



Andrea Dietrich

Sua inovação precisa
de uma inovação

Rosely Boschini

Quando o conhecimento
deixa de ser apenas seu

Alfredo Soares

ROI não é só dinheiro.
E empresário que
entende isso cresce
mais rápido

LEONARDO LINDEN

O CEO QUE FEZ DA TRANSFORMAÇÃO UMA ESTRATÉGIA

Como a visão do presidente da Ipiranga mantém
o protagonismo de uma empresa com quase
90 anos em um setor desafiado por mudanças



 **SWISS**
PRIVATE
MEMBERS
CLUB

RARO É **pertencer.**

BALNEÁRIO CAMBORIÚ - SANTA CATARINA

SEJA MEMBRO

No Swiss Club, o extraordinário se manifesta em uma harmonia singular. Diferente de tudo, suas vivências reúnem pausa e movimento, privacidade e afinidades. Um membership club concebido para os apreciadores de momentos memoráveis e do privilégio de pertencer.



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

Av. Paulista, 1079 • 8º andar
Bela Vista • São Paulo/SP
CEP 01310-200
☎ (11) 2787-6386

PUBLISHER

Marco Marcelino (MTB 44.446)

✉ mmarcelino@serineWS.co.br

CO-EDITOR

Gustavo Fleming

✉ gmartins@empresariodigital.com.br

JORNALISTA

Jorge Luiz Mussolin (MTB 15.978)

✉ jmussolin@serineWS.co.br

Projeto gráfico: Flavia Hashimoto

Designer: Patricia Barboni, Beatriz Vaz

Imagens: Mike Bonfim

Concierge: Alessandra Arruda e Tatiane Pozze

Operações: Luiz Flávio

✉ lvieira@serineWS.co.br

Operações: Beatriz Vaz

✉ bvaz@serineWS.co.br

Relações Públicas: Ana Luiza Nakhoul

✉ analuiza@serineWS.co.br

Engenheiro de dados: Ian Augusto

✉ iaugusto@serineWS.co.br

As matérias assinadas são de responsabilidade dos autores, não refletindo necessariamente a opinião da *SerineWS.co*. As fotos publicadas tem 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



Disponível em



A marca que virou verbo

Tem empresa que investe em marca, tem empresa que investe em mídia, e tem empresa que entende que nada disso se sustenta se a operação falhar na segunda-feira de manhã. A Ipiranga virou verbo no imaginário brasileiro, mas não foi por genialidade criativa nem por uma campanha brilhante isolada. Foi por repetição. Execução consistente, quase obstinada, ao longo de décadas. Posto aberto, produto entregue, serviço funcionando. Todos os dias. Sem glamour.

Leonardo Linden não romantiza essa história. Ele organiza. Porque enquanto o mercado ainda discute branding, inovação e transformação como se fossem atalhos, o que sustenta uma operação com mais de seis mil pontos de venda é cadência. É disciplina. É garantir que aquilo que foi pensado no escritório faça sentido na ponta, onde o cliente de fato decide se volta ou não. E isso muda completamente o jogo. Marca forte não nasce de discurso, nasce de consistência. Não é o posicionamento que sustenta a operação, é a operação que sustenta o posicionamento.

Em um setor que vende commodity, no qual o produto em si não cria diferenciação relevante, a vantagem competitiva não está na narrativa. Está na eficiência. Logística afinada, execução sem ruído, padrão replicável em escala. O resto vem depois. Inclusive a marca. E talvez por isso Linden rejeite a ideia de decisões impopulares. Para ele, o problema nunca foi impopularidade, foi desalinhamento. Quando existe clareza estratégica, a execução flui. Quando não existe, a empresa vira um ambiente político, e ambiente político não cresce, se arrasta.

Há um ponto central nessa discussão. O maior risco para um executivo não é errar. É não decidir. Passividade custa caro porque não deixa rastro de aprendizado. O erro, quando bem interpretado, constrói. A inércia corrói em silêncio. E enquanto muitos ainda tentam proteger decisões para evitar desgaste, o mercado avança sem pedir licença. Tecnologia pressiona, comportamento do consumidor muda, regulação ganha protagonismo. E, no meio disso tudo, a Ipiranga faz um movimento estratégico que parece óbvio depois de dito,

mas exige coragem para ser executado. Ela deixa de ser apenas combustível e passa a se posicionar como uma plataforma de mobilidade. Energia, conveniência, serviços. Um ecossistema que acompanha o fluxo da vida real.

O mercado ilegal existe, distorce, incomoda, mas não é o centro da equação. Ele afeta o ambiente, não define a estratégia. O que define é a capacidade de continuar executando melhor do que os outros, mesmo quando o terreno não ajuda. E talvez seja aqui que mora o ponto mais incômodo dessa conversa. O problema de muitas empresas não está na falta de estratégia nem na ausência de oportunidade, nem na concorrência. Está na incapacidade de sustentar o básico com excelência por tempo suficiente.

No Brasil, todo mundo quer inovar. Poucos aceitam repetir. E é justamente na repetição bem feita que uma marca deixa de ser promessa e vira linguagem.

Esse editorial nasce também de um encontro... daqueles que não são triviais. Fica aqui meu agradecimento ao Marcos Meirinho, compadre e parceiro de jornada, que contribuiu em uma recente e relevante pesquisa de mercado e foi quem fez a ponte entre a Revista Empresário Digital e Leonardo Linden. Conexões assim não apenas aproximam pessoas, elas elevam o nível da conversa. E se este texto te provocou, o convite é simples... vá para a matéria de capa e leia a entrevista completa. Porque ali não tem discurso. Tem operação, visão e, principalmente, realidade.

"No Brasil, todo mundo quer inovar. Poucos aceitam repetir. E é justamente na repetição bem feita que uma marca deixa de ser promessa e vira linguagem."



Marco Marcelino
Publisher



LEONARDO LINDEN

COMO A VISÃO DO PRESIDENTE DOS POSTOS IPIRANGA, QUE VALORIZA O CONTATO COM A EXECUÇÃO NA PONTA, MANTÉM O PROTAGONISMO DESSA CORPORAÇÃO DE QUASE 90 ANOS – EM UM SETOR DESAFIADO POR MUDANÇAS.

POUCAS MARCAS
CONSEGUEM
TRANSFORMAR UMA
FRASE EM SÍMBOLO
CULTURAL. A IPIRANGA
FEZ ISSO. MAIS DO QUE
UM POSTO DE
COMBUSTÍVEL, TORNOU-
SE PARTE DO IMAGINÁRIO
COLETIVO BRASILEIRO.
ESSA TRAJETÓRIA
MOSTRA QUE REPUTAÇÃO
NÃO SE CONSTRÓI COM
SLOGANS, MAS COM
ENTREGA DIÁRIA.

