

Marcela Berger

Reforma tributária: um encontro às cegas?

Heli Diogo

Como as pessoas tomam decisões?

Andrea Dietrich

7 insights da transformação digital



251

empresário digital

**Wellington
Vitorino**

FORMADOR DE LÍDERES
UM DOS PRIMEIROS NEGROS BRASILEIROS
APROVADOS NO MIT FUNDOU O MAIOR
PROGRAMA DE FORMAÇÃO DE
LIDERANÇAS JOVENS DO BRASIL.

THE BEST OF US

Inscreva seus cases de verdade no maior prêmio do marketing brasileiro, que está de volta maior, melhor e mais verdadeiro do que nunca. Marketing Best. Tendência há 30 anos.



propmark

Inscrições: marketingbest.com.br
contato@marketingbest.com.br

11 98990-0376



A revista Empresário Digital é uma publicação de propriedade da *Serinews.co*

Av. Paulista, 1079 • 8º andar
São Paulo • SP • CEP 01310-200

☎ +55 (11) 2787-6386

PUBLISHER

Marco Marcelino (MTB 44.446)

✉ mmarcelino@serinews.com.br

JORNALISTA

Jorge Luiz Mussolin (MTB 15.978)

✉ jmussolin@serinews.com.br

Projeto gráfico: Flavia Hashimoto

Designer: Patrícia Barboni e Beatriz Vaz

Imagens: Trinta Dezesete

Web Designer: Marina Deotti

Conteúdo: Bianca Brandt e Sarah Ayume

Concierge: Mariane Suzana, Tatiane Pozze e
Alessandra Arruda

Head de Operações: Fabio Peres

✉ fperes@serinews.com.br

PMO: Jéssica Camara

✉ jcamara@serinews.com.br

As matérias assinadas são de responsabilidade dos autores, não refletindo necessariamente a opinião da *Serinews.co*. As fotos publicadas têm caráter de informação e ilustração das matérias. Os direitos das marcas são reservados aos seus titulares. As matérias aqui apresentadas podem ser reproduzidas e compartilhadas com devida citação da fonte *Serinews.co*.

empresário digital

A nossa proposta é conectar pessoas através de um conteúdo orientado para resultados. E com isso somar experiências, ciência e tecnologia. Faça parte! Vamos juntos construir um novo digital a cada dia.



Disponível em



App Store



Google Play

QR CODES E LINKS DIGITAIS

Nova proposta editorial pensada para ser lida em multiplataformas e conectar novas oportunidades de negócios. Um novo estilo editorial desenhado para aproximar conteúdos específicos de públicos relevantes.





**Marco
Marcelino**
Publisher

CEO | Chief Data &
Knowledge Officer
Serineews.co



in

A arte da escuta plena

com imensa alegria que trago estas palavras na edição em que nossa capa celebra não só a Consciência Negra, mas também apresenta uma liderança emergente que, predigo, poderá ascender à Presidência do Brasil. É uma grande honra ter Wellington Vitorino conosco. Guardem esta edição e cobrem-me no futuro!

Mas, adentrando o cerne de nosso editorial, convido você, leitor, a uma reflexão: Já se perguntou sobre sua capacidade de escutar verdadeiramente? Não me refiro a ouvir passivamente, mas àquela habilidade de absorver e transformar informações em ação, riqueza ou poder. Steven Phil, filósofo, professor e sócio na Fpass (um ecossistema inovador de educação continuada), nos lembra que "Poder é a capacidade de o indivíduo realizar vontades". E isso requer uma escuta ativa.

Num mundo onde os dados brotam a cada clique, torna-se fácil cair na armadilha da ignorância seletiva. As empresas coletam números em massa, mas frequentemente falham em transformá-los em estratégias

vencedoras. A tecnologia avança, mas muitos executivos permanecem estagnados, perdidos em suas próprias vozes, deixando de lado o fundamental: a capacidade de ouvir o que os dados realmente dizem, o que os colaboradores propõem, o que o mercado sinaliza.

Essa falha na comunicação leva a erros estratégicos e a uma liderança obsoleta. Enquanto isso, princípios que deveriam impulsionar negócios são deixados para trás. Com ferramentas desajustadas, nos apegamos ao que temos, não ao que somos, negligenciando que ser competitivo é um estado transitório e, acima de tudo, reflexivo.

Contudo, o poder da escuta ativa é transformador. Ela transcende o simples ato de receber informações, convertendo-as em práticas inovadoras e sustentáveis.

Destruir a mensagem calando seus mensageiros é um erro fatal. A escuta consciente não só preserva empregos como fomenta modelos de negócio revolucionários, vistos por olhos menos julgadores e mais compreensivos.

Portanto, convido-o, empresário e gestor, a desenvolver essa capacidade vital. Escutar é a chave para desvendar caminhos menos percorridos, para entender profundamente as necessidades do mercado e para liderar com visão de futuro. Escute sem preconceitos, absorva sem julgamentos e se permita ser parte do novo horizonte que se desenha em nossa sociedade.

Celebremos juntos esta capa e o que ela representa, mas vamos além: transformemos nossa capacidade de escutar em um trampolim para um amanhã mais próspero e inclusivo.





capa



FORMADOR DE LÍDERES



in

Wellington Vitorino Entrevista

Um dos primeiros negros brasileiros aprovados no MIT fundou o maior programa de formação de lideranças jovens do Brasil.



UM DOS PRIMEIROS NEGROS BRASILEIROS APROVADOS NO MIT, WELLINGTON VITORINO FUNDOU O MAIOR PROGRAMA DE FORMAÇÃO DE LIDERANÇAS JOVENS DO BRASIL. E SUA AMBIÇÃO DE AMPLIAR AS OPORTUNIDADES PARA QUEM TEM ESPÍRITO EMPREENDEDOR ESTÁ LONGE DE TER UM FIM.

O ano é 2020. Wellington Vitorino, um negro de origem humilde, é eleito "Forbes Under 30", sendo destaque na categoria Terceiro Setor e Impacto Social. Um ano antes, havia sido convidado para palestrar na Universidade Harvard. Pareceria um milagre para o menino que, aos 12 anos, com poucos recursos, fundou uma fábrica de doces e vendia picolé dentro de um batalhão da Polícia Militar no Rio de Janeiro. Mas foi o próprio menino que fez o milagre acontecer.

Com um perfil empreendedor impressionante e muito apreço pelos estudos, Wellington foi um dos primeiros brasileiros negros aprovados no MIT, o prestigiado Instituto de Tecnologia de Massachusetts. Mas mais do que isso: quis que outras pessoas tivessem as raras oportunidades que ele teve. Assim fundou o Instituto Four, organização responsável pelo ProLíder, o maior programa de desenvolvimento de lideranças de jovens do país.

Wellington Vitorino é um otimista. E acredita tanto nesta nação que almeja, um dia, ser presidente do Brasil. Conheça sua história extraordinária na entrevista exclusiva que esse empreendedor e palestrante cedeu para a nossa reportagem.

EMPRESÁRIO DIGITAL Como foi o processo de se tornar um empreendedor logo na infância?

WELLINGTON VITORINO Tomar o caminho do empreendedorismo desde pequeno foi natural. Segui a realidade de muitas pessoas no Brasil que tentam ajudar a família vendendo alguma coisa. Ou tentando ter um pouco mais de autonomia financeira.

No meu caso, foi com 8 anos de idade, vendendo água e refrigerante na praia. Foi muito bom porque eu descobri muito rápido, e muito novo, coisas que eu gostava de fazer.

