

ENTREVISTA

“O Brexit ajudou a relação do Brasil com o Reino Unido”, diz Nicholas Burridge, da Câmara Britânica

LEGADO CULTURAL

Lia Maria Aguiar, herdeira do Bradesco, cria museu de R\$ 100 milhões para contar história do País em carros antigos

FÓRMULA BOTICÁRIO

Sob comando do CEO Fernando Modé, empresa acelera expansão e dobra o faturamento em 3 anos

ISTO É Dinheiro



ENEL SEM LUZ E FORÇA PARA O APAGÃO CRÔNICO



Concessionária deixa 2,1 milhões de imóveis às escuras e provoca o caos na maior cidade brasileira pela terceira vez em menos de um ano. Autoridades, governos de todas as esferas e diferentes instituições colocam em xeque a permanência da companhia no País. O que fazer para evitar um novo desastre?

Crédito Bradesco.

Dinheiro na hora em 3 cliques.

O app faz tudo, só não sabe latir.



SIMULE
AGORA
MESMO.



Crédito sujeito a disponibilidade e demais condições do produto.
Fone Fácil Bradesco: 4002 0022/0800 570 0022
SAC – Alô Bradesco: 0800 704 8383
SAC – Deficiência Auditiva ou de Fala: 0800 722 0099
Ouvidoria: 0800 727 9933



bradesco



POR UMA MELHOR REGULAÇÃO

São eloquentes os números do caos na grande São Paulo depois da tempestade do dia 11. Passada a chuva, 2,1 milhões de imóveis ficaram sem luz. Quatro dias depois, 158 mil ainda estavam no escuro. Pela terceira vez em menos de um ano, a cidade ficou refém da concessionária de energia local, a empresa de origem italiana Enel, que já teve problemas sérios com seus serviços em países como Chile e Peru, sem contar os protestos (e CPIs) que gerou em Goiás, no Ceará e Rio de Janeiro. Há um problema sério, evidentemente, com a operação da companhia. Mas a tragédia também é mais um sinal de que é necessário urgentemente aprimorar o arcabouço regulatório no Brasil.

Essas agências seguem os melhores modelos internacionais e foram criadas inicialmente no governo FHC, na década de 90, como forma de garantir os direitos dos consumidores em um ambiente de privatização. Normas claras, fiscalização rigorosa e estímulo à competição entre as concessionárias poderiam garantir menores preços e um atendimento mais eficiente. Quase 30 anos depois, é difícil contestar a importância dessa atuação. Mas é quase unanimidade a avaliação de que as agências regulatórias ainda deixam a desejar. Os consumidores paulistas que o digam.

O maior problema é que essa ineficiência é programada. Os governos de plantão insistem no aparelhamento político. Ou então os cargos de direção são usados como moeda de troca com parlamentares, já que o Congresso precisa referendar as cúpulas das agências, o que em tese deveria garantir a independência e isenção delas. Além disso, uma das formas mais eficazes de tirar o poder desses órgãos é enfraquecê-los financeiramente, deixando-os sem condições técnicas ou funcionários em número adequado para exercer o poder que garantiria o melhor atendimento da população.

Entre os exemplos recentes negativos está a tentativa do próprio Ministério das Minas e Energia, que atualmente critica a Enel, de interferir na Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel) em sua atribuição de normatizar a tarifa da conta de luz para garantir a segurança no sistema elétrico. Tudo indica que a motivação foi evitar o impacto na inflação. Outro exemplo vem do próprio mandatário, que ficou inconformado com a independência conquistada pelo Banco Central em uma lei análoga aprovada no governo do antecessor. A atuação de Roberto Campos Neto, respeitada pelo mercado e pelo próprio ministro da Fazenda, era interpretada como uma interferência inadmissível na política monetária pelo presidente Lula.

Há outros exemplos do papel benéfico e fundamental das agências. No governo Bolsonaro, a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) barrou de forma decisiva o negacionismo na pandemia de Covid, ainda que tivesse em sua presidência um militar indicado pelo ex-presidente, que tentou sabotar a vacinação e empurrar remédios sem efeito contra a doença. O órgão seguiu a lei, cumpriu seu mandato e evitou um mal maior.

Para que esse exemplo seja seguido de forma republicana e profissional, é preciso atualizar a lei, garantir a independência, financiamento adequado e transparência de todas as agências, além de evitar o sucateamento e as pressões indevidas, que têm mais a ver com o poder de grupos políticos e econômicos do que com os interesses da sociedade. A saída não é ter menos agências. É ter agências maiores e mais fortes.

Marcos Strecker
Diretor de núcleo

Índice

CAPA

Terceiro apagão em São Paulo em menos de um ano coloca em xeque os serviços da concessionária Enel, de origem italiana, que já havia enfrentado investigações em Goiás, no Ceará e no Rio de Janeiro. Autoridades estudam formas de mudar a operadora **pág. 32**



ECONOMIA

Fundação de **Lia Maria Aguiar**, herdeira do Bradesco, cria museu de R\$ 100 milhões em Campos do Jordão para ensinar história por meio de carros antigos

→ **pág. 20**



NEGÓCIOS

Fernando Modé, CEO do Grupo Boticário, colhe as estratégias de crescimento que fizeram a companhia dobrar vendas em 3 anos

→ **pág. 38**



TECNOLOGIA

Gigante holandesa Getronics, sob gestão de **Elisabete Mieczak**, acelera no mercado brasileiro em busca da liderança na transformação digital nas empresas

→ **pág. 52**

SEMANA

Ministérios finalizam pacote de cortes nos gastos públicos, mas desafio é convencer Lula

pág. 06

MOEDA FORTE

Seguradora Zurich renova parceria com o Banco Carrefour por mais uma década

pág. 08

SUSTENTABILIDADE

Setor Pet aposta em matérias-primas da Amazônia para reduzir impactos

pág. 16

DINHEIRO EM BITS

Relatório revela iniciativas que fazem 9% das empresas liderarem em seus segmentos

pág. 50

COBIÇA

Reserva abre loja-conceito em Trancoso (BA) com peças de vestuário que valorizam a cultura local

pág. 62

ARTIGO

Presidente vai à Rússia para Cúpula do Brics, evento que traz riscos diplomáticos – Por Marcos Strecker

pág. 66

**CONTAS PÚBLICAS****LULA VAI ACEITAR O PACOTE DE CORTES DE FERNANDO HADDAD?**

O ministro da Fazenda, Fernando Haddad, está pavimentando o terreno para anunciar finalmente um pacote de cortes de gastos públicos. A ideia é salvar o Arcabouço Fiscal e conter a expansão galopante da dívida pública, que é o calcanhar de Aquiles da atual gestão e principal problema que preocupa investidores, jogando os juros para o alto. A avaliação é que não dá mais para apostar apenas no aumento da arrecadação. Chegou a hora da tesoura. Mas o plano é divulgar tudo depois das eleições, para evitar marola na reta final do pleito municipal em capitais e grandes cidades, onde candidatos apoiados pelo Planalto estão no páreo. Além disso, é preciso negociar com o Congresso, que está virtualmente paralisado até o segundo turno, dia 27. Entre as ideias propostas, está o corte dos supersalários do setor público. O objetivo também é conter as despesas obrigatórias. Mas há sugestões difíceis, que atingem uma área cara ao presidente: os benefícios assistenciais. As medidas estão quase prontas no Ministério do Planejamento, incluindo ajustes nas regras do abono salarial, do seguro-desemprego e do Benefício de Prestação Continuada (BPC). A principal dificuldade do ministro é convencer o próprio presidente, que não quer abandonar sua marca social e já está com a cabeça em 2026. Para dobrar o chefe, Haddad tenta apresentar as vantagens de acertar as contas públicas. Como, por exemplo, garantir que o País receba novamente o grau de investimento das agências de classificação de risco. Mas o titular da Fazenda enfrenta fogo amigo nessa costura delicada. O anúncio feito pelo presidente de que isentaria do Imposto de Renda os que ganham até R\$ 5 mil, por exemplo, criou ainda mais insegurança no mercado, que espera a adoção da Reforma Tributária, cuja regulação está emperrada no Congresso. A ideia de compensar essa vantagem à classe média criando um imposto mínimo para milionários também não foi bem-recebida, por ser vaga e incerta. A sensação é que a mudança dos impostos será atropelada por medidas populistas. Haddad vai ganhar essa batalha?

ELON MUSK**O flop do robotáxi**

Depois de adiar a apresentação por anos, Elon Musk finalmente mostrou ao público seu "robotáxi". Batizado de Cybercab, trata-se de um veículo autônomo de carregamento sem plug que não tem volantes nem pedais e deve custar até US\$ 30 mil. Foi concebido para rodar sem intervenção humana, transportando apenas duas pessoas. O visual é ousado. As portas se abrem na vertical e ele não tem espelhos retrovisos.

NOS EUA**US\$ 25 bilhões para a Boeing**

A Boeing tenta levantar dez bilhões de dólares com um consórcio de bancos nos EUA para manter sua operação. Mas o buraco é maior do que isso. Depois de anos com problemas de segurança e produção, ela precisa captar US\$ 25 bilhões via emissão de dívidas e de novas ações para conter a crise. A produção está paralisada há quase um mês por causa de uma greve de 33 mil funcionários. Na sexta-feira (11), o novo CEO, Kelly Ortberg, anunciou que reduziria em 10% o número global de funcionários, atualmente 171 mil. Com as ações caindo 43% apenas este ano, as agências de risco reduziram o rating da fabricante, o que torna ainda mais difícil (e caro) levantar recursos. A dívida de longo prazo atingiu US\$ 53 bilhões em junho, contra US\$ 10,7 bilhões em 2019, quando a segunda queda de um 737 Max paralisou a produção do modelo mais popular da empresa.





res. Só que a falta de cronograma de fabricação, além do desenho meio estranho, desanimaram o mercado e fizeram as ações da Tesla despen- car mais de 8%. O sistema de carregamento por indução também levan- tou muitas dúvidas. Enquanto amargava esse flop, Musk conseguiu saborear uma façanha em outra de suas companhias, a SpaceX, apenas três dias depois. O foguete Super Heavy, que prevê transportar pessoas até Marte, retornou com sucesso à plataforma de lançamento no Texas no domingo (13), mostrando que a aposta em propulsores reutilizáveis, e portanto viáveis economicamente, pode dar certo.

“A PETROBRAS ESTÁ INDO NA DIREÇÃO DE OFERECER MAIS GÁS PARA A SOCIEDADE. SE TIVER MAIS, VAI TER GÁS MAIS BARATO”

MAGDA CHATOBRIARD, presidente da Petrobras



ENERGIA

Sem horário de verão

O governo Lula tem mais problema para administrar: a alta nos valores da conta de luz. Em outubro, em razão da estiagem, as contas estão sob bandeira vermelha 2, ponto mais alto de sobre- preço, o que tem afetado a inflação. Em setembro, o índice foi puxado princi- palmente por esse item. Isso explica a difícil decisão de adotar o horário de verão, que tem atormentado o minis- tro das Minas e Energia, Alexandre Silveira. O apoio a essa medida divide a população, conforme recente pesquisa Datafolha divulgada na terça-feira (15): 47% são a favor, mesmo percentual que

é contrário. Mas a adesão despen- cou. Em 2017, 58% declaravam apoiar a mudança no horário – o que anima o comércio, mas inco- moda o setor aéreo, por exemplo. Isso explica porque Silveira anun- ciou na quarta-feira (16) que a medida estava descartada este ano, ainda que possa ser aplicada em 2025. A situação é delicada. Em setembro, o ONS divulgou um estudo avaliando que o retorno do horário de verão poderia trazer maior eficiência ao Sistema Interligado Nacional (SIN), espe- cificamente no horário de pico, entre 18h e 20h. Haveria uma redução de até 2,9% da demanda máxima e uma economia próxima a R\$ 400 milhões entre outubro e fevereiro. Em reunião com vários órgãos no último dia 9, o ONS havia alertado que as projeções eram de piora nas condições de fornecimento de energia nos pró- ximos meses. Os reservatórios das hidrelétricas deverão receber menos água até março de 2025, abaixo da média histórica.



FUNDADOR: DOMINGO ALZUGARAY (1932 - 2017)

EDITORA
CATIA ALZUGARAY

PRESIDENTE-EXECUTIVO
CACO ALZUGARAY

ISTOÉ
Dinheiro

DIRETOR EDITORIAL
CARLOS JOSÉ MARQUES

DIRETOR DE NÚCLEO
MARCOS STRECKER

REDATOR-CHEFE
HUGO CILO

EDITORES: Beto Silva, Paula Cristina e Regina Pitoscia
REPORTAGEM: Aline Almeida, Allan Ravagnani, Jaqueline Mendes e Letícia Franco

ARTE
DIRETOR DE ARTE: Jefferson Barbato
DESIGNERS: Christiane Pinho e Iara Spina
ILUSTRAÇÃO: Fabio X
PROJETO GRÁFICO: Ricardo van Steen (colaborou Bruno Pugens)

ISTOÉ DINHEIRO ON-LINE
EDITOR EXECUTIVO: Airtton Seligman
WEB DESIGNER: Alinne Nascimento Souza

APOIO ADMINISTRATIVO
Gerente: Maria Amélia Scarcello
Assistente: Cláudio Monteiro

MERCADO LEITOR E LOGÍSTICA
Diretor: Edgardo A. Zabala

Central de Atendimento ao Assinante: (11) 3618-4566 de 2ª a 6ª
feira 10h às 16h20, sábado 9h às 15h.
Outras Capitais: 4002-7334
Outras Localidades: 0800-888-2111 (exceto ligações de celulares)
Assine: www.assine3.com.br
Exemplar avulso: www.shopping3.com.br

PUBLICIDADE - Contato: publicidade1@editora3.com.br

Diretora de Publicidade: Débora Liotti - deboraliotti@editora3.com.br;
Gerente de Publicidade: Fernando Siqueira - Publicidade1@edito- ra3.com.br; **Secretária da diretoria de publicidade:** Regina Oliveira - reginaoliveira@editora3.com.br; **Diretor de Arte:** Pedro Roberto de Oliveira - publicidade@editora3.com.br

ARACAJU – SE: Pedro Amarante - Gabinete de Mídia - Tel.: (79) 3246-4139 / 99978-8962 – **BELÉM – PA:** Glícia Diocesano - Dandara Representações - Tel.: (91) 3242-3367 / 98125-2751 – **BELO HORIZONTE – MG:** Célia Maria de Oliveira - 1ª Página Publicidade Ltda. - Tel./fax: (31) 3291-6751 / 99983-1783 – **FORTALEZA – CE:** Leonardo Holanda - Nordeste MKT Empresarial - Tel.: (85) 98832-2367 / 3038-2038 – **GOIÂNIA – GO:** Paula Centini de Faria - Centini Comunicação - Tel. (62) 3624-5570 / (62) 99221-5575 – **PORTO ALEGRE – RS:** Roberto Gianoni, Lucas Pontes - RR Gianoni Comércio & Representações Ltda - Tel./fax: (51) 3388-7712 / 99309-1626

Dinheiro (ISSN 1414-7645) é uma publicação semanal da Três Editorial Ltda.

Redação e administração: Rua William Speers, nº 1.088, São Paulo-SP, CEP: 05067-900. Tel: 11 3618 4200 •

Dinheiro não se responsabiliza por conceitos emitidos nos artigos assinados.

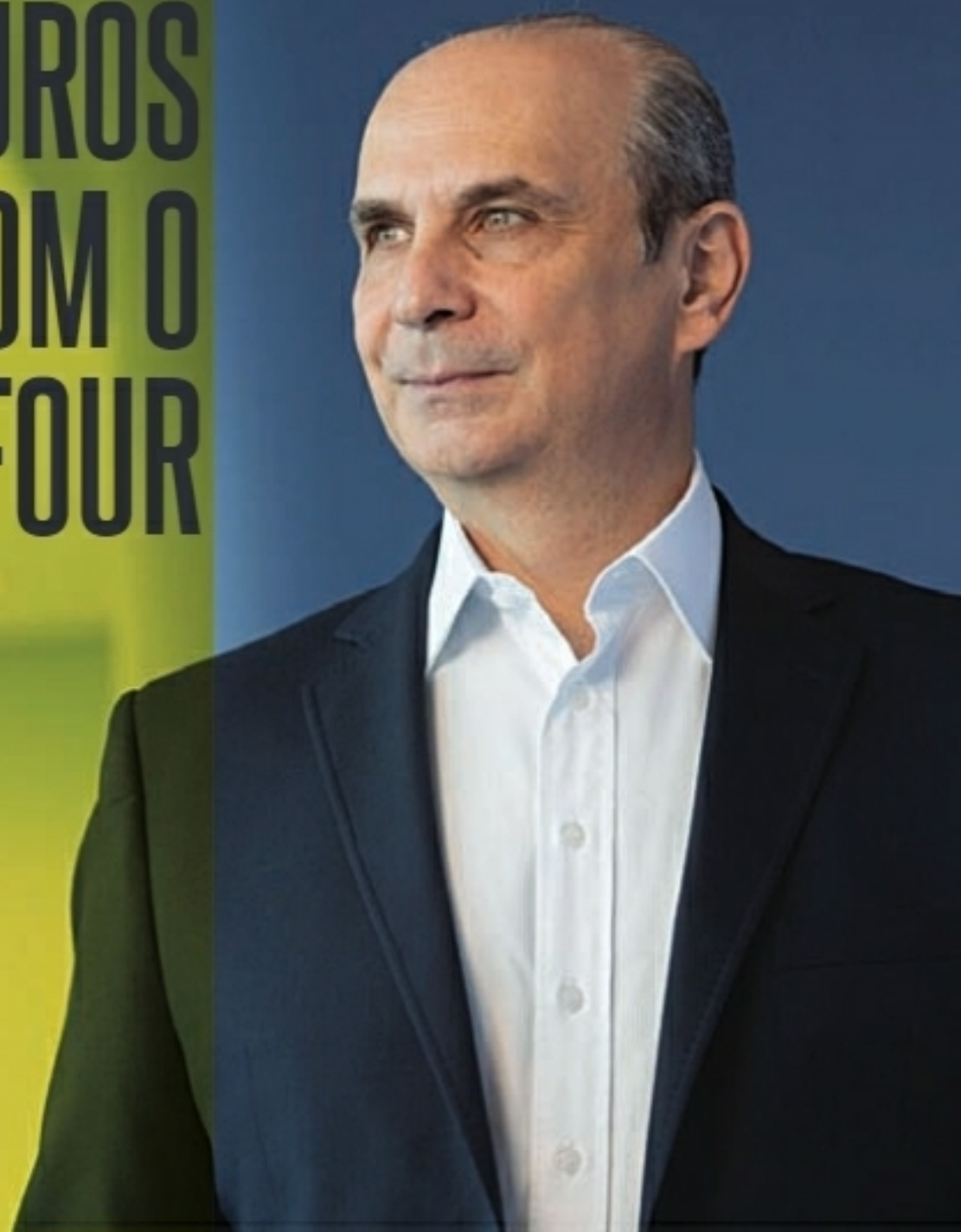
Comercialização e Distribuição: Três Comércio de Publicações Ltda. Rua William Speers, 1212 - São Paulo-SP.

Impressão e acabamento: D'ARTHY Editora e Gráfica Ltda. Rua Osasco, 1086 - Guaturninho, CEP 07750-000 - Cajamar - SP





ZURICH SEGUROS CRESCER COM O CARREFOUR



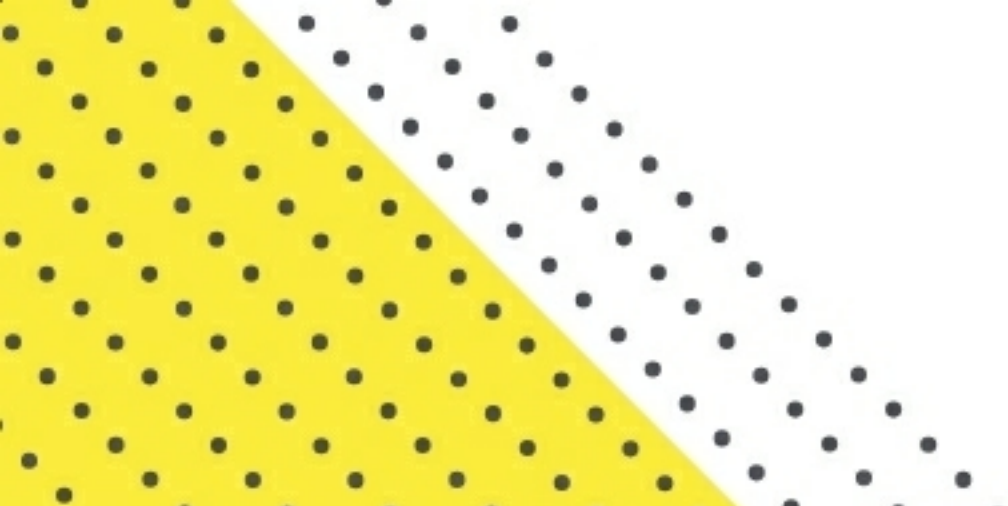
A Zurich Seguros e o Banco Carrefour anunciam a renovação para venda de seguros na varejista por mais dez anos, abrangendo toda a rede de lojas Carrefour, Atacadão e Sam's Club, além de vendas por canais digitais, como aplicativo e call center. Desde o início da parceria, em 2021, as duas empresas já comercializaram aproximadamente 3,8 milhões de apólices de seguro, alcançando 1,8 milhão de clientes. O acordo inclui a distribuição de produtos já comercializados na parceria, como os seguros residencial, funeral, internação e cartão protegido, e ganhará novas apólices a partir de 2025. Entre as novidades previstas estão o seguro prestamista e o seguro de proteção de bens, além da possibilidade de ofertar produtos para pessoas jurídicas. Entre os produtos oferecidos, destaca-se o Cartão Protegido com Pix, que inclui cober-

tura para transações financeiras, furto ou roubo do cartão, além de descontos em farmácias. Outro produto em destaque é o Cuida+, que além de diárias de internação hospitalar, oferece cobertura para despesas funerárias, telemedicina, consultas médicas, exames laboratoriais, odontologia e apoio em saúde mental e nutricional. Para o CEO da Zurich Seguros no Brasil, **Edson Franco**, a ampliação da parceria com o Carrefour fortalece toda a estratégia de distribuição de seguros no Brasil. **"A renovação por mais uma década abre um horizonte extraordinário de oportunidades tanto nas lojas físicas como nos canais digitais da rede"**, afirmou Franco. "O acordo reforça também a importância que os seguros vêm ganhando na jornada dos consumidores, que buscam cada vez mais proteção para sua vida, família e patrimônio."

UM AUTÓGRAFO DA NIMBI PARA A DOCUSIGN

A fintech Nimbi acaba de desenvolver uma nova funcionalidade para aprimorar a segurança das assinaturas eletrônicas da DocuSign, empresa pioneira na categoria. A novidade melhora a jornada dos usuários e elimina a necessidade de ferramentas externas. "Nosso objetivo é simplificar e centralizar o processo de compra, garantindo que todos os usuários possam navegar de forma intuitiva e eficiente", disse **Carolina Cabral**, CEO da Nimbi. Com essa integração, o processo de assinatura eletrônica se torna, segundo ela, muito mais ágil. Isso porque o cliente pode optar por usar um modelo predefinido da DocuSign ou configurar um novo, dependendo das necessidades contratuais. Essa flexibilidade permite que o fluxo de aprovação siga as diretrizes personalizadas de cada empresa, mantendo a rastreabilidade e a conformidade em cada etapa do processo.





MAIOR USINA SOLAR DO BRASIL

A ForGreen, empresa pioneira no segmento de energia solar em geração distribuída, está prestes a concluir a construção da maior usina fotovoltaica de Geração Distribuída (GD) do Brasil. Com investimento de R\$ 28 milhões, a usina solar está sendo finalizada no município de Piumhi, em Minas Gerais, com capacidade instalada de 7,3 MWp. O projeto conta com 15.980 painéis solares. A UFV Piumhi tem a capacidade de gerar energia suficiente para abastecer aproximadamente 4,8 mil residências, impactando diretamente a vida de 25 mil pessoas. “Este projeto é um exemplo concreto de como a energia solar pode contribuir significativamente para a descarbonização e para o desenvolvimento sustentável das nossas cidades e levando energia limpa para atender a população” enfatiza **Marcelo Faria**, co-CEO da ForGreen.

