

empresário digital

ED. 283

Andrea Dietrich
Automaestria: quem está liderando a sua evolução na era da IA?

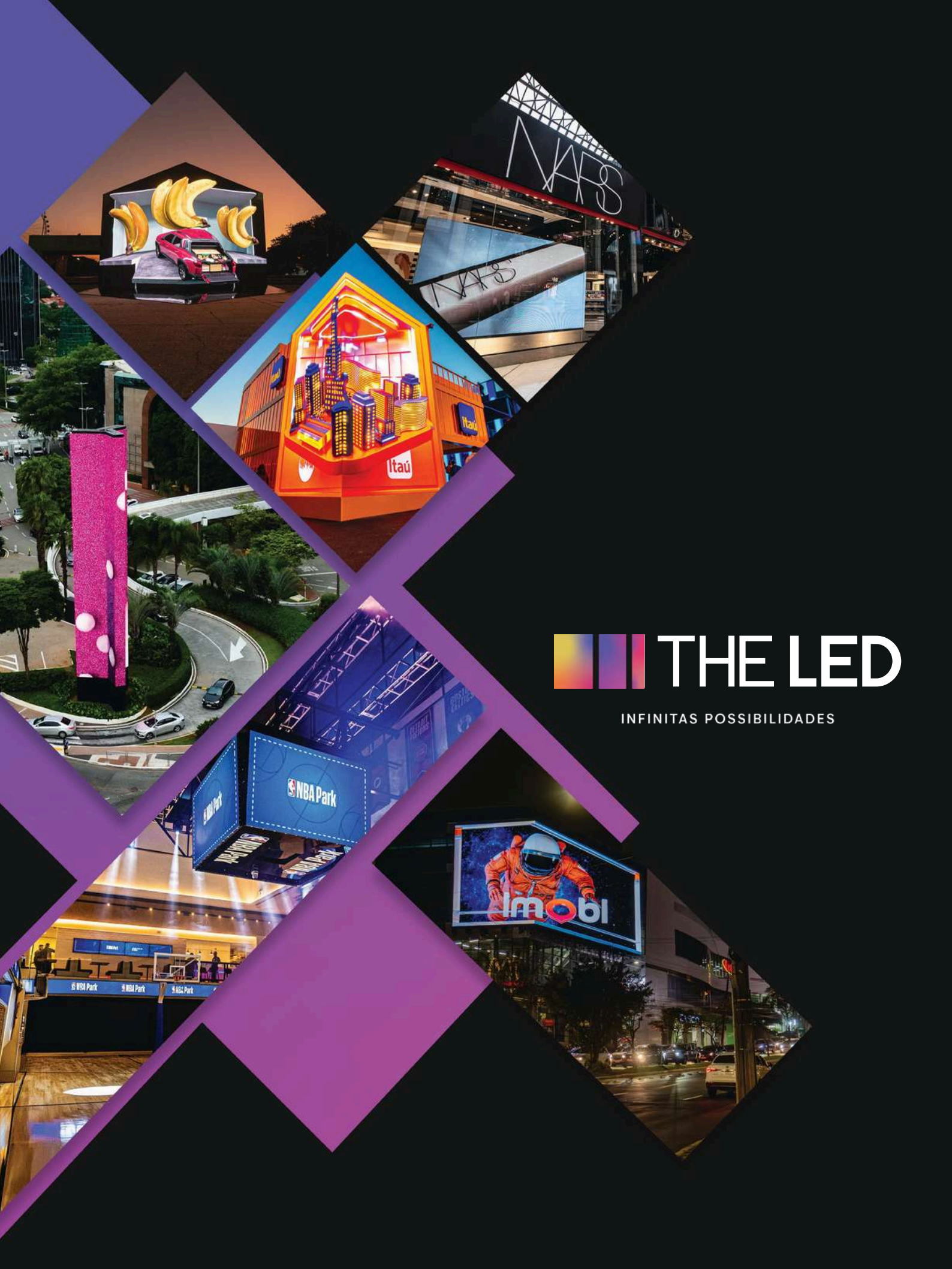
Alfredo Soares
O empresário não quer mais uma aula. Quer uma direção

Fabio Madia
O luxo de não viralizar

FELIPE LOMBARDI

O ARQUITETO DO DESEJO

Sócio do Réveillon Carneiros, do Sweet Secrets e do Sounds of Quartzo, entre outros negócios de entretenimento, gastronomia e experiências, o empreendedor serial revela como o detalhe, a escuta e o pertencimento transformam encontros em negócios que as pessoas querem viver, e não apenas fotografar.



THE LED

INFINITAS POSSIBILIDADES

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.com.br

CO-EDITOR
Gustavo Fleming
gmartins@empresariodigital.com.br

JORNALISTA
Marc Tawil
mtawil@*serinews.com.br*

Projeto gráfico: Flavia Hashimoto
Designer: Beatriz Vaz
Concierge: Alessandra Arruda
Imagens: Victor Daguano
Stylist: Rhelden Spirandelli / @1997_wear

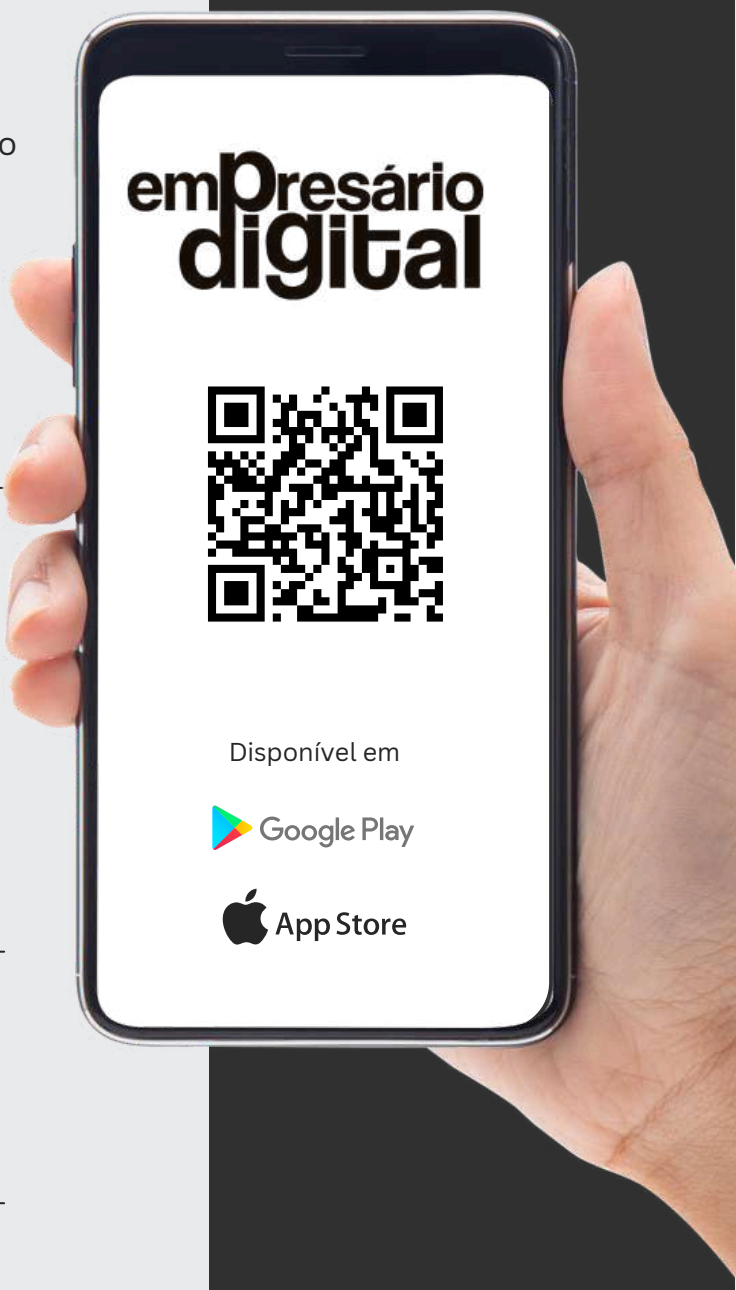
Pesquisa e desenvolvimento: Bruna Marcelino
bmarcelino@serinews.com.br

Operações: Luiz Flávio
lvieira@serinews.com.br

Operações: Beatriz Vaz
bvaz@serinews.com.br

Chefe de Operações: *Marina Deotti*
mdeotti@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*.



Você está vivo ou apenas ocupado?

Conheço gente demais para não perceber quando alguém tem alguma coisa diferente. Felipe Lombardi tem. E não estou falando dos negócios, das festas ou dos lugares que ele ajuda a criar. Estou falando daquela vontade de continuar conversando quando já passou da hora de ir embora.

Felipe tem um papo gostoso. Fala com simplicidade, sorri, deixa a conversa acontecer. Conheço muita gente que o conhece e me chama atenção como o carinho por ele aparece, espontaneamente, em conversas diferentes. Sempre há algo bom para contar. Isso diz muito sobre uma pessoa, sobretudo quando ela não está na sala.

Como alguém consegue construir coisas tão admiráveis sem perder esse jeito leve de estar no mundo?

É uma pergunta que me acompanha quando penso nele. Talvez porque estejamos nos acostumando a uma ideia triste de sucesso: quanto maior o negócio, menos tempo para as pessoas; quanto mais responsabilidade, menos alegria; quanto mais importante o cargo, mais difícil chegar perto.

Felipe me faz questionar essa conta.

Eu trabalho com dados. Gosto de entender o que existe por trás de um resultado. E, ao olhar para um dos réveillons mais desejados do país, sei que há muito trabalho onde o público vê alguns dias de celebração. Há decisões, detalhes, gente boa fazendo sua parte. Há um empreendedor que sabe com quem corre junto. Esse dado pesa... porque ninguém constrói algo dessa dimensão escolhendo mal quem caminha ao seu lado.

Mas os números ainda deixam perguntas abertas.