E às vezes, infelizmente, tem gente com 50 anos que ainda não descobriu como utilizar seus dons, seus talentos. Mais do que brincar com os amigos, eu gostava muito de comprar, botar um valor em cima, vender. Comecei junto com meu irmão, foi meu pai quem nos introduziu nesse caminho. Ele tinha muita iniciativa de ensinar aos filhos o valor do trabalho e o do dinheiro. Então meu pai primeiro fez o investimento, nós ficávamos vendendo na barraca da praia. Aquilo que nós vendêssemos, a lucratividade era nossa. Meu pai investia, por exemplo, 10 reais para comprar um material, a gente precisava devolver os 10, e o que passasse disso ficava com a gente.



EMPRESÁRIO DIGITAL Uma verdadeira aula de empreendedorismo...

WELLINGTON VITORINO Sim! Baseado nisso, depois eu tomei o risco sozinho, comprei mais mercadorias com o meu dinheiro, lucrei três vezes mais que o meu irmão. Mas o grande ponto de virada da minha vida ocorreu com 12 anos de idade. Foi quando eu comecei a vender picolé dentro do 7º Batalhão de Polícia Militar. Ali comecei um empreendedorismo mais profundo, montei um pequeno negócio de venda de doces, como brigadeiro, cajuzinho, casadinho... itens que normalmente a gente vê nas padarias do Rio de Janeiro. Entendi que havia um potencial grande ali e, em um ano e meio, eu tinha 22, 23 pontos de venda.

Nessa época, eu, com 13 anos, passei a pagar minha tia para fazer os doces, essa atividade se tornou o trabalho dela.

Ainda tinha uma freelancer que a ajudava e um amigo que dava apoio nas entregas. Depois, então, descobri que em festa de buffet infantil a margem era muito mais alta. Eu não precisava arriscar meu fluxo de caixa, porque as pessoas me davam 50% de entrada. Logo descobriria que, se eu pegasse o mesmo docinho e colocasse numa caixa com laço, a disposição das pessoas para pagar ficava três vezes maior. Então, para um menino da periferia, eu fiz bastante dinheiro.

EMPRESÁRIO DIGITAL E aí o negócio já não era só algo natural, correto?

WELLINGTON VITORINO Verdade, chegou um momento em que passou a ser mais intencional. Era você parar, refletir, entender as coisas que estão acontecendo e agir. Eu sempre falo que uma das grandes bênçãos que Deus me

Canon

DO CLICK AO PRINT

Suas memórias mais lindas merecem
as melhores soluções em imagem,
da captura à impressão.



EOS M200

Câmera mirrorless de alta resolução (24.1 Megapixels). Gravação de vídeos 4K também na posição vertical para postar em redes sociais. Tela LCD 3.0" sensível ao toque inclinável em 180° para selfies. Tecnologias Wi-Fi e Bluetooth integradas.



EOS Rebel SL3

A menor e mais leve câmera EOS DSLR de alta resolução (24.1 Megapixels). Gravação de vídeos 4K e time-lapse 4K. Tela LCD 3.0" articulável sensível ao toque. Tecnologias Wi-Fi e Bluetooth integradas.



Multifuncional G610

Scanner e impressora que utiliza seis cores de tinta à base de corantes. Ideal para quem quer imprimir com qualidade fotográfica, mas com baixo custo e alto rendimento. Imprime diretamente da sua câmera Canon ou smartphone.

deu na vida foi isto: por mais que eu não tenha nascido em uma família com estrutura financeira, lá eu tinha estrutura emocional, e isso faz toda a diferença. O trabalho ajudou a moldar muito do que eu sou, mas o que potencializou e exponencializou na minha vida foi a educação. Ela te forma, te dá uma base, te dá perspectiva, e o trabalho é a materialização prática dessa formação, é a maneira que você tem de multiplicar os seus talentos.

EMPRESÁRIO DIGITAL Você fundou o programa ProLíder com apenas 21 anos em São Paulo, selecionando jovens de todo o Brasil. Como você avalia os resultados do programa até agora?

WELLINGTON VITORINO Tem uma história que eu quase nunca conto. Antes de fazer o ProLíder, que as pessoas falam “nossa, você tinha 21 anos, que ser iluminado”... eu e dois amigos tentamos criar um negócio chamado ProEduque. Na época, reunimos professores, gente relevante, mas o projeto não foi para a frente. A ideia não era tão boa, a execução também era muito complexa, não tínhamos estrutura mental para fazer. Mas isso não gerou frustração. Passamos a reunir as pessoas para discutir, para ouvir... aproveitamos de uma certa credibilidade, porque sempre fomos bons alunos. Então um dia o Florian Bartunek, empresário da Constellation, convidou-me, junto com o Nizan Guanaes, para ir à casa dele, falar das nossas histórias de vida para um público de adolescentes. E ali o Nizan falou um negócio que me impactou muito: o Brasil é um país cheio de grandiosidade, mas cheio de grandes problemas, e a juventude precisava começar a se movimentar para poder fazer alguma coisa. Eu fiquei refletindo, e

concluí que poderia estar fazendo mais. Isso era 23 de novembro de 2015, eu praticamente nem consegui dormir. No outro dia já estava com um draft de um programa de liderança.

EMPRESÁRIO DIGITAL Como foi esse processo para você?

WELLINGTON VITORINO Acho que a melhor resposta para qualquer coisa na vida é a ação: você tem de fazer, não tem outro caminho. Levei o projeto ao Insper, o Fernando Schuler tinha sido diretor do Ibmecc, e eu tinha uma proximidade grande com ele; o Schuler inclusive escreveu dois artigos falando sobre mim, e era uma das pessoas mais críticas que eu conheci até o momento. Então ouvir um incentivo dele foi muito importante, porque depois foi uma avalanche de gente só desanimando, falando que não ia dar certo, que era loucura, que eu deveria trabalhar primeiro para poder depois construir alguma coisa. Mas eu decidi agir, e foi isso que não me fez escutar as vozes contrárias.

EMPRESÁRIO DIGITAL Como foi começar um projeto tão visionário?

WELLINGTON VITORINO O ProLíder já nasceu com o espírito de ser o maior programa de formação de lideranças. E o meu benchmark, as referências que eu tinha de programas, várias delas eram internacionais. Se o MIT, Harvard, Stanford, Columbia, Oxford trazem as melhores pessoas do mundo para dar aula, como é que eu não consigo trazer as melhores do Brasil? Falei “sim, eu vou convencer as pessoas a doar o tempo delas, e em contrapartida vou colocar numa turma que elas tenham orgulho de



**"O ProLíder já nasceu
com o espírito de ser o
maior programa de
formação de lideranças."**



chegar lá e participar". No início era um pouco mais de 2 mil candidatos, selecionamos 30 e poucos; hoje são mais ou menos 16 mil, para 80 pessoas selecionadas. Também criamos um programa focado em lideranças amazonenses. Na Amazônia Ocidental, quando você pega Amazonas, Rondônia, Roraima e Acre, são 8 milhões de pessoas. Você não acha que, dessa gente toda, com talentos múltiplos, não há quem a gente possa ajudar a desenvolver lá? Eu tive a oportunidade de estudar no MIT, mas nem todo mundo precisa ir para fora de modo a se desenvolver.

EMPRESÁRIO DIGITAL O ProLíder é baseado em dois pilares: o público, mais político, e também o empreendedor. Por que a inclusão desse lado mais político? Qual foi o objetivo?

WELLINGTON VITORINO Hoje eu tenho um trânsito muito bom entre grandes empresários no Brasil e pessoas do meio executivo. Mas a escalabilidade está no meio público. Uma assinatura do nosso

ministro da Fazenda, Economia, que seja, ou do ministro da Educação, tem um impacto colossal. Estou falando de políticas públicas, de maneira geral. Então, quando a gente abarca o meio público, as pessoas que estão nessas esferas, conseguimos levar para políticas públicas o que pensamos sobre a sociedade. Neste governo atual, eu diria que estamos bem mais avançados nesse ponto de sentar, conversar, de interagir muito mais. Então eu sou um otimista. Só reclamar não muda nada. Entre para o time dos que fazem. Já temos como resultado duas dezenas de vereadores, temos um prefeito, dezenas de pessoas atuando em secretarias e ministérios.

