que sua maior habilidade estava em criar estratégias para transformar realidades. O marketing tornou-se a ferramenta; e o setor odontológico, o campo ideal para aplicar seus conhecimentos com impacto.

Porém, sua juventude foi um dos grandes desafios a ser vencido, pois essa virtude também traz obstáculos. A maior barreira? Credibilidade. “Muitos donos de clínicas não confiavam em um jovem para cuidar da captação de pacientes. E eu entendia esse receio. Por isso, investi em duas franquias da OrthoDontic. Além de autoridade, isso me deu vivência real do mercado e ajudou a provar que minhas estratégias funcionavam de verdade”, conta o empresário.

A GERAÇÃO QUE TRANSFORMA O MERCADO

A geração Z, da qual ele faz parte, está reformulando os códigos do empreendedorismo. Uma pesquisa realizada em 2023 pelo site *Leaders*, especializado em conteúdos sobre liderança no mundo dos negócios, mostrou que 93% da geração Z tomou medidas para construir seus próprios pequenos negócios. “Não queremos apenas empregos. Queremos criar impacto, liberdade e propósito. Buscamos autonomia, flexibilidade e resultados concretos”, diz o jovem empresário.

Esses valores refletem-se tanto na forma como ele lidera sua agência quanto nas soluções que oferece para os clientes. E é justamente isso que atrai outros jovens consumidores para as clínicas atendidas pela Dbout Mídia.

Para aproximar esse público, a agência aposta em campanhas digitais, automação no atendimento e interação rápida. “Apostamos fortemente em marketing digital com mídia paga, automação no atendimento e respostas rápidas, já que a geração Z é imediatista e exigente. Criamos campanhas personalizadas e utilizamos um *bot* que responde em menos de dez minutos, o que aumenta em até 70% as chances de conversão”, explica.



“Apostamos fortemente em marketing digital com mídia paga, automação no atendimento e respostas rápidas, já que a geração Z é imediatista e exigente”

LUÍS GUSTAVO PARRELA,
FUNDADOR DA DBOU

Outros pilares essenciais da estratégia incluem: atendimento ágil e humanizado; conteúdo relevante e personalizado nas redes sociais; posicionamento autêntico e transparente das marcas; e foco em experiências, não apenas serviços.

EXPECTATIVA PARA O FUTURO

Ao todo, já passaram pela agência mais de mil clientes entre 2021 e 2024, e, atualmente, a carteira conta com 220 clínicas. “Tivemos que interromper a parceria com muitos clientes, pois eles não estavam preparados para a demanda que nossas campanhas geram. Esse sempre foi o principal motivo para as rescisões até hoje.”

A expectativa de Luís é chegar a 350 clientes e um *ticket* médio maior para atingir R\$10 milhões de faturamento até o final deste ano. “Estamos fechando parcerias com grandes redes odontológicas para ampliar nossa carteira. Além disso, vamos lançar novos serviços para impulsionar a receita da Dbout”, conta o empresário.

Entre as novidades está o serviço de SDR, que auxilia o processo de filtragem dos interessados, para que as clínicas abordem apenas os potenciais clientes. “A ideia é incorporar o SDR com a atuação do nosso *bot*, que realiza o primeiro atendimento com muita agilidade”, explica.

NÚMEROS EXPRESSIVOS

Ao longo desses três anos e meio, a Dbout registrou mais de R\$20 milhões investidos em tráfego pago, com mais de 2 milhões de pacientes enviados para as clínicas atendidas. Nesse período, Parrela estima que a agência garantiu mais de R\$50 milhões de faturamento para os clientes. “São dados que demonstram que estamos no caminho certo, mas não podemos nos acomodar. As redes sociais mudam o tempo todo e precisamos nos reinventar diariamente para manter nossa performance”, destaca.

Segundo ele, o grande trunfo da agência está na sua equipe. “Temos atualmen-

te mais de 30 colaboradores, totalmente focados no sucesso dos nossos clientes. É um time muito comprometido e competente que, constantemente, está buscando novas estratégias e soluções para garantir os resultados que as clínicas necessitam”, afirma.

O FUTURO É AGORA

Olhar para a frente é essencial, e Parrela aposta alto na tecnologia. “A inteligência artificial e a automação serão cada vez mais presentes. A chave está em unir dados, personalização e velocidade”, revela. Outra tendência forte, segundo ele, é o fortalecimento de marcas pessoais. “Clínicas que souberem se posicionar bem nas redes sociais vão sair na frente. O paciente quer se conectar com pessoas, não apenas com logos”, esclarece.

Para finalizar, ele deixa um recado aos jovens que sonham em empreender. “Comece pequeno, mas comece. Resolva um problema real do mercado. Cerque-se das pessoas certas e não desanime diante das dificuldades. Empreender é resolver desafios o tempo todo. Vai errar? Com certeza. Mas o que diferencia os que chegaram lá é que eles não param”, aconselha Parrela.

Com essa mentalidade, a Dbout Mídia segue crescendo e inspirando uma nova geração de empreendedores que, como Parrela, começaram vendendo limão, mas decidiram transformar o mercado com coragem, estratégia e muita paixão pelo que fazem. **G&N PME**



10 maneiras de usar inteligência artificial na gestão de pessoas em pequenas empresas

Segundo pesquisa da Microsoft com a Edelman (2023), 74% das micro, pequenas e médias empresas já utilizam inteligência artificial (IA) com frequência. Em 2024, o IT Forum Inteligência apontou que oito em cada dez empresas pretendem investir em IA nos próximos 12 meses. Diante desse cenário, se você não quer que seu modelo de negócio fique obsoleto e que ele seja competitivo, é importante começar a investir recursos (humanos, tecnológicos, financeiros etc.) em soluções de IA. Confira a seguir dez formas práticas de aplicar IA no dia a dia na área de gestão de pessoas da sua empresa.