Quer conhecer a visão do presidente de uma empresa que se tornou parte do nosso cotidiano a ponto de estar na ponta da língua do consumidor? "Pergunta lá no posto Ipiranga." A corporação liderada por Leonardo Linden ultrapassou o papel comercial e passou a ocupar um espaço simbólico na rotina dos brasileiros.

Mas esse lugar não veio por acaso. Em um setor altamente competitivo, pressionado por questões regulatórias, informalidade e transformações tecnológicas, a construção de reputação passa menos por discurso e mais por consistência. É na execução, na ponta, no posto, no contato direto com o consumidor, que a marca se sustenta.

Sob a liderança desse executivo, a Ipiranga reforça uma visão que combina escala com pragmatismo. Mais do que discutir o futuro da energia em termos abstratos, o foco está em garantir eficiência hoje, enquanto se prepara para um cenário em que mobilidade, serviços e dados se tornam cada vez mais centrais.

Ao mesmo tempo, há um reconhecimento claro: liderar uma companhia de quase 90 anos exige menos protagonismo individual e mais respeito à construção coletiva. Em vez de reinventar tudo, trata-se de dar continuidade a uma jornada longa... com disciplina, simplicidade e atenção constante ao que acontece fora do escritório. E é justamente no campo que Linden mais gosta de estar – como você verá agora.



EMPRESÁRIO DIGITAL Quando uma marca vira cultura, o que muda na responsabilidade de quem lidera?

LEONARDO LINDEN Acho que uma marca, quando extrapola o seu papel e vira uma cultura, aumenta o nosso compromisso com o tempo desse negócio e com o tempo dessa marca. Eu gosto de me ver como alguém que está aqui, neste momento, contribuindo com a jornada da Ipiranga como um todo. A Ipiranga é uma empresa de quase 90 anos, então precisamos ter a humildade e a serenidade de entender que a sua história foi construída por muitos, e o momento atual é apenas parte dessa jornada. É importante ter essa consciência, porque cultura não se constrói do dia para a noite, assim como marca também não. É uma trajetória longa, e nós somos apenas parte dela em determinado período. E, na verdade, é um privilégio muito grande poder fazer parte disso.

EMPRESÁRIO DIGITAL Em que momento você percebeu que a construção de uma marca forte passa pela excelência na execução operacional?

LEONARDO LINDEN Essa excelência é o que capacita uma empresa a ser uma marca forte e reconhecida. É ela que gera valor para o serviço e para o produto. No final das contas, a construção da marca é consequência da capacidade de prestar um bom serviço, desenvolver um bom produto e entregar valor ao cliente final. Então, eu vejo essas duas coisas caminhando juntas, de forma concomitante.

EMPRESÁRIO DIGITAL Como equilibrar a força nacional da empresa com o espírito empreendedor dos revendedores?

LEONARDO LINDEN Essa combinação entre uma grande corporação como a Ipiranga e o revendedor, que está na ponta, precisa ser um processo fluido. Cada um tem o seu papel. A Ipiranga é uma empresa gigante, mas tudo o que pensamos ou desenvolvemos só se concretiza por meio do revendedor, no posto. Nós não implementamos nada diretamente. Por isso, precisamos de empreendedores que tenham capacidade de execução e estejam alinhados com os valores da Ipiranga. São



BEM-VINDO AO
extraordinário.

BALNEÁRIO CAMBORIÚ - SANTA CATARINA

Aqui o extraordinário acontece naturalmente.
A neve encontra o mar. O tempo encontra o
seu ritmo. E a convivência encontra os iguais.
Mais que experiências, afinidade. Mais que
acesso, pertencimento.

RARO É PERTENCER.

SEJA MEMBRO



**"Não chegaríamos ao
consumidor final sem o
trabalho dos revendedores."**



FOTO: @FOTOGRAFOMIKEBONFIM

negócios menores, comparativamente, mas fazem parte de um ecossistema. Não chegaríamos ao consumidor final sem o trabalho desses revendedores em cada um dos cerca de 6 mil postos onde estamos presentes.

EMPRESÁRIO DIGITAL Como tomar decisões em escala sem perder controle e governança?

LEONARDO LINDEN Esse é um desafio natural de qualquer executivo em uma grande corporação. Para isso, é necessário ter um time disciplinado, que respeite processos, além de ferramentas que permitam boas decisões e avaliações de risco. Também é essencial ter alinhamento estratégico. O grande desafio é conectar a grandiosidade da empresa com as decisões táticas do cotidiano. E, para isso, disciplina, pragmatismo e execução são fundamentais.

EMPRESÁRIO DIGITAL Em um setor de commodity, como esse em que a Ipiranga atua, onde nasce a vantagem competitiva?

LEONARDO LINDEN Nasce na eficiência operacional, que é fundamental. Existem vários fatores que determinam o sucesso, mas, para mim, a cadência operacional é crítica. Eu costumo ver a Ipiranga como uma grande operação logística. Temos mais de 80 bases de distribuição, milhares de caminhões rodando, 2 milhões de abastecimentos por dia e milhares de eventos de carga e descarga diariamente.

Esse é um negócio que depende de uma cadência fluida, desde a compra até a entrega no posto. Tudo precisa funcionar perfeitamente. Depende de muita eficiência, com estoques baixos e operação ajustada. A partir disso, entram os elementos de marca, produto e outros diferenciais que agregam valor.

EMPRESÁRIO DIGITAL Se o mercado ilegal desaparecesse, o que mudaria no setor?

LEONARDO LINDEN Acho que preço e competitividade não mudariam tanto, porque já é um mercado muito competitivo. O que mudaria de forma relevante é a atratividade para investimentos e o nível de arrecadação tributária, já que a evasão é alta.

O GRANDE DESAFIO É CONECTAR A GRANDIOSIDADE DA EMPRESA COM AS DECISÕES TÁTICAS DO COTIDIANO. E, PARA ISSO, DISCIPLINA, PRAGMATISMO E EXECUÇÃO SÃO FUNDAMENTAIS.

Quem mais se beneficiaria é o consumidor, que ganharia em qualidade, segurança e confiança. Um ambiente sem irregularidade beneficia o Estado, os investidores, os revendedores e os consumidores. Só não beneficia quem atua fora das regras. Tenho convicção de que o setor seria muito mais saudável sem essas práticas, e é positivo ver que isso vem sendo combatido, com avanços importantes recentes.

EMPRESÁRIO DIGITAL Como você vê o papel da Ipiranga hoje e no futuro?