Podemos medir quantas pessoas foram, quantas voltaram, quanto o negócio cresceu. Compreender por que alguém consegue fazer tanta gente querer estar ali exige outra atenção. É preciso escutar, observar como trata as pessoas, perceber o que valoriza mesmo quando não está falando de negócios.

Na entrevista, Felipe comenta que tem um violão em casa, embora não toque. Tem porque recebe amigos que tocam.

Fiquei pensando nisso.

Há quem prepare a casa para mostrar o que tem. Felipe deixa espaço para o que o outro pode trazer. Um violão esperando alguém parece pouca coisa... até a gente perceber quantos encontros deixam de acontecer porque queremos conduzir tudo, saber tudo, ocupar tudo.

Talvez seja aí que more parte do seu dom.

Digo dom porque nem sempre encontro uma palavra melhor. Pode haver experiência, temperamento, educação, uma história inteira por trás. Pode haver também algo que ainda não sabemos explicar. Nascemos numa data, numa hora, em algum ponto deste mundo imenso... e passamos a vida tentando compreender o que fazer com essa chegada.

Os arquétipos, como linguagem simbólica, nos oferecem imagens para pensar sobre isso. Em Felipe, reconheço o anfitrião e o criador. Alguém que imagina possibilidades e gosta de receber as pessoas dentro delas. Não preciso resolver o mistério para admirar o que ele faz com essa disposição.

Ele é um artista de alma. Não pinta, não canta, não atua... mas encanta. Seus empreendimentos têm um cuidado que reaparece, uma busca por excelência que ganha formas diferentes. E há algo bonito em ver ambição e alegria convivendo na mesma pessoa.

Conheço Felipe. Sei do coração incrível, do sorriso fácil, da conversa simples. Ainda assim, ouvi-lo com atenção me fez querer conhecê-lo melhor. É o que desejo ao leitor desta edição: que encontre, além dos negócios, o homem que os torna possíveis.

E que essa leitura provoque uma pergunta sobre a própria vida.

Porque estamos todos ocupadíssimos. Respondendo, correndo, tentando chegar.

Felipe tem um jeito de nos lembrar que vale a pena estar aqui.

Talvez seja esse o começo de sua arte.

“Há quem prepare a casa para mostrar o que tem. Felipe deixa espaço para o que o outro pode trazer.”



Marco Marcelino
Publisher

Felipe Lombardi
Sócio do Réveillon Carneiros, do Sweet Secrets e do Sounds of Quartzo



FELIPE LOMBARDI

SÓCIO DO RÉVEILLON CARNEIROS, DO SWEET SECRETS E DO SOUNDS OF QUARTZO, ENTRE OUTROS NEGÓCIOS DE ENTRETENIMENTO, GASTRONOMIA E EXPERIÊNCIAS, O EMPREENDEDOR SERIAL REVELA COMO O DETALHE, A ESCUTA E O PERTENCIMENTO TRANSFORMAM ENCONTROS EM NEGÓCIOS QUE AS PESSOAS QUEREM VIVER, E NÃO APENAS FOTOGRAFAR.

FOTO: @VDAGUANO

SÓCIO DO RÉVEILLON CARNEIROS, DO SWEET SECRETS E DO SOUNDS OF QUARTZO, ENTRE OUTROS NEGÓCIOS DE ENTRETENIMENTO, GASTRONOMIA E EXPERIÊNCIAS, O EMPREENDEDOR SERIAL REVELA COMO O DETALHE, A ESCUTA E O PERTENCIMENTO TRANSFORMAM ENCONTROS EM NEGÓCIOS QUE AS PESSOAS QUEREM VIVER, E NÃO APENAS FOTOGRAFAR.

EXISTEM EMPRESÁRIOS CONHECIDOS POR VENDER PRODUTOS. OUTROS, POR SERVIÇOS. E HÁ AQUELES QUE, ALÉM DISSO, VENDEM O MOMENTO EM QUE AS PESSOAS SE ENCONTRAM. FELIPE LOMBARDI

Aos 17 anos, enquanto "ia mal" no curso de Publicidade da FAAP, Felipe Lombardi ouviu do pai uma pergunta que mudaria sua vida: "Por que você não monta um bar?" O pai, político como o avô, tinha percebido algo no filho. Onde quer que fossem, o jovem e carismático Felipe cumprimentava a mesa ao lado. "Você precisa de um lugar para receber essas pessoas", disse.

Com o conselho do pai, pouco tempo depois junto a um grupo de amigos nasce o bar Seu Justino, após um ano e pouco de obras. No dia da inauguração, contudo, o baque: Alexandre Maia Leite, pai de Felipe, veio a falecer precocemente.

Dali em diante, inspirado pelo pai, pela mãe e pelos encontros que fez pelo caminho, Felipe Lombardi construiu uma trajetória pouco comum no entretenimento brasileiro. Em 2017, ao lado de quatro sócios, fundou o Réveillon mais badalado do Brasil, o da praia de Carneiros, que nasceu com 600 pessoas numa praia de três quilômetros no litoral sul de Pernambuco e hoje reúne 5 mil, com até 30% de estrangeiros.

É fundador, ao lado de David Politanski, do Sweet Secrets, o bar secreto que se tornou clube de negócios, situado nos Jardins, em São Paulo, objeto de desejo justamente por proibir fotos e vídeos e que já recebeu mais de dez propostas para cruzar fronteiras.

Também é sócio do Sounds of Quartzo, festival que acontece no feriado de Corpus Christi na Chapada dos Veadeiros, em Goiás, e que neste ano completou cinco anos.


FOTO: @VDAGUANO

Há menos de um ano, abriu o Hokka Cream, que se prepara para virar franquia em 2027. Seu portfólio inclui ainda o Noah Fresh Cream, sorveteria saudável localizada em uma charmosa vila nos Jardins; o NOW Festival, dedicado ao wellness, que reuniu quase 4 mil pessoas em sua primeira edição, realizada em 2026 no Parque Ibirapuera; e a Diverso, confecção especializada no segmento corporativo.

Nesta entrevista exclusiva à Empresário Digital, ele conta como a passagem por 12 escolas (sim, doze) formou seu principal ativo, explica por que escolhe primeiro os sócios e depois os projetos e revela a estratégia de inverter a pirâmide do público ao apostar no turista estrangeiro.

Também aborda temas que estão no centro da economia da experiência, como a criação de desejo sem propaganda, a curadoria de detalhes, o crescimento do wellness e os critérios que usa para decidir em quem investir.

Ao revisitar o luto, a ansiedade que veio depois e a decisão de se tornar sócio de uma festa da qual havia sido apenas cliente, Felipe Lombardi revela um traço recorrente de sua trajetória: a capacidade de transformar encontros em negócios, e negócios em lugares de encontro. Empreender, para o empresário, é antes de tudo um exercício de hospitalidade.

EMPRESÁRIO DIGITAL Você passou por 12 escolas sem ser filho de diplomata ou de professor. Que menino era esse, e o que ele

levou para os negócios?

FELIPE LOMBARDI Todo mundo que vê o número de colégios logo pensa que eu era o "líder da bagunça". Não fui. Era outra época, e ter pais separados não era comum como hoje. Numa turma de 20 alunos, éramos dois. Por motivos de trabalho e pela correria da época, minha mãe sempre nos colocava em algum colégio próximo de casa.

Nunca vi problema nisso. Para muita gente, trocar de escola é um trauma. Para mim, o primeiro dia de aula era uma festa. Eu amava. Chegava, me dava bem com as pessoas logo de cara e já sabia qual seria o meu lugar ali. Nunca fui o melhor aluno, mas sempre fui o querido dos professores. Costumo dizer à minha mãe que, sem querer, ela construiu o meu principal ativo de hoje: o networking.

EMPRESÁRIO DIGITAL O que você herdou do seu pai e da sua mãe?

FELIPE LOMBARDI Os dois são muito parecidos, cada um com seus diferenciais. Mas, acima de tudo, o que tenho dos dois é o carisma. É o que eu sinto e é o que as pessoas falam sobre eles. Antes de tudo, antes do "oi", vem o sorriso. Essa é a imagem que guardo dos dois.

EMPRESÁRIO DIGITAL Seu pai o incentivou a montar um bar. Como foi essa conversa e que papel ele teve nos seus primeiros passos como empreendedor?

