



[EXPERIENCE CLUB]

# FÓRUM CEO BRASIL

PATROCÍNIO MASTER

ORACLE smile SAP

vivo EMPRESAS VTEX yaloo

PATROCÍNIO PREMIUM

ALTA amil BASF best  
empresas empresa GENESYS life

DJ&A flash GENESYS GoTo

liveo Localiza SOLUÇÕES

PEGA pwc Regus sérasa  
empresas trabalho do seu jeito experian.

STARKBANK THE LED URBANO VIBRA  
BANK DO BRASIL VITALINO

APOIO ESPECIAL

Betterfly bird GOYA

Cympass HULT / EF Infojobs LEVVã

SOFITEL thoughtworks DOR CBRE

zoom servicenow urbana

APOIO

BA LACOSTE MIMO Mistral NESPRESSO

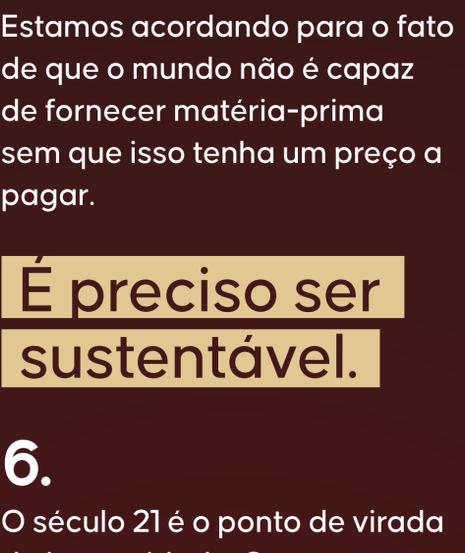
## O PODER DAS REVOLUÇÕES

As revoluções que acontecem nos negócios, nas empresas e nas nossas vidas de um modo geral. Foi este o tema do Fórum CEO Brasil 2022, realizado entre os dias 22 e 25 de setembro no Sofitel Guarujá Jequitimar, no litoral de São Paulo, com a participação de quase **300 CEOs de grandes e médias empresas**, com acompanhantes.

O evento teve palestras, shows musicais, jantares, tarde de esportes e muitas possibilidades de conexão entre os participantes. Uma oportunidade de trocar ideias sobre o que está acontecendo no mercado, conversar com executivos de outras áreas, especialistas e abrir a percepção para as grandes mudanças em curso.

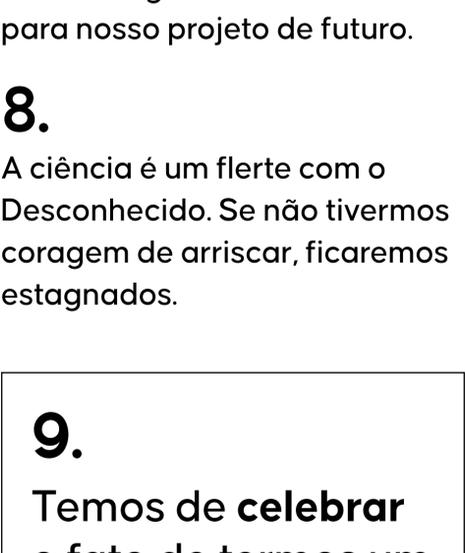
Aqui você encontra um resumo das palestras, com speakers que trouxeram informações, insights e provocações para o debate.

Setembro de 2022



**Em um mundo híbrido, não há nada mais poderoso do que as relações humanas.**

**RICARDO NATALE**  
FUNDADOR DO EXPERIENCE CLUB



**Para que nosso projeto de civilização continue, temos que repensar nossa relação com o planeta.**

**MARCELO GLEISER**  
FÍSICO E ASTRÔNOMO

**Marcelo Gleiser**, físico e astrônomo brasileiro de renome internacional, professor na Dartmouth College, nos EUA, e autor de livros como “A ilha do conhecimento” e “O Caldeirão azul”, fez a primeira palestra do Fórum, na noite de quinta-feira.