LEONARDO LINDEN Temos dois papéis principais. O primeiro é ser um supridor estrutural do mercado brasileiro de energia. Temos capacidade de originar combustível globalmente, trazer para o Brasil e distribuir para diversos setores: indústria, agronegócio, hospitais, transporte, entre outros. O segundo papel é atender à mobilidade dos brasileiros. Independentemente da transição energética, as pessoas continuarão se movimentando e demandando serviços. A Ipiranga sempre terá milhares de pontos de contato preparados para atender a essa mobilidade, seja com combustível, conveniência, serviços ou novas soluções. A marca não está ligada apenas ao petróleo, ela é uma marca de energia e mobilidade.

EMPRESÁRIO DIGITAL O que é o “posto completo” na visão da empresa?



LEONARDO LINDEN Aqui, nós gostamos muito de consolidar e valorizar esse conceito de posto completo. Para mim, a Ipiranga não é combustível, é um ecossistema que acontece naquele ambiente do posto. Quando eu olho um posto Ipiranga, encontro uma AmPm com os seus produtos e serviços, a lavagem de carro, todas as ofertas que estão associadas ao atendimento da mobilidade do consumidor. Você não consegue ter um posto completo em todos os locais, porque existem questões de potencial para determinados serviços e, muitas vezes, restrições físicas, como espaço. Mas o nosso propósito é sempre caminhar para uma oferta completa. Isso passa por combustíveis de qualidade, mas também



**"O nosso propósito é
sempre caminhar para
uma oferta completa."**

FOTO: @FOTOGRAFOMIKEBONFIM

por conveniência de qualidade, quando o cliente precisa de algo no seu dia a dia, e por serviços para o veículo. No fim, é um conjunto integrado.

EMPRESÁRIO DIGITAL A empresa já é orientada por dados?

LEONARDO LINDEN Eu acho que a Ipiranga é, sim, uma organização orientada por dados, mas a gente sempre tem aquele sentimento de que nunca é suficiente. Nós investimos muito, não só na coleta e na qualidade desses dados, mas também no tratamento dessas informações. E temos evoluído bastante nesse sentido. Como eu mencionei anteriormente, esse é um negócio de eficiência. E, muitas vezes, ter uma boa interpretação dos dados ajuda muito a atingir isso. Você precisa ter uma boa projeção de demanda, boas leituras de mercado, da competitividade, da aceitação do nosso negócio, além de uma leitura consistente do comportamento do consumidor. Como é um setor muito justo, ele depende diretamente de dados de qualidade e da capacidade de tratá-los de

forma eficiente. Então, temos essa consciência. Mas eu sempre fico com a sensação de que precisamos fazer mais. E, na prática, isso é verdade. É uma área que evolui muito rápido. Cada vez temos mais acesso à informação e mais ferramentas capazes de gerar bons insights para o negócio.

EMPRESÁRIO DIGITAL O que mais redefine o setor hoje?

LEONARDO LINDEN Talvez o que mais drene a nossa atenção neste momento seja, de fato, a questão regulatória, o que não significa que seja o mais importante, mas é o mais urgente. Quando a gente olha tecnologia, regulação e comportamento, todos são fatores que regulam o nosso negócio. A tecnologia avança muito. Nós mesmos estamos passando por um projeto muito crítico: uma substituição importante do nosso ERP, que é um projeto de três anos, complexo para uma empresa como a Ipiranga. A expectativa é que isso gere ganhos relevantes de eficiência e de prestação de serviço.

NÓS INVESTIMOS MUITO, NÃO SÓ NA COLETA E NA QUALIDADE DESSES DADOS, MAS TAMBÉM NO TRATAMENTO DESSAS INFORMAÇÕES



**"Eu sempre fico com a
sensação de que
precisamos fazer mais."**

FOTO: @FOTOGRAFOMIKEBONFIM

A tecnologia é fundamental para manter competitividade, custos eficientes e uma operação robusta. Já a questão comportamental e cultural é viva. O mercado muda, as pessoas mudam, o consumidor muda. E você precisa estar constantemente atento a essas transformações e ajustando a cultura para continuar competitivo. Se pensarmos que a Ipiranga tem 90 anos, o ambiente de negócios de hoje é completamente diferente do de décadas atrás. Então, mesmo com foco maior na regulação neste momento, seguimos trabalhando fortemente em tecnologia e mantendo a cultura viva e atualizada para acompanhar o dinamismo do mercado.

EMPRESÁRIO DIGITAL Você já tomou uma decisão impopular, que acabou dando certo?

LEONARDO LINDEN Muito se fala sobre decisões impopulares de CEOs, mas eu não acredito que exista decisão impopular. Pode existir decisão desalinhada. Se você consegue construir um bom alinhamento dentro da organização, com clareza sobre a direção, sobre as virtudes e os gaps da empresa, as decisões, fáceis ou difíceis, acabam sendo compreendidas. As pessoas podem até, em um primeiro momento, não concordar totalmente, mas, com alinhamento, elas entendem o contexto e a necessidade. O pior cenário é quando você não toma uma decisão. Quando existe uma necessidade clara e você não decide. Isso, sim, é percebido de forma negativa pela

organização. Para mim, o maior prejuízo que um executivo pode causar é a passividade diante de uma decisão que deveria ser tomada. Ao longo de quase 40 anos de carreira e mais de 20 como C-Level, eu não consigo listar decisões impopulares justamente porque sempre busquei trabalhar esse alinhamento.

EMPRESÁRIO DIGITAL Como lidar com discordâncias na gestão de pessoas?

LEONARDO LINDEN Eu acho muito importante, dentro de um ambiente corporativo, dar espaço para o debate, para a discordância e para o diferente. É natural do ser humano se cercar de pessoas parecidas, mas eu gosto de ter por perto pessoas que pensam diferente de mim. Encaro isso como um desafio às minhas próprias posições, à minha forma de pensar e de atuar. Ninguém é dono da verdade 100% do tempo. Você precisa ser confrontado. E, quando isso acontece, também tem a oportunidade de validar se as suas diretrizes e crenças realmente fazem sentido.

Dar esse espaço nem sempre é confortável, especialmente quando as visões são muito diferentes. Mas isso funciona como um checkpoint, uma prova de assertividade na condução do negócio. Ambientes diversos, no sentido mais amplo, criam essa dinâmica de contrapontos, validações e desafios. E, se houver respeito, essas interações sempre serão positivas e bem-vindas.



EMPRESÁRIO DIGITAL O que um líder precisa aprender rápido hoje?