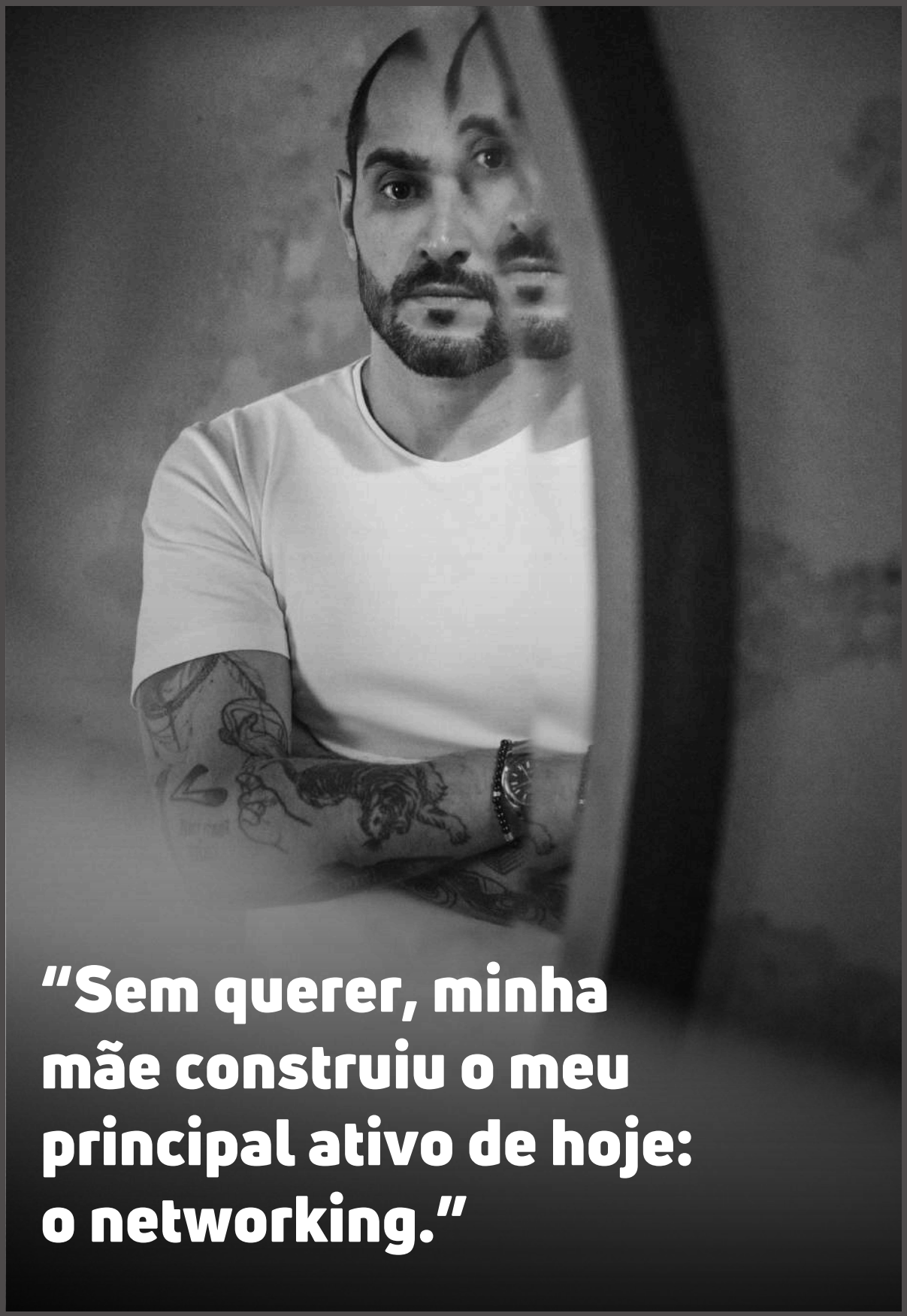
FELIPE LOMBARDI Veio de um sonho dele, que meu avô não deixou que ele realizasse. Eu tinha 17 anos, cursava Publicidade na FAAP e não ia bem na faculdade. Numa conversa, ele chegou e falou: "Felipe, por que você não monta um bar?"

Não quis demonstrar alegria, porque estava indo mal nos estudos, mas aquilo criou uma ansiedade enorme dentro de mim.

Meu pai era político e tinha um carisma enorme. Ele tinha percebido uma coisa. Dizia: "É impressionante, a gente vai a qualquer lugar e você sempre dá um oi para a mesa do lado. Você conhece muita gente. Precisa de um lugar para receber essas pessoas, inventar alguma coisa que faça um momento feliz para elas". Eu já conhecia muita gente, mas nem perto do que conheço hoje.

Ficamos um ano e pouco em obra. E, no dia da inauguração, ele faleceu. Costumo dizer que, sem querer, ele também fez a parte dele. Foi como, no futebol, passar a bola para eu chutar para o gol.
Já a política está na minha veia e, ao mesmo tempo, não está. Não diria que é um trauma, mas não é para mim.

EMPRESÁRIO DIGITAL Você é recebido tanto pela equipe de limpeza quanto pelos CEOs que frequentam seus negócios. Como exerce o pé no chão no dia a dia?



“Sem querer, minha mãe construiu o meu principal ativo de hoje: o networking.”

FOTO: @VDAGUANO

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

FELIPE LOMBARDI Desde o meu primeiro bar, sempre gostei de tirar a barreira entre o empreendedor e o colaborador. Eles precisam de mim tanto quanto eu preciso deles. Eu gostava de fechar o bar e ir para um botequinho com a equipe, para saber um pouco mais sobre cada um.

Quem trabalha ou já trabalhou comigo sabe o quanto eu fazia parte da vida pessoal deles, e eles da minha. Eu queria conhecer as fragilidades, os problemas.

Uma boa conversa muda tudo. Muita gente está ali trabalhando com um sorriso no rosto e a gente não sabe o que está passando por trás. Por isso é importante que a pessoa se sinta à vontade para chegar e dizer: "Estou com um problema". Sem misturar as coisas, claro. Não estou aqui para resolver tudo, até porque não dá, e também tenho os meus problemas. Mas não existe barreira entre mim e quem trabalha comigo.

EMPRESÁRIO DIGITAL Como você escolhe seus sócios? Primeiro a pessoa ou primeiro o projeto?

FELIPE LOMBARDI As pessoas vêm antes de tudo. Em todos os negócios de que participei ou participo, são praticamente as mesmas pessoas. Preciso sentir aquela energia e me perguntar: "Será que eu teria alguma coisa com essa pessoa?". Graças a Deus, a vida me levou para um lado em que a maioria dos meus sócios são amigos da vida inteira.

A gente viaja junto, as famílias se conhecem, minha mãe conversa com a mãe do meu sócio. E celebramos esse encontro todo fim de ano, com as mães e as famílias. Minha mãe vai ao Réveillon há oito anos. Minha irmã vai desde os 13, quando ainda nem podia entrar na festa. Hoje ela vai com o grupo de amigos, e todos os meus irmãos curtem a festa tranquilamente.

EMPRESÁRIO DIGITAL Quais são os big numbers do Réveillon Carneiros?

FELIPE LOMBARDI Começamos Carneiros com 600 pessoas. Hoje falamos de 5 mil pessoas chegando a uma praia paradisíaca

UMA BOA CONVERSA MUDA TUDO. MUITA GENTE ESTÁ ALI TRABALHANDO COM UM SORRISO NO ROSTO E A GENTE NÃO SABE O QUE ESTÁ PASSANDO POR TRÁS. POR ISSO É IMPORTANTE QUE A PESSOA SE SINTA À VONTADE PARA CHEGAR E DIZER: "ESTOU COM UM PROBLEMA".

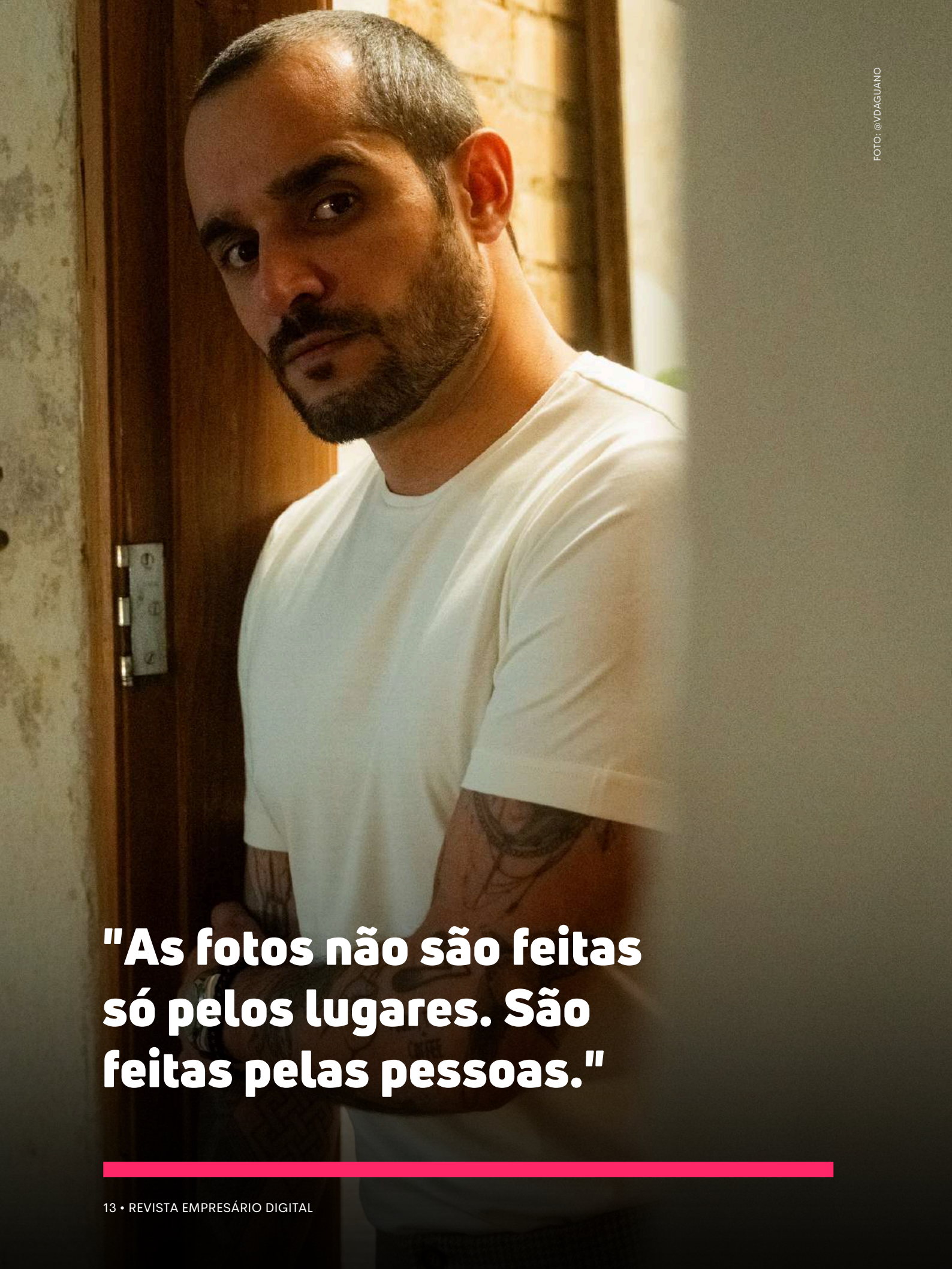


FOTO: @VDAGUANO

"As fotos não são feitas só pelos lugares. São feitas pelas pessoas."

de três quilômetros, a coisa mais linda do mundo, onde ninguém tinha criado uma história para essa data. Foi por isso que focamos ali. Hoje, de 25% a 30% do público é estrangeiro: israelenses, americanos, franceses. E esse número cresce a cada ano.

