

## Marcelo Ponzoni

Psicóloga e  
Sevirologia,  
você já tem esses  
diplomas?

## Denilson Shikako

Vale a pena investir  
na felicidade?

## Julian Tonioli

A importância dos  
três principais  
indicadores da  
experiência do cliente



246

# empresário digital

**Renata**

**Vichi**

## **SINÔNIMO DE CHOCOLATE**

CEO DO GRUPO CRM, DONO DAS  
MARCAS KOPENHAGEN, CHOCOLATES  
BRASIL CACAU E KOP KOFFEE

# I AM LIGHT

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

**GABRIEL  
WICKBOLD**  
GALLERY



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

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

☎ +55 (11) 2787-6386

---

#### PUBLISHER

Marco Marcelino (MTB 44.446)

✉ [mmarcelino@serineWS.com.br](mailto:mmarcelino@serineWS.com.br)

#### JORNALISTA

Jorge Luiz Mussolin (MTB 15.978)

✉ [jmussolin@serineWS.com.br](mailto:jmussolin@serineWS.com.br)

---

**Projeto gráfico:** Flavia Hashimoto

**Designer:** Patrícia Barboni e Beatriz Vaz

**Imagens:** Trinta Dezesete e Mike Bonfim

**Web Designer:** Marina Deotti

**Conteúdo:** Bianca Brandt e Sarah Ayume

**Concierge:** Mariane Suzana, Tatiane Pozze e  
Alessandra Arruda

---

**Head de Operações:** Fabio Peres

✉ [fperes@serineWS.com.br](mailto:fperes@serineWS.com.br)

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

# empresário digital

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



Disponível em



## QR CODES E LINKS DIGITAIS

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





## Marco Marcelino

Publisher

CEO | Chief Data &  
Knowledge Officer  
Serinews.co



in

# Chocolate e novas pontes no mundo digital

Chocolate conquistou o universo digital. Prova disso vem de um expoente do setor: o Grupo CRM. Esse gigante do segmento engloba as renomadas redes de franquias Kopenhagen e Brasil Cacau, e vem se destacando no comércio pela internet. Esta Páscoa foi um exemplo marcante. O grupo registrou um expressivo aumento de 26% no faturamento e impressionantes 90% nas vendas digitais, resultando em uma arrecadação de R\$ 500 milhões neste ano.

A decisão estratégica de apostar em uma diretoria interna focada no digital, mesmo frente à reabertura do varejo, vem se revelando uma escolha bem-sucedida, como ressalta a CEO Renata Vichi, personagem da matéria de capa desta edição. É com enorme satisfação que convidamos Renata para compartilhar sua trajetória inspiradora e transmitir valiosos conhecimentos aos leitores da Empresário Digital.

# Vivemos em uma era em que o digital parece ser a única saída, mas é importante lembrar que ele também tem suas vítimas.

E aqui vale uma reflexão sobre este momento único na história. É notório que o ambiente digital proporcionou um espaço democrático, beneficiando tanto aqueles com recursos financeiros, que reconhecem a relevância de investir nesses meios, quanto os que, mesmo sem grandes recursos, possuem coragem e criatividade para explorar modelos escaláveis. Mas para isso, no empreendedorismo, é preciso ter coragem e resiliência, particularmente no Brasil. O filósofo e educador Paulo Freire enfatizou a importância do conhecimento e da coragem como pilares na construção da liberdade. Nesse cenário, empreender se torna um ato de resistência frente aos desafios e ao domínio exercido por empresas centralizadoras de poder, como Facebook e Google.

O crescimento exponencial proporcionado pela internet e a descentralização do poder são elementos-chave no empreendedorismo moderno. Entretanto, é preciso estar atento às armadilhas deste mundo digital, como promessas de ganhos fáceis e exemplos errados a seguir.

A democratização do conhecimento nem sempre (aliás, poucas vezes) é interesse daqueles que detêm o poder. A crise da educação pode ser vista como um projeto intencional para manter parte da população sob controle. É fundamental buscar exemplos de empreendedorismo que destaquem a importância de definir o próprio sucesso e a liberdade individual.

Vivemos em uma era em que o digital parece ser a única saída, mas é importante lembrar que ele também tem suas vítimas. Portanto, é crucial refletir sobre o poder do saber e o papel do empreendedorismo na construção de um futuro mais democrático e livre. Empreender é uma jornada que envolve a construção de novas pontes, estabelecimento de relações inéditas, ampliação de contatos e, conseqüentemente, a descoberta de oportunidades de negócios capazes de impulsionar inovações. A coragem e a trajetória de Renata Vichi, mais uma mulher líder de uma grande organização em nossa capa, exemplificam como a determinação e a visão empreendedora podem abrir portas e transformar o mundo dos negócios. Transformar o mundo todo.

# SINÔNIMO DE CHOCOLATE



## **Renata Vichi**

Entrevista

CEO do Grupo CRM, dono das marcas Copenhagen,  
Chocolates Brasil Cacau e Kop Koffee



CEO DO GRUPO CRM, DONO DAS MARCAS KOPENHAGEN, CHOCOLATES BRASIL CACAU E KOP KOFFEE, A EXECUTIVA RENATA VICHI PROMOVE, VIA FRANQUIAS, DIGITAL E INTELIGÊNCIA DE DADOS, UMA EXPANSÃO IMPRESSIONANTE DO NEGÓCIO, QUE JÁ CONTA COM MAIS DE MIL LOJAS NO BRASIL.

Renata Vichi é uma entusiasta do interesse de jovens, desde cedo, pelo ambiente de negócios. Acha que, mais do que a formação acadêmica, nada tem tanto poder para gerar uma carreira de sucesso que a vivência em meio ao contexto e os objetivos da empresa.

E ela fala por experiência própria. Começou na Copenhagen aos 16 anos, como estagiária de marketing, e, 22 anos depois, assumiu a presidência – agora do Grupo CRM que, além da Copenhagen, incorpora as marcas Chocolates Brasil Cacau e Kop Koffee.

A atual CEO teve atuação direta nessa transformação da empresa num grupo, ampliando e democratizando as marcas oferecidas, e agora quer expandir ainda mais sua organização. Para isso, conta com a força do digital e a inteligência de dados, capaz de personalizar um relacionamento muito especial do grupo com seus franqueados.

Nesta entrevista exclusiva para a Empresário Digital, Vichi conta um pouco sobre sua trajetória de sucesso no mundo executivo e as estratégias que lhe permitem sonhar ainda mais alto numa organização já tão bem-sucedida e que é sinônimo de chocolate no país.