1. Criação de conteúdos: você pode utilizar IAs generativas como ChatGPT para ajudar a escrever e revisar textos, criar vídeos e até materiais de treinamento de forma personalizada, humanizada, criativa e interessante.

2. Planejamento e análise: tem capacidade para fazer análises preditivas, gerar relatórios e planos de ação com base em dados reais, facilitando a tomada de decisões. Exemplo de *prompt* para ChatGPT e similares: atue como especialista em IA com foco em engenharia de *prompt* e crie um modelo de *prompt* para que uma empresa possa utilizar para analisar sua estruturação de cargos e salários, de modo que ao final da análise a IA dê sugestões de melhoria e aponte erros e discrepâncias.

3. Mapas mentais e brainstorming: ferramentas como Ideamap e Gitmind estimulam a criatividade, a geração e a organização de ideias para novos projetos e processos com auxílio da IA. Exemplo de *prompt* para ChatGPT e

similares: crie um esboço das principais atividades de cada subprocesso da área de gestão de pessoas de uma pequena empresa que atua no setor de varejo de vestuários.

4. Apresentações e e-books: ferramentas de IA como Gamma e Canva constroem materiais visuais com rapidez e qualidade para a realização de treinamentos ou campanhas internas. Exemplo de *prompt* para o Gamma: crie uma apresentação para uma palestra de até 60 minutos com exemplos práticos para sensibilizar os colaboradores de uma empresa a utilizar a IA para ganhar mais produtividade e qualidade em suas atividades.

5. Automação de tarefas: reduz o tempo gasto com tarefas repetitivas como triagem de currículos, agendamento de entrevistas, entre outras. Exemplo de *prompt* para ChatGPT e similares: atue como especialista em recrutamento e seleção, avalie o currículo anexo e faça um resumo de modo a ficar claro se tem ou não experiência em liderança.

6. Análise de dados de desempenho: identifica talentos, riscos de rotatividade e necessidades de desenvolvimento. Exemplo de utilização: com base em resultados de OKR, avaliações, currículo do colaborador e desafios que ele possui em suas atribuições, você pode solicitar a uma IA generativa (ex.: Chat-GPT) para criar gaps de desenvolvimento.

7. Criar OKRs: fornece ideias de como você pode avaliar o desempenho de seus colaboradores. Exemplo de *prompt* para ChatGPT e si-

milares: atue como gestor de pessoas especialista em empresas do segmento de comércio varejista de roupas e acessórios e cite os dez principais OKRs que podem ser utilizados para avaliar o desempenho de colaboradores que atuam como vendedores neste tipo de empresa.

8. Gestão de conflitos e interesses: apoia na análise de diferentes pontos de vista e propõe soluções equilibradas. Exemplo de *prompt* para ChatGPT e similares: atue como especialista em gestão de pessoas e crie um plano estruturado em etapas e com exemplos práticos para mentorar líderes a conciliar as expectativas e necessidades de diferentes gerações.

9. Desenvolvimento de colaboradores: cria planos personalizados de desenvolvimento de carreira e liderança com base em diversas variáveis. Exemplo de *prompt* para ChatGPT e similares: atue como especialista em desenvolvimento humano e organizacional e crie um plano de desenvolvimento prático e estruturado em etapas para um colaborador que precisa melhorar *soft skills* relacionadas a liderança.

10. Aumento da produtividade: com processos otimizados, o time de RH entrega mais valor com menos esforço. Exemplo de *prompt* para ChatGPT e similares: atue como especialista em gestão de pessoas e cite quais ações práticas e quais ferramentas de IA posso utilizar em uma pequena empresa de serviços de estética e beleza com dez colaboradores para aumentar produtividade, reduzir custos e aumentar o faturamento do meu negócio. **C&N PME**

10 ERROS QUE PODEM "MATAR" AS OPERAÇÕES DE QUALQUER VAREJISTA EM 2025



© ENVATO ELEMENTS

O mercado varejista está em constante evolução, e com a chegada de 2025 as expectativas do consumidor nunca foram tão altas. As estratégias de *trade marketing* e *visual merchandising*, por exemplo, desempenham um papel fundamental na construção de uma experiência de compra envolvente e na conversão de consumidores.

No entanto, existem erros recorrentes que, se não forem corrigidos, podem comprometer o desempenho de qualquer varejista. Gostaria de destacar dez desses erros e oferecer sugestões de como evitá-los, garantindo que as operações de *trade marketing* continuem a ser uma alavanca de crescimento.

1. FALTA DE PERSONALIZAÇÃO NAS AÇÕES

Uma das falhas mais comuns é aplicar a mesma abordagem para todos os clientes. Em 2025, as preferências são cada vez mais segmentadas, e o que funcionava para um público há alguns anos já não é mais eficaz. A personalização deve ser a chave para qualquer ação no PDV.

O QUE FAZER: Conheça seu consumidor a fundo, use dados para segmentar e crie campanhas que falem diretamente com os interesses e comportamentos de cada grupo.

2. DESALINHAMENTO ENTRE AÇÕES ON-LINE E OFF-LINE

A integração entre o mundo físico e o digital nunca foi tão importante. Muitos varejistas ainda cometem o erro de tratar essas duas frentes de forma desconectada, criando uma experiência fragmentada para o consumidor.