LEONARDO LINDEN Para mim, a forma de se manter conectado e aprender rápido é estando no campo. É lá que você consegue validar se aquilo que foi pensado na matriz, no back-office, realmente faz sentido. A dinâmica das transformações acontece ali. Você não sabe se está no caminho certo se não estiver no campo. Você não entende o que está mudando se não estiver vivendo isso. Se ficar apenas no escritório, vai receber informações filtradas. Sempre bem-intencionadas, mas filtradas. E isso reduz a capacidade de resposta em um mercado dinâmico como o nosso. A Ipiranga é uma empresa com uma estrutura muito robusta na retaguarda, mas cuja execução acontece totalmente na ponta: no posto, no time de vendas, no contato direto com o cliente. Eu procuro me manter conectado com isso o tempo todo. Para mim, é natural, porque comecei no campo, como representante de vendas.

Foi ali que eu entendi como o revendedor pensa, o que é importante para ele na relação com a distribuidora. E eu nunca abandonei essa conexão, porque ela tem muito valor.

EMPRESÁRIO DIGITAL Como você resume sua gestão?

LEONARDO LINDEN Gosto de dizer que busco criar ambientes de confiança, ricos em conteúdo, abertos ao diálogo e diversos por natureza. Ao mesmo tempo, são ambientes muito pragmáticos, muito focados no que precisa ser feito e no que realmente faz diferença para o negócio. Para isso, é fundamental ter planos claros, uma direção bem definida e compreendida por todos, mas com simplicidade. Eu não sou do complexo, sou do simples. E, muitas vezes, fazer o simples bem feito é o mais difícil. Acredito que precisamos ser simples, pragmáticos e transparentes na direção. Quando isso acontece, você consegue o apoio da organização como um todo.



Andrea Dietrich
Transformação Digital

Estrategista e consultora de estratégia digital & branding. Founder da Altheia, podcaster e palestrante.



SUA INOVAÇÃO PRECISA DE UMA INOVAÇÃO

Nem as empresas mais disruptivas estão imunes à disrupção. Vejamos o Google, que passou anos organizando o mundo a partir de busca e performance, até ver a OpenAI redefinir a interface de acesso ao conhecimento com modelos generativos; a NVIDIA deixou de ser "fornecedora de hardware" para se tornar a espinha dorsal de uma nova economia baseada em inteligência, atravessando setores inteiros sem pedir licença. Não estamos mais falando de sermos inovadores, mas de sabermos quando e como mudar o próprio jogo.

Não, não é apenas uma percepção; a inovação está em crise de identidade. Segundo pesquisas, os "Innovation Hubs" criados entre 2020 e 2023 foram reestruturados ou fechados no último ano por falta de ROI claro. Outros dados recentes da McKinsey & Company mostram que inovação segue no topo da agenda

executiva, mas a taxa de sucesso em escala continua baixa.

O gargalo sempre foi a execução, mas, em vez de culpá-la, podemos agora admitir que o modelo ficou insuficiente. Na era da IA Generativa, o ciclo de vida de uma vantagem competitiva caiu de anos para meses e o modelo de "esperar o comitê aprovar o MVP" tornou-se o caminho para a obsolescência.

A evolução dos últimos anos ajuda a entender como chegamos aqui. Saímos de um paradigma industrial, baseado em previsibilidade, eficiência e controle, para um modelo digital que trouxe velocidade, experimentação e foco no usuário. O ágil, os MVPs, os squads e os pipelines de inovação resolveram um problema real: reduzir o tempo entre ideia e mercado. Funcionou, e ainda funciona, até certo ponto. O problema é que o contexto mudou de natureza.

Hoje, três forças reconfiguram o ambiente de forma estrutural: a inteligência artificial ampliando a capacidade cognitiva das organizações e multiplicando as possibilidades de decisão; a complexidade, com uma interdependência crescente entre produtos, canais, dados e parceiros; e uma pressão por resultado que não comporta mais ciclos longos de tentativa e erro caro. Nesse cenário, velocidade continua importante, mas deixa de ser suficiente.

O modelo digital carregou uma premissa de que é possível separar problema e solução, organizar o trabalho em etapas e aprender ao longo do caminho. Na prática atual, essa separação começa a ser profundamente contestada. O problema muda enquanto a solução é construída, e a solução, quando testada, redefine o próprio problema. Esperar clareza para avançar passou a ser, muitas vezes, o maior risco.

É aqui que os modelos tradicionais de inovação começam a expor seus limites, inclusive os mais consagrados. O modelo "Double Diamond" - criado em 2005 pelo Conselho de Design do Reino Unido, por exemplo, foi fundamental ao estruturar a alternância entre divergência e convergência, exploração e definição (as quatro etapas: Descobrir, Definir, Desenvolver, Entregar). Ele organizou o pensamento e trouxe disciplina para um campo que antes era difuso. Mas a lógica sequência - primeiro entender o problema, depois desenhar a solução - em um

A SEPARAÇÃO ENTRE PROBLEMA E SOLUÇÃO DÁ LUGAR A UMA EVOLUÇÃO SIMULTÂNEA, NA QUAL HIPÓTESES SÃO CONSTRUÍDAS E TESTADAS EM PARALELO, AJUSTANDO CONTINUAMENTE O ENTENDIMENTO DO QUE PRECISA SER RESOLVIDO.

ambiente de alta incerteza e interdependência, essa linearidade perde potência.

O que começa a emergir é uma recombinação desses princípios. A separação entre problema e solução dá lugar a uma evolução simultânea, na qual hipóteses são construídas e testadas em paralelo, ajustando continuamente o entendimento do que, de fato, precisa ser resolvido. A validação deixa de ser uma etapa posterior e passa a acontecer desde o início, quando usamos dados, simulação e IA para evitar construir coisas que não deveriam nem existir. A lógica de funil, que concentra apostas e filtra ao longo do caminho, um pipeline linear, começa a ser substituída por portfólios dinâmicos, com múltiplas iniciativas rodando ao mesmo tempo, distribuindo risco e acelerando aprendizado.

Trata-se de uma mudança estrutural que desloca o foco da eficiência de execução para a eficiência de aprendizado. Esse movimento dialoga diretamente com o que Amy Webb trouxe no SXSW 2026 ao propor o fim dos modelos tradicionais de report e a adoção de uma lógica de convergências. Quando múltiplas tecnologias, comportamentos e dinâmicas de mercado se sobrepõem, a leitura isolada de tendências perde sentido. O mesmo acontece com a inovação: não é mais seguir etapas bem definidas, mas orquestrar sinais diversos em tempo real e tomar decisões a partir dessa convergência.

Nesse contexto, os modelos clássicos de laboratório de inovação começam a parecer deslocados. Isolados do core, com métricas próprias e ciclos desconectados do negócio, eles foram importantes como espaço de experimentação em um momento de transição. Hoje, correm o risco de se tornarem simbólicos – produzem movimento, mas não necessariamente transformação. A inovação deixa de caber em um espaço delimitado e passa a ser uma capacidade distribuída pela organização.