**EMPRESÁRIO DIGITAL** Qual a sua autoimagem como CEO? Quais as características que marcam o seu estilo de liderança?

**RENATA VICHI** Sou uma líder focada em pessoas. Acredito muito que a base de qualquer liderança são as construções genuínas de relações de confiança. Portanto invisto muito em estar próxima do meu time com muita presença e muita qualidade nas discussões, com abertura para conversas corajosas, pensando sempre no desenvolvimento do meu time. Pelo fato de atuar no grupo há mais de 26 anos, eu tenho um conhecimento e uma visão sistêmica muito aprofundados do mercado de franquias e do mercado de chocolate, e uso muito isso a favor do desenvolvimento dos nossos talentos internos. Há uma prática de disseminação da visão sistêmica, do entendimento das oportunidades que existem para que eles possam atuar não apenas dentro de uma área específica, mas também construir esse espectro mais ampliado do business como um todo, do setor em que o business está inserido. Para mim é algo que faz toda a diferença. Outra marca registrada da minha gestão é a disciplina, eu sou uma pessoa extremamente disciplinada, ao mesmo



tempo em que tenho um lado empreendedor muito forte que sobressai, especialmente em aspectos de criatividade, de ousadia, coragem e inovação. Mas tudo isso dosado com uma disciplina quase que militar.

**EMPRESÁRIO DIGITAL** Como ter começado sua carreira tão cedo, aos 16 anos, influenciou na sua trajetória profissional?

**RENATA VICHI** Comecei muito jovem por iniciativa própria. E isso muda o jogo. Quando você quer alguma coisa, expressa isso e se dispõe a protagonizar uma história de sucesso, você já inicia sua trajetória de uma maneira diferente. Foi um grande desafio. No momento em que entrei na companhia, ela ainda era relativamente pequena, dentro de um âmbito familiar, e hoje, depois de quase três décadas à frente do grupo, eu vejo a robustez e a solidez do grupo e das suas marcas. Ter iniciado muito cedo foi a melhor escolha que eu poderia ter feito.

Incentivo muito os jovens de hoje em dia para que eles experimentem essa vivência empresarial. Não tem nada que substitua a experiência de estar engajado num projeto, descobrir o seu propósito, colocar paixão naquilo que faz. Ter começado jovem me abriu muitas pistas e eu soube aproveitar grande parte delas.

**EMPRESÁRIO DIGITAL** Qual o tamanho do Grupo CRM hoje e quais os desafios para fazer a gestão de um grupo desse porte?

**RENATA VICHI** Hoje o CRM é um dos maiores grupos franqueadores do país, com três marcas, Kopenhagen, Brasil Cacau e Kop Koffee. Temos mais de mil lojas em todo o território nacional, 2 mil colaboradores, mais de 600 franqueados, o que traz uma especificidade muito grande para o nosso negócio. O mercado de franquias exige um entendimento muito particular do que é o varejo, existe uma relação quase que simbiótica entre o franqueador e o franqueado.



**"Desde o momento da  
pandemia que criamos um  
ecossistema digital."**



Nosso maior ativo é a força das nossas marcas e a nossa capilaridade, e nós temos o franqueado como o maior stakeholder da nossa organização. Essa relação mútua de troca, de confiança, de colaboração para um trabalho cada vez mais pujante de marcas fortes é o que faz do Grupo CRM um grande destaque no setor.

**EMPRESÁRIO DIGITAL** Uma reportagem da Forbes apontou que em 2020 o faturamento do Grupo CRM estava em torno de R\$ 1,5 bilhão. Quais as estratégias-chave da empresa para aumentar esse valor?

**RENATA VICHI** Nós temos hoje um drive muito forte na expansão do Grupo CRM. Então as mil lojas, sendo aproximadamente 600 lojas Kopenhagen, 400 lojas da Brasil Cacau, vêm em franca expansão nos últimos anos. 2023 é um ano recorde nesse quesito, nós iremos inaugurar 220 novas operações, lembrando que no ano passado inauguramos 135. Então em dois anos

vamos nos aproximar de 400 novas operações, numa expansão que continuará. Existem oportunidades grandes de crescer o parque de lojas pelo modelo de franquias. Outra vertente bastante importante que reflete nos índices extraordinários de crescimento tem sido a nossa estratégia digital. Desde o momento da pandemia que criamos um ecossistema digital que favorece muito o crescimento do nosso franqueado. É uma estratégia muito robusta que o mercado aplica hoje em termos de omnicanalidade, e a gente já consegue, por meio do digital, incrementar aproximadamente 15% da nossa venda nas mesmas lojas. Foi uma estratégia muito consistente, de total colaboração com nosso franqueado, e que dá um potencial de crescimento exponencial tanto das lojas físicas quanto do comércio digital. São frentes que se retroalimentam. Quanto mais a gente abre caminho no digital, maiores são as oportunidades de abertura de lojas físicas; e, quanto maior é nosso parque, maior o alcance do nosso digital.



**"Somos muito fortes na  
Páscoa e no Natal."**



**EMPRESÁRIO DIGITAL** Qual a estratégia do grupo para aumentar sua participação de mercado?

**RENATA VICHI** Uma das estratégias que o Grupo CRM faz de forma muito exitosa é a composição do seu portfólio. Somos muito fortes na Páscoa e no Natal, datas em que tanto Kopenhagen quanto Brasil Cacau são destino, e estamos cada vez mais crescendo nos sazonais, trazendo mais pujança para essas datas comemorativas e também trabalhando as datas complementares do calendário, como Dia das Mães, Dia dos Namorados, Dia dos Pais... Queremos ter a Kopenhagen e a Brasil Cacau na lembrança do nosso consumidor toda vez em que se falar de presentes. A Kopenhagen é uma marca muito presenteável, com um valor agregado muito alto, que traz memórias afetivas únicas, é capaz de despertar o desejo das pessoas... Então existe um caminho muito proprietário da Kopenhagen de se estabelecer não apenas no mercado de chocolates, mas no de presentes em geral.

**EMPRESÁRIO DIGITAL** Como o uso da inteligência de dados pode fazer diferença para que as vendas continuem em alta para além da Páscoa?