Ele fez uma defesa da preservação do planeta e pelo desenvolvimento de novas tecnologias.

## 10 INSIGHTS SOBRE NOSSA ORIGEM E O FUTURO

**1.** A história do Universo é a nossa história.

**2.** Temos de ter fantasia, saber sonhar. Só quem arrisca progride.

**3.** Você pode ter um planejamento para os seus negócios. Mas aí vem uma pandemia, que muda tudo. **A vida é imprevisível.**

**4.** A grande questão é: como continuar a crescer de forma sustentável num planeta finito? Essa é a equação do futuro. Cada um de nós tem de saber resolver essa equação, seja no nível individual ou empresarial.

**5.** Estamos acordando para o fato de que o mundo não é capaz de fornecer matéria-prima sem que isso tenha um preço a pagar.

**É preciso ser sustentável.**

**6.** O século 21 é o ponto de virada da humanidade. Ou a gente muda o modo como lidamos com a natureza ou não vai ter futuro.



**7.** Criamos esse planeta comendo suas “entranhas” – usando combustíveis fósseis, por exemplo. Temos de mudar a forma como usamos a energia. **Temos de pegar do céu a luz do sol, os ventos.** Essas energias são mais inteligentes e sustentáveis para nosso projeto de futuro.

**8.** A ciência é um flerte com o Desconhecido. Se não tivermos coragem de arriscar, ficaremos estagnados.

**9.** Temos de **celebrar** o fato de termos um planeta fantástico para preservar.

**10.** Eu acordo todos os dias com um sentido de missão: tentar fazer o mundo melhor.



**Estou otimista. O Brasil está muito melhor do que as manchetes de jornais.**

**ANDRÉ ESTEVES**  
CHAIRMAN DO BTG PACTUAL

O chairman do BTG Pactual, **André Esteves**, traçou um panorama da economia brasileira e mundial e se disse otimista com os indicadores que está vendo para o Brasil. Ele acredita que o país está melhor do que as manchetes fazem parecer e que as perspectivas são boas, independentemente do cenário político.

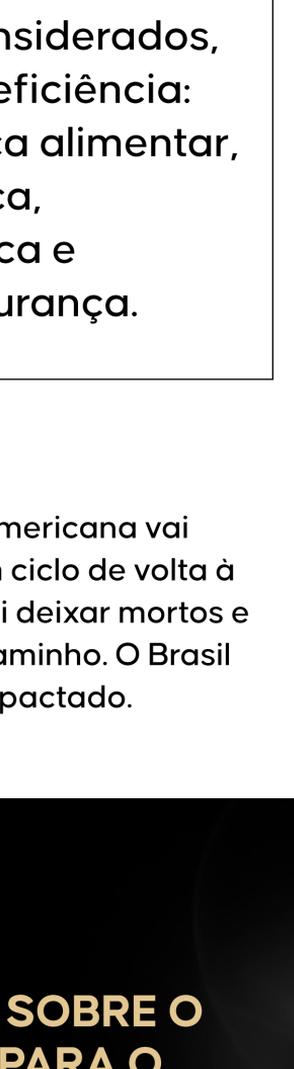
## 10 INSIGHTS SOBRE O CENÁRIO MUNDIAL

1. Vamos ter muitos desafios ao longo dos próximos meses, talvez anos.
2. Reprecificação da taxa de juros nos EUA vai ser mais aguda.
3. Em 2019/2020 taxa de desemprego nos EUA caiu abaixo do mínimo.
4. Combinação de pandemia e guerra gerou uma disrupção das cadeias produtivas globais e uma pressão inflacionária sem precedentes para essa geração.

5. Europa ainda terá **muita inflação**, agravada por uma crise energética sem precedentes trazida pela guerra.

6. China ainda tem muito desafio com a covid-19, muito abre e fecha, além do problema no setor imobiliário.

7. A única certeza é: nunca houve nos últimos 500 anos um ciclo de crédito desse tamanho que não tenha terminado em lágrimas.