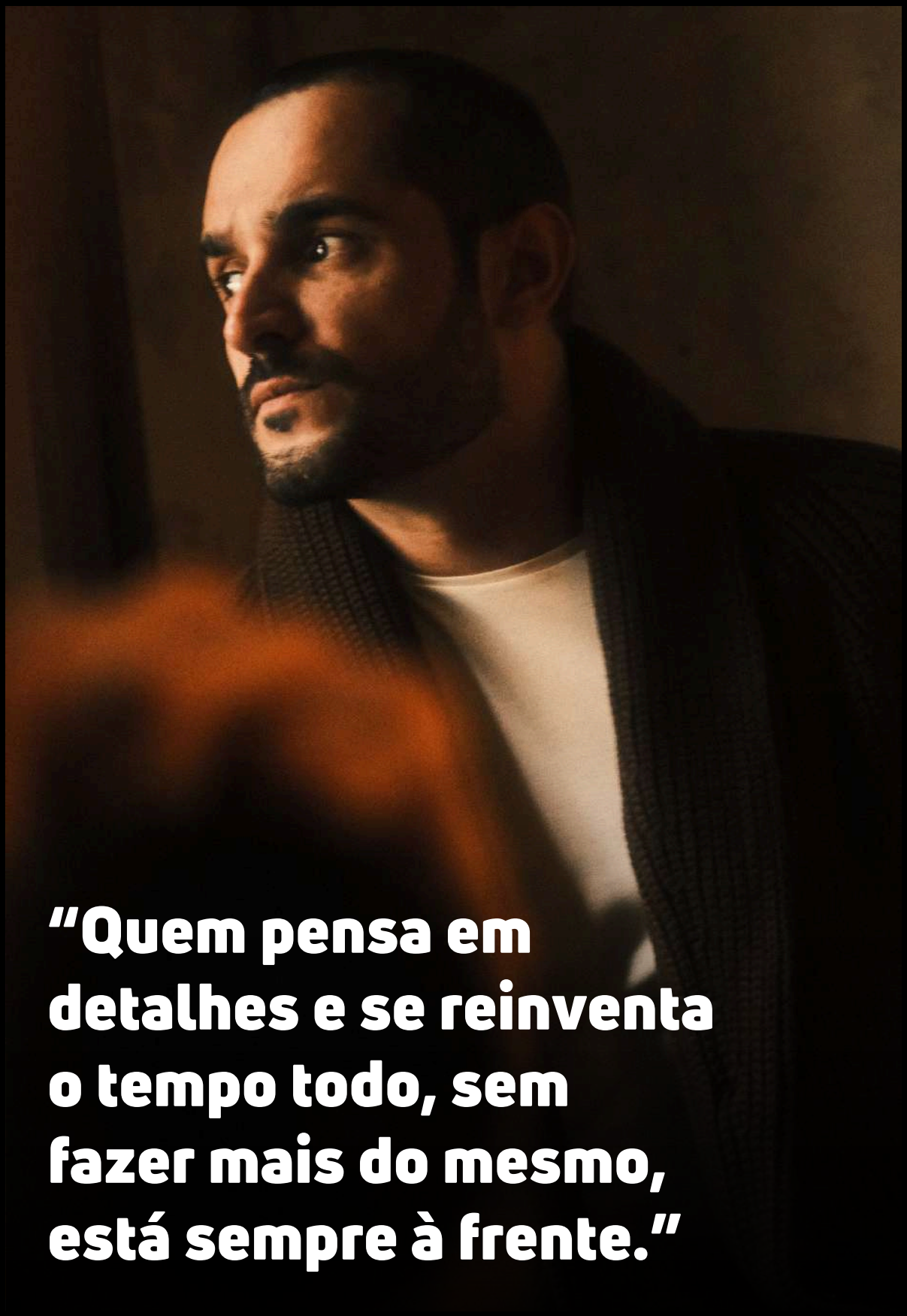
Desde o começo, decidimos fazer toda a comunicação em inglês, com legenda em português. Por quê? Porque olhamos para o futuro. Nosso desejo era fazer o Réveillon para quem não tem Réveillon. O estrangeiro não tem essa alma brasileira da virada. Já o público brasileiro gosta de se movimentar. Ele se fideliza por dois, três anos, e isso vale para bar, restaurante, para tudo. Abriu um lugar novo ao lado, ele vai para lá. É natural. Mirando o estrangeiro, enxergamos que a durabilidade do Réveillon seria muito maior. Invertemos a pirâmide.

EMPRESÁRIO DIGITAL Muita gente imagina que vocês só trabalham na virada do ano. Mas eu já te vi partir para lá 17 vezes em um ano.

FELIPE LOMBARDI Essa é a percepção. As pessoas acham que estamos lá só no fim do ano, curtindo. Mas virou o ano, já estamos pensando no próximo. É o ano inteiro trabalhando para uma data só. Antes, era ir hoje e voltar amanhã, muitas vezes ao longo do ano. Hoje, graças a Deus, a estrutura que temos em Recife supre boa parte dessa demanda. O bom da minha sociedade é que todos têm uma função e todos estão presentes o ano inteiro. Este ano, Carneiros completa dez anos. É a volta de quem viveu com a gente aquele primeiro ano com 600 pessoas, inclusive os DJs. Estamos trazendo artistas que tocaram na primeira edição para que eles sintam na pele, junto com a gente, o crescimento de lá para cá. Tenho um sócio que passa o ano inteiro conectado, viajando para festivais, e é ele quem faz a curadoria do line-up.

EMPRESÁRIO DIGITAL Em Carneiros, Pernambuco, se chove, tem capa de chuva. O banheiro está sempre limpo, a logística funciona, a comida é impecável. Onde moram os detalhes?

FELIPE LOMBARDI Na maior parte das coisas. Hoje, no mundo digital, o primeiro olhar é a câmera, e depois vêm os olhos. No Réveillon, pensamos assim: se eu for filmar, o que vou mostrar? Não vou mostrar uma parede qualquer. Vou mostrar um canto específico, onde moram os detalhes. No Sweet Secrets, fizemos o inverso. Lá, o primeiro olhar são os olhos, porque não se pode usar a câmera lá dentro, por mais que a mão coce. Então é preciso olhar para cada lugar como uma fotografia, e não criar um cantinho específico para a foto. Quem pensa em detalhes e se reinventa o tempo todo, sem fazer mais do mesmo, está sempre à frente.



“Quem pensa em detalhes e se reinventa o tempo todo, sem fazer mais do mesmo, está sempre à frente.”

FOTO: @VDAGUANO

EMPRESÁRIO DIGITAL Para quem ainda não conhece, o que é o Sweet Secrets? E como se faz propaganda sem fazer propaganda?

FELIPE LOMBARDI É um bar secreto, e ele funciona ao contrário do que o mercado faz. Desde os anos 1970, a lógica é foto atrás de foto, e hoje isso está na mão de todo mundo. Para nós, o FOMO (Fear of Missing Out) foi um pilar muito importante. As pessoas entram numa loja de doces e vivem uma imersão na Nova York de 1930. Quem está do lado de fora pergunta: "Mas o que tem lá?" E quem sai responde: "Entrei numa loja de doces, passei por uma geladeira, caí num cavalinho de carrossel". A pessoa ouve e diz: "Não é possível". Cada um tem a sua percepção e o seu jeito de contar, e isso gera uma curiosidade enorme.

O Sweet nasceu na pandemia, um pouco como reflexo do que se viveu nos anos 1930, com a Lei Seca nos Estados Unidos. Existem speakeasies (bar sem fachada) no mundo inteiro, cada um com sua dinâmica.

O nosso nasceu da ideia de viver o momento. As fotos não são feitas só pelos lugares. São feitas pelas pessoas. A ideia é sair do tumulto da cidade grande e cair num lugar onde você se conecta com alguém, seja para fazer negócio, conversar com a sua mulher ou levar o seu filho para tomar uma. O olhar nos olhos estava faltando. E, com isso, nascem conexões absurdas.

EMPRESÁRIO DIGITAL Que habilidade faz de você tão assertivo nos negócios? E o que é mais difícil vender: ingresso, pertencimento ou sorvete?

FELIPE LOMBARDI É uma boa pergunta... E, quando digo isso, estou ganhando tempo para pensar na resposta (risos). Graças a Deus, tenho sócios incríveis, e o time é formado pelo complemento, pelo que cada um tem de melhor. Da minha parte, penso em cem produtos durante a madrugada. A cabeça não para. Há menos de um ano, lançamos uma sorveteria. Nunca imaginei que sairia do entretenimento para vender sorvete. Abrimos nos Jardins, recentemente em Moema, e vamos chegar à quarta loja ainda este ano.

Acho que isso vem da credibilidade, daquilo que foi construído lá atrás e do que está sendo construído agora. Não é qualquer coisa. Mas, se faz sentido para mim, dentro dessa receita, é dar uma mexidinha aqui e ali e botar para rodar. Esse é o bolo perfeito.
De tudo isso, o mais difícil de vender é o ingresso. O pertencimento é natural quando você tem um jeito de enxergar o negócio, de lidar com as pessoas e de pensar o business como um todo. Difícil é atrair gente nova, fazer um projeto dar certo, tirá-lo do papel. Isso tem um custo.

EMPRESÁRIO DIGITAL O Sounds of Quartzo, na Chapada dos Veadeiros, Goiás,

mostra um lado mais sensível e espiritualizado seu. Por que criar esse evento, e o que ele tem que os outros
não têm?

FELIPE LOMBARDI Começa pelo lugar. Minha primeira vez na Chapada foi há seis anos, na primeira edição do Sounds of Quartzo, como cliente, não como sócio.
Fui a convite dos amigos que produziam a festa. Como todo começo, eram poucas pessoas, umas 500, se não me engano.
Dos meus sócios de Carneiros, só eu estava lá. Quando cheguei ao hotel, falei para o meu amigo: "O que foi isso que a gente viveu hoje?". Não era uma rave.
Era uma festa, mas com aquele ar da Chapada, com detalhes no chão, no caminho, com tochas. Falei: "Isso vai
virar um case".