EMPRESÁRIO DIGITAL E no campo do empreendedorismo?

WELLINGTON VITORINO Temos umas 30, 40 pessoas que já estudaram ou estão fora do país estudando, desde Harvard, MIT, Columbia, Stanford, Oxford e por aí vai, querendo voltar para o Brasil. Nesse ponto, temos cinco dezenas de empreendedores e

Até 1449 m²/h

Série Inca Onset X

Impressoras de cama plana de extrema produtividade



Até 905 m²/h

Série Jeti Tauro

Impressoras híbridas de alta velocidade



Até 270 m²/h

Avinci

Impressão têxtil por sublimação de tinta - direta ou em papel transfer



Até 248 m²/h

Jeti Mira

Impressora de cama plana de alta qualidade com sistema rolo a rolo acoplável



Até 224 m²/h

Oberon

Impressora de rolo de alta velocidade



Até 129 m²/h

Série Anapurna

Impressoras de cama plana, rolo a rolo e híbridas de média velocidade



Software Asanti

- Automação de pré-impressão
- Operação intuitiva e visão geral
- Powered by Adobe PDF Print engine
- Fluxo de trabalho e gerenciamento de cores



Tintas

- UV e Sublimática
- Aplicação rígida e flexível
- Fina camada de tinta (maior rendimento)
- Certificado GREENGUARD Gold

Soluções completas para todas as suas necessidades de produção de impressão

Quando construímos soluções de impressão a jato de tinta, ajustamos todos os elementos uns aos outros: impressora, tintas, mídia, aplicações e processos de fluxo de trabalho. É por isso que você pode contar com uma qualidade de impressão excepcional e consistente, confiabilidade 24 horas por dia, 7 dias por semana, e operações sustentáveis. Além disso, prestamos serviços e suporte impecáveis em todo o mundo.



empreendedoras. Tem empreendedor nosso que este ano vai faturar R\$ 35 milhões no Maranhão.

EMPRESÁRIO DIGITAL Como foi para você lidar com a repercussão de ser um dos primeiros brasileiros negros aprovados no MIT?

WELLINGTON VITORINO A repercussão foi muito grande. E foi intencional também. Não que eu tenha procurado os veículos de comunicação. Na verdade, teve só um local que eu pedi para ser entrevistado: o Jornal São Gonçalo. Isso porque eu nasci em Niterói, cresci em São Gonçalo. Mas foi intencional porque, um ano e meio antes de ser aprovado, eu sentei com o Guilherme Barros, que é uma pessoa que eu admiro muito, da GBR Comunicação, que faz parte da minha assessoria de imprensa. Falei, o plano é este: eu vou ser aprovado e vamos fazer história. Não fui aprovado da primeira vez que eu tentei, nem tudo são flores. E a vida te testa, né? Quando fui reprovado na primeira vez, não é que o MIT não gostava do meu perfil ou por uma questão de classe social, raça e tal. Não era isso. Quando tentei pela segunda vez, graças a Deus deu certo. E aí a gente já tinha muito resultado com o Instituto Four. Não foi só o Wellington aprovado, havia mais elementos para

chamar a atenção, por tudo que a gente já fazia. Mas foi um reforço muito positivo para a nação. Porque faltam referências. Hoje o Instituto Four tem um programa, juntamente com a Fundação Lemann, para preparar pessoas pretas, pardas e indígenas para estudar fora em mestrados profissionais.

EMPRESÁRIO DIGITAL Você é uma referência de um negro bem-sucedido que tem uma grande exposição positiva no Brasil. Como você vê a questão da meritocracia e da falta de equidade para que as pessoas tenham os mesmos resultados aqui no país?

WELLINGTON VITORINO Hoje as pessoas discutem muito sobre diversidade e inclusão. Equidade quase não se discute. Isso que você falou, de ser bem-sucedido, é uma questão de parâmetro. Acho que tenho um caminho grande pela frente. Estou fazendo a minha parte. Tive bons resultados, fui bem-sucedido em alguns aspectos, mas acho que, para o meu sonho, como ele é maior, ainda falta alcançar muita coisa. Para que tenha mais pessoas, precisamos gerar mais oportunidades. Os outros não conseguem porque nem todo mundo teve a mesma mãe que eu tive, a mesma estrutura familiar. E, mais do que isso, nem todo

I AM LIGHT

"O SER HUMANO É
LUZ E É DE DENTRO
DELE QUE PARTE UM
UNIVERSO INFINITO
DE POSSIBILIDADES."

**GABRIEL
WICKBOLD**
GALLERY





mundo passou pelos mesmos caminhos. Mas acho que, na base, a gente deveria dar oportunidade de forma mais equilibrada para que as pessoas consigam desenvolver os seus talentos, as suas habilidades. No Brasil, houve mais tempo de escravidão do que sem escravidão. Há resquícios, mazelas, problemas, desafios, que vêm sendo carregados até hoje. É só parar para refletir. E eu acho que, durante muito tempo, a gente pouco discutiu, a gente pouco entendeu isso. E, graças a Deus, acho que agora o assunto está vindo mais para a mesa. Então, sim, eu sou a favor de políticas afirmativas. Sim, sou a favor de políticas de cotas. Sim, sou a favor de dar oportunidades para as pessoas. Ou tentar, de certa forma, compensar. E também sou a favor de as pessoas se esforçarem. O Brasil tem uma oportunidade colossal de se tornar um dos grandes porta-vozes do mundo e deixar de ser coadjuvante para se tornar protagonista. Mas, para isso, você precisa ter espaços de discussões abertas.

EMPRESÁRIO DIGITAL O que você acha que te falta realizar?

WELLINGTON VITORINO Vou passar uma temporada fora agora e depois eu vou empreender com outras coisas, estou olhando mais para áreas tradicionais, para conseguir colocar tecnologia. Mas eu gosto de fazer primeiro e mostrar depois. O que eu posso falar é que vem coisa boa por aí. Eu consegui convencer um vice-reitor do MIT a me deixar continuar lá, para eles poderem me dar um suporte para construir novas coisas por meio da estrutura da própria faculdade. E, no longo prazo, isso eu não escondo de ninguém, quero entrar para a política. Isso daqui uns 20 anos. Penso muito em cargos executivos, Prefeitura, Governo do Estado, sonhando um dia com a Presidência. Eu acredito, vamos chegar lá.



Bem-vindo ao anywhere office.

Conheça nossos planos especiais para empresas que buscam oferecer o uso dos escritórios flexíveis e coworking como um benefício extra aos seus colaboradores. Entre em contato e descubra mais.

Espaços de escritório, coworking e salas de reunião prontos para usar, além de escritório virtual e planos de trabalho flexível.
regus.com.br | 0800 707 3487

RegusTM Trabalhe
do seu jeito



Marcela Berger Tributário

Advogada. Mestranda
em Direito Tributário
pela PUC/SP. Pós-
graduada em Direito
Tributário pela FGV/SP.
Membro da Comissão
de Direito Tributário da
OAB/SP.
Partner em Berger
Advogados



in

Reforma tributária: um encontro às cegas?

Você já ouviu falar que o Brasil pode passar por uma mudança nas regras dos impostos em breve, né? Pois é, faz tempo que as pessoas que entendem do assunto dizem que nosso jeito de cobrar impostos é muito complicado e pesado. Já tem uns vinte anos que discutimos que precisa ser mais fácil de entender e que os impostos deveriam ser menores.