8. Deve haver algum nível de desglobalização, com o alongamento das cadeias produtivas.

9. **Outros fatores serão considerados, além da eficiência: segurança alimentar, energética, geopolítica e cibersegurança.**

10. A economia americana vai passar por um ciclo de volta à realidade e vai deixar mortos e feridos pelo caminho. O Brasil será pouco impactado.

## 10 INSIGHTS SOBRE O CENÁRIO PARA O BRASIL

1. Estou otimista, o Brasil está muito melhor que as *headlines* dos jornais.

2. Vivemos um ótimo momento. Isso não tem a ver com esse governo, mas com o acumulado de mais acertos do que erros da nossa geração.

3. A taxa de juros nominal de equilíbrio deve ficar entre 6% e 8%. Isso nunca aconteceu e provocará uma grande transformação.

4. Vivemos um período muito rico com os últimos seis anos de reformas econômicas: trabalhista, da Previdência, do BNDES, teto de gastos, concessões, privatizações, Banco Central independente.

5. Brasil deve crescer este ano perto de 3%.

6. O investimento em proporção ao PIB deve ficar em torno de 19%, um número razoável. Maior parte é investimento privado.

7. BTG emitiu 48 ou 50 debêntures neste trimestre. É a maior emissão de debêntures do banco.

8. O símbolo desse Brasil novo que estamos construindo são os 100 mil investidores que apareceram no dia da privatização da Eletrobrás. Foi a oferta de ações mais importante da história brasileira.

9. **O resultado da eleição muda muito pouco.**

10. Juros vão começar a cair no segundo semestre do ano que vem. Devem ficar entre 7% e 8% por um bom tempo, se não fizermos nenhuma grande bobagem.



**A coragem e a curiosidade têm de fazer parte da jornada de evolução.**

**ANA BÓGUS**  
PRESIDENTE HAVAIANAS BRASIL

A presidente da Havaianas Brasil, **Ana Bógus**, falou sobre a sua experiência na liderança de empresas e apresentou o case da marca, uma das mais conhecidas do consumidor brasileiro, com market share superior a 90%.

# 10

## INSIGHTS SOBRE LIDERANÇA E GESTÃO

---

1.

**Curiosidade, coragem e humildade** são os valores da marca Havaianas e também os meus. Curiosidade de experimentar o novo, coragem para me jogar em revoluções e transformações, humildade para dividir os aprendizados com muita transparência.

2.

**Growth mindset** (a inteligência pode ser desenvolvida; tenho desejo de aprender, *not yet*) X **Fixed mindset** (a mente não pode evoluir; tenho desejo de parecer inteligente; *the tyranny of now*).

3.

O poder do **“ainda não”** deve ser levado para o ambiente de trabalho. Eu ainda não sei, mas vou buscar esse conhecimento. É essencial sair da zona de conforto.

4.

**Liderança facilitadora** (é neutra; busca influenciar; gera protagonismo e responsabilidade; muitas verdades; entendimento do lugar que ocupamos inconscientemente) X **Líder expert** (cheio de conhecimento; busca convencer; gera silêncio; apenas uma verdade; fisicamente e verbalmente se coloca à frente todo o tempo).

5.

O mundo está mudando muito rapidamente.

6.

Fazer a revisão mensal de um business não garante estar protegido das mudanças.

7.

O líder deve fazer zoom in e zoom out do negócio todos os dias, entrar e sair do detalhe para acompanhar as velocidades da transformação.

## O PODER DO “AINDA NÃO”!

8.