Isso exige uma revisão mais profunda do que processos ou estruturas. Exige repensar como decisões são tomadas, como risco é distribuído e, principalmente, como o aprendizado circula. Negócios que começam a operar numa lógica de aprender mais rápido que o ambiente muda constroem

uma vantagem menos visível no curto prazo, mas muito mais resiliente.

Inovadores no divã. Estamos em modo beta, aliás "Always beta", desenvolvendo novas abordagens que não cabem em frameworks rígidos, mas que compõe uma abordagem humana-tecnológica de recalibragem em tempo real.

No fim, gerir inovação hoje é menos organizar o caos e mais desenhar um sistema que funcione dentro dele, na qual a pergunta deixa de ser "qual é o plano certo?" e passa a ser "quão rápido conseguimos aprender o suficiente para tomar a próxima boa decisão?".

A INOVAÇÃO DEIXA DE CABER EM UM ESPAÇO DELIMITADO E PASSA A SER UMA CAPACIDADE DISTRIBUÍDA PELA ORGANIZAÇÃO. ISSO EXIGE UMA REVISÃO MAIS PROFUNDA DO QUE PROCESSOS OU ESTRUTURAS.

Hello Opportunities

Conectando Ideias e Negócios



Conectamos empresas, pessoas e mercados por meio de soluções inovadoras, eventos e feiras de negócios

NürnbergMesse Brasil é referência na criação de feiras de negócios, congressos e plataformas de conexão que impulsionam mercados estratégicos. Há mais de 15 anos, reunimos as principais empresas, profissionais e tendências para fortalecer setores, gerar oportunidades e ampliar conhecimento.

Mais do que exposições

Elevamos o nível das experiências e ativações de marca através de

- Montagem de estandes
- Projetos sob medida
- Gestão de fornecedores e prazos
- Ativações em eventos, estandes e PDVs
- Jantares, viagens e encontros



Saiba mais em:
nm-brasil.com.br

 **NÜRNBERG
MESSE**



Alfredo Soares
#boravender

Presidente na Loja Integrada e Fundador do
G4 Educação

ROI NÃO É SÓ DINHEIRO. E EMPRESÁRIO QUE ENTENDE ISSO CRESCE MAIS RÁPIDO

Existe uma visão muito limitada sobre retorno sobre investimento no mercado. Muita gente ainda olha para ROI como se ele fosse apenas uma conta de curto prazo. Colocou dinheiro aqui, tirou dinheiro dali, então deu certo. Ou pior: se não voltou rápido para o caixa, então não valeu. Essa lógica até parece racional, mas ela empobrece a tomada de decisão.

Quem pensa assim costuma cair numa armadilha perigosa. A de só investir naquilo que já vem embalado com promessa de resultado imediato. E, quase sempre, tudo o que promete retorno claro, rápido e rastreável custa mais caro. Não por acaso, as plataformas que entregam essa sensação de previsibilidade são justamente as mais disputadas. Você paga mais porque está comprando velocidade, clareza e mensuração.

É por isso que Google custa caro. É por isso que Meta custa caro. Essas plataformas conseguem tangibilizar o resultado. Elas mostram clique, lead, venda, conversão, custo por aquisição. E isso dá conforto para

o empresário. Você sente que está no controle porque consegue ver o número na tela. Só que existe uma diferença enorme entre o que é fácil de medir e o que realmente constrói valor.

Nem tudo que dá resultado imediato gera um grande negócio. E nem tudo que demora um pouco mais para maturar é desperdício. Muita empresa ainda não entendeu isso. Os investimentos mais transformadores de um negócio raramente entregam ROI de bandeja. Eles exigem repertório, execução, consistência e, principalmente, capacidade de extração de valor. Você não compra o resultado pronto, compra uma oportunidade de construir resultado.

Pensa em branding, por exemplo. Tem empresário que ainda trata marca como estética, como perfumaria, como algo secundário. Mas uma marca forte diminui o custo de aquisição, aumenta taxa de conversão, melhora retenção, sustenta preço e cria lembrança. Isso é ROI. Talvez não apareça em 72 horas num painel, mas aparece no caixa, na margem e na percepção de valor ao longo do tempo.

IMPRESSÃO DE PAPELÃO ONDULADO? AGORA É POSSÍVEL!

DIGA ADEUS ÀS FALHAS E DESPERDÍCIOS
E DÊ BOAS-VINDAS A UMA PRODUÇÃO
PRECISA, ESTÁVEL E DURADOURA.

⊕ Performance ⊕ Qualidade ⊖ Problemas



Apresentamos a nova Anapurna Ciervo H2500,
equipada com a tecnologia dos dispositivos
media guides: a solução definitiva para impressão
em papelão ondulado com qualidade
incomparável.

Com a Agfa sua impressão atinge outro nível.



AGFA 

O mesmo vale para conteúdo. Um bom conteúdo pode não gerar venda na mesma hora, mas pode abrir portas, gerar autoridade, atrair parceiros, encurtar negociação, qualificar demanda e preparar terreno para vender melhor depois. Isso também é retorno. Aliás, em muitos mercados, esse é o retorno que separa empresas comuns de empresas que viram referência.

Relacionamento é outro ativo subestimado. Um encontro, uma conversa, uma presença estratégica em determinado ambiente, um projeto bem executado para a pessoa certa, tudo isso pode gerar retorno meses depois. E muitas vezes gera um retorno muito maior do que aquele anúncio que performou bem por uma semana. O problema é que o mercado ficou viciado em retorno instantâneo e desaprendeu a enxergar valor acumulado.

A verdade é simples. Quanto mais pronto e previsível for o retorno, mais caro ele tende a ser. E quanto mais capacidade você tiver de transformar ativos em resultado, maior pode ser seu ganho real.

É por isso que empresários mais maduros não compram apenas entrega. Eles compram alavancas. Eles investem em ativos que, nas mãos certas, podem valer muito mais do que o preço pago. Um evento pode ser só um evento para uns e uma virada de posicionamento para outros. Uma consultoria pode ser só uma apresentação bonita para

uns e um novo modelo de crescimento para outros. Um networking pode ser só um café para uns e uma sociedade para outros.

O ativo é o mesmo. O valor extraído é completamente diferente. Esse raciocínio muda tudo dentro de uma empresa. Muda como você contrata, como você investe, como você avalia marketing, como você enxerga pessoas, tecnologia e posicionamento. Porque o erro de muita empresa é esperar que o investimento trabalhe sozinho. Não vai trabalhar.