**RENATA VICHI** A Kopenhagen foi precursora no modelo de CRM. Um programa robusto de fidelidade para lojas especializadas em chocolate, o Kop Club, já conta hoje com mais de 3 milhões de clientes cadastrados, que recebem um tratamento especial. Nós temos de fato buscado muita assertividade com o programa e nos conectado, trazendo aderência ao que o consumidor busca ao longo dos 12 meses, não apenas em momentos de alta sazonalidade. Toda a inteligência de dados que existe por trás do Kop Club faz com que o Grupo CRM tenha a seu favor uma gestão cada vez mais próxima dos clientes heavy users da marca. Dentro do nosso ecossistema digital existe a figura do personal shopper, um especialista em chocolate que se relaciona com a base Kop Club. E nós conseguimos, graças à capilaridade que existe das mil lojas, capacitar a nossa força de vendas, a equipe do nosso franqueado, para que ele estabeleça uma relação humanizada, de muita proximidade, com o nosso consumidor final. Então hoje nós temos uma taxa de conversão altíssima no personal shopper, superior a 8%, enquanto no e-commerce gira em torno de 1,5%.

Até 1449 m<sup>2</sup>/h

## Série Inca Onset X

Impressoras de cama plana de extrema produtividade



Até 905 m<sup>2</sup>/h

## Série Jeti Tauro

Impressoras híbridas de alta velocidade



Até 270 m<sup>2</sup>/h

## Avinci

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



Até 248 m<sup>2</sup>/h

## Jeti Mira

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



Até 224 m<sup>2</sup>/h

## Oberon

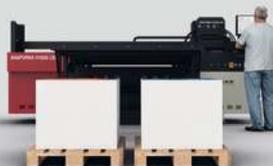
Impressora de rolo de alta velocidade



Até 129 m<sup>2</sup>/h

## Série Anapurna

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



### Software Asanti

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



### Tintas

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

# Soluções completas para todas as suas necessidades de produção de impressão

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



**EMPRESÁRIO DIGITAL** Quais foram as dores e as delícias da transição digital pela qual o grupo passou nos últimos anos?

**RENATA VICHI** O privilégio é do tamanho da responsabilidade. Batizei a pandemia de “pivô rígido”, já que, no segmento de chocolate, tivemos dois períodos de lockdown concentrados na época de Páscoa, que representa 30% do faturamento anual da nossa companhia. Existia um senso de urgência, uma necessidade de assertividade muito grande, para que a gente pivotasse esse tipo de situação e tivesse um plano de contingência bastante efetivo para que a Páscoa acontecesse, e ela aconteceu, dentro de indicadores recordes de nosso segmento. Fizemos inclusive uma venda muito superior ao planejado, com altíssimo giro, tanto em 2020 quanto em 2021, os anos mais difíceis.

Mas o que diferenciou o Grupo CRM das outras companhias é que, mesmo nesse momento de muita apreensão e incerteza, nós optamos pela construção de uma estratégia digital não pautada apenas na emergência de curto prazo, que era fazer a Páscoa acontecer. Desenvolvemos esse sistema que favorece muito o nosso franqueado e que se beneficia da grande capilaridade das mil lojas do Grupo CRM. Então, pensando nas dores, foi um momento de muita pressão, muita adversidade, pouca visibilidade sobre como pivotaríamos uma situação de tamanha gravidade que estávamos passando, mas a delícia foi que optamos por um caminho que não apenas contingenciou um momento extremamente delicado, mas que propiciou uma avenida de crescimento muito grande.



**"O maior ativo que nós temos  
é a força das nossas marcas."**



**EMPRESÁRIO DIGITAL** Qual a importância das submarcas do grupo nesse contexto?

**RENATA VICHI** A Kopenhagen, ao longo dos seus 95 anos, criou submarcas que hoje são tão icônicas quanto ela. Quando se fala em Língua de Gato, em Nhá Benta... são territórios muito proprietários e conhecidos de Kopenhagen. Isso, como estratégia, nos propiciou uma extensão de linhas muito robustas. Então hoje, quando entramos em Páscoa e Natal, a Língua de Gato também está lá protagonizando um sabor de ovo de Páscoa, um sabor de Panetone, de sorvete, de sobremesa... Virou realmente uma categoria muito pujante. Língua de Gato conversa com todas as gerações, inclusive

com a geração nova que está chegando, que é a família Lingato, que é uma derivação da nossa famosa Língua de Gato, porém com todo um contexto focado no público infantil. Quando se pensa em marshmallow no Brasil, se pensa em Nhá Benta. Viramos ícones da categoria. Isso tudo traz uma unicidade para o produto e experiência que oferecemos que é quase replicável. Em termos de estratégia, promove uma blindagem muito grande, inclusive em relação a novos entrantes.



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



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



**AGAXTUR**  
VIAGENS

[www.agaxturviagens.com.br](http://www.agaxturviagens.com.br)



**Rosely  
Boschini**  
Best Sellers

CEO na Editora  
Gente | Founder da  
Imersão Best-Seller



in

## Aprendizado sem limites

“O aprendizado é uma transformação que depende muito do estudante, que se reconhece como agente principal.”

Pedro Ernesto Miranda

É POSSÍVEL ESTUDAR SEM CAFÉ.  
MÉTODO, AMBIENTE, FOCO E  
DISCIPLINA SÃO A CHAVE PARA A  
APRENDIZAGEM EM ALTA  
PERFORMANCE.

Saber como aprender não é uma bobagem nem trivial. Quem nunca teve a incômoda sensação de estudar sem absorver nada do conteúdo antes de uma prova? Infelizmente, muitas pessoas, por acreditarem que têm dificuldade de aprendizado, desistem de seus sonhos antes de conseguirem a aprovação. Estabelecer uma rotina de estudos que funcione para si é muito mais desafiador do que parece, e pode determinar o seu futuro. A verdade é que existe um modo mais simples e mais fácil de abordar qualquer conteúdo, uma maneira que faça sentido somente para você e para os seus hábitos de vida. Não existe receita de bolo.



CONEXÃO  
**SMART  
SOLUTIONS**

**28 de Junho**

**Parque Tecnológico São José dos Campos**

O evento que tem o propósito de reunir líderes e oradores com as mais fascinantes ideias, inspirar e desafiar o pensamento atual na busca de melhorias para indústrias e comércio!

CONHEÇA MAIS SOBRE O EVENTO:

[conexasolutions.com.br](http://conexasolutions.com.br)



REALIZAÇÃO

NÜRNBERG / MESSE

**JP**  
FM  
S.J. DOS CAMPOS - 94.3

Em *Aprendizado sem limites*, na intenção de se comunicar com pessoas que querem estudar mais ou melhor, Pedro Miranda compartilha seu conhecimento para acabar com a falta de rotina nos estudos e desenvolver um método próprio e eficiente para o seu perfil.