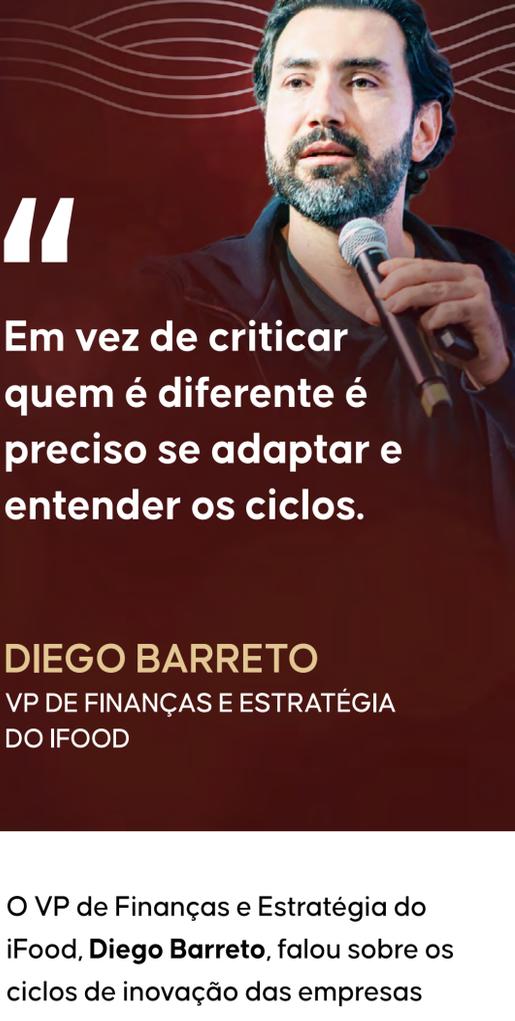
**VUCA** que significa Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity pode ser também Visionary, Understanding, Clarity, Agility. É o que eu chamo de **VUCA Positivo**.

9.

**Havaianas:** empresa de 60 anos - jornada para transformar um **produto** em uma marca de **lifestyle**.

10.

Resultado: **54%** dos brasileiros são **HavaLovers** (estão dispostos a comprar vários produtos da marca) e **98%** têm **Havaianas** em casa.



“

**Em vez de criticar quem é diferente é preciso se adaptar e entender os ciclos.**

**DIEGO BARRETO**  
VP DE FINANÇAS E ESTRATÉGIA DO IFOOD

O VP de Finanças e Estratégia do iFood, **Diego Barreto**, falou sobre os ciclos de inovação das empresas e sobre a trajetória do iFood, que aproveitou as ondas para crescer e inovar.

## 10 INSIGHTS SOBRE INOVAÇÃO E CICLOS

**1.** O mundo evolui em ciclos. Em vez de criticar quem é diferente, é preciso entender e se adaptar.

**2.** As empresas deveriam sempre desenvolver Curvas S: produtos que nascem, ganham escala, crescem muito e chegam a um nível de maturidade que permite ter um fluxo de caixa interessante.

**3.** Isso é diferente no Brasil porque nossa elite se acostumou a ir a Brasília pedir proteção. **Isso criou um Brasil que não tem competição.**

**4.** A globalização começou a reduzir as barreiras de entrada. Hoje, não importa onde a empresa está, se ela tiver uma tecnologia digital, ela entra no país.

**5.** Existe um processo de descentralização da capacidade de execução.

**6.** No início, há 11 anos, o iFood era basicamente um negócio de marketplace.

**7.** Em 2018, a empresa levantou US\$ 500 milhões para investir numa plataforma logística capaz de incluir todos os restaurantes, independentemente do tamanho.

**8.** Não queremos abrir capital porque quero trabalhar olhando no longo prazo, sem pressão de dar resultados em três meses.

**9.** O mundo não é mais baseado em cadeias de valor. A lógica hoje é **produto + serviço = solução**. Não é só comida. É comida rápida.

**10.** O que deve ser perene são as nossas crenças, valores e propósitos. Todo o restante pode mudar com mais frequência.



“

**É possível construir uma liderança consciente, que resgate a consciência coletiva.**

**LOURENÇO BUSTANI**  
CEO E FUNDADOR DA MANDALAH

O CEO e fundador da consultoria Mandalah, **Lourenço Bustani**, propõe um modelo empresarial unindo lucro e propósito e começou falando sobre sua própria trajetória. Seu pai, o embaixador José Maurício Bustani, foi nomeado diretor-geral da Opaq (Organização para Proibição de Armas Químicas) em 1997. Por seu posicionamento contrário à invasão do Iraque pelos Estados Unidos após o 11 de setembro de 2001 – ele sabia que no local não havia armas químicas, motivo alegado para a guerra – o embaixador acabou sendo afastado do cargo.