MAIS EFICIÊNCIA NOS AEROPORTOS

A PAX Aeroportos, responsável pela operação dos aeroportos de Jacarepaguá (RJ) e Campo de Marte (SP), em parceria com a Radix, empresa global de tecnologia, está implementando tecnologia de vídeo analytics em seus terminais. O sistema de câmeras de monitoramento com Inteligência Artificial (IA) vai identificar os prefixos das aeronaves e interligá-las com o sistema de tarifação, permitindo a automação de atividades que hoje são realizadas manualmente. Em 2023, os dois aeroportos, que são voltados para a aviação de negócios e offshore, somaram mais de 140 mil movimentos de pouso e decolagem. O projeto garante escalabilidade, modularidade, alta disponibilidade e tem potencial para ser replicado em outros aeroportos no Brasil e no exterior, segundo o diretor **Paulo Rego**.



TECNOLOGIA QUE NÃO DÁ RETORNO

Estudo da Rimini Street, fornecedora global de software empresarial, mostra que a grande maioria dos CFOs estão descontentes com o retorno dos investimentos em ferramentas tecnológicas nas empresas



Fonte: C-suite Imperatives: Evolving IT and Enterprise Investments | Rimini Street

227% do CDI no ano

Traga sua previdência para a excelência Safra.

Enquanto você constrói sua história, o **Safra Previdência Internacional** prepara seu futuro. **Conheça mais:**

➔ SAFRA PREVIDÊNCIA INTERNACIONAL

227% do CDI no ano

Destaque em 2024, o fundo busca resultados no longo prazo explorando oportunidades na renda variável global com exposição cambial e alocação em setores estratégicos, como tecnologia, inteligência artificial e semicondutores.



Invista com o Safra.



Material Publicitário. Este material destina-se a apresentar as soluções de investimento disponíveis no Grupo J. Safra, não devendo ser interpretado como indicação ou recomendação de investimento. OS PRODUTOS APRESENTADOS PODEM NÃO SER ADEQUADOS AOS SEUS OBJETIVOS, SITUAÇÃO FINANCEIRA OU NECESSIDADES INDIVIDUAIS. O PREENCHIMENTO DO QUESTIONÁRIO SUITABILITY É ESSENCIAL PARA GARANTIR A ADEQUAÇÃO DO PERFIL DO CLIENTE AO PRODUTO DE INVESTIMENTO ESCOLHIDO. LEIA PREVIAMENTE AS CONDIÇÕES DE CADA PRODUTO ANTES DE INVESTIR. Material de Divulgação do Fundo Safra Previdência Internacional. 38.263.078/0001-71. Administrador e gestor: SAFRA WEALTH DISTRIBUIDORA DE TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS LTDA, CNPJ nº 01.638.542/0001-57. Data-base: 30/09/2024. Link para maiores informações: <https://www.safra.com.br/investimentos/fundos-de-investimentos/safra-prev-internacional-fic-f.htm>. Este material tem conteúdo meramente informativo e não deve ser interpretado como indicação ou recomendação de investimento. O Grupo J. Safra não será responsável por perdas ou lucros cessantes decorrentes da utilização deste material para quaisquer finalidades. Os instrumentos aqui discutidos podem não ser adequados a todos os investidores. A decisão pelo tipo de investimento, serviço ou produto, bem como a análise e adequação do produto ao perfil de risco do cliente, é de responsabilidade exclusiva do cliente, razão pela qual o Conglomerado Safra aconselha fortemente que o investidor faça uma avaliação independente sobre as operações. LEIA O FORMULÁRIO DE INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES, A LÂMINA DE INFORMAÇÕES ESSENCIAIS, SE HOUVER, E O REGULAMENTO ANTES DE INVESTIR. O INVESTIMENTO EM FUNDOS NÃO É GARANTIDO PELO ADMINISTRADOR, PELO GESTOR, POR QUALQUER MECANISMO DE SEGURO OU PELO FUNDO GARANTIDOR DE CRÉDITO – FGC. DESCRIÇÃO DO TIPO ANBIMA DISPONÍVEL NO FORMULÁRIO DE INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES. SUPERVISÃO E FISCALIZAÇÃO: a. Comissão de Valores Mobiliários – CVM. b. Serviço de Atendimento ao Cidadão em www.cvm.gov.br. Os planos são comercializados pela Safra Vida e Previdência S.A., inscrita no CNPJ sob o nº 30.902.174/0001-05 e estão disponíveis nas agências do Banco Safra S/A. Os fundos vinculados aos planos são destinados a receber aplicações, com exclusividade, de recursos das reservas técnicas relacionadas aos Planos Geradores de Benefícios Livre ("PGBL") e Vida Geradores de Benefícios Livre



Safr

QUEM SABE, SAFRA.

("VGBL") destinados a proponentes de previdência privada aberta da Safr Vida e Previdência S.A., inscrita no CNPJ sob nº 30.902.142/0001-05, na qualidade de cotista exclusivo e investidor profissional, conforme definida na legislação da Superintendência de Seguros Privados ("SUSEP") e demais legislações nacionais vigentes e alterações posteriores. A aprovação dos planos pela SUSEP não implica, por parte da autarquia, incentivo ou recomendação a sua comercialização. A opção pelo PGBL ou VGBL deve considerar as características tributárias do cliente. Em ambos os casos, o imposto de renda incide apenas no momento do resgate ou recebimento da renda. Entretanto, enquanto no VGBL o imposto de renda incide apenas sobre os rendimentos, no PGBL o imposto incide sobre o valor total a ser resgatado ou recebido sob a forma de renda. No caso do PGBL, os participantes que utilizam o modelo completo de Declaração de Ajuste Anual podem deduzir as contribuições do respectivo exercício, no limite máximo de 12% de sua renda bruta anual tributável. Não são considerados como renda anual tributável os rendimentos isentos ou os sujeitos à tributação exclusiva de fonte. Regras também aplicáveis aos funcionários públicos, contribuintes de Previdência Oficial da União, do estado ou do município. Os prêmios/contribuições pagos aos planos VGBL, por sua vez, não podem ser deduzidos na Declaração de Ajuste Anual e, portanto, este tipo de plano seria mais adequado aos participantes que utilizam o modelo simplificado de Declaração de IR ou aos que já ultrapassaram o limite de 12% da renda bruta anual tributável para efeito de dedução dos prêmios e ainda desejam contratar um plano de acumulação para complementação de renda. Até a ocorrência do primeiro resgate ou obtenção do benefício do plano de previdência (PBGL ou VGBL), o participante poderá optar pelo regime de tributação regressiva (tributação exclusiva na fonte, com alíquotas decrescentes que podem chegar a 10%), sendo a opção IRRETRATÁVEL e DEFINITIVA, mesmo nas hipóteses de portabilidade de recursos e de transferência de participantes e respectivas reservas. A legislação de determinados Estados estabelece a incidência do Imposto sobre Transmissão Causa Mortis e Doação ("ITCMD") em caso de sinistro previdência. Para mais informações procure um gerente Safr ou acesse o site: www.safrasset.com.br. Atendimento aos Portadores de Necessidades Especiais Auditivas e de Fala/SAC – Serviço de Atendimento ao Consumidor/Proteção de Dados: 0800 772 5755 – Atendimento 24 horas por dia, 7 dias por semana. Ouvidoria: caso já tenha recorrido ao SAC e não esteja satisfeito(a): 0800 770 1236. Atendimento aos Portadores de Necessidades Especiais Auditivas e de Fala: 0800 727 75 55. De 2ª a 6ª feira, das 9h às 18h, exceto feriados. Ou acesse: www.safr.com.br/atendimento/ouvidoria.

“O Brexit tem sido muito bom para a economia brasileira”

O executivo afirma que a aprovação do fim da bitributação entre os dois países pelo Congresso brasileiro será fundamental para criar um ambiente de negócios mais favorável

Hugo CILO



Nas últimas duas décadas, o executivo britânico Nicholas Burrridge vem se especializando em negócios no País. À frente da Câmara Britânica de Comércio e Indústria no Brasil (Britcham) no Rio de Janeiro, ele atua junto a empresas de energia, como a Vast Infraestrutura – antiga Açu Petróleo. Em vez de projetos em fontes fósseis, Burrridge põe foco em fontes renováveis, como eólicas offshore, setor que alimenta seu entusiasmo pelo Brasil. “O potencial de geração de energia no mar é imenso no Brasil e, nesse contexto, o Reino Unido pode ser um importante parceiro”, afirmou à DINHEIRO. Na avaliação do executivo, o desembarque dos britânicos da União Europeia fez com que o país buscasse novos parceiros comerciais estratégicos, o que turbinou a relação com o Brasil. Desde 2020, pelos cálculos da entidade, houve um crescimento de impressionantes 65%. Confira, a seguir, sua entrevista:

DINHEIRO — Como está a relação comercial entre Brasil e Reino Unido. Houve alguma mudança antes e após o Brexit? O que podemos entender dessa relação atualmente?

NICHOLAS BURRIDGE — O

Brexit realmente impactou bastante. Mas foi um impacto positivo. Se observarmos os dados de 2020 para cá, veremos que o comércio bilateral entre Brasil e Reino Unido aumentou significativamente. Isso ocorreu porque, após o Brexit, o Reino Unido buscou novas parcerias fora da União Europeia, o que resultou em um crescimento contínuo no comércio entre nossos países. Sob o ponto de vista do comércio, podemos afirmar o Brexit tem sido muito bom para a economia brasileira.

E como esse crescimento se traduziu em números? Você mencionou que houve um aumento expressivo, certo?

Exatamente. Para você ter uma ideia, o Reino Unido já é o segundo maior investidor no Brasil, atrás apenas dos Estados

Unidos. Nos primeiros oito meses de 2024, o Reino Unido trouxe R\$ 75 bilhões em investimentos diretos no Brasil, o que representa um aumento de mais de 10% em relação ao mesmo período de 2023. Ou seja, o investimento direto do Reino Unido no Brasil é maciço e tende a continuar crescendo nos próximos anos, já que os britânicos têm grande interesse em ampliar investimentos em áreas em que o Brasil é muito forte, como energia limpa.

E antes do Brexit, como era essa relação? Pode fazer uma comparação?

Claro. Embora eu precise buscar os números exatos para te passar, posso afirmar que houve um crescimento expressivo. Antes do Brexit, o volume de comércio era consideravelmente menor. O Reino Unido, por razões lógicas, priorizava a troca comercial com os parceiros



O investimento direto do Reino Unido no Brasil é maciço e tende a continuar crescendo nos próximos anos, já que os britânicos têm interesse em ampliar investimentos em áreas em que o Brasil é forte, como energia limpa”

ros da União Europeia. Mas isso mudou. Desde 2020, houve um aumento de cerca de 65%. Só entre 2022 e 2023, o comércio bilateral cresceu 17%, alcançando 10,4 bilhões de libras, algo em torno de R\$ 60 bilhões.

E quais setores atraíram mais investimentos britânicos no Brasil em 2024?

É difícil eleger alguns poucos setores porque o investimento tem sido bem diversificado, desde alimentos e bebidas até setor financeiro. Ainda não temos muitos dados consolidados para te passar com precisão. Mas é seguro afirmar que esse crescimento está espalhado por várias indústrias. O que posso te adiantar é que a relação Brasil-Reino Unido tem muito potencial para crescer ainda mais. E com certeza vai crescer.

Atualmente, o Brasil é o 28º maior parceiro comercial do Reino Unido. Isso parece baixo, considerando o tamanho das economias de ambos. Por que a posição brasileira é tão ruim?

Concordo que o Brasil deveria estar mais bem posicionado. Pelo tamanho e dinamismo das duas economias, os números poderiam ser exponencialmente maiores do que os de hoje. Embora o Reino Unido seja a sexta maior economia mundial e o Brasil a nona, o País ainda está classificado como o 28º parceiro comercial do Reino Unido. Isso mostra que, apesar do crescimento recente, há muito espaço para expandir essa relação. E nos últimos anos o Reino Unido tem se esforçado para atrair empresas e investimentos brasileiros, dado o potencial de geração de novos negócios entre os dois países.

E sobre os produtos, o que o Reino Unido mais tem exportado para o Brasil e vice-versa?

As exportações britânicas para o Brasil incluem principalmente medicamentos, produtos farmacêuticos, bebidas alcoólicas, além de produtos químicos e geradores de

energia mecânica. O uísque britânico, por exemplo, é bastante popular no Brasil. E as importações estão crescendo de forma acelerada, ano após ano. Do lado brasileiro, os principais produtos exportados para o Reino Unido são carne, produtos agroindustriais, sementes e frutos. A base do comércio é, essencialmente, agrícola. Isso também mostra que se houver um pequeno avanço nas exportações brasileiras de produtos industrializados, os números podem saltar muito mais rapidamente.

Olhando para o cenário internacional, com o aumento das tensões no Oriente Médio, há algum impacto previsto para o comércio entre Brasil e Reino Unido?

Excelente questão. É difícil prever com precisão quais serão os desdobramentos

das guerras sobre a economia mundial nos próximos anos. Mas olhando sob a perspectiva de hoje, acredito que o Brasil, por sua posição neutra em termos de conflitos geopolíticos, pode se beneficiar muito nesse ambiente internacional mais tenso, mantendo-se como um parceiro confiável. Além disso, em momentos de crise, o comércio tende a se intensificar com países neutros e estratégicos, como o Brasil. Avalio que o Brasil poderá se tornar um natural fornecedor substituto de países que tiverem restrições por causa da guerra.

Você mencionou que o comércio bilateral ainda pode crescer. Onde estão as maiores oportunidades para isso?

Sem dúvida, o setor de transição energética é um dos mais promissores. O Reino Unido é um líder global em descarbonização e energia renovável, com projetos em hidrogênio e eólica offshore. Há muitas oportunidades para o Brasil explorar essa área, especialmente com sua abundância de recursos naturais. Recentemente, participei de um seminário no Rio de Janeiro que discutiu exatamente isso: como o Brasil pode se beneficiar da expertise britânica nessas áreas. Como o próximo passo do Brasil no segmento eólico deve ser a geração de energia em alto mar, as empresas britânicas têm muito a contribuir com o País, tanto no fornecimento de conhecimento para a instalação dos equipamentos quanto no próprio fornecimento de equipamentos.

Essa expertise britânica em energia renovável vem do Mar do Norte, certo?

Exatamente. O Reino Unido transformou sua infraestrutura, que antes era focada em petróleo e gás, para apoiar a energia eólica offshore. Isso é algo que o Brasil pode replicar, aproveitando suas próprias condições naturais e o conheci-

mento acumulado pelo Reino Unido. Nos últimos anos, o País está avançando em produção de energia limpa pelos ventos, mas todas com produção em terra. Quando avançar para o offshore, o mercado pode se multiplicar em tamanho e capacidade.

Sobre a descarbonização, o que o Brasil pode aprender com o Reino Unido, que desde a Revolução Industrial é um grande poluidor e que, agora, tenta se vender como referência em energias limpas?

Sim, durante décadas a indústria britânica dependeu de fontes fósseis de energia, como carvão. Mas isso mudou. O Reino Unido está liderando a transição para uma economia de baixo carbono, com políticas voltadas para a criação de hubs industriais que utilizam energias



O Brasil, por sua posição neutra em termos de conflitos geopolíticos, pode se beneficiar muito nesse ambiente internacional mais tenso, mantendo-se como um parceiro confiável. O comércio tende a se intensificar”

renováveis, como hidrogênio verde. O Brasil, por outro lado, tem um grid energético muito limpo, graças à sua dependência de hidrelétricas e, mais recentemente, os grandes investimentos em solar e eólica. Nos próximos anos e décadas, o desafio para o Brasil será regularizar os créditos de carbono, o que pode fazer do País um grande fornecedor para o mundo todo.

No campo comercial, o Brexit trouxe uma postura mais protecionista do Reino Unido, enquanto o Brasil está buscando abrir sua economia com novos acordos, como a tentativa de livre comércio do Mercosul com a União Europeia. Você vê a possibilidade de um acordo de livre comércio entre Brasil e Reino Unido?

Não considero que o Brexit represente

uma postura protecionista do Reino Unido. A decisão se baseou em muitas variáveis, que vão além das questões comerciais. Mas sobre a possibilidade de um acordo de livre comércio entre os dois países, acho que ainda não estamos nesse ponto. Há passos importantes sendo dados. Por exemplo, o acordo de dupla tributação entre os dois países, que já foi aprovado pelo Reino Unido, mas ainda precisa ser ratificado pelo Brasil. Isso, por si só, facilitaria muito o comércio e o investimento entre nossos países. A bitributação por parte do Brasil é hoje um obstáculo para um crescimento mais rápido dos negócios.

E a reforma tributária no Brasil, em sua opinião, ajudará a fortalecer essa relação comercial nos próximos anos?

Com certeza. A reforma tributária simplificará o ambiente de negócios no Brasil, tornando-o mais atraente para investidores estrangeiros e para os próprios empresários brasileiros. Todos nós sabemos que a complexidade tributária do Brasil é, historicamente, um entrave para

atrair empresas e investimentos de fora. Até conseguir entender como o sistema funciona, muitas empresas decidem por investir e se instalar em outro lugar. Isso é muito ruim para a economia. Essa é, sem dúvida uma das grandes barreiras hoje, e sua resolução com a nova reforma pode impulsionar ainda mais o comércio bilateral e abrir novas oportunidades de negócios em todas as áreas.

Para fechar, você sabe quantas empresas britânicas operam no Brasil atualmente?

Não tenho o número exato em mãos, mas posso buscar essa informação e te passar depois. O que posso te adiantar é que há uma forte presença britânica no setor financeiro e, com o aumento dos projetos de transição energética, esse número tende a crescer ainda mais. **S**

REFERÊNCIA NACIONAL EM NEUROCIRURGIA PEDIÁTRICA NO BRASIL:

DR. ALEXANDRE CANHEU TEM UMA TRAJETÓRIA MARCADA POR EXCELÊNCIA E INOVAÇÃO NA MEDICINA

Ser médico exige vocação, capacitação e, sobretudo, dedicação, com uma trajetória marcada por resiliência e inspiração. Dr. Alexandre Canheu é uma referência nacional na área da Neurocirurgia Pediátrica ofertando atendimento de alta qualidade, técnica aliada a um olhar humanizado.

Dr. Alexandre Canheu, é especialista em Neurocirurgia, fez pós-graduação em Neurocirurgia pediátrica pela European Society for Pediatric Neurosurgery, ocupa o cargo de Conselheiro Deliberativo da Sociedade Brasileira de Neurocirurgia Pediátrica, possui publicações científicas em renomadas revistas internacionais. Se dedica há mais de 24 anos a medicina, transformando a vida de milhares de famílias com seu conhecimento e habilidade de compreender o outro, humanizar seus atendimentos e ter empatia. Dr. Alexandre é casado, pai de duas filhas, nasceu em Monte Aprazível, SP, além de médico, é músico desde os 11 anos, é movido pelo amor e dedicação ao próximo.

Alexandre teve uma infância sem luxos, mas desde muito jovem, tinha muita determinação e garra, com apenas 11 anos de idade se encantou pela música, onde começou a tocar piano, teclado e a cantar. Com 14 anos já tocava profissionalmente e contribuía financeiramente em casa. *“Estudava música desde muito novo em conservatório e paralelo tinha também o sonho de ser médico. Passei numa das mais concorridas faculdades de Medicina no ano de 1994, a UNESP. Fiquei fazendo as duas coisas que mais amava, estudando e tocando. Esse período foi muito importante, porque meu pai ficou alguns anos sem emprego e conseguir manter minhas contas fora de casa, sem precisar parar de estudar”, disse.*

“Os anos de residência médica foram de muito trabalho, estudo, dedicação, foi o momento que precisei abandonar a música. O período de formação do médico especialista em Neurocirurgia é extremamente desgastante. Fui chamado à atenção pelos preceptores durante as consultas nos ambulatórios porque eu estaria fazendo “psicoterapia” com os pais das crianças doentes, ao invés de atender rapidamente aos casos. Ali eu vi, que queria ir muito além e fazer a diferença na vida das pessoas”, conta.

Em 2012, Dr. Alexandre foi convidado a assumir uma posição no Hospital Universitário de Londrina e passou a coordenar o ambulatório de Neurocirurgia Pediátrica da instituição e operar a grande maioria dos bebês, crianças e adolescentes com doenças neurológicas. Foi o pioneiro da implantação do Protocolo das Hemorragias da Prematuridade na cidade de Londrina, nos maiores hospitais públicos e privados. E foi também pioneiro no protocolo do tratamento cirúrgico das Cranioestenoses ou Craniossinostoses, condição na qual os bebês nascem sem espaço para o cérebro crescer, levando a necessidade de cirurgia craniana nos primeiros meses de vida; até então, a abordagem dos casos na cidade era rara, e frequentemente evoluíam com sérias complicações.

Fundou junto com um ortopedista pediátrico a Clínica de Espasticidade Pró-Kids, especializada no tratamento das Paralisias Cerebrais, e tem a maior experiência do estado do Paraná em tratamento cirúrgico da Espasticidade, com a técnica minimamente invasiva da Rizotomia Dorsal Seletiva, que traz excelentes resultados em crianças com espasticidade seja de grau leve ao avançado. Até agosto de 2024, Londrina é o único centro do Estado do Paraná que oferece esse tipo de tratamento.

Como um profissional preocupado sempre com o bem-estar de seus pacientes, ele passou a dar às crianças Certificados de Coragem, uma forma de afirmar a importância daquele período de internação, dor e incômodo, para o sucesso do tratamento. Os pais e cuidadores amaram a história desse Certificado, uma vez que a imensa maioria dos bebês e crianças não vão lembrar desse tempo do tratamento, e num futuro, podem ver esse certificado e sentirem-se mais autoconfiantes.

“Sempre presto à atenção nos mínimos detalhes de cada história pessoal das crianças e suas famílias, procuro dar atenção máxima e especial a cada uma delas. Peço autorização para poder compartilhar a história nas redes (o que nunca foi me negado) e faço um texto que possa resumir um pouco da história de superação daquela família até a cura de seu filho(a). Sem dúvida isso encoraja e ameniza o calvário de outras famílias com problemas semelhantes. Tenho sido procurado por famílias de todo o Brasil. Elas vêm pra Londrina, são acolhidas pela minha equipe, hospedam-se em hotéis ou em casas alugadas, operamos, ficam ainda mais uma ou duas semanas para eu seguir os primeiros dias de recuperação e voltam para suas casas com toda segurança. Já operei casos dos estados de RS, SC, PB, MT, MS, RO, PA, RN, BA, MG, interior de SP e grande SP, interior do PR e Curitiba, e até 5 crianças do Paraguai. Várias famílias de brasileiros que moram no exterior também se consultam comigo frequentemente”, disse.

Em 2023, o Neurocirurgião foi condecorado pelas Forças Internacionais de Paz da ONU no Brasil com a Medalha Colar da Ordem do Mérito, a mais alta comenda da instituição, sendo reconhecido pelo seu trabalho em melhorar o diagnóstico e tratamento das condições neurocirúrgicas complexas em crianças, promovendo o mais alto nível de atendimento em neurocirurgia pediátrica.

Sobre sua missão de vida, Dr. Alexandre afirma que é acolher, transformar e ajudar as famílias e seus pacientes. *“Quando uma criança está com uma condição neurológica grave e precisa de intervenção cirúrgica, esse é provavelmente o período de maior caos e tensão dos pais e da família, minha missão é usar de todo meu conhecimento e acolhimento para fazer esse momento ser menos doloroso. Sou apaixonado pelo que faço e proporcionar qualidade de vida para meus pacientes é uma fonte de realização para mim, e poder fornecer tratamentos inovadores e eficazes”, externou.*

Todo sucesso e reconhecimento do trabalho do neurocirurgião pediátrico vem das experiências que acumulou ao longo dos seus mais de 24 anos de medicina. Em sua rede social com mais de 100 mil seguidores no Instagram, ele inspira e encoraja, compartilha seu dia a dia e casos de sucesso.