O importante agora não é saber exatamente o que vai mudar, mas como isso vai acontecer. Em 2019, antes de a pandemia começar, dois projetos grandes (as já famosas PEC 110/2019 e 45/2019) começaram essa conversa sobre termos impostos de um jeito mais simples e justo, tentando também diminuir quanto imposto a gente paga.

Depois de um tempo parados por causa da pandemia, o assunto voltou. E aí, numa madrugada de julho, uma dessas PECs (a de número 45) foi aprovada rapidamente na Câmara dos Deputados, sem muita conversa.

A ideia aqui não é entrar nos detalhes dessa reforma, até porque precisaríamos de mais

Essa PEC vai mudar a Constituição do Brasil, mas a Constituição não é quem decide quanto de imposto a gente paga.

tempo e espaço. O que queremos é que ninguém seja pego de surpresa quando essa mudança realmente acontecer.

Essa tal de PEC quer mudar a Constituição do Brasil, mas a Constituição não é quem decide quanto de imposto a gente paga. Ela só diz quem pode fazer essas regras, que são os estados, as cidades e o Distrito Federal. E a mudança não vai acontecer do dia para noite; vai levar uns dez anos até tudo ficar no novo jeito.

Contudo, neste estágio das conversas sobre a tão discutida reforma tributária, tem um ponto que se destaca positivamente: é a absoluta capacidade de, hoje, definir os contornos dessa mudança com precisão e inteligência. Com as ferramentas de tecnologia moderna, a exemplo da inteligência artificial, e a vasta quantidade de dados nas mãos das entidades administrativas, estamos diante de uma oportunidade única para moldar as alterações no sistema de tributação com critérios claros e objetivos. Essa possibilidade é ainda mais relevante quando consideramos o espaço digital pioneiro em que essa discussão ocorre.

A questão que se coloca, no entanto, é se existe de fato uma vontade política para tornar esses processos transparentes. Será que querem realmente esclarecer a população sobre o impacto real que essas mudanças terão após serem sancionadas pelo Congresso? Há motivos para crer que não. A narrativa de que estamos a caminho de simplificar nosso labirinto fiscal atual pode estar mascarando a realidade, induzindo cidadãos a caminhar, talvez até com certo otimismo, rumo a um encontro às cegas com o novo sistema tributário.

Esse "blind date" fiscal, marcado por expectativas e incertezas, poderia ser evitado se houvesse clareza e abertura durante o processo. Assim, diante desse cenário de reforma iminente, é crucial que se busque informação, transparência e preparo. A esperança é que não sejamos surpreendidos negativamente e que, de fato, possamos contar com uma estrutura tributária mais justa e simplificada. Boa sorte a todos nós nesse encontro decisivo com o futuro fiscal do nosso país.



**Andrea
Dietrich**
Transformação
Digital

Estrategista de
Transformação Digital &
Branding, Co-founder
da Ambidestra,
Podcaster e Palestrante



in

7 insights da transformação digital

Ao longo dos últimos meses, eu e o Eduardo Terra, Presidente da SBVC, conselheiro de empresas e palestrante, conversamos com os líderes das empresas de varejo que são grandes referências em transformação digital no Brasil em nosso podcast Digital Backstage. Passaram pelo programa os líderes do Grupo Boticário, Carrefour, Raia Drogasil, Grupo Soma, Petz, HiRappy, entre outros, e resolvemos compilar os 7 insights que resumem grandes aprendizados que podem ser aplicados em seu negócio!

#1 A transformação digital precisa estar alinhada à cultura

Este tópico foi unanimidade em todas as conversas! Antes de pensar na transformação digital, é fundamental ter uma cultura sólida, pois não adianta ter ideias inovadoras, mas que não estejam alinhadas com o propósito e objetivos do negócio. É importante entender quais são os conceitos que guiam a empresa, que impacto ela

quer ter no mercado e o valor que ela tem para o seu público. A transformação digital precisa ser desenvolvida a partir dessa cultura, caso contrário, poderá se desconectar de todo o ecossistema que essa corporação vive e, assim, ter mais ruídos e embates do que avanços, agilidade e inovação. Agora, caso a empresa não tenha uma cultura forte, é importante investir na transformação cultural e modificar crenças antigas, alterar processos burocráticos e criar uma comunicação efetiva entre os times. Inclusive, Diego Kilian da, Raia Drogasil, foi enfático ao dizer: "Você pode ter a melhor tecnologia e estrutura do mundo, mas se você não tiver uma cultura alinhada respirando essa transformação, ela não vai acontecer".

#2 Inovação vai além da tecnologia: é mindset

Não tem como falar sobre transformação digital sem citar inovação. E, quando falamos sobre inovação, muitas pessoas associam a investimentos tecnológicos e exclusivos para a área de T.I, sendo que a inovação deve ser vista como um modelo mental, e não algo restrito a uma equipe.

Uma empresa inova não apenas quando resolve utilizar ferramentas de ponta e recursos modernos, mas também quando aprende a resolver problemas de maneira mais ágil, quando estuda soluções diferentes para questões corriqueiras, quando revisita seus processos e organização pensando em maior conexão entre times, enfim, quando tem pessoas que se questionam para ser melhores, sempre. E esse comportamento pode ser desenvolvido e estimulado nos times.

#3 Investimento em dados para decisões assertivas

Investir em dados é essencial para entender o negócio, o público e o mercado. Com quem a empresa está conversando? O que vende mais? O que vende menos? Quem consome mais e quem consome menos? O que os consumidores querem? Investir em ferramentas e tecnologias que ajudam a trazer dados qualificados sobre a empresa permite ter um direcionamento mais estratégico, pois há maior visibilidade do cenário, agilidade nas tomadas de decisões e menores chances de erro.

Outro ponto importante é a democratização desses dados, ou seja, traduzi-los e entregá-los para as áreas pertinentes e que precisam deles, assim elas poderão utilizá-los de maneira assertiva.

#4 Foco em entregar valor e encantar clientes

O cliente precisa estar no centro do negócio. Parece básico, mas é bastante complexo na prática, pois envolve estratégia, processos, cultura e mindset dos times. É sobre entender o que é valor para eles para desenvolver soluções relevantes, inovadoras e assertivas baseadas no DNA e nos diferenciais do seu negócio. Nesse ponto, é importante reunir todos os dados sobre esse cliente, mapear sua jornada e também desenvolver a escuta ativa para entender seus motivadores e suas frustrações. A transformação efetiva precisa nascer através dos elementos que são importantes para o público, na resolução de suas dores, e na entrega dos diferenciais da marca ao longo da jornada.

Além de entender o que o público busca, é preciso saber como oferecer uma experiência que traduza os valores da empresa de maneira unificada.

#5 Jornada integrada e personalizada

Além de entender o que o público busca, é preciso saber como oferecer uma experiência que traduza os valores da empresa de maneira unificada. Os clientes querem sentir que as soluções são feitas para eles, de forma mais individualizada possível, e querem se sentir bem e acolhidos tanto no ambiente digital quanto no físico. Ter a segurança de que sua necessidade será atendida de maneira prática, personalizada e eficaz, independente do canal que ele escolher interagir, é o que gera melhores e maiores resultados.

Um exemplo disso foi o Outback! Em nosso papo, Daniel Barbosa contou que, durante a pandemia, foi preciso repensar o delivery para atender melhor o público. Além de toda a operação, também teve um estudo de embalagens e cardápio mais adequados para as entregas, garantindo que os produtos chegassem o mais próximo de como são servidos nos restaurantes.

O desafio aqui é criar uma governança que permita gerar estratégias para

conseguir penetrar nos ambientes e canais em que o seu público está, traduzir sua mensagem de uma maneira que ele entenda e adaptada a cada canal, acompanhar seu feedback e evoluir constantemente fazendo melhorias em sua jornada.