## JUNTANDO LUCRO E PROPÓSITO

✓ É possível gerar valor para o negócio sem precisar sacrificar seus valores pessoais.

✓ A Mandalah está presente em 5 países, já atendeu 200 marcas e foi reconhecida como uma das empresas mais inovadoras do mundo. “Toda essa conquista aconteceu pois nunca nos colocamos no papel de donos da verdade”, diz Lourenço.

✓ “Não dá para querermos mudar o todo sem mudarmos a nós mesmos”. Para mudar a organização é importante que o líder entenda internamente quem é, seus vieses inconscientes, suas vulnerabilidades.

✓ **As crises externas refletem as crises internas.** A saúde mental é a grande emergência dos nossos tempos.

✓ É possível construir uma liderança diferente, que resgate a consciência coletiva.

✓ “Liderar é desconstruir temas desconfortáveis, repletos de tabus, mitos, preconceitos e desconhecimento”. Com essa frase, Lourenço anuncia que está à frente do Instituto Phaneros, que contribui para a avaliação, pesquisa e desenvolvimento da Psicoterapia Assistida por Psicodélicos (PAP) no Brasil.

✓ Lourenço defendeu o uso dessas substâncias no tratamento psicoterapêutico e citou várias pesquisas científicas que comprovam esta visão.



**A próxima geração do varejo será marcada pelo impacto sensorial.**

**CAMILA SALEK**  
FUNDADORA DA VIMER

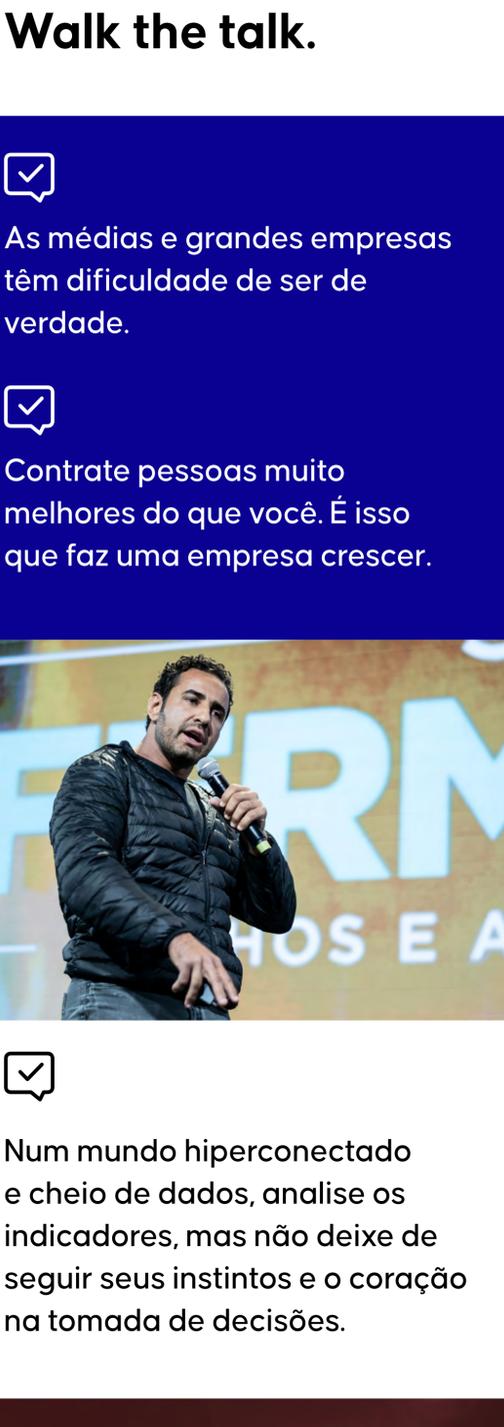
Camila Salek, fundadora da Vimer, consultoria especializada em varejo, deu uma aula sobre as tendências do setor, como o relacionamento com a comunidade do entorno, mostrando exemplos de lojas conceito em várias cidades do mundo.