Para conhecer melhor e acompanhar esse médico que tem empatia pela vida e tem transformado vidas através do seu conhecimento e atendimento humanizado, siga-o nas redes sociais: @dr.alexandrecanheu www.alexandrecanheu.com.br





SETOR PET APOSTA EM MATÉRIA-PR

A economia circular está ganhando cada vez mais força no setor pet, unindo a preservação ambiental com o bem-estar animal. Empresas estão desenvolvendo produtos sustentáveis utilizando recursos da Floresta Amazônica, ao mesmo tempo que investem no reflorestamento e em soluções para diminuir o impacto ambiental dos resíduos e embalagens. Um relatório da Euromonitor projeta um crescimento anual de 7% na demanda por produtos sustentáveis no setor. A NielsenIQ identificou que 42% dos consumidores de produtos para pets priorizam a compra de fórmulas com ingredientes sustentáveis. **Gilberto Novaes**, fundador e CEO da Furest Pet, uma das pioneiras no uso de produtos da Amazônia no cuidado animal, destacou a importância de repensar a forma como esses itens são feitos. "O objetivo é garantir que todo o ciclo tenha um impacto positivo no meio ambiente. As matérias-primas da floresta são devolvidas com projetos que já

CONEXÃO MULHER

M.DIAS BRANCO IMPULSIONA LIDERANÇA FEMININA

A M. Dias Branco acaba de lançar o programa Conexão Mulher, que visa fomentar a liderança feminina e aumentar a representatividade de mulheres em cargos de gestão, por meio da capacitação de funcionárias de diversas áreas da empresa, oferecendo formação robusta e direcionada. O programa integra o plano estratégico da M. Dias Branco de alcançar 40% de mulheres em cargos de liderança até 2030, meta pública presente na Agenda Estratégica ESG da companhia. "A iniciativa busca capacitar as colaboradoras, e criar um ambiente de trabalho mais inclusivo, onde a igualdade de gênero é uma prioridade. Estamos empenhados em oferecer às mulheres as oportunidades e o suporte necessário para que alcancem posições de destaque", afirmou Elinalda Brito, gerente de Aquisição de Talentos da M. Dias Branco.



CAPACITAÇÃO

PROGRAMA PARA TREINAR LIDERANÇAS NEGRAS

O Instituto Four e o Movimento pela Equidade Racial (Mover) lançam uma das maiores iniciativas de qualificação de jovens profissionais pretos e pardos do Brasil: o programa Lideranças do Futuro. Gratuito, o programa visa fornecer ferramentas e princípios para que esses profissionais possam avançar em suas carreiras e construir trajetórias nas maiores empresas do País. **Wellington Vitorino** (foto), CEO do Instituto Four, destacou que a meta do programa é capacitar 50 mil pessoas até o final de 2024. As inscrições podem ser feitas até o dia 30 de novembro pelo site www.liderancas dofuturo.com.br.



IMA DA AMAZÔNIA

plantaram mais de 173 mil sementes, gerando 50 mil árvores. É preciso ir além do básico quando o assunto é cuidar do planeta e ainda desenvolver uma marca sustentável de fato. Na economia circular, a busca por soluções vai além do produto, abrangendo a logística e a vida útil completa dos itens. Buscamos fechar o ciclo e reutilizar materiais, transformando resíduos em novos itens”, afirmou Novaes. Empresas com esse propósito estão integrando óleos e fibras extraídas de maneira sustentável, em seus produtos para pets. As matérias-primas são biodegradáveis e vêm de fornecedores que adotam práticas responsáveis. Além disso, o processo produtivo inclui um rígido controle para diminuir o uso de embalagens plásticas, substituindo-as por opções compostáveis e recicláveis.

CONSTRUÇÃO CIVIL

LIBERCOM TRABALHA PARA REDUZIR DESPERDÍCIO E O ENTULHO NAS OBRAS

O setor de Construção Civil consome 20% da água das cidades, 75% dos recursos naturais e gera 80 milhões de toneladas de resíduos por ano. Além disso, é responsável pela liberação de 39% dos gases efeito estufa na atmosfera globalmente. Pensando em reduzir essa estatística, a Libercom trabalha para sistematizar, desenvolver e propor técnicas produtivas de menor impacto ambiental, como no caso do centro de treinamento do Bragantino. Nos canteiros de obras, usa água reaproveitada e prioriza a contratação de fornecedores próximos às suas construções, além de manter equipamentos ajustados mecanicamente, evitando a emissão excessiva de poluentes.



INCÊNDIOS

COLOMBO MONTA EQUIPE PARA MINIMIZAR IMPACTOS AMBIENTAIS

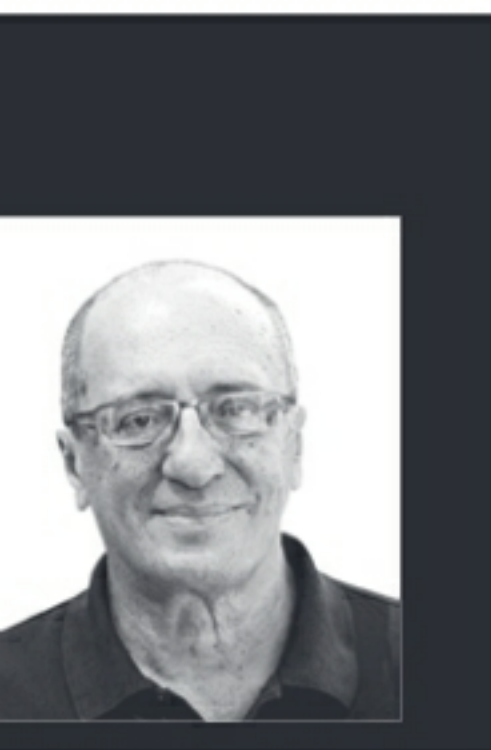
A Colombo Agroindústria contabiliza mais de 1.100 hectares de áreas de preservação permanente afetadas pelos incêndios, mais de 9.800 hectares de áreas de brota de cana-de-açúcar e mais de 26.000 hectares de cana em diversos estágios de desenvolvimento. De acordo com o CEO, Rogério Azevedo, a empresa tem uma equipe de 145 pessoas treinadas para o combate direto aos incêndios, além de 60 profissionais que atuam na prevenção. O monitoramento é realizado por seis funcionários alocados em turnos diferentes, garantindo cobertura 24 horas por dia. São 69 caminhões-pipa nos pontos de monitoramento e mais três camionetes.



RECICLAGEM

CAPACITAÇÃO DE GESTORES EM USO DE RESÍDUOS CRESCE 104% NO BRASIL

A Recicla Latas, entidade responsável pelo programa de aperfeiçoamento da reciclagem da latinha, registrou um aumento de 104% no número de gestores públicos qualificados pela associação em comparação ao ano anterior. Em 2024, foram 955 gestores públicos capacitados em 474 municípios de todos os estados brasileiros, contra 413 gestores, em 177 cidades de cinco estados em 2023. A região Sudeste liderou, seguida pelo Nordeste, Sul, Centro-Oeste e Norte.



CÉSAR SOUZA
FUNDADOR E
PRESIDENTE DO
GRUPO
EMPREENDA

VOCÊ TEM “CABEÇA DE DONO”?

Sabemos que “atitude de dono” é um atributo bastante desejado quando avaliamos um profissional, seja um diretor do chamado C-level, um executivo, gerente ou até mesmo quem exerce uma função técnica, qualquer que seja o tipo de negócio.

Porém, nem sempre é claro o que a tão sonhada “atitude de dono” significa. Muitas vezes nos defrontamos com um aparente paradoxo: os fundadores e acionistas de uma empresa exigem a atitude de dono, sem o devido grau de delegação compatível com o nível da sua exigência.

“Como ter atitude de dono se existe aqui uma centralização excessiva e é irrisória a minha alçada no processo decisório que no fundo até nos infantiliza?”, questionam, de forma angustiada, alguns executivos.

O que esses profissionais não percebem é que o grau desejado de delegação e autonomia é algo a ser conquistado e não concedido. Para facilitar esse entendimento, é importante termos em mente cinco características que podem contribuir para que os executivos e gerentes em todos os níveis possam se autoavaliar se possuem ou não o grau desejado da “cabeça de dono”. Esses são alguns atributos que os fundadores de fato valorizam quando tomam decisões no momento de recrutar, avaliar, promover ou até demitir os profissionais de mercado.

Cabeça de dono, para muitos fundadores, acionistas e investidores, significa...

...Foco no Resultado: pragmatismo, simplicidade, objetividade, proatividade, ir direto ao ponto, busca de soluções – em vez de foco na descrição de problemas, defensividade, explicacionismo, ênfase nos processos que geram engessamento na empresa através

de processos de governança desproporcional ao grau de empreendedorismo saudável;

...Paixão pelo Cliente: servir com S maiúsculo, identificar as reais necessidades dos clientes, o que de fato valorizam e como agregar valor ao cliente.

...Inconformismo saudável: buscar de forma obsessiva a melhoria contínua, a eficiência operacional, o aumento da produtividade, a redução de custos, o combate aos desperdícios e à acomodação, em especial nos níveis intermediários, onde muitas vezes experts e burocratas anestesiavam a inovação que deveria ser um dos pilares da cultura da empresa.

... Velocidade: tanto nas respostas a eventuais demandas dos clientes e das lideranças da empresa quanto na percepção de tendências e ações proativas visando superar desafios ou criar novas oportunidades.

... Valorização da Linha de Frente: foco nos centros de resultado, nas unidades de geração de valor, onde os bens são produzidos e/ou os serviços são prestados, sempre

priorizando desenvolver pessoas no front da batalha do negócio em vez da ênfase no corporativo, nas estruturas centrais e intermediárias.

Esse *check list* pode ser útil para diminuir a subjetividade de alguns fundadores e acionistas quando se referem a “atitude de dono” de forma a explicitar o que de fato esperam dos profissionais de mercado ou de outros membros da família que eventualmente estejam se preparando para entrar no negócio.

E se você é um profissional de mercado, qual nota você se daria de 1 a 5 nos cinco atributos acima listados? Afinal de contas, você tem cabeça de dono ou atitude de empregado?



“Nem sempre é claro o que a atitude de dono significa. Muitas vezes nos defrontamos com um aparente paradoxo: os fundadores e acionistas de uma empresa exigem a atitude de dono, sem o devido grau de delegação compatível com o nível da sua exigência”



LEILÃO DE ARTE 21, 22 E 23 DE OUTUBRO ÀS 20H

EXPOSIÇÃO

de 14 a 19 de outubro
das 10h às 18h

Rua Dr. Melo Alves, 397 - Jardins - SP

Lote 66
Mira Schendel
Sem Título
40 x 30 cm
ecoline sobre papel



GALERIA FRENTE

Galeria Frente e os colecionadores

Claude Martin Vaskou e Eliana Minillo convidam para a
exposição de Walter Lewy.

WALTER LEWY

O SONHADOR

E A SUBLIME CRIAÇÃO DO MUNDO

CURADOR: **JACOB KLINTOWITZ**

19 de outubro de 2024

das 11h às 18h

Rua Dr. Melo Alves, 400

Cerqueira César, São Paulo - SP

Exposição:

de 19 de outubro de 2024

a 22 de fevereiro de 2025

seg. a sex. 10h às 17h30

sáb. 10h às 13h30

CONFIRME SUA PRESENÇA



O LEGADO CULTURAL DE LIA MARIA AGUIAR

A FILHA DE AMADOR AGUIAR, FUNDADOR DO BRADESCO, DESTINA MAIS DE R\$ 100 MILHÕES, POR MEIO DE SUA FUNDAÇÃO, PARA LANÇAR UM INÉDITO MUSEU DE CARROS QUE CONTA A HISTÓRIA DO BRASIL

Hugo CILO

Duas paixões movem a vida da filantropa Lia Maria Aguiar: cultura e automóveis. Aos 86 anos, a herdeira do fundador do Bradesco, Amador Aguiar (1904-1991), está prestes a realizar o sonho de unir essas duas fixações em um único endereço: o museu CARDE, em Campos do Jordão (SP). Com investimentos de mais de R\$ 100 milhões através da Fundação Lia Maria Aguiar (FLMA), o espaço de 5,4 mil metros quadrados está previsto para abrir as portas em novembro e será, de longe, o maior legado cultural da vida de Lia. “Herdei de meu pai os carros dele e também o amor dele por automóveis”, disse Lia, em

entrevista exclusiva à DINHEIRO. “Juntar em um único projeto obras de arte, design, carros históricos e cultura era um antigo sonho que agora está se tornando realidade”, acrescentou.

O conceito inédito do CARDE é, sob a ótica da educação, revolucionário. O local traz conceitos pedagógicos inovadores em interatividade, experiência e cenografia, e conta com um acervo de nível internacional. Os modelos dos carros expostos já foram conduzidos por ícones da história brasileira, como os presidentes Getúlio Vargas e Juscelino Kubitschek, além de máquinas que homenageiam personagens como Ayrton Senna, João Augusto Amaral Gurgel e



**HISTÓRIAS
SOBRE RODAS**
Aos 86 anos, Lila
Maria Aguiar
concretiza suas
maiores paixões
em um único e
icônico projeto
educacional

Santos Dumont. “Mais do que um museu, o CARDE é um tributo aos grandes nomes da história brasileira e mundial”, afirmou Luiz Goshima, membro honorário da FLMA, idealizador do CARDE e colecionador de arte – e de carros, obviamente.

O CARDE é, como manda a cartilha dos museus de padrão internacional, rico em todos os detalhes. Iluminação teatral e muita tecnologia para ampliar a interatividade e a experiência (hologramas, painéis de LED de última geração e muitos audiovisuais) estão sendo instalados no museu. Serão duas dezenas de ambientes imersivos, divididos de acordo com as décadas dos anos 1900 ou fatos e histórias marcantes. No térreo, o tema é “O Carro e a História do Brasil”, com salas temáticas, entre elas a de Carros Governamentais, a de História do Automobilismo Brasileiro e a de Visionários Brasileiros.

No cenário de entrada, crochês preparados por 200 mulheres do projeto social Instituto Proeza, em Brasília, se encontrarão com pinturas e outras obras de povos originários dos estados do Ceará e Amapá. Já no primeiro andar, o destaque será “O Design e a Evolução da Forma e da Tecnologia”, com foco no design auto-



RIQUEZA DE DETALHES

Para o colecionador e idealizador do museu, Luiz Goshima, o CARDE será um tributo aos grandes nomes da história

mobilitário e dispendo de tecnologias imersivas, como a Sala de Hologramas de automóveis, entre outros destaques.

Essa combinação harmoniosa de objetos artesanais tem como fio condutor um item que faz parte da vida das pessoas e que possui grande apelo afetivo: o automóvel. Serão 120 deles, expostos de forma rotativa, que, somados a mais de 200 objetos de arte (quadros, gravuras, esculturas), unirão as linhas históricas do Brasil, dos automóveis e das manifestações artísticas em uma única narrativa.

O CARDE será inaugurado em novembro dentro de uma propriedade de Lia Maria Aguiar em Campos do Jordão (SP)



EDUCAÇÃO A iniciativa de inaugurar o CARDE é a mais nova ferramenta de educação da Fundação Lia Maria Aguiar, que completa 16 anos de atividades em 2024. São mais de 800 alunos, entre crianças e adolescentes de 8 a 21 anos, beneficiados por cursos de musicalização (coral e instrumentos), balé e artes cênicas. A FLMA também mantém na cidade um núcleo de saúde, administrado pelo Hospital Sírio-Libanês, que realiza, gratuitamente, mais de 100 mil atendimentos, procedimentos e exames anualmente. “O CARDE é uma evolução do nosso pilar de educação e representa a abertura da FLMA para toda a população brasileira e mundial”, afirmou Goshima. “Fizemos uma curadoria metódica em todos os sentidos. No caso do acervo de automóveis, a meta foi chegarmos a um alto nível de originalidade e representatividade histórica. E conseguimos.”

A grande proposta do CARDE é ser acessível, segundo Goshima. Alunos de escolas públicas serão isentos de pagamento, enquanto profissionais da área acadêmica terão descontos especiais no valor do ingresso, previsto para custar entre R\$ 90 e R\$ 100. “Para contar a história do Brasil, abordando principal-

O conceito inédito do CARDE é, sob a ótica da educação, revolucionário. O local traz conceitos pedagógicos inovadores em interatividade, experiência e cenografia

mente os anos 1900, vamos utilizar o que há de melhor em termos de interação, cenografia, museografia e um acervo que é um dos mais sofisticados do ponto de vista histórico em nível mundial. Mas, muito além do quesito entretenimento, o CARDE foi concebido com uma função social muito clara.”

A curadoria e o design do CARDE são de Gringo Cardia, uma referência brasileira na criação de museus e também como designer e cenógrafo. Ele é artista visual, designer, cenógrafo, arquiteto, diretor artístico, diretor de vídeos, teatro, ópera e moda. Criou mais de 150 shows para artistas renomados do Brasil e do exterior, entre eles o Cirque du Soleil.

A pesquisa bibliográfica e documental para a contextualização histórica foi realizada durante cerca de um ano por uma equipe de 15 historiadores liderados pela professora Heloisa Murgel Starling (UFMG). Já o professor Felipe Scovino (UFRJ) fez a curadoria de arte. E João Pedro Gazineu é responsável pela curadoria da história automotiva. “O automóvel aperta o gatilho da imaginação, e o historiador vai buscar os livros e documentos para fazer essa conexão histórica. Eu nunca tinha pensado que a história

do automóvel seria capaz de contar e puxar os fios da história do Brasil em diferentes camadas”, disse Heloisa Murgel Starling, professora titular de História do Brasil e de História das Ideias na UFMG e coordenadora do núcleo de pesquisa e documentação do projeto República na UFMG. “Ele tanto conta sobre os grandes momentos históricos e acontecimentos, onde sempre vamos encontrar um automóvel, como também a camada afetiva do povo brasileiro, quando o carro se encontra com as pessoas comuns e suas histórias de vida. O automóvel é o fio que faz acender o afeto e a memória.”

SOCIAL Como parte da FLMA, as ações de transformação social também foram parte integrante desde as discussões iniciais sobre o CARDE. Os alunos de teatro, por exemplo, vestidos com

AUTOMÓVEL DO PODER

Uma das alas terá o tema “O Carro e a História do Brasil”, com salas temáticas, entre elas a de Carros Governamentais, a de História do Automobilismo



roupas de época e com falas que enriqueçam o contexto histórico, farão interações com os visitantes. Como há grande utilização de tecnologia no CARDE, os jovens interessados em ser técnicos de painéis de LED ou programadores receberão treinamento técnico profissional. Já em relação aos carros, juntamente com a inauguração do CARDE, será finalizada a primeira turma de jovens jordanenses especializados em restauro de carros antigos, algo inédito no Brasil. “A formação de jovens no ofício de restaurador de veículos antigos gerará profissionais que terão um amplo campo de trabalho, uma vez que a área é extremamente carente de profissionais qualificados”, disse Goshima.

O curso envolve todas as necessidades para a formação de um restaurador de veículos antigos: o profissional deve conhecer as particularidades dos automóveis, marcas, diferentes tipos de motores e tecnologias, mecânica, funilaria, pintura, tapeçaria, parte elétrica, ter conhecimento da língua inglesa para acessar a literatura disponível mundialmente e entender o contexto histórico dos modelos. A primeira tarefa dos 25 estudantes foi restaurar um Ford T de 1923, que será exposto com destaque no CARDE.

Além de se tornar um grande centro cultural em Campos do Jordão, o CARDE



Serão expostos cerca de 120 modelos, de forma rotativa, que se somarão aos mais de 200 objetos de arte, especialmente quadros, gravuras e esculturas



EXPERIÊNCIA AO VOLANTE

Gringo Cardia, designer, cenógrafo e referência na criação de museus, está responsável pela curadoria e acervo do CARDE

se consolidará como o maior e mais inovador projeto educacional da vida de Lia Maria Aguiar — e um memorial aos grandes personagens de sua vida, especialmente o amigo Amaral Gurgel. “Serão muitos os destaques, mas um especial para mim será a sala que retrata o grande brasileiro João do Amaral Gurgel e suas criações”, afirmou Lia. “Sempre o admirei e, com frequência, o visitava em Rio Claro, no interior de São Paulo, quando fazia questão de dar uma volta com suas últimas criações na pista de testes. Eram carros muito à frente de seu tempo. Sua esposa, Carolina, sorria, brincava comigo e dizia para não ir porque ele corria muito. Foi um grande brasileiro.” **S**

POR QUE NOS CONFORMAMOS?

“Eu sei que a gente se acostuma. Mas não devia...”
 “A gente se acostuma a coisas demais para não sofrer...”

“Se o trabalho está duro, a gente se consola pensando no fim de semana. E se no fim de semana não há muito o que fazer, a gente vai dormir cedo e ainda fica satisfeito porque tem sempre sono atrasado. A gente se acostuma para poupar a vida que aos poucos se gasta, e que, gasta de tanto acostumar, se perde de si mesma.”

Fragmentos extraídos da maravilhosa crônica “Eu sei, mas não devia”, de autoria da escritora Marina Colasanti, vencedora do Prêmio Machado de Assis 2023 da Academia Brasileira de Letras. Publicada no *Jornal do Brasil*, em 1972, esta é uma provocação extremamente atual e oportuna sobre como nos conformamos com aquilo que não desejamos e como nos anulamos e perdemos aos poucos o protagonismo de nossas vidas.

Facilmente, nos conformamos com um emprego que não gostamos, nos acostumamos a não ter tempo para os estudos e para o crescimento. Nos relacionamentos pessoais, nos conformamos com aqueles que estão muito longe do que idealizamos; nosso conformismo chega ao ponto de acharmos que somos menores do que realmente somos.

A cada novo desafio em nossas vidas, é possível escolher se os enfrentamos com coragem e determinação, ou se nos conformamos com um desvio ou recuo. Quando decidimos enfrentar, muitas vezes com sofrimento, nos transformamos. No entanto, quando nos conformamos e recuamos ou desviamos, nos deformamos. E essa deformação acontece aos poucos. A cada concessão nos afastamos do nosso ideal e do protagonismo de nós mesmos.

O filósofo alemão Immanuel Kant, que preconiza que a dignidade se fundamenta em nossa autonomia, concluiu que, sem perceber, nos afastamos de nossa condição de indivíduos autônomos, nos transformando em seres heterônomos, onde nos sujeitamos à vontade e à aceitação de terceiros ou de uma coletividade. A heteronomia

se opõe assim ao conceito de autonomia, onde o indivíduo possui arbítrio e pode expressar sua vontade livremente.

O motivo central que nos leva ao conformismo e o impacto deste comportamento nas organizações e também na sociedade são objeto de amplo estudo nos meios acadêmicos, frequentemente referido como “Triângulo Tóxico”, isto é, uma conjunção de três fatores que desenvolvem lideranças altamente destrutivas. São eles: um líder carismático, energético e usualmente destrutivo; seguidores suscetíveis; e um ambiente propício, usualmente uma crise.

O psicólogo americano Stanley Milgram, num estudo conduzido na Universidade Yale, pesquisou o efeito da autoridade na obediência, concluindo que muitos indivíduos obedecem incondicionalmente por medo ou pelo desejo de parecerem cooperativos, mesmo quando agem contra seu melhor julgamento e desejos. O estudo revelou que, em média, 65% dos indivíduos sob a força da autoridade e influência social podem ser levados a agir completamente contra seus princípios e valores. Resultado realmente impressionante e controverso, mas fácil de comprovar empiricamente.

Temos a todo momento a “desculpa verdadeira” para a acomodação frente a situações que nos desafiam, por medo do desconhecido, de perdermos o emprego, de não sermos aceitos ou por medo do sofrimento. Procuramos sempre o seguro, o conhecido, o tradicional. Quando percebemos, o tempo passou e constatamos que nos distanciamos absurdamente do que sempre sonhamos ser. Passamos a ser o que foi possível.

Nada justifica movimentos bruscos e impensados, principalmente em nossa carreira. Mas menos ainda é justificável a nossa inação, a nossa paralisação e constante postergação de nossos planos, que nos impedem de sermos ativos influenciando nosso ecossistema.