ROI não é um presente. É uma construção. Quando alguém compra uma ferramenta e depois senta esperando milagre, o problema não está na ferramenta. Quando alguém entra num evento e sai sem conexão, sem ideia e sem desdobramento, o problema não está no evento. Quando alguém contrata uma agência, uma mentoria ou uma mídia e não cria operação para capturar esse valor, o problema não está só no fornecedor. Está na expectativa errada de que o retorno virá pronto, automático e proporcional ao pagamento.

No mundo real, quase nunca funciona assim. Os maiores retornos costumam estar escondidos em ativos que exigem inteligência para serem usados. E é justamente por isso que nem todo mundo captura esse valor. Tem gente que compra mídia. Tem gente que constrói marca. Tem gente que contrata tráfego. Tem gente que



monta máquina de crescimento. Tem gente que faz um post. Tem gente que constrói autoridade. A diferença não está só no investimento. Está na capacidade de transformar investimento em ativo e ativo em resultado.

Empresário bom não pergunta apenas "quanto isso vai me devolver?". Ele pergunta "o que eu consigo construir a partir disso?". Essa é a pergunta que amadurece um negócio. No fim, ROI não é só sobre dinheiro, muito menos só sobre o agora.

ROI é expansão de valor. É aquilo que volta para o caixa, mas também aquilo que fortalece a marca, acelera decisões, reduz custo futuro, aumenta percepção de valor e abre novas avenidas de crescimento.

Quem entende isso para de comprar promessa pronta e começa a montar vantagem competitiva. E vantagem competitiva quase nunca vem barata. Mas, quando é bem construída, vale muito mais do que qualquer retorno imediato.



Israel Kenan
Têxtil

Country Manager at
Kornit Digital - Brazil

COMO VENDER MODA ANTES DE PRODUZIR

Toda história de estoque encalhado começa com uma aposta razoável. A marca identifica uma tendência, projeta uma demanda, coloca o pedido na produção e espera o mercado confirmar o que o planejamento já havia decidido. No início, funciona. O volume traz eficiência, o custo unitário cai, os números fazem sentido na planilha. O problema é que o mercado de moda não se comporta mais como planilha.

As tendências se renovam em semanas. O consumidor decide rápido e muda de ideia mais rápido ainda. O que parecia uma aposta segura em janeiro pode virar um corredor de remarcação em março. E aí o estoque, que sempre foi tratado como ativo, revela sua outra face: capital parado, margem corroída e pressão no caixa.

A maioria das marcas conhece esse ciclo de perto. Mesmo assim, continua operando dentro dele, porque durante décadas não havia alternativa real à altura.

Isso está mudando. Nos dias 26 e 27 de março, estive no Open House da By On

Demand. Não foi um evento de lançamento de produto. Foi a apresentação de uma lógica diferente de operar e, para quem estava na sala, ficou claro que o que estava sendo discutido ia além de tecnologia ou processo. Era uma mudança de modelo.

A By On Demand foi construída para conectar criação, desenvolvimento de produto, impressão digital, supply chain e geração de negócios dentro de um mesmo ecossistema. Uma marca consegue testar um produto em volume pequeno, ler a resposta real do mercado, reabastecer o que vendeu e simplesmente não repetir o que não funcionou. Menos risco, menos capital comprometido, mais velocidade para tomar a próxima decisão. Para quem vive o mercado de moda, isso não é pouca coisa.

Um dos pilares que tornam esse modelo viável em escala é o projeto Blanks by Cotton: peças desenvolvidas especificamente para impressão digital e produção sob demanda, com especificações técnicas certificadas pela Kornit. A lógica é direta, uma base padronizada, com qualidade previsível e setup



otimizado, que permite novas operações entrarem no ecossistema com agilidade e sem a curva longa de adaptação. O modelo funciona como plug and play, e é exatamente essa característica que permite escalar.

O Open House também marcou a abertura do primeiro Demo Room da Kornit no Brasil. Um espaço permanente para testes, desenvolvimento de produto e capacitação. Para nós, é um compromisso concreto com o mercado local, é onde a tecnologia encontra a realidade das marcas brasileiras e as possibilidades ganham forma prática.

A visão que carregamos não é a de uma operação isolada bem-sucedida. É a de um modelo que possa crescer, se replicar e criar uma rede conectada de produção sob demanda no Brasil. A By On Demand tem potencial de se tornar uma referência que dialogue com o que já está acontecendo nos mercados mais avançados do mundo.

Nos dois dias de evento, o que ficou mais evidente não foi a tecnologia em si, mas o que ela representa: a viabilidade real de produzir com inteligência, no momento certo, no volume certo.

O Open House foi o primeiro passo dessa jornada.



Marc Tawil
Comunicação

Sócio-fundador da
Monrovia Strategy



O MAIOR APRENDIZADO DO SXSW 2026 NÃO FOI SOBRE IA. FOI SOBRE COMUNICAÇÃO

Pelo segundo ano consecutivo, estive em Austin, capital do Texas, mergulhando no SXSW, festival que mistura tecnologia, cinema, música e comédia e que, há décadas, se posiciona como o "epicentro da inovação no mundo". O SXSW 2026, em sua 40ª edição, foi um retrato de um limite cada vez mais evidente

nas organizações: avançamos muito em capacidade técnica, mas seguimos operando com fragilidade naquilo que sustenta qualquer avanço – a capacidade de decidir com clareza e fazer essa decisão sobreviver. O festival, que já reuniu 430 mil pessoas em 2018, recebeu cerca de 37 mil

participantes, incluindo aproximadamente 2.600 brasileiros, distribuídos em mais de 850 palestras (cerca de 50% a menos que em 2025). Neste ano, o evento foi ainda mais descentralizado, com a demolição do Austin Convention Center, que retorna apenas em 2029, a um custo estimado de US\$ 1,5 bilhão.

Nos palcos, a futurista Amy Webb anunciou o fim de seu relatório de tendências, produzido há 19 anos, ao afirmar que o mundo deixou de operar por movimentos lineares e passou a funcionar por convergências complexas. Tristan Harris e Aza Raskin, cofundadores do Center for Humane Technology, trouxeram uma distinção central: ferramentas executam tarefas; agentes operam com objetivos. Ian Beacraft, futurista dos bons, foi direto: a Inteligência Artificial não melhora o sistema; ela reescreve as regras. E provoca a pergunta incômoda: estamos trabalhando melhor ou apenas produzindo mais das mesmas entregas?