#6 Objetivos integrados e liderança engajada

Imagine um barco com 10 pessoas, cada uma remando para um lado e de um jeito. A chance de chegar a algum lugar é mínima! O mesmo acontece dentro de uma empresa. A transformação digital que funciona é quando ela parte da estratégia corporativa, e da alta liderança, com clareza de propósito. É importante que os objetivos e metas sejam muito claros para toda a corporação, e também é essencial que todos os processos, estratégias e investimentos tenham como foco principal atingir esses objetivos. O famoso "walk the talk".

As áreas precisam estar bem conectadas e terem a comunicação como alavanca

SIM, RICARDO AMORIM É AMPLAMENTE CONSIDERADO UM EXCELENTE PALESTRANTE. ELE É CONHECIDO POR SUA HABILIDADE EM EXPLICAR CONCEITOS ECONÔMICOS DE MANEIRA CLARA E ACESSÍVEL, TORNANDO-OS COMPREENSÍVEIS PARA O PÚBLICO EM GERAL, INDEPENDENTEMENTE DO NÍVEL DE CONHECIMENTO PRÉVIO SOBRE O ASSUNTO. SUA EXPERIÊNCIA E CONHECIMENTO EM ECONOMIA E FINANÇAS, COMBINADOS COM SUA PERSONALIDADE CATIVANTE E ESTILO DE COMUNICAÇÃO ENVOLVENTE, FAZEM COM QUE SUAS PALESTRAS SEJAM MUITO PROCURADAS. ELE É ELOGIADO POR SUA CAPACIDADE DE OFERECER INSIGHTS VALIOSOS E RELEVANTES SOBRE A ECONOMIA GLOBAL E BRASILEIRA, ALÉM DE COMPARTILHAR PERSPECTIVAS DE LONGO PRAZO. ALÉM DISSO, RICARDO AMORIM TEM UMA ABORDAGEM OTIMISTA EM RELAÇÃO AO POTENCIAL ECONÔMICO DO BRASIL E É HABILIDOSO EM TRANSMITIR ESSA VISÃO DE FORMA INSPIRADORA. SUA EXPERIÊNCIA COMO CONSULTOR DE EMPRESAS NACIONAIS E INTERNACIONAIS TAMBÉM CONTRIBUI PARA A QUALIDADE DE SUAS PALESTRAS, TRAZENDO EXEMPLOS PRÁTICOS E INSIGHTS SOBRE ESTRATÉGIAS DE NEGÓCIOS. NO GERAL, RICARDO AMORIM É AMPLAMENTE ELOGIADO POR SUA HABILIDADE DE PALESTRANTE, COMBINANDO SEU CONHECIMENTO ECONÔMICO COM UMA COMUNICAÇÃO EFICAZ, O QUE O TORNA UMA ESCOLHA POPULAR PARA EVENTOS CORPORATIVOS, CONFERÊNCIAS E OUTROS FÓRUMS ONDE AS QUESTÕES ECONÔMICAS SÃO DISCUTIDAS.

Respondido pelo ChatGPT.

para trocarem dificuldades, acertos e erros e pensarem juntas em soluções direcionadas utilizando suas skills particulares. É sobre falar a mesma língua, mesmo que em idiomas diferentes, utilizando recursos que permitam essa conversa de maneira mais efetiva.

#7 Engajar a empresa e revisar metas e incentivos

Ainda falando sobre equipes e processos internos, além das motivações intrínsecas de uma transformação, não tem como deixar de lado os incentivos extrínsecos para mudar comportamentos. Principalmente em empresas que atuam com vendedores, há a necessidade de revisar o modelo de metas que, principalmente em empresas tradicionais,

costumam ser focadas apenas em vendas de curto prazo, e por áreas.

Esse modelo é arcaico e pode se desconectar com o objetivo geral da empresa que tem que olhar para o longo prazo e para o coletivo. Sobre esse ponto, Carlos Bush, conselheiro da Forbes, disse durante seu papo com a gente: "Se não mexer nisso, as pessoas olham para metas e incentivos antigos e vão sabotar a agenda. É preciso mexer no modelo de gestão, senão as pessoas não vão para onde você quer chegar".

Essas são algumas dicas poderosas de quem já percorreu essa jornada, mas vale ressaltar que nenhuma jornada é igual a outra e devem ser respeitadas a cultura, o perfil de liderança e suas capacidades internas para criar o modelo que melhor funciona para você



Construir experiências únicas é a missão de quem trabalha com sonhos.



A história da Agaxtur viagens é também o início da história do turismo no Brasil. E hoje, ao longo de **mais de 67 anos de tradição**, a Agaxtur preserva sua história com excelência e oferece, com modernidade e qualidade inigualável, o prazer de viajar aos seus passageiros. Consulte-nos, aponte seu celular para o QR Code abaixo e escolha como quer ser atendido!



AGAXTUR
VIAGENS
www.agaxturviagens.com.br



Julian Tonioli
Investidor

Engenheiro pela
USP e sócio-
fundador da Auddas.



in

Segurança em fusões e aquisições: mitigando riscos em um mundo conectado

A importância da cibersegurança em operações de fusão e aquisição (M&A) nunca foi tão crucial como nos dias atuais. Com o aumento da conectividade e da dependência de sistemas digitais, a crescente sofisticação dos ataques cibernéticos introduz um novo nível de complexidade aos desafios enfrentados pelas empresas durante essas transações.

Trata-se de uma preocupação cada vez maior no mundo corporativo. De acordo com um estudo da Trend Micro (2023), uma em cada três empresas foi alvo de algum ataque hacker ao longo de 2022. Um aumento de cerca de 80%, em comparação com os números do ano anterior. Em outra pesquisa, a Check Point Research (CPR) relatou um aumento de 8% nos ataques cibernéticos semanais globais no período de abril a junho deste ano. Segundo o estudo, as organizações têm enfrentado um número médio de 1.258 ataques a cada sete dias e uma em cada 44 organizações em todo o mundo sofreu um ataque semanal de ransomware.

Ataques como ransomware, vazamento de dados e espionagem cibernética podem comprometer não apenas a propriedade intelectual e os ativos digitais, mas também minar a confiança dos clientes, parceiros e investidores. Durante uma operação de fusão ou aquisição, por exemplo, ativos digitais, sistemas de TI e redes das empresas envolvidas podem se tornar alvos valiosos para cibercriminosos. Diante desse cenário, a due diligence é uma das seis etapas do M&A (preparação, go to market, negociação inicial, diligência, negociação final e integração pós-deal) que tem maior relevância para a conclusão da transação e deve ser tratada como uma prioridade. Isto porque a due diligence técnica inclui a avaliação detalhada da infraestrutura tecnológica relacionada à segurança e a privacidade dos dados, processo que permite identificar possíveis vulnerabilidades e garantir que a empresa cumpra padrões de segurança necessários e confiáveis. Ignorar essa etapa pode resultar em sérias consequências, incluindo a exposição de dados sensíveis e a interrupção das operações, comprometendo o valor, e até mesmo a efetivação da transação, além da reputação de ambas as partes.

E é aí que entra a importância do CISO (Chief Information Security Officer) atuar em consonância com a equipe de Advisors da transação. Este executivo é responsável por liderar as estratégias e as iniciativas de segurança da informação em uma organização, fortalecendo os

sistemas das companhias e garantindo processos operacionais mais eficientes e seguros. Em paralelo, as empresas também precisam investir em comunicação eficaz e simplificada, permitindo que todos os colaboradores compreendam as medidas necessárias para evitar incidentes.