Sejamos a cada dia a nossa melhor versão, em que pese a dor da transformação. Garanto que, no tempo, esta dor é muito menor do que a dor de nos percebermos deformados quando olhamos para nós mesmos. **S**



JORGE SANT'ANNA
 DIRETOR-
 PRESIDENTE E
 COFUNDADOR
 DA BMG
 SEGUROS
 E MEMBRO DO
 CONSELHO DE
 ADMINISTRAÇÃO
 DA ASSOCIAÇÃO
 BRASILEIRA DE
 BANCOS

NOBEL DE ECONOMIA

A FORMA COMO OS PAÍSES FORAM COLONIZADOS E A MODELAGEM DE SUAS INSTITUIÇÕES SÃO FUNDAMENTAIS PARA A FORMAÇÃO DE SUAS RIQUEZAS MOSTRAM OS TRABALHOS DO TRIO DE ECONOMISTAS PREMIADOS EM 2024

Regina PITOSCIA

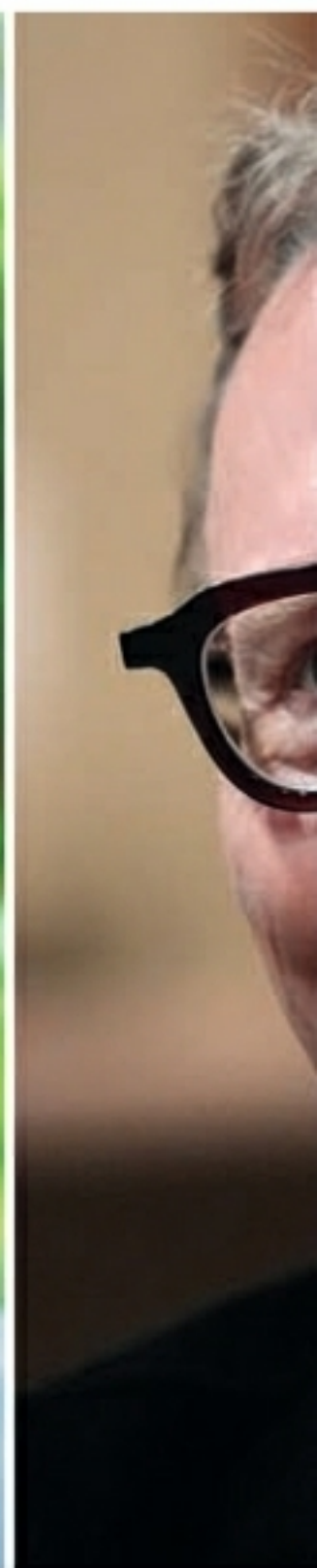
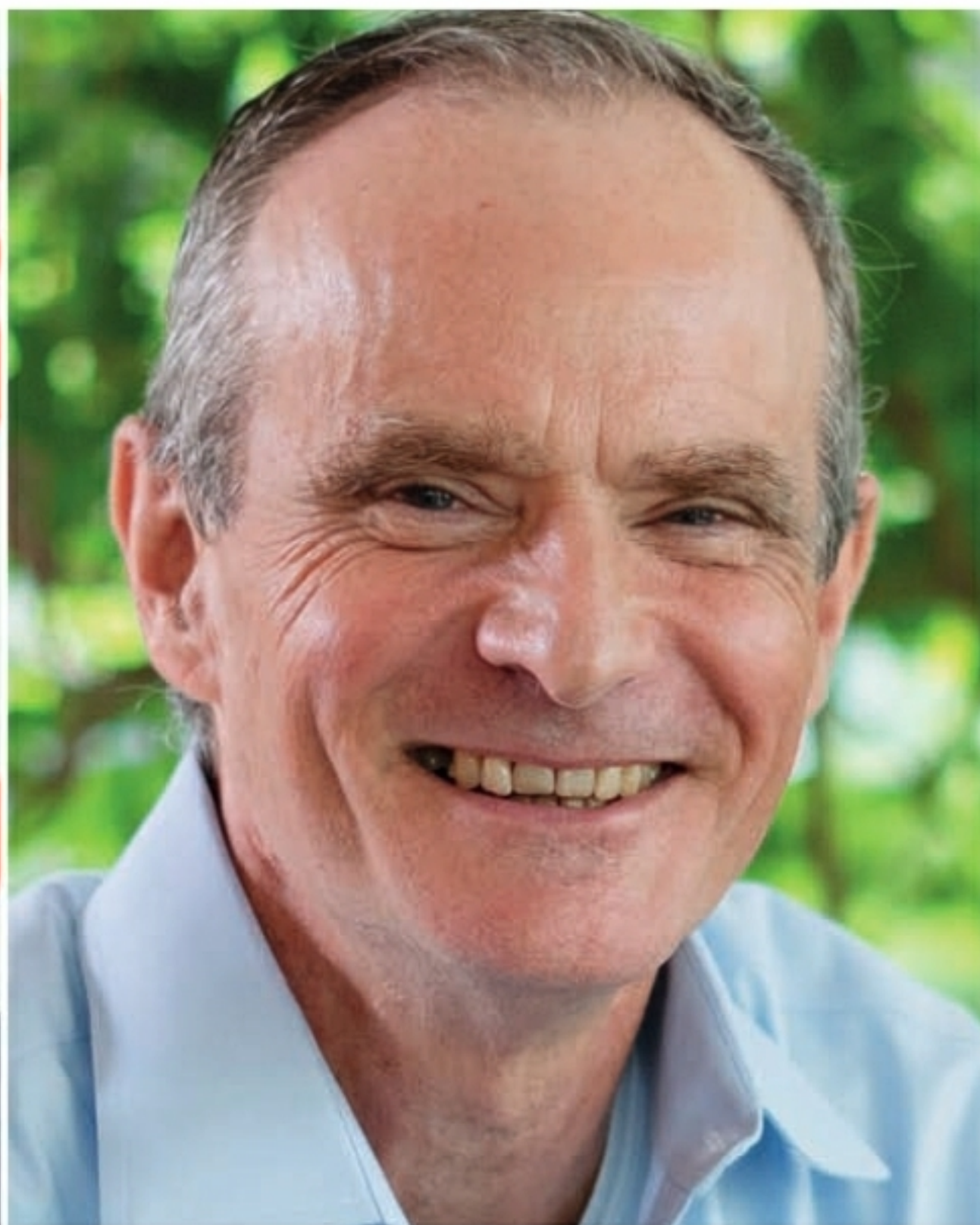
A modelagem de suas instituições e a capacidade de estar na vanguarda de novas tecnologias são determinantes no desenvolvimento e na riqueza de um país. São vetores encontrados no centro das pesquisas dos economistas, Daron Acemoglu, Simon Johnson e James Robinson, que mereceram o prêmio Nobel de Economia de 2024. Trata-se de estudos desenvolvidos ao longo de muitos anos, com levantamentos históricos, sociais e econômicos, em várias partes do mundo, depois transformados em livros e que agora receberam o reconhecimento da Fundação Nobel da Suécia.

Embora os temas não sejam novidade, os economistas trouxeram outros elementos para entender a desigualdade entre as nações

e a relação que existe entre as instituições estabelecidas e a riqueza de um país. Um dos méritos da pesquisa foi mostrar que as diferenças de prosperidade são consequências das instituições sociais criadas e estabelecidas durante o período de colonização.

Nos lugares em que se foram desenvolvidas “instituições extrativistas”, que visavam explorar populações indígenas e suas riquezas naturais para os colonizadores, o crescimento econômico enfrentou mais desafios e foi menor. Ao contrário, países que criaram “instituições inclusivas”, nas quais a sociedade tem a possibilidade participar do desenvolvimento e de seus resultados, tornaram-se mais ricos.

É no livro “Por que as nações fracassam: as origens do poder, da prosperidade e da



A 2024



DEFESA DA DEMOCRACIA

A sugestão de Acemoglu, um dos premiados, para o presidente Lula é para dar mais atenção a classe média do País



TRIO LAUREADO

Daron Acemoglu (à esq.), Simon Johnson (ao centro) e James Robinson (à dir.). A força das instituições e a inovação na tecnologia determinam a prosperidade de um país

pobreza”, que os autores Acemoglu e Robinson, de 2012, argumentam que algumas nações são mais ricas do que outras por causa de suas instituições políticas e econômicas. O professor Paulo Feldmann da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária (FEA) da Universidade de São Paulo, transpõe essa realidade para a América Latina, que sofreu com um modelo de colonização de exploração, em que as riquezas foram extraídas para beneficiar as metrópoles europeias, como Portugal e Espanha. Naturalmente, na região as instituições foram excludentes, beneficiando uma elite, e alimentando a desigualdade até hoje.

Na outra ponta, estão exemplos como Estados Unidos e Canadá, onde a colonização se pautou em se estabelecer e prosperar localmente, criando instituições inclusivas, e por isso tiveram maior crescimento econômico. Nesse caso, destaca Feldmann, surgiram instituições importantes e muito fortes em benefício de toda a sociedade como Justiça, Poder Judiciário, eleições livres e congressos parlamentares.

FALHAS O professor da FEA considera os estudos e esse livro da dupla, de muita relevância para a economia, mas não deixa de fazer ressalvas a ele. “Há uma falha gravíssima, o livro diz que a China não teria condições de ser um país bem-sucedido nem de estimular a inovação. Hoje é possível saber que eles erraram nesses dois aspectos”. Por mais que as instituições sejam excludentes, que haja restrições à liberdade, o que poderia inibir a inovação, os chineses experimentaram crescimento econômico exuberante nos últimos 30 anos e é hoje a segunda maior potência mundial.

Feldmann, que se especializou em temas da China e tem vários alunos chineses em seus cursos de graduação e pós-graduação, identifica um outro elemento que pode estar acima das instituições para explicar o comportamento chinês que é atípico dentro dos moldes apontados pelos economistas laureados: a cultura. Ele esclarece que desde muito pequeno, o chinês é direcionado e estimulado a trabalhar pelo bem do país, “o bem comum, o bem coletivo, para toda a sociedade, é a base de tudo e mais forte que as instituições” para eles.

O professor Paulo Paiva, da Fundação Dom Cabral, chama a atenção para o que os pesquisadores encontraram na cidade americana de Nogales, no Arizona, que faz fronteira com o México. Ela é vizinha da cidade mexicana de Sonora. Dessa forma, ambas têm o mesmo clima, os mesmos elementos culturais e as mesmas fontes de enriquecimento são as mesmas. No entanto, a colonização de Nogales feita pelos ingleses, onde os colonos trabalhavam e viviam proporcionou mais prosperidade à cidade. Já a mexicana, colonizada pela Espanha em modelo extrativista, é repleta de incertezas e menos rica.

Outro livro compõe o cenário dos prêmios de 2024: “Poder e progresso: Uma luta de mil anos entre a tecnologia e a prosperidade”, escrito por Acemoglu e Johnson mostra que os países que se anteciparam que largaram na frente de inovações tecnológicas têm mais chances de se tornarem mais prósperos. Um tema que se torna oportuno diante das discussões sobre a Inteligência Artificial. **S**



INFRAESTRUTURA QUE GERA

SEGMENTO DE DEBÊNTURES INCENTIVADAS GANHA NOVO FÔLEGO APÓS CAPTAÇÃO DE R\$ 6 BILHÕES PELA VALE E COM NOVAS REGRAS DO MINISTÉRIO DAS CIDADES. A EMPOLGAÇÃO VAI DURAR?

Jaqueline MENDES

As debêntures incentivadas de infraestrutura, que no ano passado registraram pouca movimentação, ganharam força em 2024. No primeiro semestre, esses títulos captaram R\$ 64,4 bilhões, valor recorde para o período, com os setores ligados à infraestrutura respondendo por 72,4% do montante. O prazo médio dos títulos chegou a 11,4 anos, segundo a Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais (Anbima). No mercado secundário, o volume negociado somou R\$ 120,4 bilhões no mesmo intervalo, e o cenário segue aquecido.

Na segunda-feira (14), o segmento recebeu um novo impulso após a mineradora Vale anunciar a captação de R\$ 6 bilhões,

amparada pela Portaria nº 689, de 17 de julho de 2024, do Ministério dos Transportes. De acordo com o comunicado à B3, a companhia destinará 100% dos recursos líquidos captados “exclusivamente” para “projetos de investimentos”. A captação será feita em três séries, com valores unitários de R\$ 1 mil e vencimentos para 10, 12 e 15 anos, sendo o resgate da última série previsto para 2039. Os valores das séries, dividendos e vencimentos foram aprovados em reunião do Conselho de Administração no dia 11 de outubro.

Embora o movimento recente tenha sido protagonizado por uma gigante privada, o setor de debêntures incentivadas de infraestrutura também foi beneficiado por ações do governo. O Minis-



LUCROS

tério das Cidades ampliou para 70% o volume de recursos que empresas podem captar via debêntures para financiar o pagamento de outorgas em projetos de concessão na área de saneamento. A mudança foi oficializada por meio de uma portaria que alterou a Portaria 1.557/2023, que estabelece os critérios para a designação de projetos prioritários, garantindo ao mercado o direito de emitir debêntures incentivadas com benefícios fiscais.

Anteriormente, o limite para captação destinada ao pagamento de outorgas era de 50%. A alteração foi feita pouco antes de um grande leilão de saneamento em Sergipe, cujo projeto já poderá utilizar o novo percentual. No leilão, a Iguá Sanea-

mento S.A. venceu com uma oferta de R\$ 4,53 bilhões, o que representou um ágio de 122,63% sobre o valor mínimo estipulado no edital, de R\$ 2 bilhões. O contrato prevê R\$ 6,3 bilhões em investimentos ao longo de 35 anos, abrangendo 74 dos 75 municípios da Microrregião de Água e Esgoto de Sergipe, hoje atendidos pela estatal Companhia de Saneamento de Sergipe (Deso).

Christianne Dias, diretora-executiva da Associação e Sindicato Nacional das Concessionárias Privadas de Serviços Públicos de Água e Esgoto (Abcon/Sindcon), comentou que o ideal seria não haver restrições para o uso das debêntures no pagamento de outorgas, mas considerou a mudança positiva. “Esperávamos que o texto não trouxesse qualquer limitação para o pagamento de outorgas com debêntures, mas o fato de ser possível cobrir até 70% desses custos é um bom sinal para o mercado. Isso mostra que o governo está atento à necessidade de segurança jurídica e regulatória no setor de saneamento, que precisa de avanços,” afirma Christianne.

Ela destacou ainda que as debêntures incentivadas de infraestrutura são uma importante fonte de financiamento para o setor e, antes da nova portaria, havia incerteza quanto à possibilidade de utilização desses recursos e ao percentual permitido para cobrir outorgas em futuros leilões.

BOLETIM Para fornecer uma visão mais detalhada sobre as debêntures incentivadas pelas leis 12.431 e 14.801, a Anbima lançou neste ano o Boletim de Debêntures Incentivadas de Infraestrutura, que será divulgado mensalmente. Entre 2013 e 2022, a publicação era de responsabilidade da Secretaria de Política Econômica do Ministério da Fazenda, mas, como parte de um acordo de cooperação para fomentar o mercado de capitais, a Anbima passou a consolidar os dados a partir deste mês.

“A retomada do boletim, agora com a Anbima à frente, atende a uma demanda do mercado”, afirmou Cristiano Cury, coordenador da Comissão de Renda Fixa da Anbima. “Esse instrumento vem ganhando força como alternativa às fontes tradicionais de financiamento de longo prazo, e é imprescindível ter acesso a informações detalhadas para nortear decisões e traçar cenários.” **S**



72%

DO MONTANTE CAPTADO POR ESSES TÍTULOS NO PRIMEIRO SEMESTRE CORRESPONDE AO SETOR DE PROJETOS

70%

É O LIMITE QUE EMPRESAS PRIVADAS PODEM FINANCIAR VIA DEBÊNTURES INCENTIVADAS

MINERAÇÃO

A Vale anunciou a emissão de R\$ 6 bilhões via debêntures incentivadas para financiar projetos

EURO SOB PRESSÃO

O FRACO DESEMPENHO DO MERCADO DE TRABALHO E A ATIVIDADE ECONÔMICA MOROSA NAS PRINCIPAIS ECONOMIAS DA EUROPA ESTÃO PRESSIONANDO O BANCO CENTRAL EUROPEU (BCE) A CONSIDERAR NOVOS CORTES NAS TAXAS DE JUROS

Jaqueline MENDES



Nos últimos meses, o euro tem enfrentado pressão significativa nos mercados internacionais, registrando desvalorização frente ao dólar e outras moedas fortes. Na terça-feira (15), a moeda europeia atingiu seu nível mais baixo desde 13 de agosto em relação ao dólar, após a divulgação das atas da reunião do banco central americano (Fed). As atas revelaram uma divisão entre os dirigentes quanto à necessidade de um corte de 0,5% nas taxas de juros, sinalizando um ritmo mais lento nas futuras reduções, o que fortaleceu o dólar. Desde o fim de setembro, o euro caiu 2,3% frente à moeda americana, passando de 1,12 para pouco mais de 1,09.

Essa desvalorização preocupa governos, investidores e empresas europeias, pois afeta diretamente o custo das importações, a inflação e o crescimento econômico da região. Diversos fatores explicam essa pressão, desde o cenário macroeconômico global e as políticas monetárias divergentes entre o BCE e o Fed até a crise energética que ainda afeta a Europa, além dos desdobramentos do conflito na Ucrânia.

Isabel Schnabel, dirigente do BCE, afirmou que a persistência dos preços no setor de serviços continua pressionando a inflação na zona do euro, mantendo-a em patamares elevados. Em um evento da Associação de Bancos Alemães, na semana passada, Schnabel apresentou slides que evidenciavam as preocupações do BCE com o cenário econômico da região.

Segundo ela, as pressões inflacionárias no setor de serviços são “generalizadas” e superam os níveis considerados compatíveis com a estabilidade de preços, que é o principal objetivo do BCE. A demanda por serviços, até então resiliente, começa a mostrar sinais de enfraquecimento, apontando para uma possível desaceleração. “O euro só deve recuperar sua força quando o ambiente externo, principalmente os conflitos no Oriente Médio, estiver mais claro e o cenário de juros nos Estados Unidos se estabilizar”, afirmou Pedro Francischini, economista e mestre em política internacional pela Fundação Getúlio Vargas (FGV).

SERVIÇOS O setor tem sido o principal responsável pela manutenção dos elevados níveis de inflação na zona do euro. Apesar da desaceleração em outros setores, como a indústria, os preços dos serviços têm se mostrado resistentes à queda. Essa tendência representa um desafio significativo para o BCE, que já implementou sucessivos aumentos nas taxas de juros em uma tentativa de conter a inflação.

Schnabel argumentou que essas pressões inflacionárias são mais amplas e profundas do que o esperado, dificultando a convergência para a meta de inflação de 2% do BCE. “As pressões no setor de serviços estão mais fortes do que os níveis consistentes com a estabilidade de preços”, afirmou.

Embora a demanda por serviços tenha se mantido resiliente, Schnabel destacou sinais de enfraquecimento, o que pode indicar uma desaceleração mais acentuada no futuro. A questão



FRANKFURT EM ALERTA

O BCE, cuja sede fica na cidade alemã, está atento à pressão que o euro vem sofrendo nos últimos meses

dos salários também merece atenção, uma vez que desempenha um papel importante na manutenção da inflação elevada.

Ela projeta que, apesar das altas recentes, a tendência é de desaceleração dos salários na região, o que poderia contribuir para uma redução gradual dos preços no setor de serviços, aliviando parte da pressão inflacionária sobre a economia europeia.

A persistência inflacionária no setor de serviços coloca o BCE em uma posição delicada. Desde 2022, a instituição adotou uma postura de aperto monetário, com sucessivos aumentos nas taxas de juros para conter a inflação. Contudo, a eficácia dessas medidas ainda está em debate, especialmente diante da resiliência de componentes como o setor de serviços.

Schnabel reforçou que o BCE segue atento à evolução dos dados econômicos e está preparado para ajustar sua política conforme necessário. “A inflação é particularmente preocupante, pois reflete um problema estrutural mais profundo”, disse ela, sugerindo que novas medidas podem ser adotadas caso o enfraquecimento da demanda por serviços não seja suficiente para reduzir os preços de forma sustentável. Apesar dos aumentos recentes nas taxas de juros, a inflação geral na zona do euro permanece acima da meta de 2%, refletindo os desafios enfrentados pelo BCE para controlar os preços. **S**

O que vai acontecer agora com a Enel no Brasil? Ela pertence à segunda maior empresa de energia do mundo, a Enel italiana, e aqui é responsável por levar eletricidade a 15 milhões de unidades consumidoras no País, sendo que mais da metade somente na grande São Paulo. Sua situação é delicada e pode estar por um fio, após o apagão que deixou milhões de consumidores no escuro no último dia 11. Num primeiro momento a companhia havia informado que 2,1 milhões de domicílio tinham sido afetados, mas sete dias depois seu presidente, Guilherme Lencastre, convocou uma coletiva para informar que na verdade foram 3,1 milhões. Como pode uma empresa desse porte e com essa responsabilidade errar em 50% seus prognósticos?

A Enel informou ainda que a situação beirava à normalidade com 36 mil domicílios no escuro. Será esse mesmo a régua de qualidade com que a companhia trabalha? Para o professor Marco Sabino, professor da FIA Business School, a revisão de clientes prejudicados “demonstra completa falta de controle” e, pelas declarações, há tentativa de vincular os desastres aos eventos fortuitos. Sua demora em agir, dar respostas aos clientes e solucionar os problemas levou ao acúmulo de prejuízos gigantes a consumidores e empresas. Causou indignação ao responder que não tinha previsão para a normalização dos

ENEL VAI SAIR DO PAÍS?

Depois do prejuízo causado a milhões de consumidores, houve escalada nas pressões sobre a empresa em todas as esferas de poder. O colapso em São Paulo pela terceira vez em menos de um ano se soma à operação já contestada em Goiás, no Ceará e no Rio. O destino da companhia está principalmente nas mãos da Aneel

Regina PITOSCIA



**COMÉRCIO NA
PENUMBRA**

Bairro de Osasco
(SP) sem energia
no sábado (12) fez
com que
comerciantes
sofressem com
perda de produtos
em estoque

INFERNO NA CIDADE

Com a queda de árvores e o rompimento das linhas de transmissão, consumidores da capital paulista ficaram sem luz por mais de sete dias



serviços após o inferno que causou na cidade, permitiu que o caos se instalasse e virasse uma ferida exposta por vários dias na maior cidade do Brasil. Mas o que vai acontecer daqui para frente? Será multada? Sofrerá intervenção? Sua licença de operação vai ser cassada? Ou terá de deixar o Brasil?

Do ponto de vista técnico, especialistas afirmam que a resposta vai depender das cláusulas que assumiu em seu contrato de concessão e da interpretação da agência reguladora, a Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel). Se esta entender que a empresa não está cumprindo o que prometeu, a companhia fica sujeita a penalidades severas, não apenas de advertência ou aplicação de multas, mas de intervenção imediata e da suspensão ou término de sua licença para operar na distribuição de energia. Movimentos das mais variadas frentes não faltaram nesse sentido e tiveram uma escalada surpreendente em menos de uma semana diante da gravidade da situação.

O Ministério das Minas e Energia, por seu lado, abriu um processo disciplinar contra a Enel e solicitou o fim de sua permissão para operar. A Controladoria-Geral da União (CGU) entendeu que a maior falha foi da Aneel, por não fiscalizar devidamente a empresa com tamanha responsabilidade no fornecimento de um serviço público essencial. Por isso, vai promover uma auditoria no processo de fiscalização da Aneel. O governador de São Paulo, Tarcísio de Freitas, se

juntou aos prefeitos de municípios afetados, inclusive a Ricardo Nunes, seu aliado da capital, para pedir ao Tribunal de Contas da União (TCU) intervenção imediata na empresa ou extinção (caducidade) do contrato em vigor. Em ação movida pelo Ministério Público de São Paulo e Defensoria Pública estadual, a Justiça concedeu liminar no último dia 16, em primeira instância, permitindo à Enel recorrer da decisão. Na decisão, há um prazo de 24 horas, a partir do momento de sua publicação no Diário Oficial da Justiça para o restabelecimento total dos serviços e está prevista uma multa de R\$ 100 mil por hora de descumprimento da sentença.