O QUE FAZER: Garanta que as ações no PDV e as estratégias de *e-commerce* estejam alinhadas, criando uma jornada de compra fluida e coerente para o cliente.



CEO da StarMKT.

“O PDV NÃO DEVE SER APENAS UM LOCAL DE TRANSAÇÃO, MAS UM PONTO DE INTERAÇÃO ENVOLVENTE COM A MARCA. MUITOS VAREJISTAS AINDA O TRATAM COMO UM SIMPLES ESPAÇO DE EXPOSIÇÃO DE PRODUTOS”

3. DESCONSIDERAR A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE NO PDV

O PDV não deve ser apenas um local de transação, mas um ponto de interação envolvente com a marca. Muitos varejistas ainda o tratam como um simples espaço de exposição de produtos, sem se preocupar com a experiência proporcionada ao consumidor.

O QUE FAZER: Invista em um *design* de loja que seja interativo e atrativo e treine sua equipe para proporcionar uma experiência de compra única.

4. IGNORAR O PODER DO VISUAL MERCHANDISING

O *visual merchandising* é crucial para despertar o interesse do consumidor. Erros simples, como exposição desorganizada de produtos ou não entender como os elementos visuais influenciam as decisões de compra, podem prejudicar significativamente os resultados.

O QUE FAZER: Invista em *layouts* que guiem os clientes naturalmente pela loja, destacando produtos de forma estratégica e levando-os a ações de compra.

5. FALTA DE MONITORAMENTO DE RESULTADOS

A falta de mensuração e acompanhamento dos resultados das ações de *trade marketing* é um erro que muitos cometem. Sem dados, é impossível avaliar a eficácia de uma campanha ou otimizar futuras ações.

O QUE FAZER: Utilize ferramentas de monitoramento e análise para entender o impacto de suas ações e tome decisões baseadas em dados para ajustar e melhorar a performance.

6. NÃO TREINAR A EQUIPE DE VENDAS

A equipe de vendas é um dos principais agentes de influência no PDV, mas muitas vezes é negligenciada quando se trata de treinamento específico sobre as estratégias de *trade marketing* e *visual merchandising*.

O QUE FAZER: Invista em treinamentos contínuos para sua equipe de vendas, garantindo que todos compreendam os objetivos das campanhas e saibam como melhor comunicar os benefícios dos produtos para os clientes.

7. FALTA DE FLEXIBILIDADE NAS AÇÕES

Em um ambiente tão dinâmico como o varejo, manter ações rígidas e inflexíveis pode ser um erro fatal. O mercado e as necessidades dos consumidores mudam rapidamente, e ações engessadas podem prejudicar o relacionamento com o cliente.

O QUE FAZER: Mantenha uma abordagem ágil, esteja pronto para adaptar suas campanhas e ofertas conforme as mudanças de comportamento e de contexto do mercado.

8. NÃO FOCAR A JORNADA DE COMPRA COMPLETA

Muitos varejistas ainda cometem o erro de se concentrar apenas em uma parte da jornada do cliente, seja no marketing inicial, seja na finalização da compra. Não entender as etapas de decisão do consumidor pode comprometer a eficácia de suas ações no PDV.

O QUE FAZER: Mapeie a jornada completa do cliente e crie estratégias para apoiá-lo e engajá-lo em cada fase do processo de compra.

9. SUBESTIMAR A IMPORTÂNCIA DAS PROMOÇÕES

A promoção de produtos é uma das formas mais eficazes de aumentar as vendas, mas muitos varejistas ainda cometem o erro de não tornar essas promoções atraentes ou deixá-las mal posicionadas dentro da loja, impactando diretamente o sucesso da ação.

O QUE FAZER: Crie promoções impactantes, visíveis e bem posicionadas, de acordo com o perfil do consumidor e com o comportamento de compra identificado no PDV.

10. NEGLIGENCIAR A SUSTENTABILIDADE NAS AÇÕES

O consumidor moderno está mais atento à sustentabilidade e responsabilidade social das marcas. Ignorá-las nas ações de *trade marketing* pode resultar em uma desconexão com o público-alvo.

O QUE FAZER: Adote práticas de *trade marketing* sustentáveis e, quando possível, utilize materiais recicláveis ou soluções mais ecológicas nas campanhas e no *visual merchandising*.

Como se percebe, 2025 traz consigo novos desafios e oportunidades para o varejo. Ao evitar esses erros cruciais e adotar uma abordagem mais estratégica e alinhada com as necessidades do consumidor, as marcas podem garantir um desempenho superior no ponto de venda. O *trade marketing* e o *visual merchandising* devem ser vistos como parte de um ecossistema integrado, onde todos os aspectos da experiência do consumidor são levados em consideração. Para ter sucesso, é necessário investir em dados, treinamento, inovação e flexibilidade, além de um profundo entendimento do comportamento do consumidor e das tendências do mercado. **G&N PME**

LIVRO EM DESTAQUE

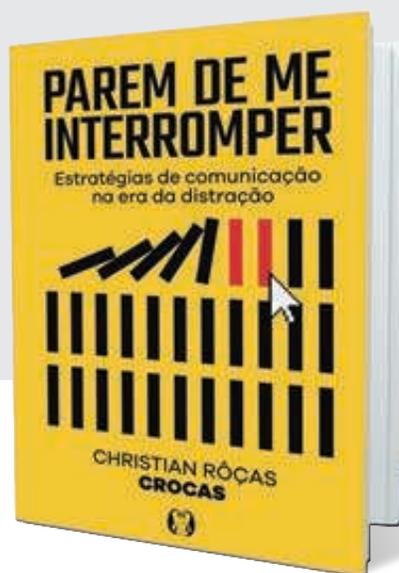
Não se distraia

Em um mundo onde a tecnologia avança em ritmo acelerado, mas as conexões humanas autênticas continuam sendo o verdadeiro diferencial, este livro te convida a embarcar em uma jornada provocativa e reveladora pela história da comunicação. Desde os primeiros registros e mídias rudimentares até a complexa era digital que vivemos hoje, explore como a atenção — um recurso cada vez mais escasso e disputado — molda as grandes transformações sociais, culturais e até emocionais da humanidade.