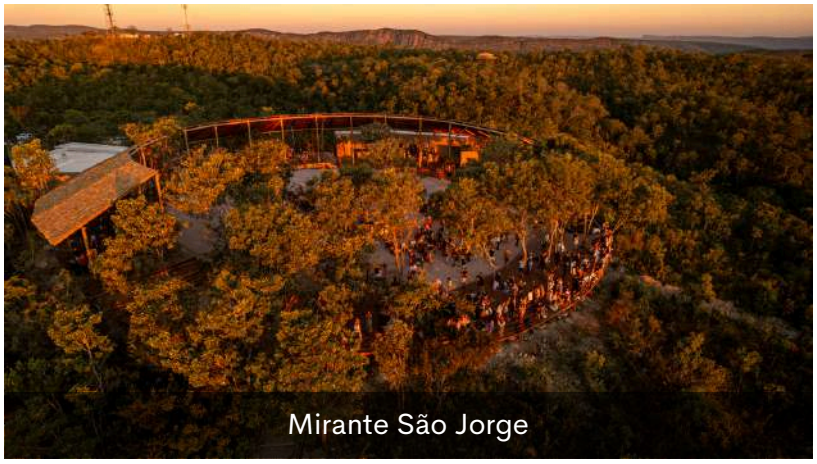
Logo fui para Carneiros e comentei com os meus sócios. E, por coincidência, estava lá no dia em que recebemos a ligação. O Quartzo era feito por dois grupos, um deles estava saindo, e os produtores que ficaram queriam saber se tínhamos interesse em entrar. Meus sócios me acordaram no sofá: "Estamos numa call. O que você acha do Quartzo?".
Respondi: "Tá maluco? É absurdo. Não tenho o que falar". Não quis dar a minha palavra como garantia de acerto, mas disse que aquilo tinha me convencido muito. No segundo ano, eu já fui para a Chapada como sócio da festa.

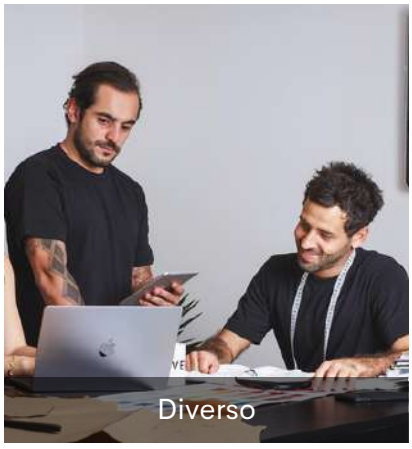
EMPRESÁRIO DIGITAL E como é o festival hoje?


FOTO: @VDAGUANO

FELIPE LOMBARDI Assim como Carneiros, ele cresceu. Hoje a fazenda onde acontece o Quartzo é nossa, e todas as obras de arte que instalamos ficam lá durante o ano. Recentemente, adquirimos o Mirante, um espaço já muito conhecido na região, onde as pessoas vão ver o pôr do sol. Ele passou por uma grande reforma, e o próximo passo será tirar do papel um projeto no ramo da hotelaria. Estamos com bastante olhar para a Chapada, sem tirar a estética dela, sem descaracterizar. Queremos algo padronizado e de altíssimo bom gosto.
A festa acontece todo ano no feriado de Corpus Christi. Nos dois primeiros dias, começa cedo e termina cedo, porque existe uma série de programações que só a Chapada oferece, como as cachoeiras e as trilhas. À noite vem a celebração, que é como chamamos a festa. No terceiro dia, ela vai até mais tarde. É uma mistura de música com muita arte, com profissionais e artesãos locais.

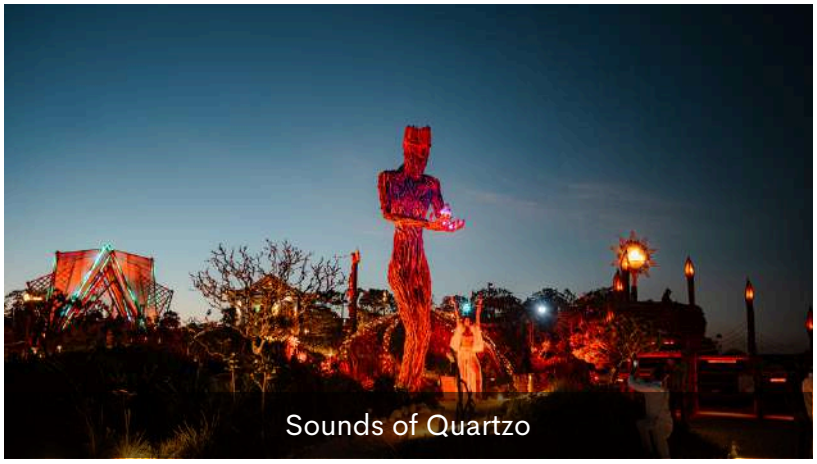
Em cada negócio, o empreendedor imprime seu olhar para os detalhes, sua capacidade de criar conexões e uma vocação que atravessa toda a sua trajetória: transformar encontros em experiências que permanecem na memória.


Mirante São Jorge


Diverso


Hokka Cream


Noah Fresh Cream


Sounds of Quartzo


Réveillon Carneiros


Sweet Secrets

EMPRESÁRIO DIGITAL Muitos empreendedores o procuram como investidor. O que faz você topar uma segunda conversa?

FELIPE LOMBARDI O novo. Se em dez minutos a pessoa abre os meus olhos e percebo que, se colocarmos a mão e lapidarmos um pouco, aquilo tem futuro, já consigo enxergar. O futuro a Deus pertence, mas hoje, olhando para o mercado, consigo identificar o que pode ser feito para algo ficar grande. O que me incomoda é ver mais do mesmo. Se a pessoa passa 15, 20, 25 minutos apresentando uma ideia e só consigo pensar em negócios que já existem, falta um diferencial. Não é o tempo da conversa que me convence, mas a novidade do que ela traz.

EMPRESÁRIO DIGITAL Você fala baixo, não é o mais espalhafatoso da mesa, mas está sempre sorrindo, conectando e produzindo. Como cuida de si mesmo, trocando energia com tanta gente?

FELIPE LOMBARDI Perdi meu pai muito cedo, aos 17 anos. E, naquela época, quase não se falava de ansiedade nem de síndrome do pânico. Um mês depois da morte dele, senti algo que não sabia o que era. Fiz check-up e ninguém descobria nada. Eu não conseguia sair de casa.

Trabalhando com a noite e com pessoas, eu e meus sócios começamos a olhar mais para esse lado, até pelo bom convívio entre nós: esperar o outro falar, saber trabalhar em grupo. O wellness, que vai da meditação ao sound healing, está presente nos meus eventos há muitos anos e só cresce. Cada sócio se permitiu isso, mesmo que não pratique todos os dias.

No dia a dia, ainda mais nesta cidade maluca, organizo muito bem a minha agenda. O que me afeta é sair para chegar no horário e não conseguir, por causa do trânsito ou de qualquer imprevisto. Isso me pega muito, então procuro me blindar. Hoje sou um cara caseiro e escolho para onde vou. Como faço festa, uma festa precisa fazer sentido para eu ir, e ela já está no meu calendário. Não decido do nada. Não toco nenhum instrumento, mas, como bom anfitrião, recebo amigos que tocam violão, e fazemos uma roda para saber um pouco mais um do outro.

O empresário que hoje não estiver olhando para o seu lado de dentro, para a cabeça, para a saúde, está perdendo tempo de vida.

EMPRESÁRIO DIGITAL Esse olhar já virou negócio: neste ano, você realizou o NOW Festival, no Ibirapuera. Como foi?

FELIPE LOMBARDI Fizemos para 3.500 pessoas, um evento 100% wellness. No início, pensamos: "Será que fazemos para 500?". Mas, se fizéssemos para 500, abriríamos os olhos de alguém para fazer para 4 mil. Então decidimos começar



“Não é o tempo da conversa que me convence, mas a novidade do que ela traz”

FOTO: @VDAGUANO

grande, e deu muito certo. A procura é enorme. A ideia para o ano que vem é fazer no primeiro semestre, ainda no Ibirapuera, e depois rodar pelas principais praças do Brasil.

Investimento em academia ou clínica, por enquanto, não. Acredito nisso, mas acho que não é o momento, e também não houve procura. Mas, se hoje eu faço sorvete, amanhã posso fazer qualquer coisa.

EMPRESÁRIO DIGITAL Você já foi procurado para levar seus negócios para fora do Brasil?

FELIPE LOMBARDI Com o Sweet Secrets, já tivemos mais de dez oportunidades, de diferentes países. Quem viveu a experiência sempre vem conversar: "Quero levar para o meu país".

Nos festivais, temos interesse e estamos colocando no papel. É um futuro muito próximo. E a sorveteria, que chega à quarta loja este ano, pensamos em escalar em franquia. Quando se fala de franquia, o céu também é o limite. Tenho muita vontade de explorar, de conhecer outras culturas. E, quem sabe, ir atrás de um negócio e encontrar outros.

EMPRESÁRIO DIGITAL Se o seu pai estivesse aqui, o que você acha que ele diria?

FELIPE LOMBARDI Estaria curtindo muito. Sempre que é uma coisa nova, ou quando estou em Carneiros, comento com a minha mãe, e ela diz: "Imagina o seu pai aqui". Ele gostava de festa, gostava de gente.

Todo domingo vou para a casa da minha mãe e volto na segunda. É um trato nosso. Conto para ela tudo o que aconteceu na semana, e acho que não existe idade para isso. Com meu pai seria igual. Não que eu tenha travas com a minha mãe, mas existe aquela conversa de homem para homem que seria muito bonita.