OUTRAS REGIÕES O cerco vai se fechando, e os precedentes em território nacional são negativos. Definitivamente, a companhia não está bem na foto. Com operações no Ceará e Rio de Janeiro, além de São Paulo, a Enel já foi alvo de Comissão Parlamentar de Inquérito (CPI) em todos esses estados. No relatório da CPI do Ceará, a Assembleia Legislativa concluiu que a empresa “descumpriu de forma sistemática as obrigações previstas no contrato de concessão”. O mesmo documento pede a extinção da concessão, afirmando que houve redução nos investimentos para a manutenção do parque elétrico, descumprimento de prazos para a entrega de obras e falhas na fiscalização e aplicação de sanções pela Aneel.



“NÃO HÁ VANTAGEM EM MANTER O CONTRATO DE CONCESSÃO. A ENEL DEVE SAIR DO BRASIL. O MINISTÉRIO DE MINAS E ENERGIA E A ANEEL SEM DÚVIDA FALHARAM”

TARCÍSIO DE FREITAS, GOVERNADOR DE SÃO PAULO



Já no Rio, a Enel foi multada em R\$ 13 milhões em decorrência de interrupções no fornecimento de energia entre novembro de 2023 e janeiro de 2024, sendo que em uma delas o restabelecimento dos serviços demorou cinco dias. Em São Paulo, embora o relatório tenha apontado irregularidades e negligências cometidas pela concessionária entre 2018 e 2023 e solicitado uma intervenção na empresa, nada aconteceu. Todos os processos, que pareciam submersos, vieram à tona depois do último apagão e com cobranças para o fim da operação da concessionária. Foi o que aconteceu em Goiás, onde a companhia caminhava para ter sua licença cassada. Uma manobra habilidosa de transferência de controle evitou do desfecho drástico. A Equatorial, outra empresa que opera no País, comprou a Enel de Goiás por R\$ 1,58 bilhão e assumiu a dívida de R\$ 5,7 bilhões no final de 2022. A operação foi concluída em fevereiro de 2023, quando a transferência foi então efetivada.

Ajustando as lentes para uma distância maior, é possível ver que a história se repete em países vizinhos. Em agosto, o Chile enfrentou problemas de abastecimento de energia com a Enel local. O presidente do país, Gabriel Boric, pressionou a empresa exigindo rapidez para normalização dos serviços, além de pedir a revisão da concessão. Na ocasião, exigiu um comunicado ratificando que a empresa atenderia a sua solicitação. No Peru, a concessionária fechou um acordo com a China Southern Grid para vender seu ativos por US\$ 2,9 bilhões com a redução de suas dívidas em 3,1 bilhões de euros (R\$ 19 bilhões). A operação está em linha com o plano da Enel italiana de reorganização da presença geográfica como forma de reduzir o endividamento. Na estratégia, está prevista de venda de negócios na Argentina e Romênia avaliados em 21 bilhões de euros. São cifras que não parecem tirar o sono de seus diretores nem dos investidores,



PREFEITO NA BERLINDA

Concessionária tenta atribuir à Prefeitura paulistana, sob a gestão de Ricardo Nunes (ao lado), a responsabilidade pelos incidentes. O ministro Alexandre Silveira (abaixo) abriu processo disciplinar e pediu o fim do contrato de concessão



do governo da Itália, aí representado pelo Ministério da Economia e Finanças. Há destaques para a participação da BlackRock, uma das maiores gestoras de ativos do planeta, com 5% do capital. A maior parcela do capital (58,6%) está com investidores institucionais, os fundos de pensão. Desse universo, 42,8% pertencem a fundos de investimentos ESG, signatários do PRI (Princípios do Investimento Responsável), que recebe o apoio da ONU. Os minoritários respondem por 17,8% do total e não parecem muito satisfeitos com a escolha pelo governo do atual presidente do Conselho da companhia, Paolo Scaroni. Alçado à posição, na opinião de parte dos minoritários (3%), participantes de hedge funds e do fundo soberano de petróleo da Noruega, muito mais por seu trânsito político (era antigo aliado do ex-primeiro-ministro Silvio Berlusconi) do que pelo seu conhecimento do setor e experiência em energias renováveis, onde a Enel desempenha papel de liderança. Houve contestação, que veio a público, mas com 23,6% da Enel, o governo conseguiu emplacar a nomeação.

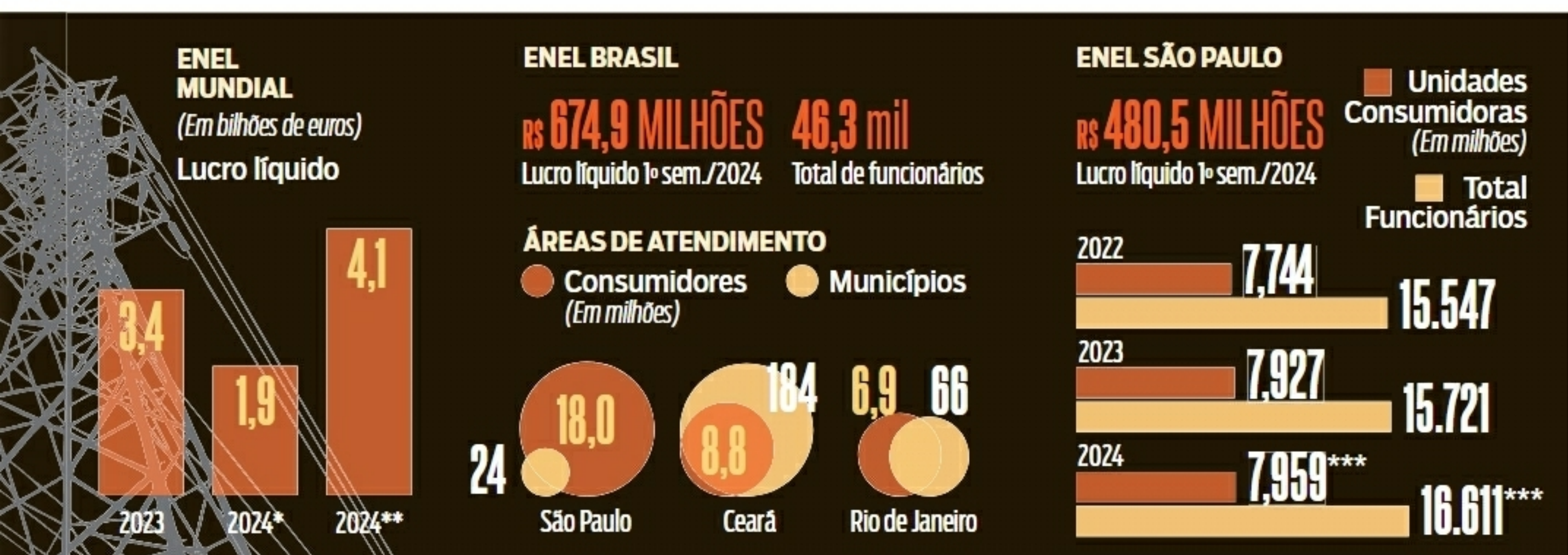
APAGÃO INVESTIGADO

CPIs foram instaladas em outras regiões de concessão da Enel, como Ceará (abaixo à esq.) e Rio de Janeiro

afinal a Enel global atingiu um lucro líquido de 1,9 bilhão de euros (R\$ 11,7 bilhões) apenas no primeiro trimestre de 2024. No semestre, o resultado sobe 4,1 bilhões de euros (R\$ 25,3 bilhões).

Diferentemente do que acontece no hemisfério Sul, a Enel italiana não enfrenta questões dessa natureza na matriz. Ao contrário, lá ela é vista como uma das operadoras de maior prestígio, confiável e estável por deter uma fatia de 23,6% de seu capital nas mãos





Fonte: Relações com Investidores da Enel

(*) primeiro trimestre de 2024 (**) primeiro semestre de 2024 (***) inclui próprios e contratados

A REGULAÇÃO No Brasil, ainda que haja processos sendo tocados em diferentes esferas contra a Enel, vai pesar muito para seu destino no País a leitura que a Aneel terá sobre os acontecimentos que envolveram o último apagão. O professor da Fundação Getúlio Vargas Direito Rio Sérgio Guerra, especialista por acompanhar o funcionamento das agências por 30 anos, ressalta que é esse mesmo o papel da Aneel. Precisa ter a devida distância das pressões políticas, do clamor público e da empresa. A análise deve se basear em questões técnicas firmadas em contrato, aos fatos, à falta de energia por conta de queda de árvores e se havia a possibilidade, ou não, de ter uma resposta imediata da empresa. E, além disso, se os investimentos estão sendo feitos, se há funcionários compatível com número de clientes e assim por diante. Do que ficar provado, a empresa pode receber advertências, multas e, a partir daí, há uma bifurcação no processo, explica Guerra. O processo de caducidade, em que a concessão é cassada, pode ser instaurado. Mas haverá um prazo, de 180 dias, para que a empresa demonstre se tem ou não condições de continuar operando como concessionária. Se tiver condições, o processo é extinto e a concessão é devolvida e a empresa continua fornecendo os serviços. Caso contrário, a agência acaba com a concessão e uma nova operadora assume.

Uma outra possibilidade é a intervenção, como foi pedida pelo governador e prefeitos de municípios de São Paulo ao TCU. “Ela é instantânea, e é uma medida extrema, não é um processo banal, a situação tem de se muito grave”, afirma o professor da FGV. Ele esclarece também que a intervenção pode ser



feita pela própria Aneel, que passou a ter competência com a Lei 12.767, de 12/08/2012, uma medida provisória editada pela ex-presidente Dilma Rousseff que se transformou em lei. O presidente da República também tem amparo legal para tomar essa mesma providência. O professor Sabino, da FIA, lembra que estão bem claras as responsabilidades em relação ao consumidor. A Enel deverá responder aos prejuízos perante seus clientes. Ele recomenda que antes de entrar com ações na Justiça contra os prejuízos, que até poderão ser tomadas de modo coletivo, o consumidor tente as formas administrativas, pelos canais que a própria empresa abre em seu site para isso. Já o professor da FGV lembra que, em paralelo aos processos de caducidade ou intervenção, os serviços de proteção ao consumidor, ou a própria Secretaria Nacional do Consumidor podem ser acionados.

UMA AGÊNCIA SOB PRESSÃO

A Aneel, órgão regulador do sistema elétrico no País, tem sido questionada pela falta de fiscalização sobre as empresas de distribuição

Sob o comando do CEO Fernando Modé, a gigante dos cosméticos prioriza a experiência do consumidor e dobra faturamento em três anos

A FÓRMULA DO CRESCIMENTO DO BOTICÁRIO

E Desde que assumiu a presidência do Grupo Boticário em março de 2021, o executivo Fernando Modé remodelou o modelo de negócio da gigante brasileira do setor de beleza. A companhia passou de uma produtora de cosméticos e perfumaria a uma fabricante de grandes resultados financeiros. Nos últimos três anos, a empresa quase dobrou seu faturamento, registrando R\$ 30,8 bilhões em vendas em 2023, o que representa um crescimento de 30,5% em relação a 2022. Esse desempenho impressionante é quase o dobro do valor registrado em 2021, quando a companhia atingiu R\$ 18 bilhões em vendas. O sucesso reflete a estratégia multicanal e multimarcas da empresa, que se tornou o pilar central desse crescimento acelerado.

Desde que assumiu o cargo, Modé tem focado em consolidar a presença da companhia no ecossistema de beleza, ampliando canais de vendas, entrando em novos mercados e orquestrando parcerias estratégicas. O Grupo Boticário, que começou como uma marca única de cosméticos, transformou-se em uma potência que opera em diversas categorias de produtos e em uma ampla gama de canais de distribuição, desde lojas físicas até e-commerce e operações B2B.



“PASSAMOS DE UM MODELO COMPETITIVO PARA UM MODELO COLABORATIVO, FOCADO NA CENTRALIDADE DO CONSUMIDOR”

FERNANDO MODÉ, CEO DO BOTICÁRIO

Ao ingressar no Grupo Boticário em 1999, Fernando Modé não imaginava que um dia ocuparia a cadeira de CEO. Formado em Direito, ele começou sua trajetória na empresa como advogado, responsável por montar o primeiro departamento jurídico interno. Com o tempo, sua visão estratégica e habilidade de gestão o levaram a assumir responsabilidades crescentes, até chegar ao cargo máximo de liderança.

Modé sempre se destacou por sua capacidade de enxergar além das questões jurídicas. Logo em 2001, passou a integrar o planejamento estratégico da empresa, onde sua visão global dos negócios começou a se formar. Em 2004, foi promovido a diretor financeiro, acumulando também a responsabilidade pelo setor jurídico. A experiência acumulada nesses diferentes papéis permitiu que ele desenvolvesse uma compreensão profunda do funcionamento da empresa em múltiplas áreas, desde a gestão de equipes jurídicas até a administração de operações financeiras.

Essa trajetória moldou sua abordagem como CEO. Modé enfatiza que a chave para o crescimento contínuo do Grupo Boticário é a centralidade no cliente e o desenvolvimento de um ecossistema robusto, que integre todas as marcas e canais da empresa. “Nosso crescimento não diz respeito a apenas uma marca, categoria ou canal”, afirmou. “Temos um conjunto de ações que corroboram o desempenho de uma estratégia robusta, bem executada e com geração de valor para todos os clientes do ecossistema.”

Um dos maiores legados de Fernando Modé foi a mudança cultural que ele orquestrou den-

70%

FOI O AUMENTO DA RECEITA DO GRUPO DESDE QUE MODÉ SE TORNOU O CEO

40%

DE ELEVAÇÃO DA PRODUTIVIDADE APÓS INICIAR O USO DE IA NAS CAMPANHAS DE MARKETING

PRESEÇA OMNICAL

Grupo atua com lojas físicas, digitais e mais de 4 mil pontos de retirada para melhor atender seus consumidores



tro da empresa. Antes de sua liderança, as diferentes marcas do grupo — O Boticário, Eudora, Quem Disse, Berenice?, entre outras — operavam de forma competitiva, o que muitas vezes resultava em ineficiências e falta de sinergia. Modé, no entanto, enxergou o potencial de colaboração entre essas marcas. “Nós passamos de um modelo competitivo para um modelo colaborativo, sempre focados na centralidade do consumidor”.

Com essa nova abordagem, as marcas passaram a trabalhar de forma integrada, aproveitando as forças de cada uma para oferecer uma experiência mais completa e coesa ao consumidor. Essa transformação foi crucial para o crescimento da empresa, permitindo a expansão de suas operações sem comprometer a eficiência ou a qualidade.

A estratégia colaborativa também se refletiu na unificação de canais de distribuição. Ao adotar um modelo omnichannel, o Grupo Boticário consolidou sua presença tanto no ambiente físico quanto no digital. Com mais de 4 mil pontos de Clique e Retire e cerca de mil Espaços do Revendedor, a empresa se firmou como a maior rede omnichannel do Brasil. Essa presen-



FÁBRICA DE INOVAÇÃO
Em 2023 o Grupo desenvolveu cerca de 4 mil novos produtos e reformulou outros 2 mil, em ritmo acelerado de lançamentos

ça em múltiplos canais têm sido fundamental para aumentar a conveniência e o acesso dos consumidores aos produtos do grupo.

A inovação sempre esteve no centro da estratégia de Fernando Modé. Nos últimos três anos, o Grupo Boticário investiu fortemente em tecnologia, ampliando seu time de especialistas em dados e adotando inteligência artificial (IA) para melhorar a eficiência de suas operações e a personalização da experiência do cliente. Modé destaca que a empresa não contava com nenhum especialista em dados há apenas três anos; hoje, mais de 500 profissionais estão dedicados à análise de dados e à aplicação de IA nas operações da empresa.

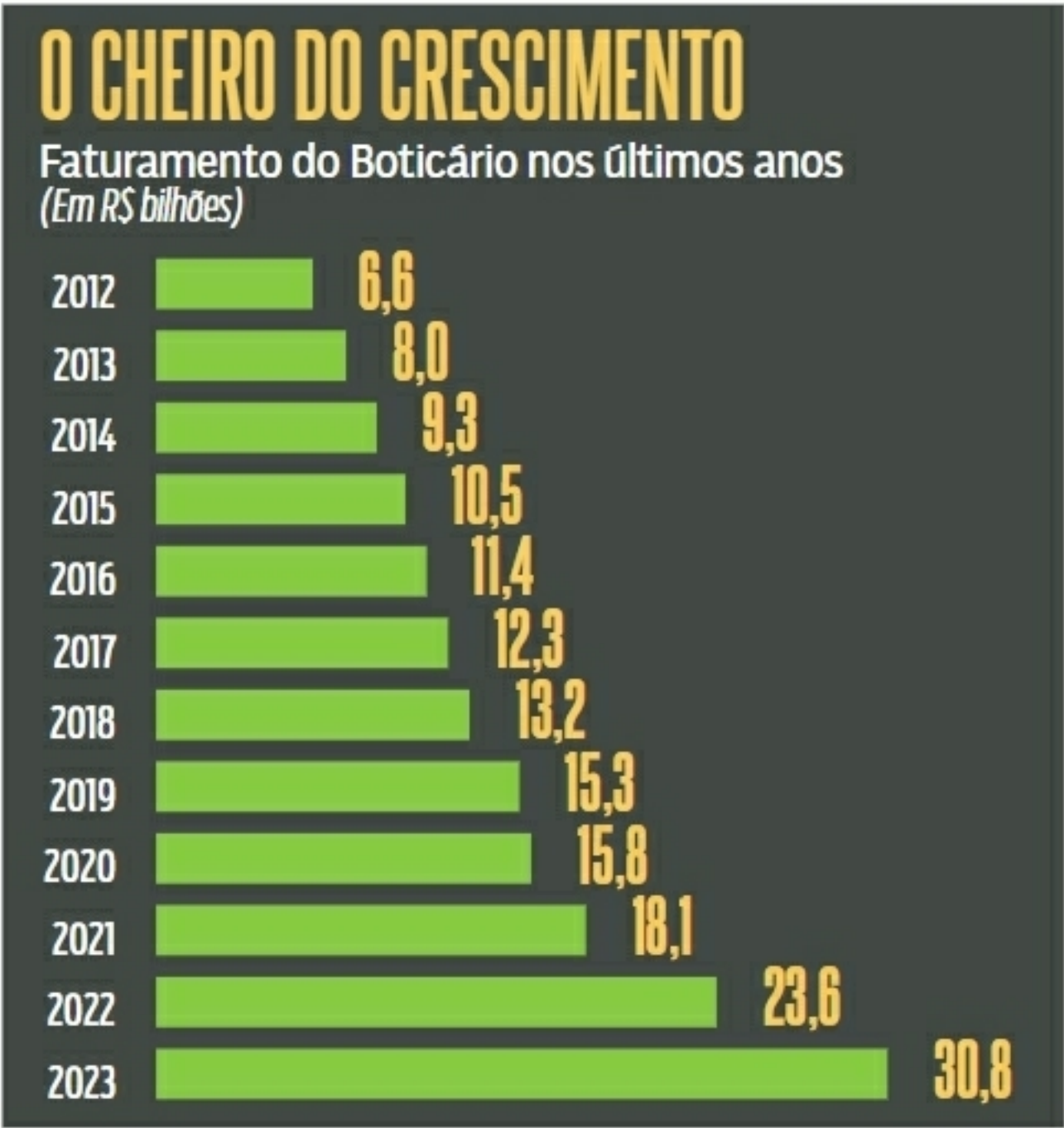
A IA preditiva, por exemplo, tem sido crucial para a gestão de estoques e a previsão de demanda, permitindo que a empresa otimize suas operações logísticas e minimize desperdícios. Além disso, a empresa tem explorado o uso de IA generativa em suas campanhas de marketing, aumentando a produtividade em cerca de 40%. Isso permitiu que o Grupo Boticário expandisse seu alcance de forma eficiente, criando campanhas publicitárias mais segmentadas e relevantes para seu público.

A inovação também se estendeu ao portfólio de produtos. Em 2023, o Grupo Boticário desenvolveu cerca de 4 mil novos produtos e reformulou outros 2 mil, mantendo um ritmo acelerado de lançamentos e garantindo que 26% de suas vendas totais viessem de produtos lançados há menos de um ano.

ESG A sustentabilidade é outro pilar fundamental da estratégia de Fernando Modé. Sob sua liderança, o Grupo Boticário fortaleceu suas iniciativas ambientais, sociais e de governança (ESG), com destaque para a redução de resíduos e a promoção de práticas sustentáveis em toda a cadeia produtiva. Em 2023, a empresa aumentou em quase 30% o volume de resíduos reciclados ou reutilizados, evitando que 10 mil toneladas de materiais fossem descartados de forma inadequada.

Além disso, a empresa captou R\$ 1,5 bilhão por meio da emissão de títulos verdes, atrelados a metas ambientais e sociais. Embora esses recursos não tenham uma destinação específica, eles reforçam o compromisso da empresa com práticas sustentáveis e o impacto positivo que busca gerar na sociedade e no meio ambiente.

A liderança de Modé também foi reconhecida internacio-



Fonte: empresa

nalmente. Em 2023, o Grupo Boticário foi classificado como a terceira empresa mais sustentável do mundo na categoria de produtos pessoais, segundo a S&P Global, uma das três maiores agências de classificação de risco. Esse reconhecimento reflete o impacto positivo da empresa em todas as dimensões do ecossistema de beleza.

EXPORTAÇÃO Embora o Brasil continue sendo o principal mercado do grupo, a expansão internacional também faz parte da estratégia de longo prazo de Modé. Nos últimos seis anos, a empresa multiplicou por dez sua operação no exterior, com foco no segmento de luxo e na marca WE. No entanto, Modé reconhece que o crescimento internacional ainda representa uma pequena fração das receitas totais da empresa, atualmente em cerca de 5%.

Para os próximos anos, o desafio será equilibrar o crescimento acelerado com a execução precisa das operações. O Grupo Boticário está investindo cerca de R\$ 4,1 bilhões em novos centros de distribuição e na ampliação de suas fábricas, com destaque para a construção de uma nova unidade em Pouso Alegre, que deverá ser inaugurada até 2027.

Modé acredita que, embora os desafios sejam grandes, a empresa está preparada para continuar crescendo acima da média do mercado. “Agora é a hora de consolidar o que construímos e continuar aprimorando nossa relação com o consumidor”, afirma.

O fato é que Modé tem liderado o Boticário por uma transformação profunda, que resultou em um crescimento significativo nos últimos três anos. Sua abordagem estratégica, focada em colaboração, inovação e sustentabilidade, tem permitido à empresa se adaptar às mudanças do



CENTRALIDADE NO CLIENTE

As marcas do grupo, como Eudora, O Boticário e Quem Disse, Berenice? deixaram de ter uma postura competitiva para serem colaborativas

mercado e continuar expandindo sua presença, tanto no Brasil quanto no exterior. Para Modé, o segredo do sucesso está na execução precisa e no compromisso com a experiência do cliente, garantindo que o Grupo Boticário continue sendo uma referência no setor de beleza. **S**

OUTLET PREMIUM IMIGRANTES

A MAIOR REDE DE
OUTLETS DO BRASIL
CHEGOU AO ABC PAULISTA

Uma experiência de compras única, onde grandes marcas, público qualificado e oportunidades de investimento se encontram com conforto, gastronomia e lazer para todas as idades.

VENHA CONHECER

SENTIDO LITORAL • RODOVIA DOS IMIGRANTES, SAÍDA KM 23

SENTIDO SP • RODOVIA DOS IMIGRANTES, SAÍDA KM 27

@outletpremiumimigrantes
www.outletpremium.com.br



OUTLET
premium
IMIGRANTES

Um outlet, muitas possibilidades.

EMPRESARIATO
General Shopping & Outlets
DO BRASIL

ENNE

SEGUROS EM ALTA

Seguradoras ganham força com recuperação econômica, mudanças culturais e a maior preocupação diante dos eventos climáticos extremos que assolam o País

Allan RAVAGNANI

APÓS TRAGÉDIAS

O mercado de seguros no Brasil passa por uma significativa expansão, impulsionado por diversos fatores, desde a recuperação econômica até mudanças culturais e a crescente conscientização sobre a importância da proteção contra riscos. Dados recentes mostram que o setor obteve uma arrecadação de 17,3% no primeiro semestre de 2024, na comparação com o ano anterior. Esse avanço reflete a maior adesão a diferentes tipos de seguros, um fenômeno que, segundo o presidente da Junto Seguros e da comissão de riscos de crédito e garantia da Federação Nacional de Seguros Gerais (FenSeg), Roque de Holanda Melo, também está associado à proximidade cada vez maior entre seguradoras e seus consumidores.