Ao longo das páginas, o livro revela lições valiosas dos pioneiros que ousaram romper padrões e redefinir a maneira como nos

conectamos, nos expressamos e contamos nossas histórias. Com uma análise perspicaz e ao mesmo tempo sensível, o autor propõe um futuro mais fluido e harmônico, em que a comunicação acontece sem interrupções forçadas, respeitando o tempo, o contexto e, sobretudo, o coração do público.

Mais do que um tributo ao passado e às inovações que nos trouxeram até aqui, esta obra se apresenta como um guia inspirador para os caminhos que ainda vamos trilhar. Um chamado urgente e necessário para que, como contadores de histórias, comunicadores ou simplesmente seres humanos, possamos construir relevância e lealdade em um mundo saturado de estímulos, ruídos e distrações constantes. Prepare-se para redescobrir o poder transformador de uma boa história — e para aprender a ser ouvido, compreendido e lembrado, sem precisar gritar.



PAREM DE ME INTERROMPER
– ESTRATÉGIAS DE
COMUNICAÇÃO NA ERA
DA DISTRAÇÃO

AUTOR: Christian Rôças

EDITORA: Citadel

PÁGINAS: 226



LEITURA SUGERIDA



SEJA UM LÍDER ATENTO ÀS PESSOAS

No livro da Editora Lux, Charles Galvani convida o leitor para uma jornada de descobertas, aprendizados e transformações. A obra reúne histórias reais, vivenciadas direta ou indiretamente pelo autor, que impactaram profundamente a vida de centenas de profissionais ao longo de sua trajetória. Longe de ser um manual com fórmulas prontas, o livro não promete uma metodologia infalível, tampouco uma receita de sucesso em dez passos. A proposta é mais autêntica: provocar reflexões por meio de relatos pessoais, opiniões e depoimentos reais. Cada capítulo é um convite à empatia e à escuta ativa – pilares de uma liderança atenta e transformadora.



Eleve os níveis dos negócios on-line

Esta obra é um manifesto para empreendedores digitais que buscam desafiar o sistema e conquistar a verdadeira liberdade financeira. Com uma linguagem direta e sem rodeios, o autor expõe as armadilhas das plataformas “só-paga-se-vender”, revelando como suas promessas de sucesso fácil aprisionam empreendedores em um ciclo de exploração, marcado por taxas abusivas e pela perda de controle sobre seus dados e operações.

Utilizando analogias perspicazes com filmes como *Matrix* e *A Revolução dos Bichos*, convida o leitor a questionar o *status quo* e a despertar para uma nova realidade, onde autonomia, controle sobre os lucros e liberdade de escolha são os pilares do sucesso. Ao longo de suas páginas, o leitor encontrará *insights* e *hacks* de gestão baseados na vasta experiência do autor e em exemplos reais de sucesso. Mais do que um guia de negócios, é um chamado à ação para transformar a mentalidade e alcançar a independência genuína no mundo digital.

GUIA POLITICAMENTE INCORRETO PARA EMPREENDEDORES DIGITAIS

AUTOR: André Cruz

EDITORA: DVS

PÁGINAS: 168



Você sabe inspirar sua equipe?

Se você é gerente e busca maximizar a produtividade e a qualidade de sua equipe, mas se depara com falta de entusiasmo, baixo desempenho e alta rotatividade, talvez o problema não esteja em seus colaboradores. E se a chave para o sucesso estiver na forma como você os motiva intencionalmente?

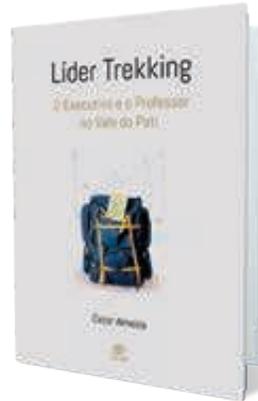
Na publicação, o autor, especialista em sucesso, revela que a responsabilidade mais importante de um gerente é inspirar seus funcionários a darem o melhor de si. Com base em décadas de experiência, ele apresenta 21 métodos rápidos e poderosos para criar um ambiente positivo, gratificante e de alta energia, onde a equipe desejará se destacar e contribuir para a missão da empresa. É um guia essencial que mostrará que você provavelmente já tem a equipe de que precisa para levar sua empresa ao próximo nível. Seus funcionários estão apenas esperando alguém para inspirá-los à grandeza.

MOTIVAÇÃO

AUTOR: Brian Tracy

EDITORA: Hábito

PÁGINAS: 208



Repense estratégias e atitudes

No livro, o autor vai acompanhar a inesperada jornada de Tino, um CEO do competitivo ramo farmacêutico, em uma expedição ao Vale do Pati, na Chapada Diamantina. Longe do ambiente corporativo, e imerso na natureza selvagem e em conversas instigantes, Tino e sua equipe são desafiados a repensar suas carreiras, dilemas diários e a própria vida.