QUANDO SE FALA DE FRANQUIA, O CÉU TAMBÉM É O LIMITE. TENHO MUITA VONTADE DE EXPLORAR, DE CONHECER OUTRAS CULTURAS. E, QUEM SABE, IR ATRÁS DE UM NEGÓCIO E ENCONTRAR OUTROS.



EMPRESÁRIO DIGITAL Você ainda não tem filhos. Que valor dos seus pais pretende passar adiante?

FELIPE LOMBARDI Por enquanto, sou pai de pets. Mas o valor que eu vou passar é o apoio. E não falo do clichê de "o que ele quiser fazer, vai fazer", porque, na prática, muitas vezes quem diz isso não age assim.

Vejo isso com amigos e com pais de amigos. Falo do diálogo diário, do "você pode contar comigo", no ruim e no bom, desde cedo. Saber que pode contar, sem esconder nada. Quero ser muito parceiro do meu filho.

EMPRESÁRIO DIGITAL 2026 foi um ano difícil, com um Brasil polarizado, a Inteligência Artificial agêntica chegando com força e um mundo de cabeça para baixo. Que recado você daria a quem quer começar ou recomeçar?

FELIPE LOMBARDI O conselho que eu daria é justamente o que a gente conversou ao longo desta entrevista: olhar muito bem para as pessoas que estão à sua volta e entender quem vai construir esse negócio com você. Acho que isso faz toda a diferença. Depois, é conhecer profundamente aquilo que você quer fazer, entender o mercado e identificar onde existe espaço para criar algo diferente. Não adianta fazer mais do mesmo. É preciso encontrar o que torna a sua ideia especial e saber lapidar isso. Para mim, as pessoas certas e a capacidade de construir um diferencial são fundamentais para começar qualquer negócio.

Enxergue novas possibilidades

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



www.serinews.co



Rosely Boschini
Best Sellers

CEO na Editora Gente
Founder da Imersão Best-Seller

A GENEROSIDADE COMO MARCA DE AUTORIDADE

Há algum tempo, passei a prestar mais atenção em uma característica comum às pessoas que constroem uma autoridade sólida e duradoura. Elas dominam profundamente o assunto sobre o qual falam, mas isso, por si só, não explica o impacto que alcançam. Afinal, há muitos profissionais igualmente competentes em suas áreas.
O que realmente faz diferença é a maneira como escolhem compartilhar aquilo que aprenderam ao longo da própria trajetória.

Ainda existe entre muitos especialistas o receio de entregar conhecimento demais. Como se revelar métodos, aprendizados e experiências pudesse diminuir o próprio valor, facilitar o caminho da concorrência ou permitir que outras pessoas simplesmente copiassem aquilo que levou anos para ser construído.

Esse medo faz com que qualquer iniciativa comece a partir de uma espécie de contabilidade: "O que eu ganho com isso? O que posso perder? Quanto devo entregar antes de cobrar?". A generosidade propõe uma lógica diferente. Em vez de partir da proteção, ela parte da contribuição: "O que posso oferecer? Como isso pode ajudar alguém? O que também posso aprender nessa troca?".

E não estou falando simplesmente de estratégias de comunicação, de escrever artigos ou dar palestras. Estou falando da intenção que existe antes de qualquer uma dessas ações.

Há uma diferença enorme entre compartilhar conhecimento para demonstrar o quanto se sabe e compartilhá-lo para contribuir verdadeiramente com alguém. No primeiro caso, buscamos reconhecimento. No segundo, buscamos transformação.

Quando um especialista escolhe servir, ele não entrega apenas conceitos ou respostas prontas. Ele compartilha experiências, traduz aprendizados, antecipa dificuldades e ajuda outras pessoas a percorrer caminhos que talvez fossem muito mais longos sem essa contribuição. Seu conhecimento deixa de ser apenas uma credencial e passa a produzir impacto.

É por isso que o mercado não admira somente os profissionais que dominam seu ofício. Ele confia e olha com mais atenção para aqueles que usam esse domínio para ensinar, orientar e favorecer o crescimento das pessoas ao seu redor. Porque a verdadeira autoridade não nasce apenas daquilo que alguém sabe, mas do que escolhe fazer com o que sabe.

Vi exemplos claros disso liderando a Editora Gente. Acompanhei inúmeros autores que já eram referências em suas áreas e decidiram transformar seus aprendizados em livros capazes de alcançar ainda mais pessoas. Autores que entendem isso também entendem o que chamo de regra de ouro: **generosidade vende. E muito!**

Quando um profissional escreve um livro, prepara uma palestra, publica um artigo ou até mesmo faz um post partindo de uma intenção genuína de servir, a dinâmica entre ele e seu público muda completamente. Ele não está ali apenas para vender, mas para ajudar. O público recebe valor verdadeiro e útil muito antes de qualquer venda ou convite. A relação deixa de depender de uma promessa e passa a nascer de uma experiência concreta de aprendizado. Quem assume essa postura não está fazendo transações; está construindo relações.

É assim que a atenção momentânea se transforma em confiança. Uma confiança que reverbera muito além da próxima venda, fortalece comunidades, aproxima pessoas e permanece relevante ao longo do tempo. No fim das contas, construir autoridade nunca foi um exercício de autopromoção. Trata-se de uma escolha diária sobre o destino que damos ao conhecimento que acumulamos. Podemos guardá-lo como um patrimônio exclusivamente nosso ou transformá-lo em um legado. Sempre que um especialista faz essa segunda escolha, sua marca se torna forte, única e inesquecível.

Lembre-se: a generosidade não diminui o valor daquilo que sabemos. Ela amplia o alcance de quem somos.



Andrea Dietrich
Transformação Digital

Sócia fundadora da Altheia. Estrategista de Transformação Digital & Branding, Co-founder da Ambidestra, podcaster e palestrante



AUTOMAESTRIA: QUEM ESTÁ LIDERANDO A SUA EVOLUÇÃO NA ERA DA IA?

A inteligência artificial pode ampliar o que sabemos fazer ou atrofiar, sem que a gente perceba, a capacidade que mais importa para pessoas e empresas: a de continuar aprendendo.

Pare um instante e observe quanto da sua vida está sendo conduzida, ou terceirizada, sem que você perceba. Começa com coisas pequenas, como pedir ao assistente de IA que redija aquele e-mail delicado para um colega, passa por delegar a decisão de uma contratação de pessoas para a máquina, até delegar a decisão do seu próximo passo de carreira por conveniência ou pela simples desconfiança de que não seríamos capazes de fazer diferente. Agora troque "você" por "sua empresa". A pergunta continua de pé.

Terceirizar nunca foi o problema. Faz parte da história humana e nos trouxe uma agilidade enorme. Lembra de quando você sabia o caminho para qualquer lugar da cidade sem abrir o Waze? A ciência cognitiva tem nome para esse movimento de transferir para o ambiente (um papel, um app, uma máquina) parte do esforço mental que antes fazíamos sozinhos: cognitive offloading. Ele libera espaço para outras coisas, mas cobra um preço por isso, porque aquilo que deixamos de praticar tende a enfraquecer.

O ponto de virada não está em terceirizar, e sim em terceirizar sem perceber o que estamos deixando de exercer. Com a IA generativa, pela primeira vez, o que delegamos não é só a memória ou o cálculo. É pesquisar, sintetizar, argumentar, criar, decidir, justamente as atividades que até ontem eram os degraus da escada da aprendizagem. Hoje podemos chegar ao resultado sem atravessar o caminho que formava a capacidade.

Esse é o tema em que tenho mergulhado cada vez mais. A minha carreira toda foi (e continua sendo) sobre conduzir processos de transformação digital e organizacional, incentivando pessoas e organizações a fluírem com o espírito do tempo e a se tornarem mais capazes num mundo cada vez mais digital. O que muda agora é que essa inteligência abundante, a um prompt de distância, talvez não esteja nos tornando mais capazes. Pode estar atrofiando a essência do nosso aprendizado sem que a gente perceba.

Vamos por partes. Aprender começa com atenção direcionada. Sair da zona de conforto e processar o desconhecido custa energia ao cérebro, e, sem esse foco inicial a informação simplesmente não entra. Depois, o cérebro busca sentido, cruzando o que é novo com o nosso repertório de memórias e experiências, como quem procura um gancho antigo para pendurar o conhecimento novo. Nesse cruzamento, neurônios passam a se conectar de outras formas e nascem novas sinapses. No começo, essa conexão é frágil, como uma trilha de terra no meio do mato. Com repetição ativa e sono de qualidade, pavimentamos a trilha até que ela vire uma estrada asfaltada, a memória de longo prazo. Isso é estratégia de sobrevivência, porque nossa capacidade de adaptação depende disso.

Agora coloque uma decisão de negócio dentro desse processo. Se peço a resposta à IA antes de olhar para o problema, pulo a atenção. Se aceito a síntese pronta, não cruzo com o meu repertório e perco o sentido. Se não aplico, não pavimento, e a trilha nunca chega a ser aberta.

O caminho inverso também existe: se chego com a minha leitura e uso a IA para tensioná-la, ampliar repertório e testar hipóteses, ela vira catalisador. A mesma tecnologia pode ser o atalho que atrofia ou a alavanca que expande. O que decide é o uso, ou melhor, quem decide o uso. Sem essa consciência, somos levados, exatamente como nos exemplos que abriram este texto, a perder a autoria da própria evolução, o que, para uma pessoa ou para uma empresa, pode sair caro.

Quando reconhecemos esse sistema, podemos assumir o controle dele e usar a IA como potência para expandir nossas capacidades. A esse processo dou o nome de automaestria: a arte de liderar a si mesmo num mundo automatizável. E nada disso é exatamente novo.

No mundo dos negócios, Peter Senge chegou muito perto disso em A Quinta Disciplina, com o Domínio Pessoal, a capacidade de esclarecer e aprofundar continuamente a nossa visão, focar energia e enxergar a realidade com objetividade. A distância entre a visão e a realidade gera o que Senge chama de tensão criativa, a

força que move mudança, inovação e aprendizagem nas pessoas e nas organizações. A automaestria nasce dessa tensão, mas acrescenta uma camada que Senge não precisava considerar nos anos 1990: hoje existe uma inteligência externa, abundante e sedutora, sempre disposta a resolver a tensão por nós. E tensão criativa resolvida por outro não vira aprendizagem.