“Há uma clara mudança na mentalidade”, afirmou. Ele explica que, no Brasil, o seguro era tradicionalmente visto como um custo, enquanto em mercados mais maduros, como o dos Estados Unidos, é algo natural e indispensável para uma ampla gama de bens e serviços. Essa aproximação do mercado segurador com seus clientes também está associada à eficiência regulatória e à melhora da imagem pública do setor, fatores que têm sido trabalhados de forma contínua pela Confederação Nacional das Seguradoras (CNSeg), frisou Melo, que destacou ainda que o processo de educação dos consumidores tem sido prioridade.

EVENTOS CLIMÁTICOS Outro fator relevante para o crescimento desse mercado é a intensificação dos eventos climáticos extremos. Enchentes, vendavais e incêndios têm causado prejuízos bilionários, como o que ocorreu no Rio Grande do Sul em maio, quando os danos ultrapassaram os R\$ 8 bilhões, superando até mesmo os custos da pandemia. “Esses desastres chamam a atenção para a necessidade de proteção contra riscos catastróficos”, observou. O impacto desses eventos tem levado a discussões importantes no setor, tanto com o governo quanto dentro do mercado, sobre a obrigatoriedade de seguros para catástrofes. A criação



A INOVAÇÃO
REGULATÓRIA
ESTÁ AJUDANDO A
MOLDAR O FUTURO
DO MERCADO,
AMPLIANDO O USO
DE SEGUROS POR
TODO O PAÍS ”

ROQUE MELO,
CEO DA JUNTO SEGUROS



MAIS DIGITAL

Equipe da Junto Seguros recebe premiação por ser uma das mais inovadoras do Brasil em seu mercado. Sua operação é quase 100% digitalizada

de um fundo de catástrofe, defendida por Melo e outras lideranças da CNSeg, é uma ideia que vem ganhando força. “Estamos discutindo um projeto de lei que tornaria o seguro catástrofe obrigatório, criando um mecanismo de resposta mais eficiente para eventos dessa natureza”, disse. O fundo seria capaz de cobrir grandes eventos climáticos, evitando que a responsabilidade recaia inteiramente sobre os recursos públicos ou de empresas.

EXPANSÃO Dentro do universo segurador, um segmento em crescimento constante é o de seguro garantia, especialmente o seguro garantia judicial. “Esse mercado cresceu 23% de 2022 para 2023, e até julho deste ano já registramos um aumento de 22% em relação ao ano anterior”, revelou Melo, reforçando que o setor está otimista com o futuro. A Junto Seguros, que preside, é uma das líderes nesse segmento. O seguro garantia judicial, em particular, tem sido uma das áreas mais promissoras. Com o acúmulo de processos aguardando julgamento no Conselho Administrativo de Recursos Fiscais (Carf), o seguro se tornou uma alternativa eficaz para as empresas que precisam garantir o cumprimento de suas obrigações sem comprometer seus ativos. O mercado tradicional de seguro garantia também tem experimentado uma aceleração, impulsionada

17%

DE AVANÇO EM PRÊMIOS NO PRIMEIRO SEMESTRE DE 2024 ANTE 2023

nada pela retomada de grandes obras públicas e pela implementação da nova Lei de Licitações, que permite o aumento da garantia de 5% para até 30% do valor do projeto. Melo ressalta que essa modalidade de seguro vai muito além das grandes obras. “São 38 tipos de seguros garantia, que abrangem desde o descomissionamento de plataformas de exploração de petróleo até a construção de apartamentos na planta”, detalhou.

30%

É O NOVO PATAMAR, ANTES ERAM 5%, DE RETOMADA PARA OBRAS PÚBLICAS ACIMA DE R\$ 200 MILHÕES

FUTURO Além das mudanças regulatórias e do aumento da demanda por produtos tradicionais, o mercado de seguros no Brasil tem passado por uma transformação tecnológica significativa. A digitalização de processos, o uso de inteligência artificial e a introdução de ferramentas de machine learning para subscrição e análise de crédito têm sido fundamentais para aumentar a eficiência das seguradoras. “Aqui na Junto, 99% das apólices já são digitalizadas”, destacou, que vê na tecnologia uma aliada para reduzir custos operacionais e melhorar a experiência de consumidores e funcionários. No entanto, embora a digitalização esteja avançando, ela não elimina a importância humana. “O corretor vai continuar sendo um elo primordial, especialmente diante de grandes riscos. O papel dele está se transformando, mas não desaparecendo”. **S**

O CUSTO DA PERFORMANCE

Palavra latina que procede da união entre o prefixo *per*, que indica o movimento de iniciar ou fazer algo através de, e o substantivo *forma*, que remete aos limites materiais de uma substância, àquilo que dá um caráter a algo, a palavra *performance* chegou à modernidade pelas línguas neolatinas, assumindo o sentido que tem a partir do uso que ganhou na língua inglesa. Na revolução industrial, ela foi utilizada para referir a produtividade das máquinas; nos anos 60 do século passado, foi aplicada para denominar certa forma de apresentação artística que conjugava teatro, música e artes plásticas. Mais recentemente, foi adotada no jargão corporativo, remetendo à ideia de rendimento, produtividade e capacidade de trabalho, de entrega.

Boa parte da literatura especializada, tutoriais, palestras e cursos no campo da administração e recursos humanos giram em torno desse tema, apontando caminhos e apresentando promessas de incremento à *performance* de executivos e empresários. Tomando como base esse material, temos a impressão de que o objetivo e o valor mais elevado da vida são atingir uma alta *performance*, uma capacidade de trabalho e um nível de produtividade sempre crescente. Como se não bastasse, tal perspectiva vem contaminando outros setores da existência, fazendo com que a lógica *performática* impere também no âmbito dos exercícios físicos, da leitura, da realização de experiências e até mesmo dos relacionamentos. De repente, nossa existência passou a estar sob o domínio da lógica *performática*. Não basta mais viver, trabalhar, namorar e se divertir: é preciso *performar* sempre, o tempo todo e em tudo o que fazemos.

“ Nossa existência passou a estar sob o domínio da lógica performática. Não basta mais viver, trabalhar, namorar e se divertir: é preciso performar sempre. A aplicação dessa lógica pode gerar resultados desastrosos, comprometendo a saúde do corpo e da mente ”

Não é preciso, entretanto, fazer grande esforço reflexivo para perceber que a aplicação dessa lógica *performática* pode gerar resultados desastrosos em todos os setores da vida, comprometendo também a saúde do corpo, da mente e da alma. A atual pandemia de transtornos psíquicos mostra muito bem essa realidade. Insistimos em viver uma vida que não é própria do humano. Deslumbrados – e talvez invejosos do desempenho das máquinas e sistemas que criamos –, estamos, de forma alienada, emulando-os e destruindo-nos. Isso porque não somos máquinas; não existimos para “*performar*”, mas para nos realizar – ou, como diziam os gregos da antiguidade, realizar nossa própria beleza, nossa *kalokagathia*. Mas como vamos realizar nossa própria beleza se já não sabemos o que é o belo? Como escapar da lógica *performática* para recuperar a lógica humana se já não sabemos mais o que é próprio do humano?

É chegado o momento de uma mudança de mentalidade.

É preciso reconhecer que a lógica *performática* é algo nefasto para a saúde mental e existencial das pessoas, atingindo e comprometendo empresas e negócios. Uma metanoia deve ser realizada no nível das lideranças empresariais para que superemos a dinâmica *performática*, caminhando em direção a uma dinâmica mais humana, comprometida com o movimento do autoconhecimento e da autorrealização. Esta conversão de mentalidade é um passo essencial para a construção de um sistema de trabalho mais saudável e para um mundo mais sustentável. É preciso que deixemos a *performance* para as máquinas, para que possamos realizar nossa própria beleza. **S**



DANTE GALLIAN
É DOUTOR EM HISTÓRIA PELA USP, COORDENADOR DO LABORATÓRIO DE LEITURA DA ESCOLA PAULISTA DE MEDICINA E AUTOR DE “RESPONSABILIDADE HUMANÍSTICA — UMA PROPOSTA PARA A AGENDA ESG” (POLIGRAFIA EDITORA)

LIGHTWALL COLOCA AS MÃOS NA OBRA

Empresa de painéis pré-moldados tem revolucionado o mercado da construção civil e investe R\$ 400 milhões em fábricas em São Paulo, Minas Gerais, Rio de Janeiro e Santa Catarina

Beto SILVA

Um negócio que nasceu do lixo. Literalmente. Assim surgiu a Lightwall, empresa pernambucana de painéis pré-moldados que tem revolucionado o mercado da construção civil do Brasil e acaba de inaugurar uma nova fábrica em Rio Claro (SP), com investimento de R\$ 80 milhões, capaz de produzir material para 20 mil casas modulares por ano. No projeto de expansão da companhia, também está a construção de outras fábricas em Minas Gerais, Rio de Janeiro e Santa Catarina. O plano é investir R\$ 400 milhões até 2025 e aproveitar o interesse no material diferenciado que produzem, uma placa “sanduíche” de concreto nas extremidades recheado com um composto à base de EPS, cuja fórmula eles guardam a sete-chaves. O resultado é um painel leve, resistente, rápido de produzir e econômico, que consegue uma alta produção diária, empregando uma quantidade menor de mão de obra. É





NOSSO PRODUTO TORNA A OBRA 20% MAIS BARATA DO QUE AS CONSTRUÇÕES TRADICIONAIS

MARCUS FERNANDO ARAUJO, CEO DA LIGHTWALL

algo parecido com um Lego, em que as peças se encaixam umas nas outras. Em um projeto-piloto, a companhia construiu uma casa em uma hora e cinquenta minutos. Já entregou mais de 100 projetos pelo País e está construindo centenas de casas no Rio Grande do Sul, na recuperação do Estado após as enchentes que devastaram o território gaúcho. Com os investimentos e o salto na produção, a previsão é ampliar o faturamento de R\$ 100 milhões neste ano para R\$ 450 milhões ano que vem. “Nosso produto torna a obra 20% mais barata dos que as construções tradicionais”, disse o CEO, Marcus Fernando Araújo.

VISIBILIDADE O executivo conheceu os “painéis revolucionários” por acaso, em uma viagem a Portugal em 2016. Observou um material jogado no lixo de uma empresa e indagou os responsáveis sobre o que era aquilo. A resposta foi que era um painel que poderia ser usado para construção de casas, mas que não tinha serventia pois naquela região não havia demanda para isso. Ao enxergar uma oportunidade de negócio para o Brasil, encomendou um container dos painéis. Por aqui, estudou, testou o produto, mudou a fórmula, aperfeiçoou a parte técnica e começou a oferecer para alguns construtores. “A aceitação foi excelente”, lembra Araújo, que então decidiu importar a máquina que produz os painéis. Começava ali, de fato, a história



CASA DO FUTURO

Empresa possui fórmula secreta onde possibilita a criação de um painel leve, resistente, rápido e econômico, com uma alta produção diária

da Lightwall.

Mas foi em 2021 que ocorreu “o grande marco” na trajetória da empresa. Naquele ano, ela foi convidada pela Secretaria Nacional de Habitação, do governo federal, a participar de um processo de seleção de novas tecnologias na construção de casas. “Fomos selecionados porque já tínhamos obras entregues e uma certa maturidade no mercado”, disse o executivo. A conquista do concurso possibilitou desenvolver a norma para utilização de maneira geral do produto. “Sem a norma era só uma invenção, não tínhamos robustez nem suporte para escalar”, relembra Araújo.

Em 2023, um outro movimento deu ainda mais capacidade à companhia. Ao participar do Encontro Nacional de Inovação na Construção a Seco (ENICS), ganhou visibilidade nacional e, mais do que isso, chamou a atenção de grandes players do setor, como o empresário Roberto Justus e o Grupo MNGT, que reúne empresas de logística, segurança, energia limpa, automação, tecnologia e, claro, construção civil. À frente da holding do interior de São Paulo, Gabriel Menegatti, que viu vantagens no material também no isolamento acústico e no conforto térmico, considerados por ele superiores aos dos produtos tradicionais de alvenaria. “Já temos de dois a três meses da produção da nova fábrica vendidos. Isso porque ainda nem começamos o nosso road show para explicar o produto detalhadamente ao mercado”, avaliou, ao apontar o sucesso da companhia e do material a uma grande demanda e carência da construção civil por novas tecnologias. A ponto do empresário Carlos Wizard, famoso por fundar a reconhecida rede de escolas de inglês e de atuar no ramo de fast food, entrar na sociedade da companhia. Para os executivos da empresa, atuar em programas públicos como Minha Casa, Minha Vida, do governo federal, e da Companhia de Desenvolvimento Habitacional e Urbano (CDHU), do Estado de São Paulo, é questão de tempo. A Lightwall já está com as mãos na obra. **S**

Há 144 anos no mercado, a tradicional marca de vestuário expande seu portfólio com a linha de calçados após fusão entre Arezzo&Co e Grupo Soma

Letícia FRANCO

HERING SHOES

Entra no mercado de calçados com uma linha com mais de 64 opções



HERING COMPLET

Uma das companhias mais antigas do Brasil, a Hering chega aos 144 anos com look completo dos pés à cabeça. No portfólio, a empresa que iniciou suas operações em 1880 com roupas íntimas, hoje tem todas as peças do guarda-roupa — até calçados. Isso porque na terça-feira (15) a marca lançou uma linha fixa de calçados, a Hering Shoes, a sua mais nova categoria de produtos, que terá coleções anuais. Nos negócios, a combinação de diversas mudanças, atualizações e sinergias resultaram no look completo da Hering. Nos últimos anos, a tradicional companhia têxtil passou por transformações em sua estrutura societária. Em 2021, foi comprada pelo Grupo Soma, por R\$ 5,1 bilhões. Já no início deste ano, a fusão entre o Grupo Soma e a Arezzo&Co, anunciada em fevereiro, marcou mais uma troca de roupas da Hering, que agora integra a Azzas 2154, maior holding de moda da América Latina com 34 marcas como Farm, Arezzo&Co, Schutz e Reserva, e responsável por uma receita de

R\$ 12 bilhões. No comando da Hering desde 2021, Thiago Hering, representante da sexta geração da família na empresa, afirmou a importância das mudanças para a sustentabilidade do negócio. “O sucesso de um negócio centenário depende da constante evolução, de se adaptar à dinâmica. A proposta não pode ser inabalável”, afirmou o executivo à DINHEIRO. No primeiro trimestre de 2024, a Hering registrou um faturamento de R\$ 522,2 milhões.

Esse crescimento passa justamente pelas oportunidades criadas a partir da recente fusão. A linha de calçados é um dos resultados mais visíveis desse novo momento, pois são produtos desenvolvidos à quatro mãos pelos times de Hering e Arezzo&Co, desde a criação até a parte industrial. Como no vestuário, os pilares da Hering Shoes são conforto e atemporalidade, os famosos básicos. Com o lançamento de sapatos femininos e masculinos com mais de 64 opções para atender os mais diversos públicos, as grandes apostas e peças-chave da companhia para essa linha são as sandálias, chinelos, papetes, tênis e mocassins. Segundo Tess Argolo, diretora de estilo fe-



A O LOOK

minino da Hering, a nova categoria fortalece a identidade da marca. “A nova coleção reflete nosso compromisso em oferecer produtos que atendem a todas as categorias do armário e fortalecem o estilo do dia a dia com a qualidade e versatilidade que a marca representa”, disse. Disponível em lojas físicas e no e-commerce, o lançamento conta com tecnologia de provador virtual no aplicativo da Hering, responsável por 50% das vendas digitais da marca.

EXPANSÃO Para este ano, a estimativa é de crescimento de 40% no e-commerce em uma estratégia que vai além das vendas. O objetivo é criar e fortalecer o relacionamento com os clientes através do digital e gerar fluxo em todo o ecossistema, seja na loja on-line, marketplaces ou nas unidades físicas. Segundo o CEO da companhia, muitos consumidores já realizam sua primeira compra pelo digital. “Isso é muito importante e estamos aprimorando isso através de experiência, comunicação e produtos”, ponderou. Com cerca de 750 lojas por todo Brasil,



É UM PASSO IMPORTANTE PARA O CRESCIMENTO DA EMPRESA QUE MOSTRA SUA CONSTANTE EVOLUÇÃO E CAPACIDADE DE SE ADAPTAR ÀS DINÂMICAS ”

THIAGO HERING
CEO DA HERING



um pilar importante para a expansão são as megalojas, espaços de, aproximadamente, 400 metros quadrados, ou seja, o dobro das lojas convencionais, que contém todas as linhas de produtos da marca, do underwear ao fitness. Já são 50 unidades nesse formato. O objetivo é realizar um total de 32 conversões de lojas convencionais para megalojas neste ano, além da abertura de 20 unidades comuns.

É com a expansão dos canais de vendas e do portfólio, o qual se fortalece por meio da sinergia entre as marcas da Azzas 2154 que a Hering quer crescer. Além da parceria para o lançamento de calçados, as indústrias da marca nos estados de Santa Catarina e Goiás tem produzido peças para a Reserva e a Farm. “Tudo isso gera muitas oportunidades, há muito o que ganhar e aprender umas com as outras. É preciso explorar as informações e expertise do grupo”, disse o CEO. Com um portfólio dos pés à cabeça, uma base de 4 milhões de clientes ativos e cerca de 5,3 mil colaboradores, a Hering se torna aquele look indispensável do guarda-roupa da Azzas 2154. **S**

MUDANÇA À VISTA!

Em um mundo cada vez mais conectado e digital, mudanças se tornam necessárias para tornar um negócio mais relevante ou mesmo fazer ele permanecer de pé. Relatório da Accenture 'Change Reinvented: A new blueprint for continuous, meaningful, successful change' revela iniciativas de mudança constante que fazem 9% das empresas liderarem seus segmentos. Para a consultoria, a reinvenção contínua é a nova realidade para as empresas e navegar por ela é essencial para ativar a estratégia e fazer as organizações avançarem. Confira os principais insights do relatório:

“A INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL GENERATIVA (GEN AI) É UMA DAS TECNOLOGIAS QUE PROVOCAM MUDANÇAS SEM PRECEDENTES NA PRÁTICAS PARA NAVEGAR E MEDIR MUDANÇAS DE FORMA EFICAZ NEM SEMPRE SÃO BEM COMPREENDIDAS, NEM SÃO APLICADAS SÃO OS 9% DOS LÍDERES QUE DEMONSTRAM MAIOR CAPACIDADE DE SE REINVENTAR CONTINUAMENTE.”

TECNOLOGIA QUE GERA R\$ 1 BILHÃO EM CRÉDITO



A InfinitePay, plataforma da CloudWalk, atingiu R\$ 1 bilhão em crédito para PMEs, com crescimento de 300% nos últimos 12 meses. Utilizando Inteligência Artificial (IA) e Open Finance, a empresa já beneficiou 500 mil empreendedores. **Fabricio Costa**, diretor de serviços financeiros da CloudWalk, destaca que o uso de IA permitiu o lançamento de um Crédito Inteligente, analisando mais de 1,2 mil parâmetros para definir o score dos clientes, possibilitando oferecer crédito a bons pagadores que, frequentemente, são ignorados por instituições tradicionais. A InfinitePay diferencia-se pelo recebimento instantâneo, flexibilidade de pagamento e análise em tempo real, com o crédito disponível até em finais de semana. O Open Finance e o Pix Parcelado são outras inovações que impulsionam o crescimento. O Open Finance permite à empresa acesso imediato às informações financeiras dos clientes, enquanto o Pix Parcelado oferece mais flexibilidade aos consumidores, ampliando as vendas dos lojistas parceiros.

CONTA DIGITAL, EDUCAÇÃO REAL

A 99Pay, conta digital da 99, acaba de se unir à Me Poupe!, uma das maiores plataformas de educação financeira do país, por meio do Me Poupe+, para lançar uma versão personalizada da plataforma para clientes da 99. A “Simplificando - Finanças sem Enrolação” oferece conteúdo inédito e 100% gratuito com o objetivo de transformar a relação das pessoas com o dinheiro e melhorar suas vidas financeiras. A partir deste mês, os usuários terão acesso à plataforma diretamente pelo link www.acesse.simplificandocoma99pay.com. Os conteúdos foram produzidos com base na metodologia desenvolvida por **Nathalia Arcuri**, fundadora da Me Poupe!, utilizando uma linguagem simples e acessível. “Estou muito feliz com essa parceria com a 99Pay, que coloca nas mãos de milhões de pessoas o conhecimento que transforma vidas”, disse Nathalia. “É a chance de aprender, de verdade, como usar o dinheiro a favor da liberdade financeira.”





dos C-Levels das companhias líderes dedicam mais de 5% da receita para projetos de mudanças significativas em suas organizações, para os próximos três anos



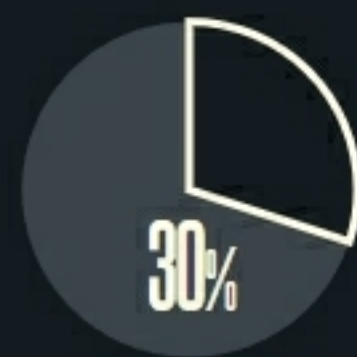
das organizações têm a mudança como parte de sua visão de longo prazo



das organizações passaram por mais de 2 transformações nos últimos três anos

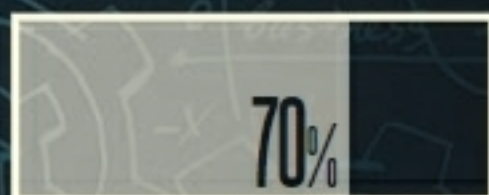


dos C-Levels antecipam mudanças significativas em sua força de trabalho



no entanto, têm confiança em suas capacidades de mudança

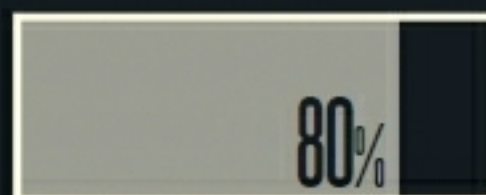
Ao optar pela mudança:



das organizações são mais propensas a relatar benefícios duradouros

1,5 vez

maior é a produtividade



mais probabilidade de alcançar uma transformação bem-sucedida dentro do prazo



DINÂMICA DO MERCADO E NAS EXPECTATIVAS DA FORÇA DE TRABALHO. AS MELHORES DE FORMA CONSISTENTE. O RELATÓRIO APONTA O CAMINHO AOS 'REINVENTORES', QUE

RODOLFO ESCHENBACH, PRESIDENTE DA ACCENTURE PARA BRASIL E AMÉRICA LATINA

SOFTWAREONE INVESTE EM LABORATÓRIO IMERSIVO



A SoftwareOne, líder global de softwares e soluções em nuvem, acaba de anunciar o lançamento de um laboratório virtual imersivo para que os clientes possam experimentar o Copilot, solução de Inteligência Artificial da Microsoft. Por meio de uma plataforma personalizada, é possível ter acesso a toda a suíte do Microsoft 365, com a tecnologia já instalada. A partir disso, o usuário é guiado por um especialista da companhia

para testá-lo antes de adquirir a licença, discernindo se essa é realmente a melhor decisão para o seu negócio. A fase piloto da ação contou com 165 usuários únicos, de 25 empresas, que tiveram acesso ao sistema por cerca de uma hora e meia. Samir Chuffi, diretor da unidade de negócios Microsoft na SoftwareOne, explica que o Copilot foi desenvolvido para aumentar a produtividade dos usuários.

INOVAÇÃO QUE SALVA VIDAS

De olho no crescente mercado brasileiro de sistemas de localização em tempo real (RTLS, na sigla em inglês) — soluções que desempenham um papel crucial em emergências e salvam vidas nas situações mais adversas — a Trackfy, especializada em monitoramento e gestão automatizada de plantas industriais e canteiros de obras, projeta um incremento de 75% nas receitas no segundo semestre de 2024 em comparação ao primeiro. Com isso, o crescimento anual deverá alcançar 150% em relação a 2023, segundo o CEO da empresa, **Túlio Cerviño**.