Entre trilhas sinuosas e os mistérios do Vale, essa narrativa emocionante te convida a refletir sobre liderança, autodescoberta e coragem. Descubra como Tino se reinventa para liderar com ética, propósito e humanidade e perceba que a viagem mais importante é a que nos leva para dentro de nós mesmos. Prepare-se para emoções à flor da pele, lições de vida e muito autoconhecimento.

LÍDER TREKKING: O EXECUTIVO E O PROFESSOR NO VALE DO PATI

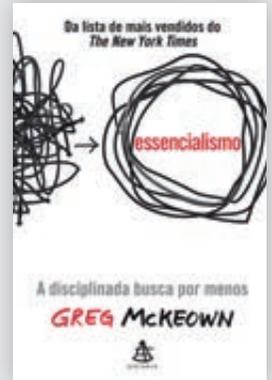
AUTOR: Cezar Almeida

EDITORA: Conectomus

PÁGINAS: 216

O QUE ESTOU LENDO

RAISSA FLORENCE, sócia e conselheira da Korú



“O livro fala sobre como precisamos diminuir a lista de tarefas para nos concentrarmos no que realmente temos como objetivo. Mais do que uma estratégia de gestão de tempo, trata-se de um método para identificar o que é essencial e eliminar todo o resto. Eu tenho também um grande apreço pela série *This Is Us*, e a cena que me marcou mais foi quando uma das protagonistas revisita sua vida pelas pessoas que passaram por ela como se fossem passageiros de um trem. Realmente acredito que a vida é isso e o que levamos são as pessoas com quem nos conectamos e construímos nossa jornada.”

ESSENCIALISMO: A DISCIPLINADA BUSCA POR MENOS

AUTOR: Greg McKeown

EDITORA: Sextante



FILME:
MONSTROS S.A.

Onde assistir:
Disney+

Do que se trata?

Monstros S.A. acompanha a história de James P. Sullivan (Sulley) e Mike Wazowski, dois monstros que trabalham em uma empresa especializada em gerar energia por meio dos gritos das crianças. No entanto, quando uma garotinha chamada Boo acidentalmente entra no mundo dos monstros, a rotina da dupla muda completamente. O filme aborda temas como trabalho em equipe, inovação e a capacidade de transformar crises em oportunidades, elementos fundamentais também no mundo dos negócios.

Qual a relação?

Monstros S.A. ensina que, no mundo das vendas, inovar e se adaptar é essencial para o sucesso. Mike e Sulley percebem que mudar a estratégia – trocando o medo pela alegria – gera melhores resultados, assim como empresas que acompanham as necessidades do cliente. O filme reforça que a empatia e a conexão com o público são diferenciais competitivos. Profissionais e negócios que identificam novas oportunidades e oferecem soluções mais eficazes se destacam no mercado. Afinal, vender valor e experiência é mais poderoso do que apenas vender um produto.



Fique atento!

O filme mostra que modelos de negócios devem ser revistos e adaptados. O sucesso da empresa Monstros S.A. veio quando Sulley e Mike descobriram que a risada gerava mais energia que o medo. No mundo das vendas, a inovação aliada à empatia é um diferencial competitivo. Se o mercado muda, a estratégia também deve mudar. Empresas e profissionais bem-sucedidos são aqueles que se adaptam e colocam o cliente no centro das decisões.



CIRO BOTTINI é vendedor, palestrante e garoto-propaganda, com mais de 30 anos como especialista em vendas televisivas. Reconhecido por sua linguagem animada, sua capacidade de entreter o público e sua habilidade de destacar os benefícios dos produtos que promove.



SÉRIE:
SOUL

Onde assistir:
Disney+



Do que se trata?

Joe Gardner é um professor de música do Ensino Médio que sonha em se tornar um grande músico de jazz. Quando finalmente surge a grande oportunidade de tocar, um acidente inesperado o leva a repensar os caminhos da vida e a importância de estar conectado com seu propósito.

Qual a relação?

O filme *Soul* traz uma reflexão valiosa para empreendedores: o sucesso não está apenas no destino, mas na jornada. Joe Gardner acredita que sua realização depende de um grande momento, mas descobre que a verdadeira satisfação vem da conexão com seu propósito. No mundo dos negócios, isso significa encontrar significado no trabalho diário, equilibrar ambição e bem-estar e cultivar um estado de *flow* para alcançar alta performance e inovação. Afinal, estar presente no processo é tão importante quanto atingir a meta.

Fique atento!

O filme venceu o Globo de Ouro de "Melhor Animação", além do Oscar nas categorias "Melhor Animação" e "Melhor Trilha Sonora". Também foi premiado no BAFTA na mesma categoria, entre outros reconhecimentos ao redor do mundo.



LUIZ ALBERTO ROQUE é co-CEO da Bauer do Brasil e CEO da Irricontrol. Formado em Engenharia Elétrica, com mestrado na área de eficiência industrial, todas pela Universidade Federal de Itajubá.



VALE A PENA APPS E SITES

Saúde emocional



Lançada em abril com um investimento de R\$3 milhões, a BurnUp é a mais nova healthtech brasileira focada em saúde mental e emocional, conectando indivíduos, empresas e profissionais da saúde. A plataforma atua em três frentes: oferece conteúdos e testes gratuitos para o público, disponibiliza ferramentas de gestão para clínicas e profissionais e apoia empresas no mapeamento do bem-

-estar dos colaboradores. Disponível gratuitamente para o usuário final via Apple Store e Google Play, a startup planeja atualizações em 2025 e já se destaca com a campanha "Estar bem de dentro pra fora", que rapidamente alcançou mais de 130 mil visualizações, incentivando o diálogo sobre saúde mental.