Concentração máxima

Cinco empresas concentram quase 20% do capital global destinado à IA. Mais de 60% dos profissionais já utilizam ferramentas sem autorização formal, não por rebeldia, mas porque o sistema não acompanha o contexto. E a previsão de que, até 2027, o tráfego automatizado supere o humano – máquinas escrevendo códigos para

interagir com máquinas – indica que decisões passam a ser mediadas por agentes. O que esses dados revelam é um desalinhamento entre a capacidade de fazer e a capacidade de coordenar. Empresas nunca tiveram tantos recursos para executar, mas continuam com dificuldade para alinhar entendimento.

Decisões são tomadas em grupos restritos, passam por interpretações sucessivas e, quando chegam à execução, já não são as mesmas. Esse é o ponto central: o problema não está na decisão em si, mas no que acontece com ela depois. A maior parte das decisões não fracassa por falta de inteligência ou intenção. Fracassa porque não sobrevive ao ambiente organizacional que deveria orientar.

Durante muito tempo, esse desalinhamento foi absorvido como parte do funcionamento das empresas. Havia margem para ajuste e tolerância ao ruído. Esse cenário deixou de existir. Quando a tecnologia acelera, a ambiguidade deixa de ser incômoda e passa a ser falha estrutural. O que antes gerava ineficiência agora gera retrabalho, conflito silencioso e perda de confiança.

Parte dessa fragilidade está na forma como a comunicação ainda é tratada. Em muitas organizações, ela segue sendo vista como etapa final, ligada à forma ou ao canal. O SXSW evidenciou que essa leitura não se sustenta. Comunicação não é o

acabamento da decisão; é o que permite que ela exista fora do momento em que foi tomada. Decidir, hoje, implica garantir entendimento comum. Sem isso, não há coordenação real – apenas multiplicação de esforços legítimos, porém desalinhados.

"Economia do Burnout"

A keynote Jennifer Wallace trouxe um dado direto: cerca de 70% dos profissionais estão desengajados não por falta de capacidade, mas como forma de proteção. Isso não se resolve com tecnologia, e sim com decisões mais claras. O mesmo raciocínio aparece na discussão sobre burnout, tratada como "Economia do Burnout", com uma equação difícil de ignorar: estímulo constante, alta volatilidade, recompensas fragmentadas e ausência de recuperação. A IA agêntica intensifica esse desequilíbrio. Sem clareza de prioridades, o volume substitui a direção e o desgaste se torna inevitável.

Mesmo fora do ambiente corporativo, a leitura se repete. Esther Perel, especialista em relacionamentos, descreveu o "amor sem atrito" como relações sem fricção e, portanto, sem profundidade. Nas empresas, ao evitar conversas difíceis, gestores reduzem aprendizado, enfraquecem o julgamento e comprometem decisões.

O que emerge de Austin é claro: a tecnologia não está criando um problema



na mesma velocidade em que está tornando visível um problema antigo. A dificuldade de alinhar pensamento, comunicação, decisão e ação sempre existiu. O que mudou foi a escala e a velocidade desse desalinhamento.

A sofisticação da IA, hoje, é secundária diante da evidência de que organizações ainda operam com um nível de ambiguidade incompatível com o contexto atual. O que definirá o que será construído nos próximos anos não é a ferramenta disponível, mas a qualidade das decisões que orientam seu uso. E decisões só existem plenamente quando são compreendidas da mesma forma por quem precisa executá-las. Quando isso não acontece, a empresa perde velocidade, direção e, sobretudo, discernimento, já que a organização segue decidindo como se não tivesse perdido nada.

I AM LIGHT

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

**GABRIEL
WICKBOLD**
GALLERY





Rosely Boschini
Best Sellers

CEO na Editora Gente
Founder da Imersão Best-Seller

QUANDO O CONHECIMENTO DEIXA DE SER APENAS SEU

Existem pessoas extremamente competentes, com experiências riquíssimas, mas cujo impacto permanece restrito. E existem outras que conseguem transformar seu conhecimento em algo que ultrapassa a própria trajetória e alcança milhares de pessoas. O que separa esses dois caminhos raramente é talento ou experiência. O fator decisivo costuma ser outro: a decisão de organizar aquilo que se sabe.

Existe um momento, especialmente na vida profissional, em que o conhecimento acumulado deixa de ser apenas uma ferramenta individual e passa a representar um patrimônio intelectual. Experiências vividas, decisões tomadas, erros enfrentados e aprendizados construídos ao longo dos anos formam um conjunto de ideias que pode contribuir para a trajetória de outras pessoas.

Mas esse potencial só se realiza quando alguém assume o trabalho de organizar aquilo que aprendeu.

Transformar experiência em conhecimento útil exige disciplina. Exige reflexão. Exige a capacidade de transformar vivência em princípios claros que possam orientar outras pessoas. Um processo que também traz consigo uma mudança importante: quando alguém decide compartilhar aquilo que sabe, assume também uma responsabilidade com quem o escuta.

Por isso, quando alguém transforma sua experiência em obra — seja um livro, uma metodologia ou um posicionamento público consistente —, passa a assumir um compromisso com quem o acompanha.

Ao longo de décadas trabalhando com autores especialistas nas mais diversas áreas, percebi que aqueles que deixam uma contribuição duradoura não escrevem apenas para contar suas histórias ou registrar suas ideias. Eles escrevem pensando na utilidade real daquele conteúdo para o leitor. Pensam no que aquela pessoa pode estar enfrentando, nas dúvidas que carrega, nas decisões que precisa tomar.

Quando esse cuidado existe, o livro deixa de ser apenas uma expressão do autor e passa a ser uma ferramenta para quem o lê.

Talvez por isso alguns livros atravessem décadas enquanto outros desaparecem rapidamente. Não é apenas uma questão de estilo ou de tema. É, sobretudo, uma questão de intenção.

Quem escreve com verdadeiro compromisso com o leitor entende que cada página precisa entregar algo que ajude, esclareça, transforme. Não se trata apenas de compartilhar conhecimento, mas de fazê-lo de modo que realmente faça diferença na vida de alguém.

Essa talvez seja uma das tarefas mais exigentes de qualquer líder ou especialista: compreender que aquilo que sabe pode influenciar o caminho de outras pessoas — e honrar essa responsabilidade.

Acredito que este seja o verdadeiro ponto de virada na trajetória de muitos especialistas: o momento em que percebem que o conhecimento que carregam já não pertence apenas a eles. A partir daí, organizar o que se sabe deixa de ser apenas um exercício intelectual e passa a ser uma decisão de vida.

Quando essa decisão é tomada, algo muito bonito acontece: ideias ganham forma, experiências se transformam em

QUEM ESCREVE COM
VERDADEIRO
COMPROMISSO COM O
LEITOR ENTENDE QUE
CADA PÁGINA PRECISA
ENTREGAR ALGO QUE
AJUDE, ESCLAREÇA,
TRANSFORME. NÃO SE
TRATA APENAS DE
COMPARTILHAR
CONHECIMENTO.

ensinamentos e o conhecimento passa a alcançar pessoas que talvez você nunca encontre pessoalmente, mas que terão suas trajetórias tocadas por aquilo que foi compartilhado.