Na prática, a automaestria se sustenta em movimentos simples de dizer e difíceis de sustentar: perceber antes de reagir, questionar antes de aceitar, reconhecer o que sentimos antes de ignorar, imaginar antes de replicar, conectar antes de isolar e escolher antes de abdicar. Por trás de todos eles gira um motor, o de aprender, que não significa acumular informação, e sim transformar experiência em capacidade. Todo mundo reconhece essas capacidades como essenciais na era da IA. Quase ninguém as treina.

O relatório The GenAI Divide, publicado pelo MIT em 2025, estimou entre 30 e 40 bilhões de dólares o investimento corporativo em IA generativa e concluiu que 95% das organizações ainda não viam retorno mensurável. A causa principal apontada não foi a qualidade dos modelos, e sim um learning gap: sistemas e organizações que não retêm aprendizado, não se adaptam ao contexto e não evoluem com a experiência. Um jeito simples de começar é escolher, já na próxima

TERCEIRIZAR UMA TAREFA PODE NOS DAR CAPACIDADE. TERCEIRIZAR A DECISÃO SOBRE A TAREFA PODE NOS CUSTAR AGÊNCIA.

segunda-feira, uma atividade que você ou seu time delegam à IA, ou estão prestes a delegar, e olhar para ela com quatro perguntas. A tecnologia está expandindo algo que quero continuar exercitando? Posso transferir essa execução sem perder uma capacidade estratégica? A combinação de gente e IA reconfigura o trabalho e cria uma capacidade que antes não existia? Ou há aqui algo que devo preservar, porque sustenta meu julgamento, minha autoria ou o meu futuro? Terceirizar uma tarefa pode nos dar capacidade. Terceirizar a decisão sobre a tarefa pode nos custar agência.

Este artigo, aliás, nasceu de um ciclo assim. Primeiro veio a minha escrita, com meus pensamentos originais e sem filtro. Depois vieram as referências mais profundas e técnicas que dão chão a essas ideias, e por último o refinamento com IA. Preservei a autoria, transferi o polimento e expandi o repertório. Então, olhando o copo meio cheio, no que você está se tornando mais capaz?

Use tecnologia Kornit MAX, sem precisar comprar a máquina.

Pague por peça impressa.
O resto é com a Kornit.

a partir de
$0,99 por peça*

- Máquina, tintas, software e manutenção, tudo em um único contrato.
- Benefício fiscal para empresas no Lucro Real.
- Produção automatizada sob demanda, sem estoque parado.

*Sujeito a restrições.



ACESSE AGORA:
Modelo de negócio 100% OPEX

Kornit Digital



Elton Barbosa
Estratégia e Negócios

Estrategista de negócios, fundador da 3R Business e CSO do Grupo EB, atuando na conexão entre marcas, experiência e relacionamento empresarial.

A MARCA NÃO COMPRA O PALCO. COMPRA O QUE ACONTECE NA PLATEIA.

EM ENTRETENIMENTO, QUEM ENTENDE O PÚBLICO ENTRA NO SHOW. QUEM SÓ PAGA PELO LOGO FICA NO TELÃO.

Passei anos do lado de dentro dos bastidores, onde o público nunca chega. Foi ali, na minha trajetória com o Grupo Dreamers (Rock in Rio, The Town, Artplan e mais 18 empresas), que aprendi a pergunta que separa um patrocínio de uma parceria: o que a marca vai fazer o público sentir?

O entretenimento ensina isso de um jeito que nenhum manual consegue. O artista sobe, a plateia canta junto, e naquele minuto a atenção é inteira. Não existe feed, não existe segunda tela, não existe "pular anúncio". Só que atenção não é garantia de resultado. É matéria-prima. O que a marca faz com ela decide tudo.

Ao longo desse caminho, sentei com marcas de bebidas, varejo, telecom e fintechs. Categorias diferentes, mesma conversa. Quase todo mundo chega pedindo visibilidade. Quase ninguém chega sabendo o que quer que a visibilidade provoque. Meu trabalho, quase sempre, foi traduzir uma coisa na outra.

Dessa estrada saíram cinco aprendizados que valem para qualquer negócio que queira estar perto de gente.

1. Conheça a plateia antes de ver o palco. Antes de falar de cota, falo de público. Quem está ali, de onde vem, o que consome, por que paga ingresso. Uma marca que entra num festival regional sem entender a cultura local vira cenário. A que entende vira parte da festa.

2. O que não aparece no mídia kit pesa mais. Logo no telão todo mundo entrega. O que faz o diretor de marketing renovar é a ativação bem executada, o ambiente pensado, o momento em que o consumidor encontra o produto no clima certo. Patrocínio se vende na proposta e se renova na execução.

3. Artista é relacionamento, não mídia. Quem trata artista como outdoor perde o ativo mais valioso do negócio: a ligação emocional com o fã. Quando a marca respeita essa ligação, o fã aceita a

presença dela. Quando invade, rejeita. A linha é fina, e quem circula nesse meio todos os dias aprende a enxergá-la.

4. Entretenimento também presta contas. Existe um mito de que show é emoção e emoção não se mede. Não é verdade. Alcance, ativação, geração de leads, vendas no ponto, relatório de retorno: tudo isso se constrói. Marca que paga e não vê número não volta. E tem razão.

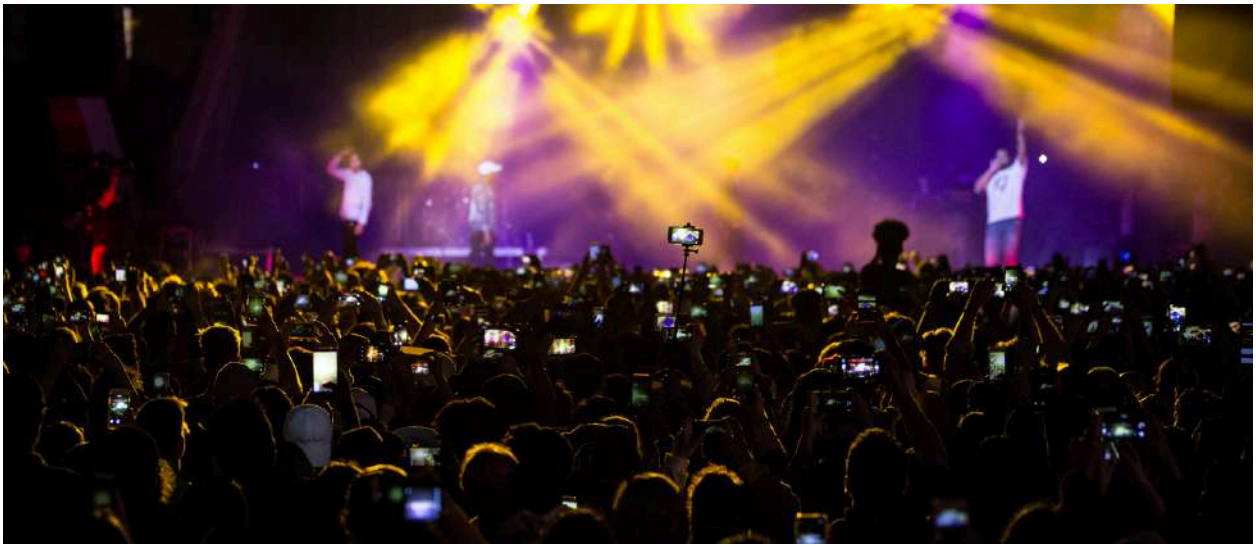
5. Parceria piloto vale mais que promessa grande. As melhores relações que vi começaram pequenas. Uma ação, um artista, um recorte de público, uma meta clara. Funcionou, cresce. Não funcionou, ajusta. Ninguém precisa assinar o contrato da vida no primeiro encontro.

Nesse percurso também aprendi a não romantizar. Entretenimento é negócio, tem prazo apertado, tem cachê, tem logística, tem imprevisto de última hora. O glamour do palco convive com a planilha de produção. Quem sobrevive nesse mercado aprende a ter coração para o show e cabeça para o caixa.

E aprendi que as marcas mais interessantes não são as maiores, e sim as mais curiosas. As que perguntam "o que a gente pode construir junto?" em vez de "quanto custa e o que eu ganho?". Com essas, a conversa vira projeto. Com as outras, vira cotação.

Se eu pudesse deixar um conselho para quem está do outro lado da mesa, seria este: não compre o palco. Compre a lembrança que ele cria. O logo some quando as luzes se apagam. A memória de ter estado ali, ao lado do público, na hora certa, é o que fica.

Entretenimento não é só o que se vê. É o que se sente, e é isso que a marca precisa aprender a patrocinar.





Fabio Madia
Marketing

CEO Academia Brasileira De Marketing,
CMO, Consultor, Mentor e Empreendedor

O LUXO DE NÃO VIRALIZAR

Toda vez que leio uma manchete sobre a Geração Z, fico com a impressão de que estão descrevendo um grupo que não sai de casa, não bebe e não gasta. Os números brasileiros, em parte, sustentam essa leitura. A Kantar registrou que, no primeiro trimestre de 2025, a Geração Z reduziu em 31% suas visitas a bares e restaurantes, num período em que a penetração de bebidas alcoólicas fora do lar caiu 34%, e a Ambev fechou 2025 com um volume de cerveja no Brasil 4,5% menor do que no ano anterior.

O curioso é que, quando se olha o caixa de quem vende, a história muda bastante. O Índice Abrasel-Stone de agosto mostrou vendas 7,4% acima do mesmo mês de 2025, no 11° mês seguido de alta, e a Abrasel projeta que o setor feche 2026 com R$ 540 bilhões de faturamento, cerca de 9% a mais que no ano passado. Na própria Ambev, enquanto o volume

total caía, as cervejas premium cresceram mais de 15% e o portfólio sem álcool também avançou. Ou seja, o brasileiro anda bebendo menos e escolhendo melhor, e alguém continua saindo de casa disposto a pagar por isso.