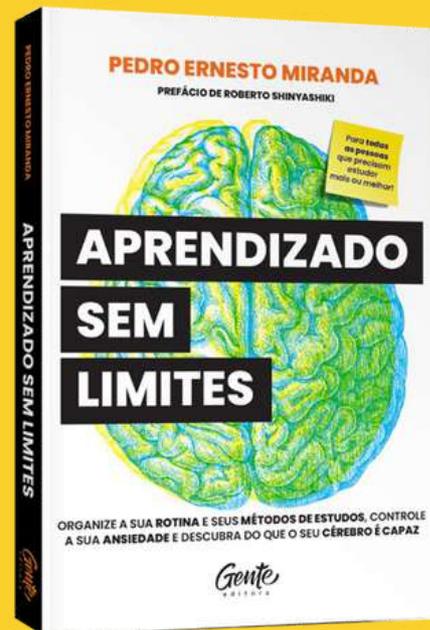
### **SOBRE O AUTOR:**

Pedro Miranda é graduado em medicina pela UNICEPLAC, médico radiologista pelo HC-UFG, mestre em Atenção à saúde pela PUC-GO, pós-graduado em Master in Business and Entrepreneurship pela Link e professor universitário. Em 2020, foi reconhecido pela revista Forbes como um dos principais nomes da educação médica no Brasil, na categoria Ciência e Educação, da Forbes 30 Under 30. O ensino e o aprendizado de alta performance são as suas principais paixões. Focado no resultado, fundou o IPM, um ecossistema de ensino referência em qualidade, com alunos em todos os estados brasileiros e em mais de oito países. Hoje, já são mais de 1,3 mil aprovações nas principais provas do Brasil (residência médica, revalida, prova de título e outras).

### **Neste livro, você aprenderá a:**

- Entender como o cérebro e o aprendizado funcionam;
- Vencer a falta de rotina de estudos;
- Criar um ambiente propício para os estudos;
- Desenvolver um método de estudo compatível com o seu perfil;
- Estruturar uma rotina e um cronograma na prática.

E muito mais!



# Bem-vindo ao anywhere office.

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

Espaços de escritório, coworking e salas de reunião prontos para usar, além de escritório virtual e planos de trabalho flexível.  
[regus.com.br](http://regus.com.br) | 0800 707 3487

 **Regus**™ Trabalhe  
do seu jeito



## Mario Trentim

Gestão de Projetos,  
Inovação e  
Tecnologia

Diretor de Projetos e  
Conselheiro em  
Tecnologia  
ModernPMO.com e  
Witec Hub



in

# Tecnologia e transformação digital para pequenas e médias empresas

A tecnologia e a transformação digital estão remodelando o ambiente de negócios, oferecendo oportunidades e desafios para pequenas e médias empresas. Empreendedores e empresários precisam se manter atualizados sobre as últimas tendências e adotar ferramentas e plataformas que possam melhorar a comunicação, a colaboração e a produtividade em suas organizações. Este artigo explora as principais áreas de tecnologia que os líderes empresariais devem considerar e fornece informações sobre pesquisas, estudos e referências relevantes para ajudar a orientar suas decisões.

## Ferramentas e plataformas de comunicação e colaboração

As pequenas e médias empresas podem se beneficiar significativamente da adoção de ferramentas e plataformas de comunicação e colaboração, como Slack, Microsoft Teams e Zoom. Essas soluções permitem que as equipes

# A análise de dados e a gestão de informações são essenciais para tomar decisões informadas e orientadas por dados.

trabalhem juntas de forma mais eficiente, compartilhando informações e colaborando em projetos em tempo real, independentemente de sua localização geográfica. Além disso, estudos da Gartner e da PwC destacam a importância da comunicação eficaz e da colaboração para o desempenho e a inovação dos negócios.

## Produtividade e automação

A automação de processos de negócios e a adoção de ferramentas de produtividade, como Trello, Asana e Airtable, podem ajudar as pequenas e médias empresas a otimizar suas operações e melhorar a eficiência. A pesquisa da Accenture sugere que a automação pode liberar tempo para os funcionários se concentrarem em tarefas de maior valor e estratégicas, impulsionando o crescimento e a inovação.

## Gestão de dados e análise

A análise de dados e a gestão de informações são essenciais para tomar decisões informadas e orientadas por dados. Ferramentas como o Google

Analytics e o Tableau podem ajudar os empresários a entender melhor seu mercado, identificar tendências e tomar decisões estratégicas com base em informações concretas. O livro *Data-Driven Marketing*, de Mark Jeffery, fornece insights valiosos sobre como os líderes empresariais podem aproveitar o poder dos dados para impulsionar o sucesso.

## E-commerce e marketing digital

A transformação digital também está afetando a forma como as empresas vendem seus produtos e serviços e se engajam com seus clientes. Plataformas de e-commerce, como Shopify e WooCommerce, facilitam a venda online e a expansão para novos mercados. Além disso, o marketing digital e as redes sociais oferecem oportunidades para alcançar e se conectar com clientes de maneiras inovadoras e personalizadas. O livro *The New Rules of Marketing and PR*, de David Meerman Scott, é uma referência valiosa para os empresários que desejam aproveitar as oportunidades do marketing digital.



## Segurança cibernética

A segurança cibernética é um aspecto crítico da transformação digital, especialmente para pequenas e médias empresas, que podem ser alvos atraentes para criminosos cibernéticos. Os líderes empresariais devem se familiarizar com as melhores práticas de segurança cibernética e investir em soluções de segurança robustas para proteger seus dados e sistemas. O relatório "Cybersecurity for Small and Medium-Sized Enterprises" da PwC oferece orientações úteis sobre como abordar esses desafios.

## Tecnologias emergentes

Além das tecnologias estabelecidas, os empresários devem acompanhar as tendências emergentes, como inteligência artificial (IA), aprendizado de máquina, Internet das Coisas (IoT) e blockchain. Essas tecnologias têm o potencial de transformar setores inteiros e criar novas oportunidades de negócios. O livro *The Fourth Industrial Revolution*, de Klaus Schwab, fornece uma visão abrangente das implicações e possibilidades dessas tecnologias disruptivas.

## Conclusão

A tecnologia e a transformação digital são essenciais para o sucesso das pequenas e médias empresas no ambiente de negócios atual. Ao adotar ferramentas e plataformas de comunicação, colaboração e produtividade, e ao se manter informado sobre as últimas tendências e desenvolvimentos tecnológicos, os empresários podem posicionar suas empresas para o sucesso e garantir sua competitividade no mercado.

É crucial que os líderes empresariais analisem seus negócios e identifiquem áreas onde a tecnologia pode agregar valor e melhorar a eficiência. Com o apoio de pesquisas, estudos e referências relevantes, os empreendedores podem tomar decisões informadas e estratégicas sobre a adoção de novas tecnologias e a transformação digital. Em última análise, abraçar a mudança e inovar com a tecnologia podem impulsionar o crescimento, melhorar a satisfação do cliente e garantir o sucesso a longo prazo para pequenas e médias empresas.