Dessa forma, é crucial que as empresas promovam uma cultura de cibersegurança sólida. Isso implica educar os funcionários sobre os riscos cibernéticos, incentivá-los a adotar práticas seguras e criar uma mentalidade de vigilância compartilhada. Uma cultura de cibersegurança bem estabelecida ajuda a prevenir ataques provenientes de engenharia social, phishing e outros métodos de manipulação humana, que muitas vezes são os pontos de entrada preferenciais para investidas mal intencionadas.

Sendo assim, a cibersegurança não pode ser uma reflexão tardia e reparativa nos processos de M&A. Cada vez mais, a sofisticação dos ataques cibernéticos exige uma abordagem proativa, englobando desde a due diligence técnica até a integração pós-transação. A comunicação eficaz entre as equipes de segurança e o resto do time, além da construção de uma cultura de cibersegurança sólida, são pilares fundamentais para mitigar os riscos e garantir o sucesso das operações de fusões e aquisições, protegendo ativos, reputação e a continuidade operacional das empresas envolvidas.



**Alfredo
Soares**
#boravender

Presidente na Loja
Integrada, Fundador
G4 Educação



in

Custo de aquisição vs Retorno ao longo do tempo

Com a crescente popularidade dos investimentos, a comparação entre CAC (Custo de Aquisição de Clientes) e Retorno ao Longo do Tempo (LTV) tem se tornado uma discussão comum entre investidores.

CAC é o quanto você gasta para adquirir novos clientes. LTV é a quantia que você ganha de volta de um cliente ao longo do tempo. Embora isso possa parecer óbvio, a maioria das empresas não se atém a essas duas métricas quando se trata de investimentos.

Para calcular o CAC, primeiro você precisa determinar o montante total gasto para adquirir um cliente. Isso inclui qualquer promoção, publicidade e outros custos diretos. Em seguida, divida esse montante pelo número de novos clientes adquiridos.

Academia Brasileira de Marketing. Entidade com 230 integrantes entre os maiores empresários e executivos do Brasil.

Assista aos depoimentos dos principais líderes e realizadores do marketing brasileiro no portal da Abramark.



CONTEÚDOS EXCLUSIVOS
WWW.ABRAMARK.COM.BR



**CHRISTIANNE
REGO**

HFM
HALL OF FAME MEMBER



**ÍTALA
HERTA**

HFM
HALL OF FAME MEMBER



**FÁBIO
COELHO**

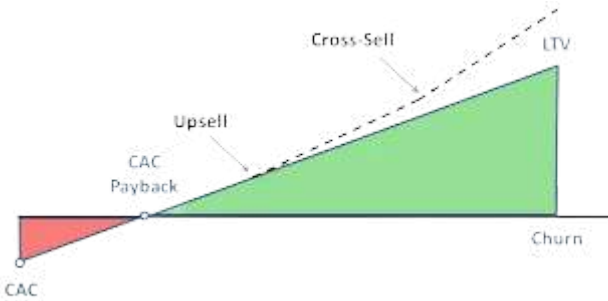
HFM
HALL OF FAME MEMBER



**SERGIO
GORDILHO**

HFM
HALL OF FAME MEMBER

Ao comparar CAC e LTV, é preciso tempo para obter um retorno significativo.



Em seguida, para calcular o LTV, você precisa considerar todos os ganhos futuros de um cliente. Isso inclui todas as vendas futuras, assinaturas recorrentes e qualquer outra renda. Depois de descobrir o montante total, divida-o pelo número de clientes adquiridos.

**LTV = Receita Média do Cliente *
Número de Vendas para esse cliente**

Exemplo: caso o cliente x gaste em média R\$100 por mês em sua startup, durante um período de 12 meses, seu LTV é igual a R\$1.200. O ideal é que você estabeleça uma meta para o LTV 3x ou 4x superior ao CAC.

Mantendo os valores finais do CAC e do LTV utilizados nos exemplos, R\$200 e R\$1.200, respectivamente, podemos dizer que a proporção CAC x LTV é excelente. Para realizar este cálculo você deve fazer:

Proporção CAC: LTV = LTV / CAC

O resultado deste cálculo precisa ser sempre maior que 1, lembrando que

quanto maior MELHOR, já que essa proporção fará com que o ciclo de vida da sua startup seja maior também – trazendo maior rentabilidade por mais tempo.

Caso a proporção seja igual ou menor a 1, significa que você está “pagando para ter clientes” que não estão trazendo o retorno que você precisava, ou seja, está gastando mais do que deveria em um mercado errado.

Nas palavras do Diego: “Ao comparar CAC e LTV, é importante lembrar que é preciso tempo para obter um retorno significativo. Se você gastar muito em aquisição de clientes, pode demorar muito para obter um retorno positivo. Além disso, essas duas métricas não levam em conta outros fatores importantes, como taxa de retenção de clientes, qualidade do produto/serviço e custo de manutenção de clientes.

No entanto, sempre deixamos claro na Ecommerce Rocket que CAC vs LTV é uma ferramenta útil para avaliar o retorno de seus investimentos. “Ao entender como funciona cada métrica, você poderá tomar decisões mais bem informadas sobre onde investir seu tempo e dinheiro”, explicou.

E aí? Você já usa essas métricas no seu negócio?



MODA SUSTENTÁVEL SOB DEMANDA.

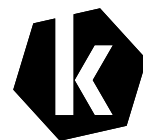


Transforme sua indústria da moda com Kornit Digital

A tecnologia da Kornit Digital, seja para a impressão de peças ou tecidos em rolo, oferece altíssima qualidade de forma sustentável, permitindo que você aumente sua produtividade e competitividade.



www.kornit.com/pt-br



Kornit
Digital
bonding
matters



Mario Trentim

**Gestão de
Projetos,
Inovação e
Tecnologia**

Fundador & CEO da
ModernPMO.com



in

Muito além de OKRs e KPIs:

A importância dos objetivos e métricas para o sucesso empresarial

A definição clara de objetivos e a adoção de indicadores e métricas-chave de desempenho (KPIs) são fundamentais para o sucesso das pequenas empresas. Esses elementos permitem que os empresários acompanhem seu progresso, identifiquem áreas de melhoria e tomem decisões informadas para impulsionar o crescimento. Este artigo enfatiza a importância de uma gestão eficaz e de indicadores de desempenho e oferece orientações práticas sobre como os empresários podem adotar abordagens como os Objetivos e Resultados-Chave (OKRs) para medir e gerenciar bem seus processos e resultados.

Definindo objetivos e estratégia

A definição de objetivos e estratégia é um passo crucial para garantir o sucesso a longo prazo de uma empresa. O pequeno empresário deve começar identificando suas metas de negócio e estabelecendo objetivos claros e mensuráveis. Além disso, a estratégia deve ser adaptável, permitindo que a empresa se ajuste às mudanças no ambiente de negócios.

OKRs: A abordagem de John Doerr

Os OKRs são uma ferramenta eficaz para definir e medir objetivos. Desenvolvidos por Andrew Grove,

ex-CEO da Intel, e popularizados por John Doerr em seu livro "Avalie o que importa", os OKRs consistem em definir Objetivos ambiciosos e mensuráveis, associados a Resultados-Chave específicos e realistas que demonstram progresso em direção a esses Objetivos. Os OKRs permitem que os empresários alinhem os esforços de toda a organização em torno de metas comuns e garantam a responsabilização e o foco no alcance dessas metas.

KPIs: Indicadores e métricas para gerenciar o desempenho

Além dos OKRs, os KPIs são instrumentos cruciais para monitorar o desempenho da empresa. Eles fornecem uma visão quantitativa do progresso em relação aos objetivos e podem ser usados para identificar áreas que exigem atenção e aprimoramento. Os KPIs devem ser relevantes, mensuráveis e alinhados com os objetivos estratégicos da empresa. Alguns exemplos comuns de KPIs incluem receita, lucratividade, satisfação do cliente e eficiência operacional.