Para conhecer mais acesse: burnup.life



Leitores.

Autoimagem

Excelente matéria de capa da edição 182 da Revista Gestão & Negócios sobre autoimagem. A matéria traz um tema de extrema relevância e urgência em nossa sociedade: a complexa relação entre a autoimagem feminina, os desafios impostos pelas redes sociais e o ambiente corporativo, além do impacto direto na saúde mental e no sucesso profissional das mulheres. A reportagem teve a coragem de abordar temas delicados, mas essenciais, como a gordofobia e a pressão estética, desmistificando o critério para obesidade e expondo o sofrimento de muitas mulhe-



res. Parabenizo toda a equipe pela relevância dessa publicação. Matérias como essa são fundamentais para gerar reflexão, promover mudanças e empoderar mulheres para ocuparem seus espaços com confiança e verdade.

Cássia M. – São Paulo (SP)

Geração Z

Poucas matérias que vemos no mercado mostram com tanta positividade o olhar que a Gestão & Negócios teve na matéria da edição passada "A Geração Z no mercado de trabalho e seus impactos". O texto mostra um tema que é crucial para empresas, líderes e para a compreensão das dinâmicas sociais e profissionais atuais: as características, expectativas e desa-

fos da geração Z. E faz um excelente trabalho ao definir a geração Z como nativos digitais, que cresceram em um mundo já totalmente conectado. E a matéria não apenas aponta os desafios para as empresas em reter esses talentos, como também oferece orientações práticas para liderar e integrar essa geração, de uma forma que não os julga, e sim os compreende mostrando o caminho das pedras.

Pedro F. – São Paulo (SP)

GESTÃO & NEGÓCIOS PME

GESTÃO & NEGÓCIOS é uma publicação mensal da EBR – Empresa Brasil de Revistas Ltda. ISSN 1808-4060. A publicação não se responsabiliza por conceitos emitidos em artigos assinados ou por qualquer conteúdo publicitário e comercial, sendo esse último de inteira responsabilidade dos anunciantes.

ANO 11 - EDIÇÃO 183

DIRETORA EDITORIAL
Ethel Santaella

PUBLICIDADE
GRANDES, MÉDIAS E PEQUENAS AGÊNCIAS E DIRETOS
publicidade@escala.com.br

REPRESENTANTES Interior de São Paulo: L&M Editoração, Luciene Dias - Rio de Janeiro: Marca XXI, Carla Torres, Marta Pimentel - Santa Catarina: Artur Tavares - Regional Brasília: Solução Publicidade, Beth Araújo.

COMUNICAÇÃO, MARKETING E CIRCULAÇÃO
GERENTE Paulo Sapata

IMPRENSA comunicacao@escala.com.br

Av. Profª Ida Kolb, 551, Casa Verde, CEP 02518-000, São Paulo, SP
Caixa Postal 16.381, CEP 02515-970, São Paulo, SP
Telefone: (+55) 11 3855-2100

FILIADA À



IMPRESSÃO E ACABAMENTO



**OCEANO
INDÚSTRIA GRÁFICA LTDA.**
Nós temos uma ótima
impressão do futuro

RESPONSABILIDADE AMBIENTAL Esta revista foi impressa na Gráfica Oceano, com emissão zero de fumaça, tratamento de todos os resíduos químicos e reciclagem de todos os materiais não químicos.

2025

REALIZAÇÃO



DIREÇÃO-GERAL: Angel Fragallo

EDITORA-CHEFE: Juliana Klein •
Mtb. 48.542 • juliana@fullcase.com.br

DIAGRAMAÇÃO: Wellington Zanini

REVISÃO: Adriana Giusti

REDAÇÃO: Camila Guesa,
Carolina Tavares, Marcelo Casagrande e Michelle Raeder

COLABORADORES: Andreia Pedrosa,
Daniele Avelino, Danilo Maeda, Elias Awad, Erika Pessôa, Juarez Leão, Luiz Marins, Marco Toniolo, Maria Júlya Guimarães, Maurício Galhardo, Rafael Souza e Renata Rivetti

AGRADECIMENTO: Amazon e Sebrae

FALE CONOSCO

DIRETO COM A REDAÇÃO
gestaoenegocios@escala.com.br

PARA ANUNCIAR
publicidade@fullcase.com.br
SÃO PAULO: (11) 3713-8525

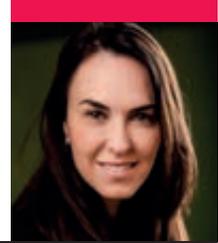
ASSINE NOSSAS REVISTAS
www.assineescala.com.br / (11) 3855-2117

VENDA AVULSA REVISTAS E LIVROS
(11) 3855-1000

ATACADO REVISTAS E LIVROS
(11) 3855-2275 / 3855-1905
atacado@escala.com.br

LOJA ESCALA
Confira as ofertas de livros e revistas
www.escala.com.br

ATENDIMENTO AO LEITOR
De seg. a sex., das 9h às 18h. (11) 3855-1000
ou atendimento@escala.com.br



Saúde mental no trabalho exige mais do que bem-estar



Nos últimos anos, vivenciamos uma explosão nos índices de burnout, depressão, ansiedade e solidão entre trabalhadores. A saúde mental saiu da invisibilidade e passou a ser prioridade para empresas e gestores públicos. A decisão do Ministério do Trabalho de atualizar a Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1), incluindo diretrizes sobre riscos psicossociais, reflete esse novo cenário. No entanto, sua implementação foi adiada para 2026. Ainda assim, o tempo não deve ser usado como justificativa para inércia. A transformação das relações de trabalho precisa começar agora.