**Canon**

# DO CLICK AO PRINT

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



## **EOS M200**

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



## **EOS Rebel SL3**

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



## **Multifuncional G610**

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



**Alfredo  
Soares**

#boravender

Presidente na Loja  
Integrada, Fundador  
G4 Educação



in

## Corrida contra o fracasso

COMO A FÓRMULA 1 REINVENTOU  
SUA COMUNICAÇÃO

Em 2016 a Fórmula 1 passava por uma das suas maiores crises fora das pistas: perdia público. Na ocasião, mais de 200 milhões de fãs deixaram de acompanhar o esporte, causando uma queda de 40% na audiência. O motivo era simples, o ex-presidente da Federação Internacional de Automobilismo (FIA), Bernie Ecclestone, simplesmente não se importava com o público mais jovem, considerando irrelevante a participação deles no dia a dia das corridas e desprezando a capacidade que esse grupo teria de gerar lucratividade a médio e longo prazo.

Com a queda na audiência, o esporte também viu suas receitas caírem, isso fez com que a empresa Liberty Media se interessasse por comprar a Fórmula 1, enxergando em um cenário supostamente desolado uma oportunidade de renovar as corridas. A compra foi realizada por US\$ 4,4 bilhões e, a partir daí, as mudanças feitas se tornaram um dos maiores cases do mundo dos negócios:

# A empresa provou que o digital é o melhor e maior propulsor para mercados inovadores e tradicionais seguindo três linhas estratégicas.

## Mídias sociais

Antes, os pilotos eram proibidos de publicar sobre a F1 em suas redes sociais. Em uma de suas primeiras decisões, a Liberty flexibilizou essa regra e permitiu que eles começassem a compartilhar imagens oficiais das corridas em seus próprios canais e perfis. Isso fez com que a Fórmula 1 se tornasse o canal de mais rápido crescimento digital no mundo dos esportes.

## Mais ultrapassagens

A empresa também alterou as regras para permitir mais ultrapassagens. Eles transformaram os fins de semana de corrida em minifestivais com shows e eventos, permitindo até que a ESPN transmitisse as competições nos EUA gratuitamente. Isso ajudou a aumentar o alcance e interesse pelo esporte por um público mais diverso, que antes associava esse universo a algo extremamente exclusivo e inalcançável. Dessa forma a F1 ganhava território e fãs.

## Produção de conteúdo

A Liberty Media sabia que o caminho para crescer nos EUA era por meio de conteúdo. Então fizeram uma parceria com a Netflix para lançar a série "F1: Drive to Survive". Essa estratégia, somada às anteriores, fez com que a audiência do esporte dobrasse no planeta, superando o 1 bilhão de fãs, e que o preço das suas ações subisse 250% desde 2016. Além disso, a Netflix também pagou a Liberty pelo seriado em um acordo que rendeu bilhões de dólares.

Isso fez com que a Liberty se tornasse o maior conglomerado esportivo do mundo segundo a Forbes, com valor de mercado de US\$ 17,2 bilhões e participações no Atlanta Braves (MLB), Kroenke Arena Company, Drone Racing League e Meyer Shank Racing. Assim a empresa provou que o digital é o melhor e maior propulsor para mercados inovadores e tradicionais seguindo três linhas estratégicas: alto potencial de alcance, conversão de audiência em consumidores, conversão de consumidores em fãs. Tudo isso de forma otimizada, rastreável e objetiva.



**Marcelo  
Ponzoni**  
Publicidade

Founder CEO  
na R,MP



in

## Psicolovida e Sevirologia, você já tem esses diplomas?

A dor dessas invenções de palavras que definem o entendimento direto de coisas que às vezes demoramos muito tempo para explicar. Psicolovida já usei diversas vezes quando me perguntaram se estudei psicologia, e outro dia escutei a stylist Suyane Ynaya usar o termo em alguma mídia, o que na hora me chamou muito a atenção.

A real é que geralmente essas palavras expressam um valor pouco considerado e respeitado. São matérias que não se aprendem em escolas, faculdades ou cursos de especialização. São aprendizados daqueles que, necessariamente, transformaram erros e barreiras em catapultas de aprendizado e verdadeiros campos de teste, que não conviveram com opções ou escolhas diferentes a não ser enfrentando o dia a dia com muita humildade, resiliência e, principalmente, persistência.

O que fortalece esses perfis nos quais sempre me enquadrei é a sequência de microconquistas diárias – comumente onde muitas pessoas não dariam a menor importância, encontrando nessas pequenas vitórias, aderência para segurar pesos inimagináveis.

Fico aqui tentando expressar exemplos para consolidar mais esse sentimento. Uma vez ouvi uma colocação que muito me inspirou e inspira até hoje: se você não acreditar com todas as forças do mundo que uma bola passada do meio do campo pode entrar no gol, independente da direção que ela esteja, jamais será um goleador nesta vida – e o que mais vejo no dia a dia são pessoas desacreditando de bolas que muitas vezes estão lá dentro da área, em direções exatas, mas não, elas querem a bola no pé, só correm com a certeza do gol, ficam rodeando os melhores locais à espera da bola perfeita que, na cabeça delas, alguém deveria passar.

Aqueles que têm fome de bola correm como se fosse a única jogada de suas vidas, a crença jamais esmorece, pois eles não podem nem pensar em desistir. Cada atitude, cada contato, cada relacionamento, cada avanço é tido como microvitória, pois jamais tiveram o tempo ou a possibilidade de aguardar, o cronômetro urge em seus cangotes. Os dias passam a ser verdadeiras salas de aprendizado sobre a psicologia do ser humano e da assimilação de como, literalmente, se virar para conquistar centímetros de avanço.

Quando vejo e escuto histórias de lutas de vida, lutas por espaços, por oportunidades, sinto aquela determinação na crença pela bola passada do meio do campo, e a convicção de que mais cedo ou mais

tarde essa bola entrará no gol, sinalizando que o esforço deu certo, que vale a pena lutar e tentar dia após dia.

Esses cursos existem, são gratuitos, ensinam de verdade matérias muitas vezes não aprendidas por aqueles que dispõem de todos os recursos.

É fato que não existe um orgulho, pelo menos da minha parte, em não ter concluído meus conhecimentos nos limites acadêmicos, então acabamos brincando com esses assuntos, quando se trata de algo muito importante e relevante neste país.