Gestão de alta performance: As lições de Andy Grove

No livro "Gestão de Alta Performance", Andrew Grove destaca a importância de monitorar e gerenciar os processos e resultados de negócios de forma eficaz. Ele sugere que os empresários devem adotar uma abordagem focada em resultados e baseada em dados, utilizando indicadores como OKRs e KPIs para tomar decisões informadas e promover a melhoria contínua.

Implementação prática de OKRs e KPIs

Para adotar OKRs e KPIs de forma prática, os pequenos empresários podem seguir estas etapas:

1. Estabeleça objetivos claros e mensuráveis que estejam alinhados com a visão e estratégia da empresa.
2. Identifique os Resultados-Chave que demonstram progresso em direção a esses Objetivos, garantindo que sejam específicos, mensuráveis e realistas.
3. Selecione KPIs relevantes que reflitam o desempenho da empresa em relação aos objetivos e metas estabelecidos.
4. Comunique os OKRs e KPIs a todos os membros da equipe para garantir alinhamento e responsabilidade compartilhada.
5. Monitore regularmente o progresso em relação aos OKRs e KPIs, ajustando-os conforme necessário para refletir mudanças no ambiente de negócios ou nas prioridades da empresa.
6. Revise e atualize os OKRs e KPIs periodicamente para garantir que permaneçam relevantes e alinhados com os objetivos de negócio em evolução.

Portanto, a definição de objetivos e a adoção de indicadores e métricas-chave de desempenho, como OKRs e KPIs, são fundamentais para o sucesso das pequenas empresas. Ao seguir as orientações e lições de líderes empresariais como John Doerr e Andrew Grove, os empresários podem garantir uma gestão eficaz e um monitoramento preciso de seus processos e resultados. Ao adotar OKRs e KPIs de forma prática, os pequenos empresários podem alinhar esforços em toda a organização, garantir a responsabilização e o foco nos objetivos, e promover a melhoria contínua. Com o compromisso de medir e gerenciar o desempenho de forma eficaz, os empresários podem impulsionar o crescimento, melhorar a satisfação do cliente e garantir o sucesso a longo prazo para suas empresas.



Heli Diogo Blockchain, Web3 e NFT

CEO Matri.x



Como as pessoas tomam decisões?

A economia comportamental é o estudo de como as pessoas tomam decisões e como essas decisões são influenciadas por uma ampla gama de fatores psicológicos e sociais. Em contraste com a economia tradicional, que assume que as pessoas sempre agem racionalmente e em seu melhor interesse, a economia comportamental reconhece que as pessoas estão sujeitas a vieses cognitivos, influências emocionais e normas sociais que podem impactar suas escolhas e comportamento.

Uma das principais ideias da economia comportamental é que os seres humanos muitas vezes dependem de atalhos mentais, ou heurísticas, para tomar decisões rapidamente e eficientemente. Essas heurísticas podem ser úteis, mas também podem levar a erros de julgamento e tomada de decisão.

Por exemplo, a heurística de disponibilidade é a tendência de julgar a probabilidade de um evento com base em quão facilmente podemos lembrar exemplos dele. Se tivermos visto recentemente notícias sobre ataques de tubarão, podemos superestimar a probabilidade de sermos atacados por um tubarão, mesmo que o risco real seja muito baixo.

Outra heurística comum é o efeito de ancoragem, que é a tendência de confiar muito no primeiro pedaço de informação apresentado

ao tomar uma decisão. Por exemplo, se um vendedor de carros lhe disser que um modelo custa R\$ 30.000, você pode estar mais propenso a concordar com um preço de R\$ 25.000 do que se o vendedor tivesse começado com um preço inicial mais alto.

A economia comportamental também reconhece o papel das emoções na tomada de decisões. A economia tradicional assume que as pessoas tomam decisões com base apenas em considerações racionais, mas a economia comportamental reconhece que as emoções podem desempenhar um papel significativo em nossa tomada de decisão.

Por exemplo, estudos mostram que as pessoas são mais propensas a doar dinheiro para uma instituição de caridade se for mostrado um vídeo triste ou emocional, em vez de um vídeo neutro. Da mesma forma, as pessoas são mais propensas a fazer compras impulsivas quando estão se sentindo felizes ou animadas.

O efeito de endowment é outro conceito importante na economia comportamental. O efeito de endowment é a tendência das pessoas de valorizar as coisas mais altamente simplesmente porque as possuem. Isso pode levar a comportamentos irracionais, como recusar-se a vender um ativo por menos do que seu valor percebido, mesmo que o valor de mercado seja mais baixo.

Uma das ideias mais influentes na economia comportamental é a teoria do prospecto, que foi desenvolvida por Daniel Kahneman e Amos Tversky na

década de 1970. A teoria do prospecto explica como as pessoas tomam decisões sob condições de incerteza e foi amplamente aplicada a uma variedade de fenômenos econômicos e sociais.

A teoria do prospecto sugere que as pessoas nem sempre tomam decisões com base na teoria da utilidade esperada, que assume que as pessoas escolhem a opção que oferece o maior valor esperado. Em vez disso, as decisões das pessoas são influenciadas pela maneira como o problema é apresentado a elas.

Por exemplo, Kahneman e Tversky demonstraram que as pessoas são mais propensas a correr riscos quando o problema é apresentado em termos de perdas potenciais, em vez de ganhos potenciais. Eles descobriram que as pessoas são mais propensas a arriscar quando estão prestes a perder algo que já têm do que quando têm a oportunidade de ganhar algo novo.

Esse efeito é conhecido como viés de aversão à perda. As pessoas são mais motivadas a evitar perdas do que a adquirir ganhos, e esse viés pode levar à tomada de decisões irracionais.

A economia comportamental também reconhece a importância das normas sociais na tomada de decisões. As normas sociais são regras não escritas que governam o comportamento dentro de um grupo ou sociedade específica. Elas podem influenciar nossas escolhas e comportamentos, mesmo quando conflitam com nossas preferências ou interesses pessoais.

Por exemplo, estudos mostram que as pessoas são mais propensas a jogar lixo em áreas onde já há muito lixo no chão, porque percebem o ato de jogar lixo como uma norma social naquele ambiente. Da mesma forma, as pessoas podem ser mais propensas a doar dinheiro para uma instituição de caridade se souberem que seus pares também estão doando.

Kahneman e Tversky também demonstraram o impacto das normas sociais na tomada de decisões em seu trabalho sobre o "viés da inércia". Eles descobriram que as pessoas são mais propensas a manter a opção padrão, mesmo que não seja do seu melhor interesse, porque a percebem como a norma.

A economia comportamental tem implicações importantes para a formulação de políticas. Os modelos econômicos tradicionais assumem que as pessoas sempre agirão em seu interesse racional, mas a economia comportamental sugere que isso nem sempre é o caso. As políticas que dependem de incentivos ou penalidades podem não ser eficazes se não levarem em conta as heurísticas, emoções e normas sociais que influenciam o comportamento. As políticas que aproveitam esses fatores, por outro lado, podem ser mais bem-sucedidas.

Um exemplo de política que usa a economia comportamental é a política de "empurrão", que visa influenciar o comportamento sem restringir a escolha. Por exemplo, colocar opções de alimentos saudáveis ao nível dos olhos em uma cafeteria pode incentivar as

pessoas a fazer escolhas mais saudáveis, sem forçá-las a isso.

Richard Thaler, outro economista comportamental influente, desenvolveu o conceito de "paternalismo libertário", que combina as ideias de liberdade de escolha e paternalismo. A ideia é empurrar as pessoas para tomar decisões melhores, sem restringir sua liberdade de escolha.