Um relatório publicado em setembro pela Highsnobiety, publicação de moda e cultura com sede em Berlim, ajuda a entender quem é esse alguém. Eles ouviram 730 pessoas da própria audiência, jovens que chamam de "pioneiros culturais" (os que adotam cedo aquilo que o resto do mercado vai querer depois), e compararam as respostas com as de cerca de mil consumidores comuns das gerações Z e Y. A amostra foi escolhida a dedo por uma empresa que vende consultoria para marcas, e eu a leio com esse desconto, mas ela mostra bem como a média pode esconder justamente o grupo que puxa a tendência. Entre esses jovens, 48% aumentaram o gasto com bares e restaurantes no último ano, contra 25% da Geração Z em geral, e uma noite no bar ou restaurante do momento aparece à frente da roupa quando perguntados sobre o que mais sinaliza status hoje.

O que mais me chamou a atenção no relatório, porém, foi a relação desse público com as redes. Para eles, um lugar que explodiu no TikTok passou a despertar desconfiança. Um jovem de 24 anos, de Berlim, contou aos pesquisadores que procura lugares que o aplicativo ainda não estragou e que usa o próprio TikTok para saber quais evitar. Chris Stang, cofundador do guia americano The Infatuation, disse que uma fila de duas horas na porta basta para mudar o que ele sente por um restaurante.

Aqui a massa ainda anda no sentido oposto, e seria ingênuo ignorar isso. Uma pesquisa da Brazil Panels divulgada em 2025, com 2.548 entrevistados, mostrou que 70,2% dos brasileiros já foram a um restaurante depois de vê-lo no Instagram. A rede continua enchendo salão, e nenhum empresário deveria abrir mão dela. A questão está no que acontece depois que o salão enche, e o mercado brasileiro já aprendeu essa lição uma vez, a um custo alto. Quem acompanhou a febre das compras coletivas, no início da década passada, deve lembrar. Numa única promoção do Peixe Urbano, uma rede paulistana de restaurantes vendeu 30.512 cupons em 24 horas, R$ 570 mil de uma vez, e o dono precisou contratar 40 pessoas para dar conta da demanda. Muitos estabelecimentos descobriram depois que tinham comprado movimento sem comprar clientela, e o próprio Peixe Urbano acabou saindo do ar anos mais tarde. Na minha visão, ir parar no feed de milhões de pessoas funciona como uma compra coletiva sem desconto, porque traz quem veio pela novidade, costuma ir embora com ela e deixa como herança

uma expectativa que a rotina da casa dificilmente sustenta.

Peter Drucker escreveu que existe uma única definição válida para o propósito de um negócio, que é criar um cliente, e eu sempre entendi que criar inclui fazer voltar. Para quem é pequeno, essa leitura traz uma boa notícia. Durante anos o dono de PME ouviu que perdia por não ter verba para aparecer, e agora o consumidor mais exigente passou a valorizar o que parece descoberto e bem cuidado, coisas que dependem muito mais de atenção do que de dinheiro.

São Paulo já tem exemplos disso. A cidade ganhou uma leva de listening bars, casas pensadas para ouvir música em alta fidelidade, com seleção feita por gente e ambiente para conversar. No Kotchi, no Jardim Paulista, a pista de dança foi vetada desde o início, e existe um salão separado só para que a cantoria de parabéns não atrapalhe o resto da casa. "As pessoas estão buscando mais profundidade em tudo que elas fazem", disse ao Estadão Marcos Campos, sócio do bar. É praticamente o mesmo diagnóstico que o executivo responsável pelas marcas Ritz-Carlton e St. Regis deu à Highsnobiety, quando falou em profundidade e originalidade como a nova medida de sofisticação.

A lógica vale para além de bares e restaurantes. A loja, a clínica, o estúdio de pilates e o escritório de contabilidade também são vividos e depois contados pelo cliente, e a velha pergunta de Drucker, em que negócio você realmente está, ganha hoje uma resposta adicional, que inclui o que o cliente sente enquanto está com você e o que ele conta quando vai embora. Continuo usando e recomendando as redes sociais. O que questiono é deixar que elas tomem decisões que cabem ao dono, como trocar consistência por um pico de audiência que atrai justamente quem não pretende voltar.

Quando penso no que virou sinônimo de sucesso hoje, chego sempre à mesma conclusão, a de que ele está cada vez mais ligado a ter tempo e a ser reconhecido por quem importa, duas coisas que nenhum algoritmo entrega.

Eu, que sou apaixonado por café, encontro poucas traduções melhores para isso do que um bom coado numa cafeteria de bairro, numa conversa sem pressa com um amigo, naquele tipo de lugar em que o barista sabe como você gosta do seu e ninguém sente necessidade de fotografar a xícara. Esse café dificilmente vai aparecer entre os lugares mais vistos da semana, e é justamente por isso que a gente volta.

O SUCESSO ESTÁ CADA VEZ MAIS LIGADO A TER TEMPO E A SER RECONHECIDO POR QUEM IMPORTA.

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

Alfredo Soares
#boravender

Presidente na Loja Integrada e
Fundador do G4 Educação



O EMPRESÁRIO NÃO QUER MAIS UMA AULA. QUER UMA DIREÇÃO

Existe uma diferença grande entre aprender um conceito e sair de uma sala sabendo o que fazer na segunda-feira. Quanto mais tempo eu passo com empresários, mais percebo que boa parte deles não está procurando uma nova definição de M&A, CRM, cultura ou estratégia. Eles querem reduzir a distância entre a dúvida e a decisão.

O dono de empresa pergunta de outro jeito. "Quem você contrataria para tocar esse M&A?" "Qual CRM você usa?" "Quantas vezes seu comercial tenta falar com um lead antes de desistir?" "Quando faz sentido diversificar?" "Como você montaria esse time?" Uma resposta de três minutos, quando vem de alguém que já tomou aquela decisão algumas dezenas de vezes, pode valer mais para ele do que uma hora explicando o conceito por trás dela. Não porque teoria não importa. Ela importa muito. O ponto é que o empresário que está dentro da operação normalmente chegou com outro problema: precisa decidir.

Esse comportamento ajuda a explicar uma transformação que já aparece na educação executiva. Em uma pesquisa de 2026 da FGV com mais de 1.300 ex-alunos de programas corporativos, a aplicação prática do conhecimento apareceu entre os principais fatores associados à avaliação positiva da formação. Mais de 92% dos participantes dos programas analisados declararam satisfação com a experiência. Em outro levantamento da Harvard Business Publishing sobre desenvolvimento de liderança, 52% das organizações classificaram a aplicação prática como uma característica "muito importante" dos programas, enquanto falta de tempo segue sendo uma das maiores barreiras ao aprendizado.

Isso muda a arquitetura de uma boa experiência para empresários. O sujeito não quer necessariamente saber menos. Ele quer aprender mais perto do problema.

No G4 eu vejo isso o tempo inteiro. Tem empresário sentado numa imersão com uma empresa faturando dezenas ou centenas de milhões de reais e uma pergunta muito concreta na cabeça. Às vezes ele passou seis meses tentando resolver contratação de liderança e encontra alguém no café que já montou aquele time cinco vezes. Em dez minutos recebe uma indicação, um erro para evitar e uma referência salarial. Aquilo pode alterar uma decisão que vale milhões.

É fácil olhar para isso e chamar de "dica". Eu acho uma definição pobre. Dica é alguém te dizendo qual ação comprar amanhã. Direcionamento é alguém transferindo contexto suficiente para você tomar uma decisão melhor dentro da sua realidade.

Na bolsa todo mundo quer a ação que vai subir. Pouca gente quer passar anos aprendendo a analisar balanço.

Nos negócios existe uma tentação parecida: procurar a frase pronta, o fornecedor perfeito, o playbook que funciona para qualquer empresa. Só que a parte realmente valiosa de estar perto de empresários experientes é entender o raciocínio que existe antes da resposta. Por que ele escolheu aquele CRM? Por que ligou sete vezes e não três? Por que decidiu não abrir uma nova unidade quando tinha caixa para isso? A decisão isolada é copiável. O critério que produziu a decisão é o que aumenta repertório.

Até as escolas de negócios estão discutindo esse movimento. O relatório de 2025 da AACSB, construído a partir de pesquisa com quase 900 líderes de educação empresarial em 83 países e territórios, destaca a expansão de aprendizagem experiencial e a pressão por uma formação mais conectada às habilidades exigidas pelo mercado. Uma pesquisa global do Financial Times com mais de 1 mil ex-alunos de mais de 300 universidades chegou a uma conclusão parecida: embora a avaliação dos cursos de negócios seja alta, os participantes

A DECISÃO ISOLADA É COPIÁVEL. O CRITÉRIO QUE PRODUZIU A DECISÃO É O QUE AUMENTA REPERTÓRIO.

pedem mais exposição a experiências práticas e preparação para problemas reais.

Isso não transforma MBA em algo ultrapassado. São produtos diferentes para momentos diferentes. Existe hora para estudar fundamento, construir visão ampla e aprofundar conhecimento. E existe hora em que o empresário está com 300 pessoas na folha, um concorrente avançando, caixa para investir e três caminhos possíveis na mesa. Nesse momento, ele não está procurando uma prova. Está procurando clareza.

Talvez seja por isso que ambientes formados por pares ganham tanto valor na educação empresarial. O professor deixa de ser a única fonte de conhecimento. A pessoa sentada do lado também ensina. O case deixa de ser uma empresa distante estudada em retrospectiva e passa a ser o problema que alguém naquela sala está resolvendo hoje.

A melhor educação para um empresário não entrega apenas respostas. Ela melhora a qualidade das perguntas, encurta caminhos e oferece referências para decisões que ainda precisam ser tomadas.

No fim, conhecimento tem valor.
Mas para quem está construindo uma empresa, direção tem prazo.



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

I AM LIGHT

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



GABRIEL
WICKBOLD
GALLERY