Se virar não é opção, é uma necessidade. Aprender sobre pessoas sempre foi um caminho que forjou meu conhecimento e minha habilidade relacional, e juntos geraram resultados positivos em minha vida.

Fazer um barco a vela navegar sem vento pode parecer impossível, mas é isso que às vezes testemunhamos quando vemos proezas de pessoas que ignoram barreiras, desconhecem a palavra NÃO, enfrentam o inimaginável com um único desejo, conseguir vencer na vida.

Deixo aqui todo o meu respeito, admiração e reconhecimento de valor a esses que, com a psicovida e a sevirologia, conseguiram sair da inércia e construir suas próprias histórias. [www.marceloponzoni.com.br/psicovida-e-sevirologia-voce-ja-tem-estes-diplomas](http://www.marceloponzoni.com.br/psicovida-e-sevirologia-voce-ja-tem-estes-diplomas)



**Israel Kenan**

Têxtil

Country Manager at  
Kornit Digital - Brazil



in

## 4 Perguntas para fazer antes de comprar seu próximo sistema de impressão têxtil

A compra de um novo sistema de impressão têxtil é um marco para as empresas. Pode indicar o início de um novo empreendimento, a expansão ou maturidade do negócio atual e a compreensão de que o público-alvo exige mais do que oferecemos atualmente.

No entanto, escolher a máquina que melhor atenda nossa lista de requisitos pode ser angustiante. Isso se é que temos uma lista clara de requisitos.

Para ajudá-lo a lidar com esse processo com menos ansiedade e mais sucesso, aqui estão quatro perguntas simples e diretas para fazer a si mesmo e aos especialistas com quem você colabora antes de tomar uma decisão.

### Pergunta 1: Ele permite flexibilidade?

Flexibilidade é um sinônimo de crescimento empresarial porque permite que as empresas assumam uma ampla gama de trabalhos e expandam sua rede. A capacidade de dimensionar nosso negócio e atender a diferentes tipos de clientes é crucial, tornando essa pergunta um bom ponto de partida.

É por isso que 50% das empresas de moda iniciaram um processo significativo de transformação para aumentar sua flexibilidade há cerca de um ano.

### Mas o que exatamente significa flexibilidade na impressão têxtil?

Para responder a essa pergunta, devemos perguntar o que os compradores e as marcas podem querer. Ao visualizar o espectro das necessidades do mercado, podemos entender quantas capacidades estarão em nosso menu após a compra do sistema. Algumas marcas querem uma pequena coleção que exige uma execução rápida e curta, enquanto outras precisam de produção rápida em alta quantidade. A variedade de designs e tipos de tecido que podemos imprimir é outro elemento que determina o nível de flexibilidade. Finalmente, nossa capacidade de produzir tudo sob demanda é o traço final da flexibilidade, pois nos dá a chance de atender imediatamente aos clientes sem se comprometer com a arriscada e cara gestão de estoque.

### Pergunta 2: É economicamente viável?

O outro fator que determina o crescimento de nossos negócios é a viabilidade econômica. Maximizar as oportunidades só aumentará nosso negócio se soubermos quanto cada cliente custa e nos concentrarmos em reduzir esses custos sem deixar de atender às necessidades do mercado. Sabemos que, no clima econômico atual, empresas de moda e varejo se concentram em reduzir custos, com marcas como a H&M declarando planos detalhados para reduzir despesas.

Quais fatores relacionados à nova máquina podem afetar o custo? O treinamento de funcionários é um exemplo. Quanto mais tempo levar para embarcar funcionários atuais ou novos, mais tempo esperamos pelo lucro. Problemas de mão de obra continuam a impactar os custos quando examinamos o número de operadores necessários para concluir os trabalhos.

Outro elemento clássico é a disponibilidade e a manutenção da máquina. Quando as máquinas estão desativadas, também está nossa produção. Ser capaz de detectar facilmente mau funcionamento e evitá-lo usando painéis de controle avançados e manutenção preventiva.

### Pergunta 3: É ecologicamente correto?

Infelizmente, nem todas as empresas de impressão consideram isso uma das três principais perguntas. Mas, com 76% dos consumidores fazendo um esforço consciente para comprar produtos mais sustentáveis, todos devem considerar o impacto que uma nova máquina pode ter na pegada digital. As marcas com as quais colaboramos provavelmente farão perguntas sobre os vários padrões de sustentabilidade que as empresas atendem. E se eles perguntarem, nós também devemos perguntar. A sustentabilidade impacta a flexibilidade, o que leva ao crescimento.

Mais uma vez, devemos verificar se a nova máquina desperdiça materiais, energia e recursos naturais. Ela possui certificação específica indicando o nível de sustentabilidade e sua capacidade de

# Com 76% dos consumidores fazendo um esforço consciente para comprar produtos mais sustentáveis, todos devem considerar o impacto que uma nova máquina pode ter na pegada digital.

atender a padrões internacionais? Mercados inteiros podem se tornar indisponíveis se deixarmos de conduzir a diligência adequada centrada na sustentabilidade.

## Pergunta 4: Ele vem com valor de serviço adicional?

O que acontece depois de comprar a máquina? Quando surgem perguntas e necessidades, há uma "base" para abordar? Muitos dos serviços da Kornit não são físicos e são destinados a apoiar o processo de impressão de um ponto de vista holístico. Por exemplo, quando estabelecemos a rede de cumprimento da Kornit, queríamos conectar fornecedores em toda a cadeia de suprimentos e ajudá-los a formar um ciclo suave e flexível.

Outros produtos, como o Kornit Konnect, oferecem dados de produção que aumentam a eficiência de custos, medindo cada etapa do processo e

oferecendo maneiras inovadoras de otimizá-lo. Finalmente, consideramos nossas máquinas como plataformas prontas para o futuro, que continuam a evoluir e atualizar, oferecendo aos clientes a versão mais recente.

Fazer e investigar esses tópicos ajudará você a tomar decisões mais informadas e a chegar à máquina mais adequada às suas necessidades empresariais. Também recomendamos consultar especialistas no campo para descobrir qual máquina específica corresponde ao seu plano atual. Por exemplo, se você planeja abordar o mercado de athleisure, o Atlas MAX Poly é a escolha mais sábia.

Convidamos você a apresentar essas e outras perguntas aos especialistas da Kornit e assistir a demonstrações ao vivo de nossas máquinas. Vamos garantir que você obtenha todas as informações de que precisa para comprar a máquina dos seus sonhos.