O risco psicossocial está diretamente relacionado a fatores como estresse ocupacional, assédio moral, esgotamento, sobrecarga e relações hierárquicas abusivas. E, apesar de muitas empresas já promoverem ações de bem-estar – como aulas de *mindfulness*, programas de escuta ou sessões de terapia –, essas iniciativas, embora relevantes, são insuficientes se não vierem acompanhadas de mudanças estruturais na cultura organizacional.

A realidade é que ainda operamos sob uma lógica ultrapassada, que romantiza o excesso de trabalho como sinônimo de produtividade. A cultura do *workaholismo*, a falta de valorização do indivíduo e a prevalência do microgerenciamento contribuem para ambientes tóxicos. Pesquisa da McKinsey realizada em 15 países revelou que 70% dos

sintomas de burnout são causados por ambientes de trabalho tóxicos – que também respondem por 73% dos pedidos de demissão.

No Brasil, essa realidade reflete-se nos números crescentes de afastamentos por saúde mental. Em 2023, foram mais de 472 mil casos registrados, sendo que mais de 140 mil estavam relacionados à ansiedade e mais de 113 mil à depressão. As mulheres, em especial, foram as mais afetadas, representando quase dois terços dos casos. E, segundo estudo da Reconnect em parceria com a Pin People, apenas 49% dos trabalhadores estão satisfeitos com o suporte ao bem-estar oferecido pelas empresas. Os principais sentimentos associados ao trabalho são ansiedade, frustração, estresse e sobrecarga.

Diante desse cenário, é preciso compreender que promover a saúde mental não é um tema periférico – é uma necessidade estratégica. Para isso, é fundamental redesenhar práticas e rotinas. Avaliar, por exemplo, se uma reunião é de fato necessária ou se poderia ser resolvida por e-mail; assegurar que todos os participantes sejam relevantes à pauta; e manter comunicações mais objetivas são práticas que reduzem o desgaste cotidiano.

Lideranças têm papel central nesse processo. O comportamento dos gestores influencia diretamente a saúde mental da equipe. Lideranças tóxicas e assediadoras continuam sendo frequentes. É urgente que

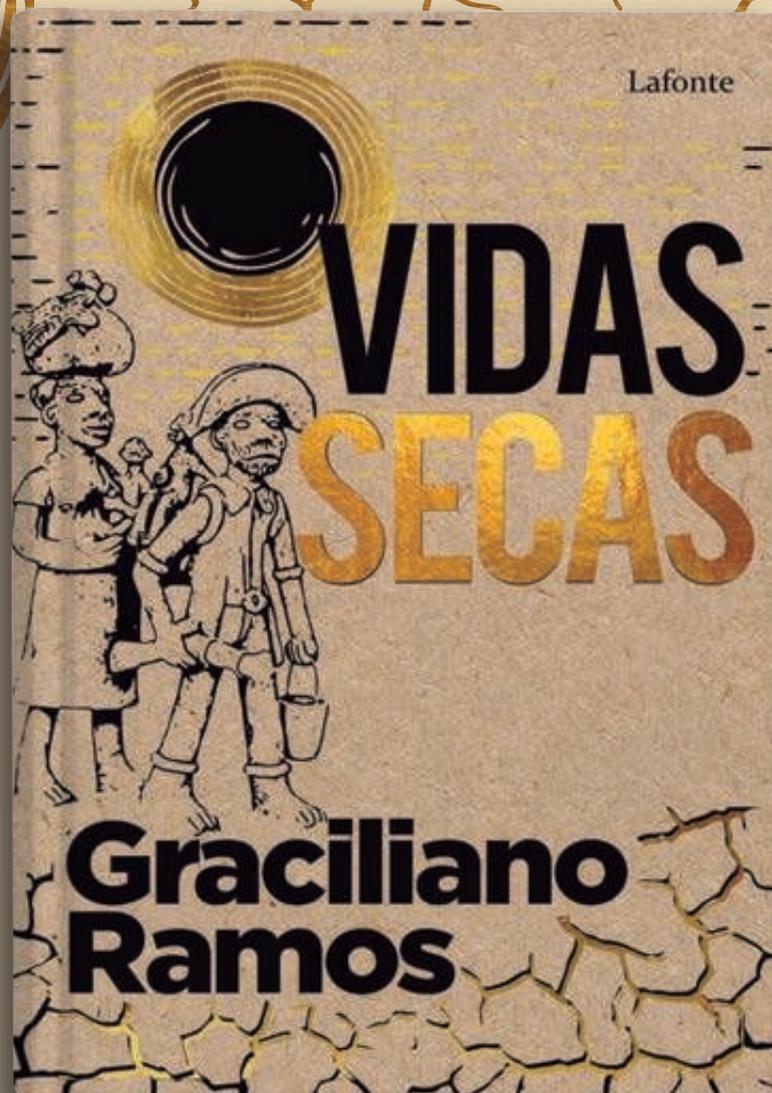
líderes compreendam a importância de cultivar uma cultura mais empática, colaborativa e justa. Prevenir é mais eficiente e menos custoso do que remediar os efeitos do esgotamento.

A construção de ambientes saudáveis parte do reconhecimento dos ofensores da saúde mental e da criação de espaços de trabalho diversos, equitativos e acolhedores. A segurança psicológica, conceito desenvolvido pela professora Amy Edmondson, da Harvard Business School, é um componente essencial nesse processo. Ela apoia-se em quatro pilares: aceitar os erros como oportunidades de aprendizado; garantir uma comunicação transparente; promover colaboração em vez de competição; e investir na diversidade.