A REINVENÇÃO DA STARTUP

De olho no potencial transformador da IA, Laio Santos, ex-CEO da Rico (XP), se uniu a dois ex-sócios da XP, Luis Souza e Heucles Del Bianco, para lançar a Reinvent, primeira empresa de investimentos a combinar expertise humana com IA no mercado brasileiro. A startup chega para cobrir uma lacuna de serviços financeiros existente entre o público milionário e o alta renda. O uso da tecnologia permite que a capacidade de atendimento de um assessor da Reinvent aumente em 108%.



GETRONICS CRESCE SOB MEDIDA

EMPRESA HOLANDESA APOSTA EM SOLUÇÕES CUSTOMIZADAS PARA BUSCAR A LIDERANÇA NA AMÉRICA LATINA

Allne ALMEIDA

Na era da transformação digital, muitas empresas de tecnologia adotam esse termo para se definir. No entanto, para Elisabete Mleczak, CCO (Chief Commercial Officer) e primeira mulher a integrar o comitê executivo global da Getronics, essa transformação vai além de um conceito superficial. A Getronics, uma companhia holandesa de tecnologia e serviços TIC (Tecnologia da Informação e Comunicação), com sólida expertise em Digital Workspace, multi-cloud, segurança e aplicações de negócios, segue uma abordagem mais prática. “Prefiro não usar o termo ‘transformação digital’, pois é abrangente demais. O que realmente fazemos é entender as necessidades dos clientes e oferecer solu-

ções tecnológicas adequadas”, explica Elisabete.

Com mais de 130 anos de história, a Getronics anunciou o relançamento de sua marca na América Latina, abrangendo Brasil, Argentina e Chile, onde anteriormente operava sob o nome Connectis. O rebranding reflete a consolidação de suas operações na região nos últimos três anos. No Brasil, a empresa projeta um crescimento superior a 30% nos próximos dois anos, após um aumento expressivo de 50% entre 2020 e 2023.

Segundo Mleczak, mais de 60% dos negócios da empresa na América Latina estão focados no desenvolvimento de aplicações. Para ela, o domínio dessas aplicações é um passo fundamental para que as empresas avancem rumo à transformação digital completa. “Hoje, todo mundo utiliza o celular para

algo, e até empresas que não são de TI estão se transformando em empresas de software. Isso cria uma excelente oportunidade de mercado”, afirma Elisabete.

O diferencial da Getronics, segundo a executiva, é o respeito às especificidades locais. Embora atenda a clientes globais, a empresa reconhece as limitações e regulamentos de cada país. “Nosso diferencial é que, mesmo conseguindo escalar clientes globalmente, entregamos soluções de forma personalizada e local para cada cliente”, ressalta Mleczak, destacando que isso permite à empresa competir com grandes players ao respeitar as particularidades de cada mercado.

Um dos maiores desafios dos clientes no setor de tecnologia é a migração para a nuvem. Muitas empresas que antes operavam com sistemas locais agora precisam

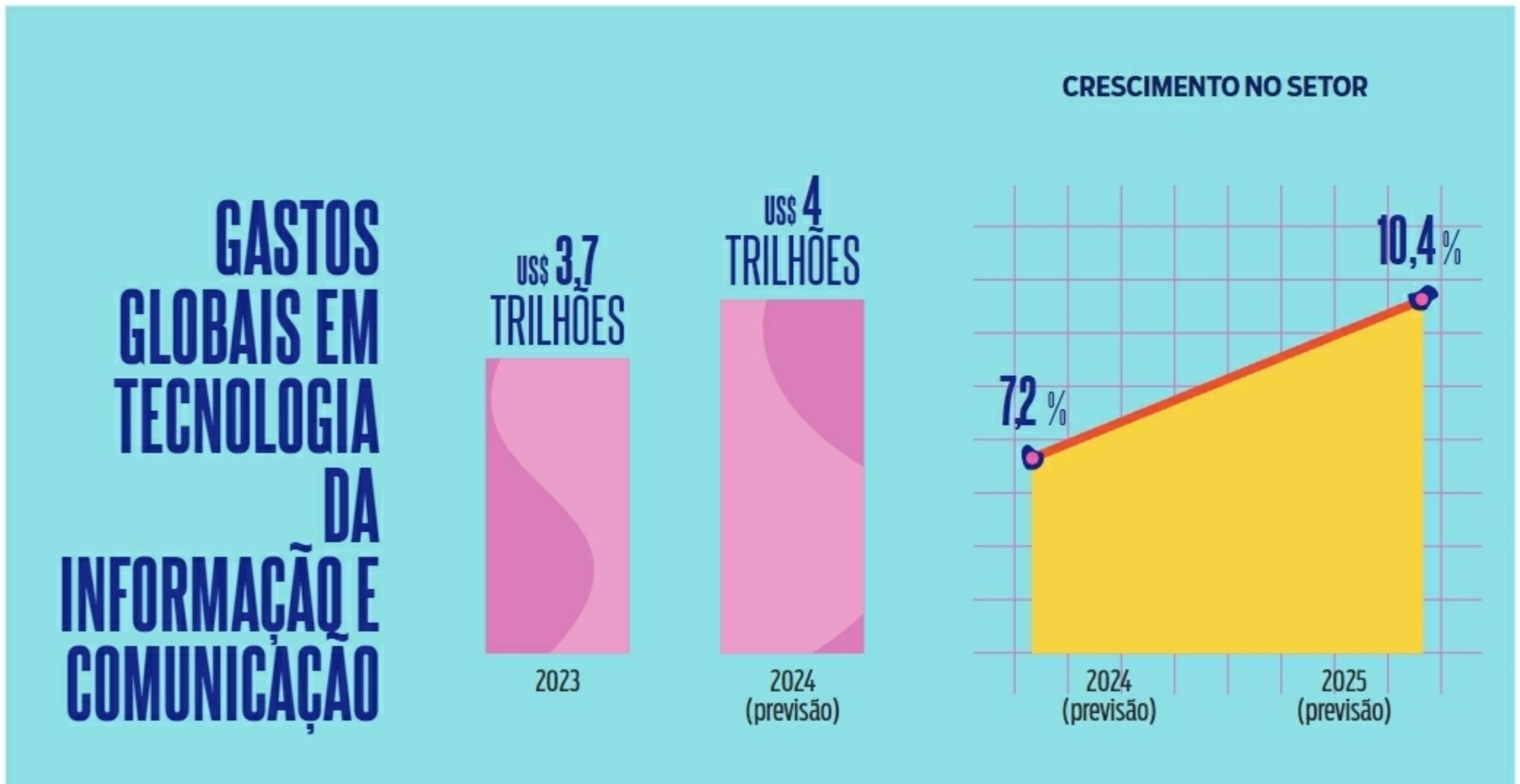


“**Todo mundo usa o celular para algo hoje em dia, até empresas que não são de TI estão se transformando em empresas de software. Isso cria uma excelente oportunidade de mercado”**

ELISABETE MLECZAK, CCO DA GETRONICS

adaptar suas soluções ao ambiente de cloud, o que exige a modernização de softwares e uma integração complexa entre sistemas diversos. “Os clientes precisam se adaptar à nova realidade de interfaces e conexões com bancos e outras entidades, que antes eram locais e agora estão na nuvem. O maior desafio é garantir que todas as integrações com os sistemas existentes funcionem adequadamente”, enfatiza Elisabete.

No Brasil, a Getronics opera em todos os estados, com escritórios



Fonte: Relatório Indústria de Software e Serviços de TIC no Brasil

em São Paulo e Brasília. O Banco do Brasil, por exemplo, é atendido diretamente a partir da capital federal, onde a empresa também gerencia uma fábrica de software que serve ao setor financeiro. “Nossa fábrica de software em Brasília nos permite atender o Banco do Brasil e outros importantes clientes do setor financeiro”, observa a executiva.

A atuação em São Paulo é igualmente estratégica. Nos últimos três anos, um dos projetos mais importantes foi a criação de um Centro de Operações, que também atende clientes internacionais. “Um dos clientes globais que apoiamos nesse centro é a Electrolux”, explica Mleczak. Esse centro posiciona a empresa de forma competitiva tanto no mercado nacional quanto no global, oferecendo recursos e suporte a uma base de clientes diversificada.

A Getronics está em negociações para expandir sua presença

geográfica para o México. A estratégia ainda está em definição, seja por meio da criação de uma operação do zero ou pela aquisição de uma empresa já estabelecida no país. “Nos últimos quatro anos, crescemos a dois dígitos consecutivos, mesmo durante a pandemia, com um aumento médio de cerca de 20% ao ano”, destaca Mleczak. Esse crescimento coloca a América Latina como a região de melhor desempenho para a empresa.

Além do crescimento em receita, a empresa, que faturou 300 milhões de euros globalmente, tem contribuído para o desenvolvimento de softwares e participado de projetos que agregam valor ao mercado externo. No Brasil, o crescimento foi ainda mais notável: “Em 2023, crescemos mais de 30%, e para este ano, a previsão é de mais 30% de aumento”, acrescenta Mleczak, reforçando a importância do mercado latino-americano.

LIDERANÇA O crescimento da Getronics no Brasil está diretamente ligado à ascensão de Elisabete Mleczak na organização, e da grande capilaridade geográfica da companhia no mundo, onde opera em 23 países. Ela foi convidada para aplicar sua expertise e replicar o sucesso obtido em outras regiões. “Eles queriam que eu trouxesse essa expertise para aplicar aqui [na Europa], da mesma forma que já fiz antes”, comenta.

Embora Mleczak reconheça que sua nomeação não tenha ocorrido apenas por ser mulher, ela destaca a importância de sua experiência em mercados emergentes. Proveniente de uma região que exige resiliência para lidar com constantes mudanças governamentais, sua trajetória comprova que a liderança feminina ainda enfrenta desafios, mas também é capaz de impulsionar o sucesso em ambientes competitivos. **S**

ARENA GRATUITA ★ MÚSICA ★ CINEMA AO AR LIVRE ★ ATIVIDADES PARA CRIANÇAS



ROCKY MOUNTAIN GAMES

2024

**VENHA PARA
O MAIOR FESTIVAL DE
ESPORTES DE MONTANHA
DE TODO BRASIL**

MODALIDADES

MTB

E-MTB NOVIDADE

Gravel

Trail Run

Uphill

Canicross

Desafio Rocky

**10 km trail run sábado
+ 25 km MTB domingo**

INSCRIÇÕES
ABERTAS



PATROCÍNIO



FRANCIS



Porto

PATAGONIA
CERVEZA

APOIO

SPECIALIZED



CAMPOS DO JORDÃO E REGIÃO
Convention & Visitors Bureau



REALIZAÇÃO

ROCKY MOUNTAIN
sports content

MÍDIA OFICIAL

Go Outside

CAMPOS DO JORDÃO // 26 E 27 DE OUTUBRO



TIVIT IMPULSIONA SOLUÇÃO

Com 25 anos de foco em inovação, a multinacional brasileira se consolida como líder em soluções na América Latina, apostando em produtos de transformação e novas estratégias

Allne ALMEIDA

Na era digital, as empresas de tecnologia estão moldando o futuro da economia global, promovendo inovações que transformam setores e impactam profundamente a vida das pessoas. O Brasil se destaca como um polo de talentos e inovações, com iniciativas como a da Tivit. Com mais de 25 anos de experiência e atuação em dez países da América Latina, a multinacional se consolida como líder em soluções digitais, impulsionada pelo lançamento de 12 novos produtos que ampliam seu portfólio.

Segundo Paulo Freitas, CEO da Tivit desde janeiro de 2023 e com 12 anos de atuação na companhia,

onde já ocupou cargos como CFO e Diretor de Relações com Investidores, o foco da empresa está na transformação digital. "Estamos aqui para implementar a transformação digital de nossos clientes, pois ela é essencial para atender às demandas do mercado", destaca. Com presença em países como Brasil, Chile, Colômbia, Argentina, Peru e México, Freitas enfatiza que a digitalização é crucial para que as empresas lancem produtos de forma mais ágil e eficiente, respondendo à evolução do mercado.

Após uma reestruturação nas suas linhas de negócios, a Tivit alcançou resultados positivos no último ano, registrando cerca de R\$ 1,9 bilhão em receita. Entre as áreas que mais cresceram estão cibersegurança, serviços de nuvem pública e a plataforma de ITSM, SENS.R.IT. Desde que foi adquirida, a SENS.R.IT passou por uma completa modernização, integrando dispositivos de machine learning e automação em formato SaaS. Essa plataforma agora oferece auto-



ES DIGITAIS

mação de processos, gerenciamento de serviços (ITSM/ESM) e soluções de chatbot e IA para otimização das áreas de negócios. A expectativa da empresa é que a vertical de automação tenha um crescimento de 90% em receita neste ano.

Freitas vê uma grande oportunidade no mercado de nuvem. "Setores como o de segurança estão em expansão constante, com uma demanda crescente e longe de qualquer declínio", comenta. Ao se posicionar estrategicamente nesse segmento, a Tivit está preparada para capturar ainda mais crescimento, especialmente com o aumento do interesse por soluções de segurança da informação. Para acelerar esse processo, a empresa reforçou sua equipe de vendas e ajustou sua estratégia, fortalecendo sua base de clientes.

Uma das mudanças estratégicas da Tivit foi organizar seus produtos por especificações, em vez de categorias. No setor de seguros, por exemplo, cada gerente de conta é um especialista com profundo conhecimento

“ESTAMOS AQUI PARA IMPLEMENTAR A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL DE NOSSOS CLIENTES, PORQUE ELA É ESSENCIAL PARA ACOMPANHAR AS DEMANDAS DO MERCADO”

PAULO FREITAS, CEO DA TIVIT



do mercado, dos processos de emissão e da gestão de sinistros. Essa abordagem personalizada permite atender com maior precisão às necessidades dos clientes.

Apesar dos resultados positivos, Freitas aponta a escassez de talentos no Brasil como um desafio significativo. "A demanda anual por desenvolvedores é superior a 120 mil profissionais, mas o país forma apenas 46 mil. Isso cria um obstáculo para empresas como a Tivit, que dependem desses talentos para continuar inovando."

No entanto, a estratégia de manter as equipes alinhadas com a missão da empresa tem dado certo. "Temos equipes distribuídas em 10 países, muitas delas trabalhando diretamente com os clientes para desenvolver soluções inovadoras", destaca o CEO. Um exemplo disso é o projeto realizado para a mineradora peruana Antamina, que permite o monitoramento em tempo real das operações nas minas. Qualquer movimento sísmico ou evento semelhante é rapidamente detectado, possibilitando a evacuação imediata dos profissionais e garantindo maior segurança.

Freitas também acredita que a inteligência artificial (IA) é uma tendência irreversível. A Tivit planeja expandir com novos produtos voltados para áreas estratégicas, como gestão de nuvem, segurança da informação e digitalização. "Vamos continuar lançando novos produtos e investindo no desenvolvimento de talentos", afirma. Ele relembra que, no passado, o foco era construir fábricas, mas hoje a prioridade está na capacitação de profissionais. **S**

10

PERGUNTAS PARA

**MOOJAN
ASGHARI**
COFUNDADORA
DA WOMEN IN AI

“A IA REPRODUZ PRECONCEITOS E DESIGUALDADES”

Letícia FRANCO

A Inteligência Artificial (IA) pode resolver e criar problemas, como reproduzir preconceitos e desigualdades. É o que afirma Moojan Asghari, iraniana residente em Paris que fundou a Women in AI, organização sem fins lucrativos dedicada a ampliar a presença feminina em empresas, vagas e discussões relacionadas à Inteligência Artificial. Fundada em 2016, a iniciativa conta com mais de 15 mil membros

em 150 países. Durante sua passagem no IT Forum, na Bahia, a empreendedora disse à DINHEIRO que a baixa representatividade feminina na IA pode comprometer o futuro, pois equipes pouco diversas tendem a impor preconceitos específicos nas tecnologias que desenvolvem. Para enfrentar esse desafio, ela defende a educação como veículo de mudança, principalmente a educação e capacitação voltada para tecnologia para mulheres. Confira a entrevista:

Quais são os principais impactos da Inteligência Artificial (IA) na sociedade hoje?

A IA tem o duplo potencial de resolver e criar problemas. Ao mesmo tempo em que ela contribui para o desenvolvimento dos negócios e da economia, ao otimizar diversos processos, ela também pode impactar negativamente se não for usada

de forma responsável, replicando diversos tipos de preconceitos, oriundos de quem cria e age de forma seletiva, deixando de alcançar muitas pessoas.

Você acredita que a IA reflete ou pode amplificar a exclusão social?

É uma conta bem simples. A IA funciona a partir dos dados e algoritmos, e a maioria

dos dados que temos e alimentamos nossos programas de IA vêm da Internet. E de onde vêm os dados da Internet? De nós. Se você olhar para a internet, ela é cheia de preconceitos e estereótipos, então os dados que estamos usando para os programas de IA são tendenciosos. A boa notícia é que há certas coisas que você pode fazer para limpar os dados e torná-los inclusivos. Por

exemplo, mesmo que você tenha um banco de dados tendencioso, mas fizer o algoritmo de uma forma que ele não considere esses preconceitos, ele ainda pode funcionar, mas é preciso olhar para isso. O que acontece hoje é que não temos diversidade suficiente para sequer pensar em fazer esses testes. As pessoas que estão criando esses algoritmos são, em sua maioria, homens e, em sua maioria, desconhecem questões de gênero e de inclusão, porque não são treinados para isso. Aumentar o número de mulheres em tecnologia e IA é essencial para mudar o jogo.

Como a Iniciativa Women in AI atua para mudar esse cenário de desigualdade de gênero na tecnologia?

A Women in AI é uma organização sem fins lucrativos fundada em 2016 em Paris, na França, que trabalha em prol de uma IA inclusiva que beneficia toda a sociedade. Somos uma iniciativa voltada para a comunidade, trazendo empoderamento, conhecimento e colaboração ativa por meio de educação, pesquisa, eventos e blogs. Na Women in AI, capacitamos mulheres e minorias para se tornarem especialistas em IA e dados e líderes, incentivando o uso responsável da tecnologia. Temos parcerias com diversos governos e institutos de pesquisa. Hoje, temos uma comunidade com cerca de 15 mil membros em 150 países.

E como a organização surgiu?

A organização surgiu depois que ajudei um amigo a organizar um evento sobre IA e percebi que de 100 pessoas apenas quatro eram mulheres. Foi um choque. Isso não foi isolado. Houve mais eventos com uma lacuna enorme de mulheres. Então, conversei com colegas da área e decidimos criar um grupo no Facebook e promover um primeiro evento de IA para atrair mais mulheres. O projeto cresceu gradualmente com encontros em Paris, Londres e Berlim, e hoje se dissemina tanto virtualmente como presencialmente em diversas partes do mundo.

A IA é um dos pilares do setor de tecnologia, que historicamente tem sido dominado por homens. Quais estratégias podem ser adotadas para aumentar a diversidade entre os profissionais?

Isso é um problema de todos os setores. O Fórum Econômico Mundial estima que levará 200 anos para alcançarmos a

igualdade de gênero no trabalho, mas não podemos ficar tanto tempo esperando, precisamos aumentar isso e impulsionar esse movimento. Quando falamos de indústrias como a de tecnologia, engenharia e matemática, o cenário é muito ruim. Em média, temos 25% de mulheres nessas áreas globalmente. Para a IA é ainda menor, em torno de 20%. Há medidas que podem melhorar esses números. A mais importante delas é a educação e capacitação de jovens mulheres para pensar sobre isso como uma carreira, além de incentivo de governos e da própria educação familiar, pois as meninas são excluídas dessas atividades desde a infância.

Como as empresas de tecnologia têm se posicionado em relação às pautas de diversidade e inclusão?

Isso varia muito de acordo com cada país e região. Como moro na Europa há 12 anos, posso dizer que é uma região onde definitivamente há essa abertura e aumento do interesse pela diversidade. As empresas começaram a investir no tema e os governos estão incentivando iniciativas assim por meio de algumas leis. Porém, as políticas para aumentar a inclusão devem ser implementadas não apenas pela obrigatoriedade, as companhias precisam entender que isso é realmente bom para o negócio e mudar todo o ecossistema, tanto para promover vagas quanto para receber essas mulheres. Isso também é sobre se a empresa está acolhendo esse público, porque muitas companhias de tecnologia frequentemente enfrentam casos de assédio sexual e mental em relação às minorias. Então, se queremos aumentar a diversidade, precisamos mudar a cultura de toda a empresa.

No Brasil, há mulheres na presidência da Microsoft, SAP e Intel. Como você avalia o papel do Brasil no cenário global em termos de liderança feminina no setor?

Globalmente ainda estamos muito longe da diversidade na tecnologia, mas casos positivos e entusiasmantes como o Brasil, que não vejo muito isso em outros locais. Ter profissionais mulheres à frente de companhias tão relevantes no mercado como a Microsoft, Intel e SAP é um avanço e pode servir de exemplo para outras empresas e países, como forma de incentivo, mostrando que as coisas realmente estão mudando.

Quais são os benefícios de ter mais mulheres em cargos de liderança, especialmente em áreas como a IA?

Pesquisas mostram que mulheres em posições de liderança criam mais lucros para as empresas, porque elas administram as empresas com uma visão muito mais aberta. Quando falamos de IA, os erros tendem a ser reduzidos, porque as mulheres não possuem um olhar apenas técnico, elas colocam em prática pautas como a parte social e ética, tão importantes quanto a técnica. É preciso ter alguém na liderança, no topo da pirâmide, para tomar decisões em prol da diversidade e consequentemente do avanço de tecnologias emergentes como a IA. Isso também envolve conscientização dos líderes homens.

Qual é a importância da diversidade e da inclusão para o futuro da IA?

Não vejo outra maneira para o futuro da IA que não seja pelo caminho da diversidade e inclusão. Não existe futuro da IA se metade da população não estiver sendo atendida, valorizada ou considerada. Que tipo de futuro é esse? Então, para mim, um futuro da IA é aquele em que estamos indo em direção a mais personalização e respondendo às necessidades individuais de cada um, criando um lugar inclusivo, ético e sustentável. Isso só vai ser possível com muita diversidade de gênero, pensamentos, origens, países, raça, religião, etc. Pessoas negras e indígenas, por exemplo, também são grupos sub-representados na IA. Portanto, precisamos reunir equipes diversificadas de construtores e líderes visionários para garantir que essa tecnologia evolua.

Há outros pilares essenciais para garantir um futuro mais ético e inclusivo na IA? Quais?

É necessário alinhar três coisas: as pessoas, o planeta e o propósito. Hoje, focamos principalmente no propósito, ou seja, nos negócios e na economia. Porém esquecemos das outras partes, que são as pessoas e o planeta. No caso das pessoas, elas precisam ser diversas. Já o planeta é, na verdade, o principal recurso que temos para criar todas as nossas tecnologias. Portanto, precisamos respeitá-lo, porque sem isso, já perdemos antes mesmo de criar algo artificialmente, como a IA por exemplo. Todos esses fatores são fundamentais para o bom desenvolvimento da IA nos próximos anos. **ES**

MARFRIG REUSA E RECICLA



Companhia compensa mais de 2 mil toneladas de materiais recicláveis, com aumento de 49% em relação ao ano anterior e parceria com cooperativas

Allan RAVAGNANI

Nos últimos anos, a gestão de resíduos e a busca por práticas mais sustentáveis se tornaram temas centrais nas operações das grandes empresas, especialmente em setores com grande impacto ambiental. No Brasil, a Marfrig, uma das gigantes globais na produção de carne, vem implementando medidas para otimizar a reciclagem de resíduos gerados por suas embalagens. Somente em 2023, a empresa deu um passo significativo ao aumentar em 49% a quantidade de embalagens recolhidas por meio da logística reversa, uma prática que visa reduzir o volume de lixo descartado, além de reintegrar os materiais ao ciclo produtivo. A parceria com o Instituto Rever desempenha um papel central nesse processo. A entidade



colabora com cooperativas especializadas na triagem e no reencaminhamento de resíduos para reciclagem, além de emitir os certificados que comprovam o retorno dos materiais à indústria. A operação envolve a homologação de cooperativas e o apoio a seus processos internos, como o acondicionamento de materiais e sua destinação apropriada para uso em novos ciclos de produção.