# MODA SUSTENTÁVEL SOB DEMANDA.



## Transforme sua indústria da moda com Kornit Digital

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

[www.kornit.com/pt-br](http://www.kornit.com/pt-br)



Kornit  
Digital  
bonding  
matters



## Denilson Shikako

Criatividade

Fundador e CEO da  
Fábrica de Criatividade



in

# Vale a pena investir na felicidade?

Estudos mostram que trabalhadores felizes são 12% mais produtivos, e se estiverem engajados e contentes geram um lucro líquido para a empresa 21% maior. De acordo com pesquisa da universidade de Oxford, em 2019, funcionários satisfeitos têm um menor risco de problemas de saúde e um menor número de dias de trabalho perdidos devido a doenças. Já o estudo de Michigan, dois anos antes, diz que colaboradores felizes têm uma taxa de rotatividade 31% menor do que aqueles que são infelizes. A verdade é que um time que tem prazer em seu dia a dia no trabalho é 180% mais energizado do que aquele que é menos feliz.

A felicidade é produtiva e está na moda. Mas você sabia que 20% dos colaboradores das empresas estão engajados e 15% estão "ativamente desengajados"? E é por isso que o empresário deve entrar na jornada de obter o máximo de dados, pesquisas e indicadores relevantes do que o mundo está fazendo sobre o assunto para implementar efetivamente um programa de felicidade na sua companhia.

E nessa busca constante, como dono de companhia, descobri que, assim como existe o PIB que mede o produto interno bruto - atividade econômica de um país, existe também o FIB, que

mede a felicidade de um país. O índice de Felicidade Interna Bruta é baseado em nove dimensões, como bem-estar humano, utilização do tempo de forma equilibrada, esgotamentos dos recursos da natureza, cuidados familiares, dentre outros. Da mesma forma, a organização americana Blue Zones selecionou cinco regiões no mundo onde determinadas comunidades têm oito coisas "em comum" e, por isso, as pessoas têm uma expectativa de vida de 20 anos a mais do que a média mundial.

Nesse contexto de identificação e busca de como e onde ser feliz, percebe-se que organizações do nosso planeta trabalham para criar seus "programas de felicidade" e aumentar o engajamento e a produtividade dos funcionários. Em um dos estudos mais completos sobre felicidade no trabalho, o cientista inglês Martin Seligman (2012) apresenta o conceito "PERMA V" (um acrônimo em inglês para: emoções positivas, engajamento, relações saudáveis, propósito, realizações e vitalidade), em que cada letra representa um pilar de "felicidade".

E como aplicar o "PERMA V"? Uma ideia é criarmos cinco "selos" que representam nossos valores e cada colaborador pode reconhecer outro colaborador que tenha mostrado na prática algum desses valores. Ao ganhar três "selos", a pessoa recebe uma "assinatura de email" com esse selo, superestiloso, e ela pode compartilhar no LinkedIn ou no Instagram. Uma ação bem simples e de custo zero que pode gerar um engajamento bem maior dos valores da empresa no dia a dia, além de trazer alguns dos seis elementos do acrônimo para o dia a dia da organização.

Uma outra ideia para o empresário que queira reforçar princípios e valores é criar um jogo em que, a cada reunião, os colaboradores resolvem um "case da vida real" em forma de mistério (tipo o jogo Detetive) e, no final, as pessoas se sentem bem mais ativas e protagonistas para mostrar vulnerabilidades delas mesmas e discutir falhas, oportunidades e boas práticas dos processos da empresa de um jeito lúdico, envolvente e seguro.

Na língua japonesa tem uma palavra que se chama "ikigai", que traduzindo significa "força motriz para viver". Aquilo que você é pago para fazer, somando com o que você é bom, geralmente vira profissão. O que você faz bem aliado ao que você ama torna-se a sua paixão. Fazer o que você ama e o que o mundo precisa é sua missão. O que o mundo precisa e você é pago para fazer é sua vocação. Agora se você consegue ser pago para fazer algo que o mundo precisa, você ama e faz bem, isso é seu ikigai, ou o que move sua vida.

Será que temos pensado em criar ambientes seguros, estimulantes e interessantes nas nossas organizações que propiciem aos colaboradores se sentirem numa "blue zone", desenvolver o P.e.r.m.a.v. e atingir seu ikigai? Qual o FIB da sua organização? Esses são os desafios que acredito que farão parte das empresas do futuro, com colaboradores mais engajados, produtivos e mais felizes. Ou seja, "planos de felicidade" podem e devem ser a base do planejamento e da gestão estratégica das empresas do futuro, com melhores resultados, colaboradores mais engajados, produtivos e felizes.



**Julian Tonioli**

Investidor

Engenheiro pela  
USP e sócio-  
fundador da Auddas.