Pode ser que, agora, você tenha uma escolha a fazer: o que decidiu fazer com tudo aquilo que já aprendeu?

Para mim, o papel mais nobre do conhecimento é ajudar outras pessoas a irem mais longe. E eu tenho certeza de que, em você, existe algo que pode iluminar o caminho de alguém que está alguns passos atrás na mesma jornada. Portanto, deixe sua luz mostrar a direção.



PREÇO VENDE, MAS ATENÇÃO ESCALA

Quando comecei a The LED, eu procurava casos concretos. Não depoimentos. Não promessas. Casos nos quais a tecnologia havia mudado um comportamento, uma rota, uma decisão de compra. E o posto de gasolina me deu esse caso antes de qualquer outro setor.

Parecia improvável. O dono de posto opera com margens que exigem precisão cirúrgica em cada decisão. Cada centavo do fundo de gasolina é contado duas vezes antes de ser gasto. É o setor que mais entende o custo real de uma escolha errada. Quando ele acredita em algo, é porque calculou. Quando ele muda, é porque o número mudou primeiro.

O que aconteceu quando os primeiros painéis de LED foram instalados nos postos de São Paulo, do Rio, do Brasil afora, foi exatamente isso: um número mudou. Trinta, quarenta por cento a mais de fluxo.

Não uma projeção. Uma realidade medida na bomba, no caixa, na fila de carros. O painel chamou atenção. O painel passou a mensagem. O painel colocou o preço visível, dinâmico, no exato lugar onde a decisão de entrar ou não entrar é tomada, que é à distância de 50 metros em uma avenida movimentada. O que parecia custo virou canal. E canal, no vocabulário certo, virou receita.

Existe uma lei que obriga o posto a exibir o preço do combustível. Durante anos, isso significava uma faixa estática, letras plásticas, um operador subindo em uma escada a cada variação de mercado. Uma rotina de trabalho que o setor carregava com profissionalismo, mas que pedia uma solução mais inteligente. Quando substituímos essa faixa pelo digital, resolvemos um problema logístico. Mas, quando integramos o painel à bomba, criamos algo diferente: inteligência de

★ INÉDITO NO BRASIL

Quantas peças estão paradas no seu estoque agora?

Com a Fazenda de Impressão Kornit, esse problema acaba.

- Tecnologia Kornit: produção 100% automatizada
- Reduza até 30% do seu inventário com produção sob demanda
- Coleções exclusivas sob demanda
- Sustentável: sem água, sem desperdício, sem estoque encalhado



ACESSE AGORA
fazendadeimpressao.com.br

Powered by:  Kornit Digital

precificação em tempo real. O dono do posto passou a praticar preço dinâmico por horário. Menos movimento, promoção ativa. Horário de pico, comunicação dirigida. Um cafezinho, uma oferta, uma mensagem no LED. O posto aprendeu a falar com quem passava na rua.

Hoje gerenciamos mais de 1.600 telas só na rede Ipiranga, em todo o Brasil. É um privilégio que carrego com seriedade. Não porque o número é grande, mas porque ele representa uma construção conjunta com nossos clientes e parceiros. Cada evolução que acontece nessa rede é resultado desse

trabalho em parceria, de quem instala e de quem opera, de quem desenvolve a solução e de quem a coloca à prova todos os dias no campo. Essa posição nos obriga a enxergar o negócio do cliente com a seriedade de quem vai responder por ele na segunda-feira de manhã.

E o que esse acompanhamento de perto nos revelou foi que o painel do posto nunca foi apenas comunicação de preço. A loja de conveniência, que em muitos postos gera resultado superior ao próprio abastecimento, ainda está sendo descoberta como canal de mídia. O que



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



chamamos de mídia in-store, a capacidade de criar um ambiente de comunicação dentro do ponto de venda, ainda está em seus primeiros capítulos nesse setor. Há postos fora da cidade de São Paulo, em municípios onde a Lei Cidade Limpa não se aplica, que já transformaram seus painéis verticais em estruturas de out-of-home, comercializadas para anunciantes externos, gerando receita de aluguel de espaço ou participação no faturamento das campanhas. O painel virou ativo.

O que me move não é a tecnologia em si. É o que ela revela sobre quem a adota. O dono de posto de gasolina é um empresário que aprendeu, na prática mais dura do varejo brasileiro, que sobreviver exige eficiência e crescer exige visibilidade. Quando ele colocou o painel e viu o fluxo crescer, não precisou de consultoria para entender o que tinha acontecido. Ele entendeu sozinho. E isso diz mais sobre o produto do que qualquer argumento que eu pudesse construir.

A teoria acabou há muito tempo. O que temos hoje são resultados comprovados, redes inteiras operando com preço dinâmico, comunicação segmentada por hora do dia, e novos modelos de receita sendo construídos sobre uma infraestrutura que começou como uma simples substituição de faixa estática. Quem ainda está fora dessa curva não

O DONO DE POSTO DE GASOLINA É UM EMPRESÁRIO QUE APRENDEU, NA PRÁTICA MAIS DURA DO VAREJO BRASILEIRO, QUE SOBREVIVER EXIGE EFICIÊNCIA E CRESCER EXIGE VISIBILIDADE (...) ELE NÃO PRECISOU DE CONSULTORIA PARA ENTENDER O QUE TINHA ACONTECIDO. ELE ENTENDEU SOZINHO.

está economizando. Está perdendo fluxo para o concorrente que aprendeu a falar primeiro.

Na The LED, não vendemos produto. Entregamos solução. A diferença não está nas palavras, está na prática. É a diferença entre instalar uma tela e construir junto o canal que aquela tela representa. Cada cliente novo que chega com um desafio diferente nos faz mais capazes. E o posto de gasolina foi o primeiro a nos ensinar que quando o resultado é real, o mercado inteiro segue.



T I L T

FAÇA COMO AS MAIORES EMPRESAS DO MERCADO FINANCEIRO, TELEFONIA E VAREJO. ECONOMIZE MAIS DE 30% COM SEUS CUSTOS DE CLOUD.

Reduza até 30% dos seus custos de cloud sem abrir mão de performance.

A Tilt transforma capacidade ociosa em economia real. É por isso que as maiores empresas do mercado financeiro, telefonia e varejo já confiam na gente.



Enxergue novas possibilidades

Transforme seus dados, desvende caminhos inovadores para a sua prospecção e abra portas para oportunidades até então invisíveis.



www.serinews.co