Essas diretrizes devem orientar um novo modelo de gestão, no qual o bem-estar não seja visto como antagonista da produtividade, mas como seu maior aliado. Ambientes que promovem saúde mental tendem a ser mais engajadores, inovadores e sustentáveis. O compromisso com a saúde dos trabalhadores não é apenas uma questão de responsabilidade social – é uma estratégia inteligente para o futuro do trabalho.

É hora de entender que o verdadeiro desafio não é apenas cumprir a norma, mas transformar profundamente a cultura corporativa. Isso exige coragem, consistência e, sobretudo, liderança. **C&N PME**

ines249

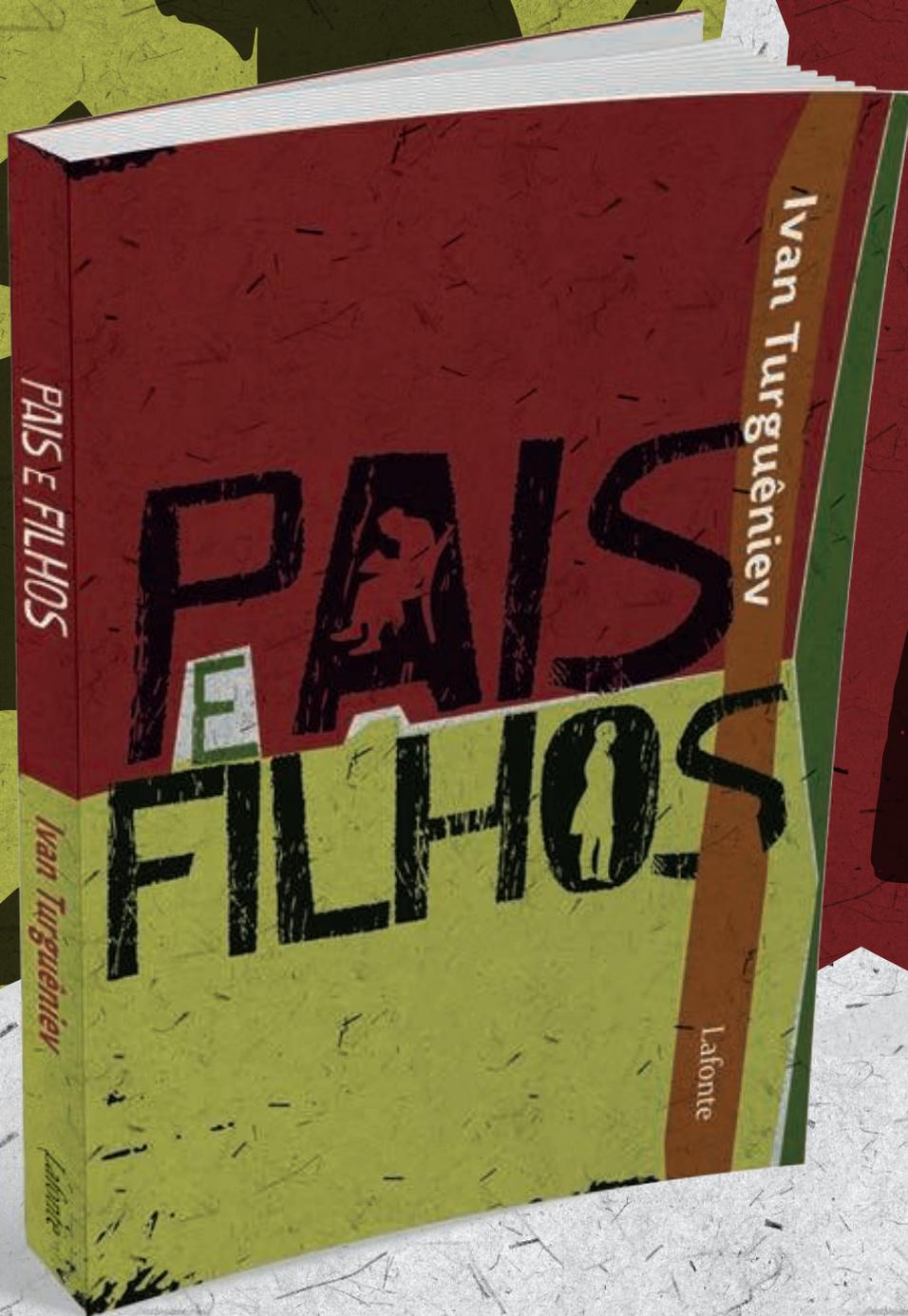


GRACILIANO RAMOS RETRATA A DURA REALIDADE DO SERTÃO NORDESTINO EM 'VIDAS SECAS', DESCREVENDO A VIDA ÁRIDA E IMPLACÁVEL DE UMA FAMÍLIA DE RETIRANTES. UMA OBRA-PRIMA QUE CHOCA E EMOCIONA, DEIXANDO UMA MARCA INDELÉVEL NA ALMA DE QUEM A LÊ.

NAS LIVRARIAS
Ou acesse www.escala.com.br

Lafonte

ines249



Pais e Filhos é uma obra-prima russa que explora o conflito entre o radicalismo desenfreado dos jovens e o tom conservador das gerações mais velhas. Publicado em 1862, o romance traduz a profunda compreensão da natureza humana que marca a escrita de Turguêniev. Impossível terminar a leitura sem se sentir abalado.

NAS LIVRARIAS

Ou acesse www.escala.com.br

Lafonte