in

## A importância dos três principais indicadores da experiência do cliente

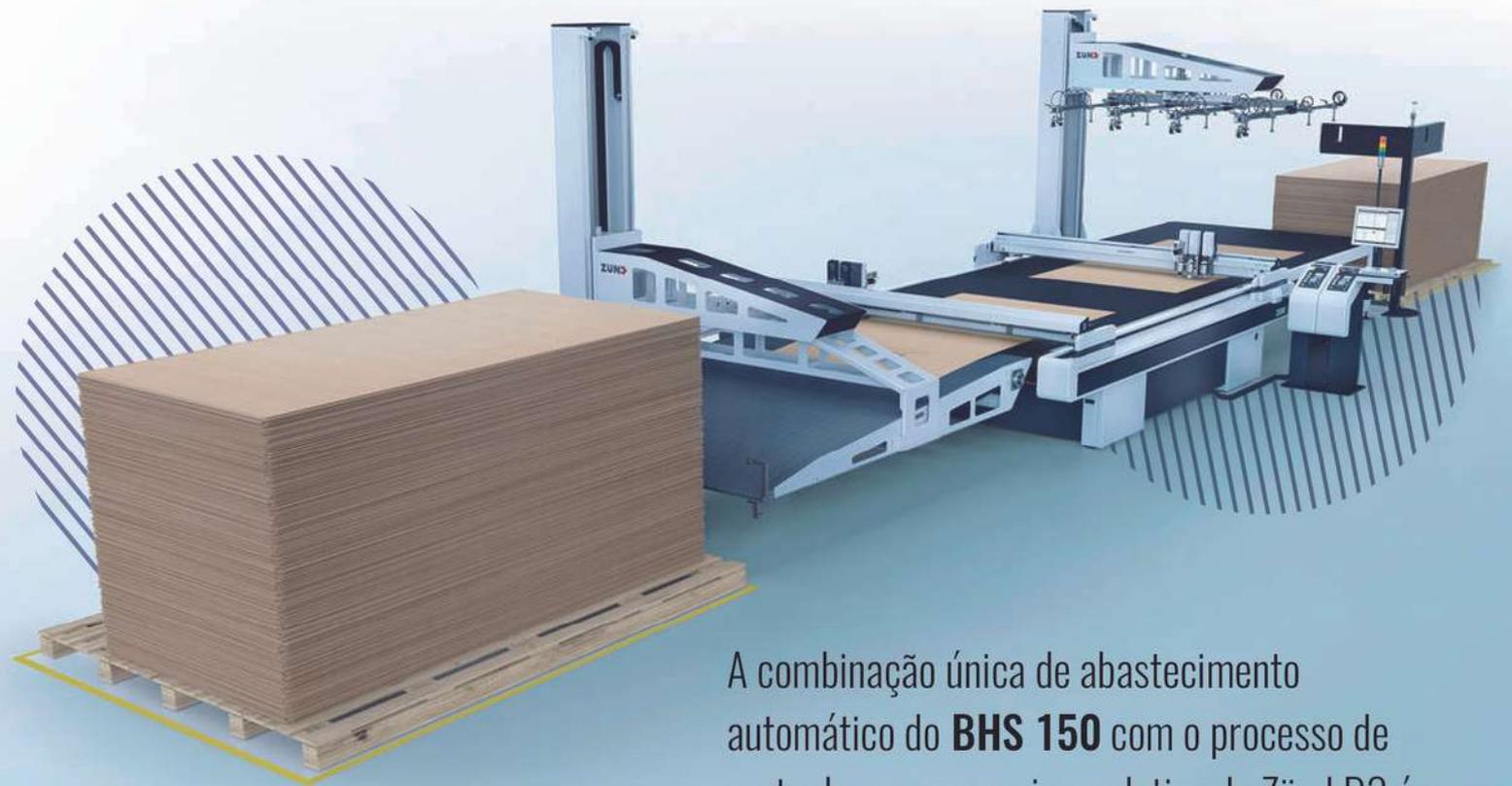
A experiência do cliente, ou *customer experience* (CX), em inglês, é uma etapa fundamental no sucesso de qualquer negócio. De acordo com o Relatório CX Trends 2023, as empresas têm investido cada vez mais em estratégias e ferramentas para aprimorar a experiência do cliente e lograr maiores índices de satisfação, fidelidade e, conseqüentemente, retenção de clientes. Ainda segundo a pesquisa, 77% dos gestores empresariais viram esses investimentos valerem a pena e obtiveram resultados tangíveis, com pontuações mais altas de satisfação dos clientes e ROI demonstrável.

Por sua vez, 76% dos clientes afirmaram terem ficado satisfeitos com o nível de serviço que receberam em 2022 e 57% perceberam grande melhoria nas áreas de suporte. O estudo mostrou ainda que 81% desses gestores de negócios enxergam a experiência e o suporte do cliente como prioridades cada vez maiores no futuro.

Nesse sentido, a análise da jornada do consumidor com o negócio é crucial para o entendimento das suas necessidades e

# BHS150

## CORTE DIGITAL DE NÍVEL INDUSTRIAL



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



expectativas, possibilitando identificar pontos de melhoria no atendimento ao cliente, aumentando sua satisfação e seu engajamento, conseqüentemente, gerando mais vendas e melhores resultados. Para isso, existem muitos indicadores de desempenho que podem ser usados para avaliar a experiência do cliente, como, o Net Promoter Score (NPS), a Taxa de Churn e o Índice de Satisfação dos Clientes, ou Customer Satisfaction Score (CSAT).

O NPS mede a fidelidade do seu cliente com o negócio. De uma forma bem simples, é calculado a partir das respostas da seguinte pergunta: "Em uma escala de 0 a 10, quanto você indicaria a empresa para um amigo?" De acordo com as respostas dos clientes, é possível saber se eles estão promovendo, depreciando ou simplesmente não fazendo nada quanto à divulgação da sua empresa. Em seguida, de acordo com as notas dadas, é possível classificá-los em: Promotores (9 a 10), Passivos (7 a 8) e Detratores (0 a 6). O grande desafio é transformar clientes Detratores e Passivos em Promotores, a fim de valorizar a marca, atrair novos clientes e aumentar ainda mais o engajamento dos consumidores atuais.

A Taxa de Churn também é conhecida como Taxa de Cancelamento e indica o percentual de clientes que deixaram de fazer negócios com a companhia durante um determinado período. É calculada dividindo o número de clientes que cancelaram seus serviços pelo número total de clientes ativos no período. Sua medição pode ser usada para identificar problemas relacionados à satisfação do cliente, a falta de valor percebido e a falta de engajamento. Além disso,

acompanhar a Taxa de Churn é uma forma eficaz de monitorar o crescimento ou o declínio de uma empresa. O acompanhamento dessa métrica pode ser semanal, mensal, trimestral e até outros períodos, dependendo dos objetivos e da estratégia da empresa.

O principal objetivo do CSAT é atender às demandas dos clientes e satisfazer suas necessidades para que continuem a fazer negócios com a empresa. É outro indicador importante de experiência do cliente que mede a satisfação dos clientes com o produto ou serviço oferecido e pode ser calculado com base em pesquisas de satisfação ou avaliações do usuário. É importante destacar que o CSAT não apenas ajuda a entender a satisfação dos clientes, mas também pode ser usado para identificar pontos de melhoria no atendimento ao cliente e no produto/serviço em si. Tipicamente, a medição dessa métrica é feita por meio de uma pergunta fechada, que deve ser respondida em uma escala de 1 a 5. Em alguns casos, a ferramenta poderá até abrir espaço para feedback dos clientes, o que qualifica ainda mais as opiniões.

Sem dúvida, a medição desses indicadores é decisiva para o alinhamento do planejamento com a execução estratégica, conforme os objetivos e a visão traçada para o negócio. Todas essas métricas afetam de forma direta e indireta o LTV (*lifetime value*) do seu cliente e, conseqüentemente, significam que você está ganhando mais dinheiro com cada um de seus clientes, o que viabiliza investimentos adicionais e, dessa forma, cria um círculo virtuoso no seu negócio.

# GRANDES NOMES DA PROPAGANDA 100% ONLINE

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

 [GRANDESNOMESDAPROPAGANDA.COM.BR](http://GRANDESNOMESDAPROPAGANDA.COM.BR)

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

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

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



P&D Comunicação

APOIO:



e-commerce  
CAMP:)





SUBLIMANDO  
SONHOS MAIS  
**COLORIDOS.**

Papel transfer para sublimação



[www.bnsublimacao.com.br](http://www.bnsublimacao.com.br)

  
**BN Sublimação**