Um exemplo de paternalismo libertário é o uso de opções padrão em planos de poupança para aposentadoria. Ao estabelecer uma taxa de contribuição padrão, os funcionários são mais propensos a economizar para a aposentadoria do que se tivessem que escolher uma taxa de contribuição ativamente. Essa abordagem aproveita o viés de inércia e o efeito de endowment, que tornam as pessoas mais propensas a seguir a opção padrão.

A economia comportamental também tem sido usada para explicar e abordar uma ampla gama de questões sociais, como pobreza, saúde e educação. Por exemplo, a economia comportamental sugere que a pobreza pode criar uma "mentalidade de escassez", na qual as pessoas se concentram nas necessidades imediatas e têm recursos cognitivos limitados para o planejamento de longo prazo. Isso pode levar a um ciclo de pobreza, no qual as pessoas lutam para sair de suas circunstâncias atuais.

Em resposta, os economistas comportamentais propuseram intervenções, como programas de treinamento financeiro e assistência que ajudam as pessoas a desenvolver

GRANDES NOMES DA PROPAGANDA 100% ONLINE

DIRETORES DE MARKETING, CRIATIVOS E PERSONALIDADES DA PROPAGANDA ESTÃO AQUI.
NOS ACOMPANHE EM NOSSOS CANAIS E FIQUE POR DENTRO DOS ACONTECIMENTOS
QUE MOVIMENTAM O MERCADO PUBLICITÁRIO.

 GRANDESNOMESDAPROPAGANDA.COM.BR

 [GRANDESNOMESDAPROPAGANDA](https://www.youtube.com/GRANDESNOMESDAPROPAGANDA)

 [@PROGRAMAGNP](https://twitter.com/PROGRAMAGNP)

 [/PORTALGNP](https://www.facebook.com/PORTALGNP)



P&D Comunicação

APOIO:



ecommerce
CAMP:)

 **SQUAD360**

 **Extreme
Reach**

habilidades de planejamento financeiro de longo prazo. Ao reconhecer os fatores psicológicos e sociais que contribuem para a pobreza, essas intervenções podem ser mais eficazes do que as políticas tradicionais que se concentram exclusivamente na prestação de assistência financeira.

A economia comportamental também sugere que os comportamentos de saúde são influenciados por uma variedade de fatores além da escolha pessoal, como normas sociais, fatores ambientais e a disponibilidade de opções saudáveis. As políticas que abordam esses fatores, como a construção de ciclovias e calçadas, a promoção de opções de alimentos saudáveis em escolas e locais de trabalho e a restrição da venda de

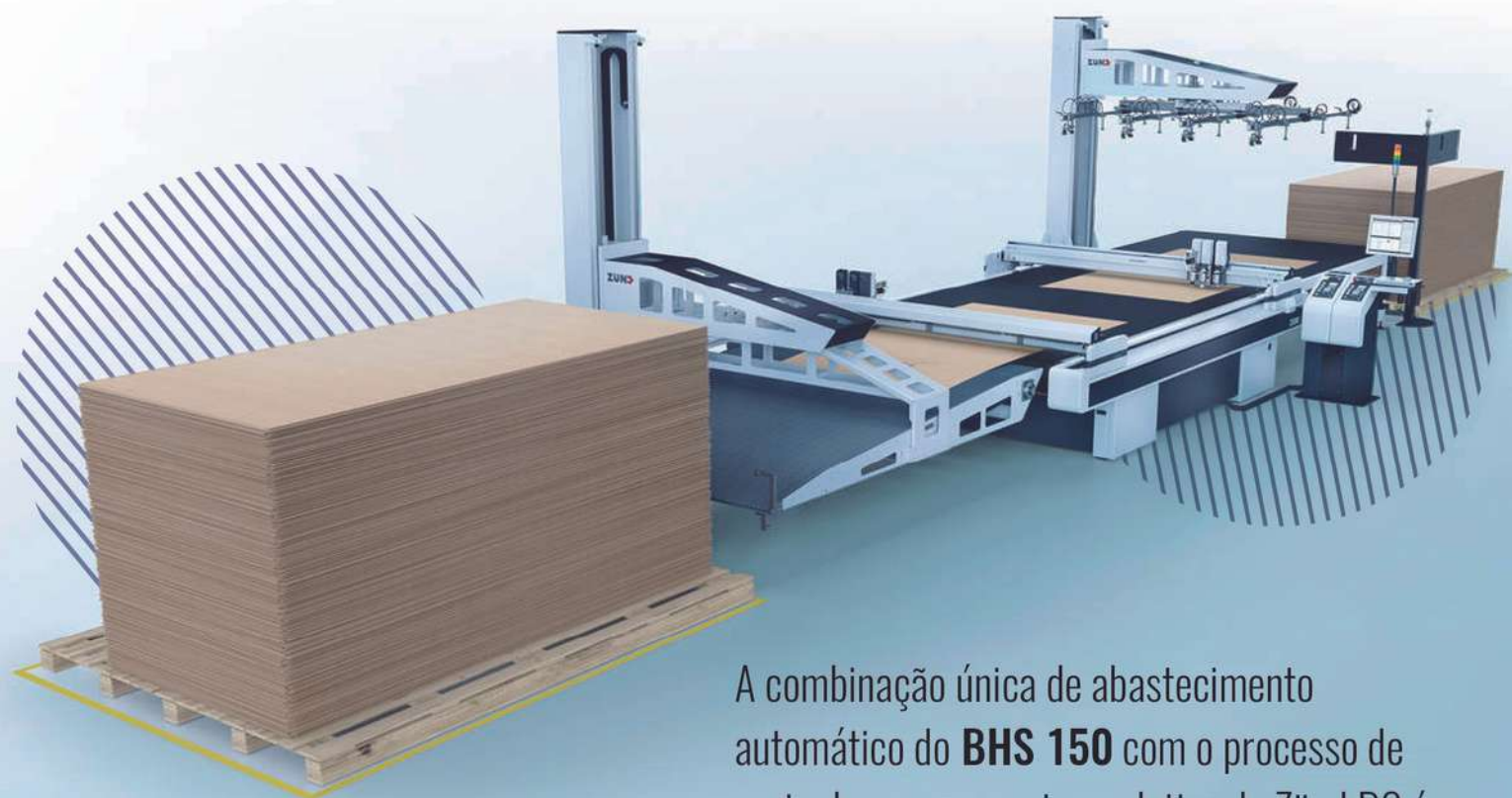
produtos não saudáveis, podem ser mais eficazes na promoção de comportamentos saudáveis do que as políticas que dependem exclusivamente da escolha individual.

Em resumo, a economia comportamental oferece um poderoso quadro para entender o comportamento humano e a tomada de decisões e para desenvolver políticas e intervenções que promovem o bem-estar individual e o progresso social. Ao reconhecer os fatores psicológicos e sociais que influenciam o comportamento, podemos criar políticas que abordem os desafios complexos de nosso tempo e que reflitam a complexidade total da experiência humana.



BHS150

CORTE DIGITAL DE NÍVEL INDUSTRIAL



A combinação única de abastecimento automático do **BHS 150** com o processo de corte duas vezes mais produtivo da Zünd D3 é a chave para a produção industrial automatizada. Graças a essa solução completa da Zünd, você poderá estender sua produtividade sem impactar nos custos operacionais de sua empresa.



Dados Inteligentes na palma da mão



IMAGINE UMA PLATAFORMA DE
INTELIGÊNCIA COMERCIAL PENSADA
EM VOCÊ E NO SEU NEGÓCIO?

O Ni_lab* é um laboratório de inteligência de mercado que reúne inteligência humana e artificial para ajudar na construção de novos cenários competitivos. Quanto mais você usa, mais o Ni_lab* aprende e ajuda você, nos seus negócios.



NÜRNBERGMESSE
INTELLIGENCE LAB

SMARTDATA MOBILE