O diretor de sustentabilidade da Marfrig, Paulo Pianez, destacou que a logística reversa tem sido uma iniciativa importante dentro das políticas socioambientais da companhia. Pianez mencionou que, além de mitigar os impactos ambientais, a prática também contribui para a geração de renda e a profissionalização dos trabalhadores que atuam nas cooperativas parceiras. O fortalecimento das cooperativas permite que estas invistam em infraestrutura e na capacitação de seus trabalhadores, melhorando suas operações e ampliando a capacidade de triagem de resíduos. A logística reversa não é uma novidade para empresas que seguem a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), implementada em 2010. A norma estabelece que fabricantes, distribuidores e comerciantes devem ser responsáveis pelo gerenciamento dos resíduos gerados após o consumo dos produtos. Além disso, decretos recentes, como o 11.413, reforçam a exigência de certificação e compliance ambiental, criando instrumentos como o Certificado de Crédito de Reciclagem, que comprova

a reintegração de materiais no ciclo produtivo. No Brasil, o sistema de logística reversa já abrange diversos setores, incluindo o de embalagens plásticas, latas de alumínio, baterias automotivas e até medicamentos vencidos. A coleta e o direcionamento

desses materiais para reciclagem reduzem os impactos ambientais e evitam a contaminação de recursos naturais, como a água e o solo. Um exemplo de sucesso é o setor de latas de alumínio, que recicla mais de 97% das latas consumidas no País, colocando o Brasil em destaque internacional.

Ricardo Pazzianotto, diretor do Instituto Rever, ressalta a relevância da parceria com a Marfrig

dentro do contexto da conformidade regulatória e responsabilidade ambiental. Ele explica que, além de cumprir com as exigências legais, a companhia fortalece seu compromisso com práticas sustentáveis

e gera impacto positivo na sociedade ao promover a profissionalização de trabalhadores ligados ao setor de reciclagem. Essa realidade é ilustrada pela Cooperativa Eco Guarulhos, uma das cooperativas que integra o sistema de compensação da Marfrig. Erika Gonçalves, sua representante, afirma que a parceria proporciona estabilidade e previsibilidade financeira à coo-

operativa, permitindo investimentos em treinamentos e equipamentos que aumentam a eficiência e a segurança operacional. Isso é crucial para garantir a continuidade das atividades e melhorar a qualidade do trabalho dos cooperados. A logística reversa no Brasil segue uma trajetória de expansão, influenciada por avanços tecnológicos e maior conscientização sobre a gestão de resíduos. Ferramentas como big data e inteligência artificial já estão sendo utilizadas para monitorar o fluxo de materiais e aumentar a eficiência das operações de reciclagem. A tendência é que a tecnologia desempenhe um papel ainda mais significativo no futuro, ajudando a prever demandas e reduzir custos operacionais. Essa combinação de incentivos regulatórios com o avanço tecnológico aponta para um futuro no qual a logística reversa será um componente indispensável em todas as cadeias produtivas mundo afora.

2,03 MIL

TONELADAS DE
EMBALAGENS FORAM
REUTILIZADAS EM 2023

97%

DE TODAS AS LATAS DE
ALUMÍNIO CONSUMIDAS
NO PAÍS SÃO RECICLADAS

LOGÍSTICA REVERSA

A Marfrig amplia as ações sustentáveis como reciclagem e reuso de materiais utilizados para embalar seus produtos, feitos nas diversas plantas da companhia ao redor do Brasil



POR MARCOS STRECKER colaborou LETÍCIA FRANCO



NA BAHIA
No Quadrado de Trancoso, Reserva Praia une identidade da marca e cultura local



MODA

RESERVA PRAIA NO CORAÇÃO DE TRANCOSO

Um ano depois do lançamento da primeira unidade da Reserva Praia – loja-conceito com peças exclusivos da Reserva – no hotel Fairmont Rio de Janeiro Copacabana, a marca anuncia sua loja no Sul da Bahia, localizada no Quadrado de Trancoso. A unidade contará com a coleção Verão25 da Reserva e, além disso, apresentará a linha exclusiva “Born to be Baiano”, com itens desenvolvidos em homenagem à região, incluindo camisetas, bonés, totebags, cangas, jaquetas e outras peças. Entre elas está um chinelo cuja sola conta com o relevo que deixa a marca “Bahia/Brasil” nas areias. Aberta para o público a partir de

sábado (19), a nova loja foi desenhada por Douglas Nogueira, da agência VamoQVamo, em colaboração com a arquiteta Liana Tessler. O objetivo foi preservar a estrutura e as características originais do local ao mesmo tempo em que valoriza a identidade da grife. Para o conforto do cliente, haverá um bar com itens da marca Stanley, conhecida pelos produtos térmicos de alta qualidade. Criada em 2004, a Reserva é uma das marcas do Grupo AR&Co, unidade de negócio do grupo Azzas 2154 que engloba também a Reserva Mini, Oficina, Simples, Reserva Ink, Reserva Go e BAW.

DECORAÇÃO

O SOFÁ VERSÁTIL DA NATUZZI

Grife italiana de estofados de luxo, a Natuzzi comemora seus 65 anos de trajetória com o sofá Momento, que tem assinatura do designer italiano Simone Bonanni. A novidade acaba de desembarcar no Brasil e se destaca por sua versatilidade. Foi pensada para diversas configurações que podem atender a necessidades diferentes, além de permitir a personalização dos espaços no dia a dia. O visual



DESTILADO

BOSQUE GIN: NOVIDADE ARGENTINA NA THE GIN FLAVORS

Feito com zimbro da Patagônia, o Bosque Gin, destilado argentino premiado no exterior, passa a integrar o portfólio da The Gin Flavors, um dos maiores hubs da bebida no Brasil. A novidade faz parte da estratégia da plataforma de apostar em inovação e experiência premium. No site da The Gin Flavors (loja.theginflavors.com.br), é possível encontrar as duas variações da bebida argentina: o Bosque Nativo e o Bosque Alta Montaña. No detalhe, o Bosque Alta Montaña (R\$ 205,50). Em uma homenagem ao Cerro Dos Picos (Vale do Rio Tigre, Chubut), este gin tem alta concentração de botânicos e destaca sabores e aromas autênticos, apropriado para ser degustado puro ou em drinks quentes.



PERFUME

A NOVA FRAGRÂNCIA DA HERMÈS

Conhecida por seus artigos de couro e coleções de moda, a Hermès se dedica cada vez mais ao setor de beleza e cosméticos e apresenta sua mais nova fragrância: Barénia. A perfumista da maison, Christine Nagel, criou uma composição de chipre com notas amadeiradas e sensuais. A madeira de carvalho e o patchouli se mesclam com o lírio-do-brejo e uma nota de fruta-do-milagre. Já o design do frasco é inspirado na icônica pulseira Collier de Chien da Hermès, com sinergia entre o metal e suas curvas minimalistas. Disponível nas versões de 60ml e 100ml, o perfume pode ser encontrado no e-commerce da Hermès (hermes.com) por um valor a partir de R\$ 870.



RELÓGIO

TAG HEUER HOMENAGEIA PORSCHE

Uma linha com apenas 255 unidades, sendo três delas para o Brasil, marca a nova colaboração entre a relojoaria de luxo TAG Heuer e a Porsche para celebrar a herança comum de ambas as marcas. As peças lembram o 70º aniversário das vitórias da Porsche na lendária Carrera Panamericana. O TAG Heuer Carrera Chronograph Tourbillon x Porsche Panamericana é inspirado no visual da carroceria do Porsche 550 Spyder através do efeito brilhante da placa do mostrador e dos contadores. A marca “Panamericana”, às seis horas no mostrador, é mais uma referência à corrida. A peça também possui cristal de safira em forma de cúpula e pulseira de couro perfurada na cor preta, com forro e costura amarelos, que realça o aspecto esportivo e vintage do relógio. O valor do item exclusivo está disponível mediante consulta. Mais detalhes em tagheuer.com.



inspirado nas paredes de pedra seca típicas do campo da Apúlia tem superfícies descontraídas e linhas suaves, buscando transmitir a ideia de relaxamento e conforto visual. O valor estimado da peça é de R\$ 90 mil. Maiores informações estão disponíveis no site natuzzi.com.

ESTILO

EXCLUSIVIDADE MAIS ACESSÍVEL

Com a reabertura do Aeroporto Salgado Filho, em Porto Alegre, o luxuoso hotel Castelo Saint Andrews de Gramado lança condição especial de hospedagem

Os atributos que fizeram do Castelo Saint Andrews, em Gramado, uma referência na hotelaria de luxo no Brasil, continuam intactos. A única secura aparente das chuvas que castigaram o Rio Grande do Sul no início deste ano foi o fechamento do Aeroporto Internacional Salgado Filho, na capital, Porto Alegre. Principal porta de chegada para os turistas que visitam a Serra Gaúcha, ele foi responsável por receber boa parte dos mais de 7 milhões de visitantes que foram a Gramado em 2023.

Depois que os voos foram cancelados, porém, esse número caiu drasticamente. “Desde maio, a ocupação se manteve abaixo de 30%, em média, e com predominância do turista regional”, afirmou à DINHEIRO o proprietário do Saint Andrews, Guilherme Paulus. “Com a reabertura do Aeroporto Salgado Filho, no próximo dia 21, a expectativa é de um fim de ano espetacular em Gramado”, disse o empresário que no passado criou a CVC, maior operadora de viagens da América do Sul. Para que essa previsão se confirme tanto em Gramado quanto no Castelo Saint Andrews, o hotel está com tarifas especiais até 30 de novembro. É uma rara chance de se hospedar com todo conforto, sofisticação e exclusividade de um Relais & Châteaux – o único de montanha do Brasil – e pagar 25% a menos do que em uma diária regular. O Saint Andrews também implementou cash-back para os hóspedes, tendência já consagrada na hotelaria internacional.

O período dessa oferta coincide com o início de uma das principais atrações locais, o Natal Luz 2024/2025, que trará novida-

des na programação, incluindo a volta dos desfiles para a Avenida das Hortênsias, no centro da cidade. Aproveitando a atmosfera europeia de Gramado e sua tradicional iluminação natalina, o evento encanta turistas de todo o Brasil e até de países vizinhos. Para este ano, contudo, havia muita incerteza, especialmente quanto à venda de passagens aéreas para Porto Alegre.

DUAS SERRAS Em uma estratégia para reduzir a dependência do Aeroporto Salgado Filho, Paulus buscou parceiros para lançar, ainda em agosto, uma forte campanha na mídia com o intuito de estimular o turismo na Serra Gaúcha. Criou um inédito roteiro de três a sete dias a partir de Florianópolis, que hoje tem um dos melhores e mais modernos aeroportos do País. A iniciativa teve apoio da Secretaria de Turismo de Santa Catarina e ganhou uma ampla campanha de divulgação na imprensa. Disponíveis em todas as agências de viagens e operadoras do Brasil, os programas combinando a Serra Gaúcha e Serra Catarinense incluem passeios e visitações em Gramado e Canela, como Space Adventure, Garden Park, Alice e o Chapeleiro, Spaccio RAR e a famosa Galeteria Di Paolo. Além da hospedagem no Castelo Saint Andrews, há uma parada estratégica no Rio do Rastro Eco Resort, o mais aprazível da Serra Catarinense, com suas confortáveis cabanas voltadas para um belíssimo lago e um cardápio de experiências como sunset com espumante e café da manhã ao ar livre em paisagens de tirar o fôlego.

Em setembro, Paulus participou, ao lado do governador gaúcho Eduardo Leite (PSDB), do lançamento da Campanha Nacional de Turismo do Rio Grande do Sul. A iniciativa tem o objetivo de promover o estado como um dos principais destinos turísticos do Brasil. Entre os atrativos estão a excelente gastronomia, o enoturismo e a natureza exuberante do estado. Em todos eles, o Castelo Saint Andrews se destaca.

A começar pelo premiado Restaurante Primrose. Intimista e sofisticado, ele foi eleito pelo World Luxury Restaurant Awar-



ds 2023 como Melhor Restaurante de Hotel de Luxo do Brasil, Melhor Gastronomia Francesa da América do Sul e Melhor Gastronomia Brasileira. Regularmente, o Primrose é cenário de festivais gastronômicos que harmonizam iguarias como caviar e trufas brancas a vinhos icônicos, sem jamais esquecer produtores nacionais. Prova disso é o Festival Sete Lendários da Miolo, agendado para o dia 23 de novembro, quando o enólogo e diretor da vinícola, Adriano Miolo, apresentará em um jantar especial (R\$ 650 por pessoa) seus grandes vinhos produzidos na safra 2022. Vale lembrar que por seis anos seguidos, inclusive em 2024, a carta de vinhos do Primrose recebeu o Award of Excellence da revista norte-americana Wine Spectator. E acaba de conquistar o Prêmio Melhores da Taça, concedido pela Prazeres da Mesa, em duas categorias: Excelência em Vinhos Brasileiros e Melhor Carta de Vinhos de Grande Excelência 2024.

Como se não bastasse a excelência na hospedagem e na enogastronomia, o Castelo Saint Andrews tem uma localização privilegiada que garante uma vista de tirar o fôlego. Para contemplar a beleza do Vale do Quilombo, ele possui um mirante no qual os hóspedes podem aproveitar para fazer pedidos de casamento ou renovar seus votos, degustar um chá da tarde ou brindar uma ocasião especial com uma bela garrafa de champanhe. Motivos não faltam para viajar até o Castelo Saint Andrews. E agora, nem mesmo um aeroporto a duas horas dali.

RELAIS & CHÂTEAUX

Na página oposta, vista aérea da propriedade inaugurada em 2010 como primeira exclusive house do Brasil. Desde então, o Castelo Saint Andrews e seu Restaurante Primrose (acima) acumulam diversos prêmios internacionais. No alto, o mirante com vista para o intocado Vale do Quilombo



UMA CÚPULA DO BRICS CHEIA DE RISCOS

Viagem do presidente Lula à Rússia acentua o viés ideológico da sua política externa e não deve impactar positivamente a economia brasileira

A viagem do presidente Lula à Rússia entre os dias 22 e 24 reafirma suas prioridades na atual gestão. Infelizmente elas se rendem muito mais a suas preferências ideológicas do que aos interesses do País. A presença na 16ª Cúpula do Brics, em Kazan, é um sinal cabal disso. Esse grupo, que nasceu inspirado em um acrônimo criado por um economista liberal interessado em ressaltar o potencial de economias emergentes no século XXI, hoje ganhou uma conotação política que afasta o Brasil das grandes potências econômicas. Não se trata mais de um conjunto de nações com o potencial de dominar o cenário global pela força de sua produção, mas de satélites da China que são usados para desafiar as democracias ocidentais.

O Itamaraty, evidentemente, não referenda essa análise. Mas até figuras importantes do Ministério das Relações Exteriores já relativizavam à boca pequena a importância desse fórum, isso ainda antes de o gigante asiático driblar o Brasil impondo a adesão de Egito, Irã, Arábia Saudita, Etiópia e Emirados Árabes Unidos. O Brasil, fundador com Rússia, Índia e China (África do Sul foi integrada mais tarde), virou coadjuvante. Já a reunião de Kazan acontece em uma nação cujo regime sofre sanções pesadas da comunidade internacional após invadir um país independente e soberano, o que contraria um dos pilares da política externa brasileira.

Difícilmente sairão do evento grandes decisões capazes de impactar positivamente a economia brasileira. Os membros do Brics receberão relatórios sobre os trabalhos do Novo Banco de Desenvolvimento, presidido por Dilma Rousseff, do Conselho Empresarial do Brics e da Aliança Empresarial das Mulheres. Também vão debater formas de diminuir a dependência do dólar para o comércio internacional. Politicamente, essa agenda ajudará a isolar ainda mais o Brasil. De fato, o “encanto” de Lula não é mais o mesmo do início dos anos 2000, quando era um líder global celebrado por sua habilidade de aproximar regimes contrários, um campeão da luta contra a desigualdade. E tinha acelerado a economia respeitando as regras de mercado (a Nova Matriz Econômica ainda não tinha dado as caras). A volta de Lula ao poder, no ano passado, foi comemorada depois que Jair Bolsonaro transformou a política externa nacional em chacota. Mas, lamentavelmente, o petista frustrou até aqueles que imaginavam a volta da influência brasileira na América

Latina, papel histórico do País. O viés ideológico favoreceu o ditador Nicolás Maduro na Venezuela e isolou Lula até entre a esquerda mais moderna, representada pelo presidente chileno Gabriel Boric.

Em Kazan, está prevista uma reunião bilateral entre Lula e Vladimir Putin. A afinidade com o russo é temerária e contrasta com a má vontade evidente do presidente com os EUA, país líder em investimentos no Brasil. Da mesma forma, o governo Lula retardou as negociações praticamente concluídas para concretizar o Acordo de Livre Comércio do Mercosul com a União Europeia, dando uma mão para líderes protecionistas do bloco que temiam as exportações do agronegócio brasileiro, como Emmanuel Macron. A proximidade com o Brics também contrasta com a necessidade de o Brasil modernizar suas regras de governança e regulatórias e aproximá-las das praticadas na OCDE, organização “dos países ricos” para a qual a velha esquerda torce o nariz. Ao contrário, o Palácio do Planalto sonha em referendar a adesão nacional à Nova Rota de Seda da China, programa estratégico do PC Chinês, deixando sob o controle de Pequim investimentos em infraestrutura nacional — iniciativa que incomoda até autoridades em Brasília, já que a China é o maior parceiro e faz investimentos sem exigir essa subordinação.

Essa ênfase neoterceiro-mundista também diminui o protagonismo que o Brasil poderia estar exercendo na atual presidência do G20. Foi correta a proposta de taxar bilionários, liderada por Fernando Haddad, ainda que pouco factível. Mas a presidência rotativa do Brasil não vai mudar o status do mandatário. O ápice da sua atuação se dará no próximo mês, na reunião de cúpula no Brasil, que já registra um embaraço de antemão. Putin, convidado que Lula sonha em receber no Rio de Janeiro, estaria sob risco de ser preso, já que o Brasil é signatário do Tribunal Penal Internacional (TPI). Essa corte emitiu, em 2023, um mandado de prisão contra o russo sob acusação de deportação e transferência ilegal de crianças ucranianas. Se Putin circular incólume e for recebido com tapete vermelho, será mais um constrangimento para a diplomacia brasileira. Como em Kazan, as fotos do encontro servirão muito mais para a propaganda de Putin do que para Lula. **S**

*MARCOS STRECKER é jornalista, diretor do Núcleo de Negócios da Editora Três (ISTOÉ DINHEIRO, DINHEIRO RURAL e MOTORSHOW)



DANIEL BOAVENTURA
TOUR BEST PART OF THE SHOW
Devido ao Grande Sucesso
NOVA DATA
TOKIO MARINE SEGURADORA APRESENTA:
PARCO NOVOS TALENTOS
PRÉ E AFTER SHOW
COGU DIAS
26 DE OUTUBRO - 22H

MARO
the
TRIO TOUR
01 DE NOVEMBRO - 22H
F/SIMAS

TOP LINK MUSIC APRESENTA:
LOBÃO
TOCANDO SEUS
MAIORES SUCESSOS
02 DE NOVEMBRO - 22H
50 ANOS DE VIDA BANDIDA

FAFÁ DE BELÉM
A FILHA DO BRASIL
08 DE NOVEMBRO - 22H

DIOGO NOGUEIRA
TOUR 2024
09 DE NOVEMBRO - 22H

BARÍTONO
LULU SANTOS
ÚNICA APRESENTAÇÃO
Encerramento da turnê em SP
TOKIO MARINE SEGURADORA APRESENTA:
PARCO NOVOS TALENTOS
PRÉ E AFTER SHOW
CAMARÃO BLUES
22 DE NOVEMBRO - 22H

Junior SOLO
TOUR 2024
23 DE NOVEMBRO - 22H

VANESSA DA MATA
vem doce
30 DE NOVEMBRO - 22H
20 ANOS DE CARREIRA

Cia. Aérea Oficial:

Mídia Partner:

Apoio:

Realização:



Seguiremos todos os protocolos internacionais de segurança e higienização. Menores de 16 anos somente acompanhados dos Pais ou Responsável Legal.
Os descontos não são válidos para meia entrada. Pré-venda (mínimo de 48 horas de antecedência do público geral) exclusiva para segurados ou colaboradores da Tokio Marine Seguradora S.A. ou corretores cadastrados no Portal do Corretor. Na pré-venda os 50 primeiros segurados ou colaboradores ou corretores têm direito a compra de 04 ingressos, por CPF, com desconto exclusivo de 50%. Atingidos os 50 primeiros CPFs e ainda estando dentro das 48 horas da pré-venda, segurados ou colaboradores ou corretores terão 20% de desconto até o limite de 30% da carga de ingressos. Após a pré-venda será aplicado o desconto de 20% para segurados ou colaboradores ou corretores, não cumulativo com outras promoções e limitado a 4 ingressos por CPF. Segurados passam a ter direito ao desconto um dia após a emissão da apólice e até o término da vigência do seguro. Seguros adquiridos por meio de apólices coletivas, certificadas e bilhetes não participam da promoção. Todos os descontos desse regulamento são aplicados no valor do ingresso na data da compra e NÃO são cumulativos com outros descontos e outras promoções. A compra da meia-entrada é pessoal e intransferível e a legitimidade está condicionada à apresentação dos documentos que comprovem esta condição na entrada do espetáculo, conforme LEI Nº 7.844 DE 13 MAIO DE 1992. Capacidade máxima = 4.900 pessoas | Alvará Prefeitura: 2024/02785-00 Val: 16/05/2025 | Alvará Bombeiros: nº 605304 Val: 06/10/2024. R. Bragança Paulista, 1281 | www.tokiomarinehall.com.br | GRUPOS: (11) 6646.2120

BOA VISTA VILLAGE

GOLF • SURF • TÊNIS • EQUESTRE • TOWN CENTER



FOTO REAL DA PRAIA PRIVATIVA DO BOA VISTA VILLAGE SURF CLUB

O EMPREENDIMENTO ÚNICO COM AMENITIES INÉDITOS E A EXCELÊNCIA JHSF JÁ É REALIDADE.

Reúne lotes exclusivos a partir de 2.500 m², além dos **Grand Lodge Residences**, **Surfside Residences**, **Golf Residences** - com unidades para locação, **Village Houses** e escritórios no **Family Offices**, com os seguintes amenities:

**CAMPO DE GOLFE
COM 18 BURACOS**



**CLUB DE SURF COM
PISCINA PERFECTSWELL®**



**TOWN CENTER COM
LOJAS E RESTAURANTES**



**SPA INTERNACIONAL
E ACADEMIA**



**CENTRO EQUESTRE COM
PICADEIRO COBERTO**



**CENTRO DE TÊNIS
E PICKLEBALL**



JHSF
SURPREENDENTE

SAIBA MAIS



VISITE O SHOWROOM • VENDAS: 11 3702.2121 • 11 97202.3702 • atendimento@centraldevendasfbv.com.br

Aviso Legal: O presente se refere aos loteamentos e às incorporações do Boa Vista Surf Lodge, do Boa Vista Golf Residences, do Grand Lodge Hotel & Residences, do Surfside Residences e do Village Family Offices registradas no RGI de Porto Feliz/SP e a futuros lançamentos da JHSF. Os projetos e memoriais de incorporação ou de loteamento dos futuros empreendimentos estão sujeitos à respectiva aprovação pela Prefeitura de Porto Feliz/SP e demais órgãos competentes e ao registro nas matrículas dos imóveis. As amenities referentes à piscina para prática de surf, ao spa, ao equestre e aos clubes de tênis, esportivo e de golfe não integrarão os futuros lançamentos e/ou as incorporações já registradas. O uso de tais amenities será feito de acordo com as regras previstas na Convenção de Condomínio de cada incorporação imobiliária, no Estatuto Social da Associação Boa Vista Village já constituído e nos regulamentos específicos. A JHSF poderá desistir do lançamento dos futuros empreendimentos. As ilustrações, fotografias, perspectivas e plantas deste material são meramente ilustrativas e poderão sofrer modificações a critério da JHSF e/ou por exigência do Poder Público. O memorial de incorporação ou do loteamento e o instrumento de compra e venda prevalecerão sobre quaisquer informações e dados constantes deste material. Intermediação comercial pela Conceito Gestão e Comercialização Imobiliária Ltda. CRECI 029841-J. Telefones (11) 3702-2121 e (11) 97202-3702.