## 10 INSIGHTS SOBRE O VAREJO DO FUTURO

1. Nossa história de varejo é muito mais voltada à escala, volume, à multiplicação de padrão do que à preocupação com a existência de uma loja e de seu entorno, a comunidade.
2. Existe um movimento muito forte na moda nos últimos meses que é o *dopamine dressing*. Pessoas estão se vestindo com cores saturadas, que derivam do universo digital e trazem a sensação que a dopamina, o hormônio do bem-estar, nos gera. Movimento pós-pandêmico.
3. Precisamos **provocar o olhar das pessoas**.
4. Chega de neutralidade no varejo, chega de monotonia, chega de lojas sendo replicadas de forma padronizada.
5. A próxima geração do varejo será marcada pelo impacto sensorial.
6. Varejo tem de partir de uma história menos transacional para uma entrega mais **experiential**.
7. Dar protagonismo a uma comunidade tem de fazer parte da estratégia de entrada de uma loja do varejo numa região. É o varejo conectado à comunidade, como um ecossistema.
8. As marcas precisam ter voz. Não dá pra ter loja cinza e bege.

**9. O varejo hiperfísico transforma as lojas em palco e mídia.**

**10.** As pessoas vão esquecer o que você disse, as pessoas esquecerão o que você fez. Mas elas nunca esquecerão de como você as fez sentir.



**Consulte os dados, mas siga os seus instintos e o coração.**

**JOSÉ FELIPE CARNEIRO**  
FAZENDA CERVEJEIRA

José Felipe Carneiro teve mais de 50 empresas familiares antes de desenvolver a cerveja Wäls, que conquistou o título de melhor cervejaria do mundo em 2020 pelo International Beer Challenge (IBC). Tudo começou com seu avô, padeiro, que tinha o sonho de ter uma cervejaria. Hoje na Fazenda Cervejeira, José Felipe está liderando a primeira plantação de lúpulo do país, insumo que atualmente é totalmente importado no Brasil.

## COMO REALIZAR SONHOS

Crie o que disseram ser impossível.

Toda literatura até 2017 sempre disse que era impossível criar uma plantação de lúpulo no Brasil. Resolvi desafiar isso, estudei por 3 anos e hoje a Fazenda Cervejeira está perto de bater recorde de safra global em uma plantação.

Sentimento de dono. É preciso vibrar diariamente com o negócio e ter a ambição de ser o melhor. Mas nunca esqueça de olhar nos olhos das pessoas que trabalham com você, perguntar como elas estão. Os colaboradores saem das empresas por falta de amor e carinho de família.

**Walk the talk.**

As médias e grandes empresas têm dificuldade de ser de verdade.

Contrate pessoas muito melhores do que você. É isso que faz uma empresa crescer.



Num mundo hiperconectado e cheio de dados, analise os indicadores, mas não deixe de seguir seus instintos e o coração na tomada de decisões.



**Seu filho vai pagar a própria faculdade jogando videogame.**

**HELÔ PASSOS**  
FUNDADORA DA TREXX

Helô Passos, fundadora da Trexx, contou a sua jornada, de adolescente tímida a especialista em videogames, mercado que já movimentava bilhões em todo o mundo e agora ganha novas possibilidades com o blockchain.

# 10

## INSIGHTS SOBRE O NOVO MERCADO DE GAMES

1.

Seu filho vai pagar a própria faculdade jogando videogame.

2.

O videogame tem o poder de aproximar as pessoas. Eu descobri minha paixão de vida quando joguei videogame pela primeira vez.

3.

**Blockchain** é uma tecnologia que permite transações de forma rápida e transparente.

4.

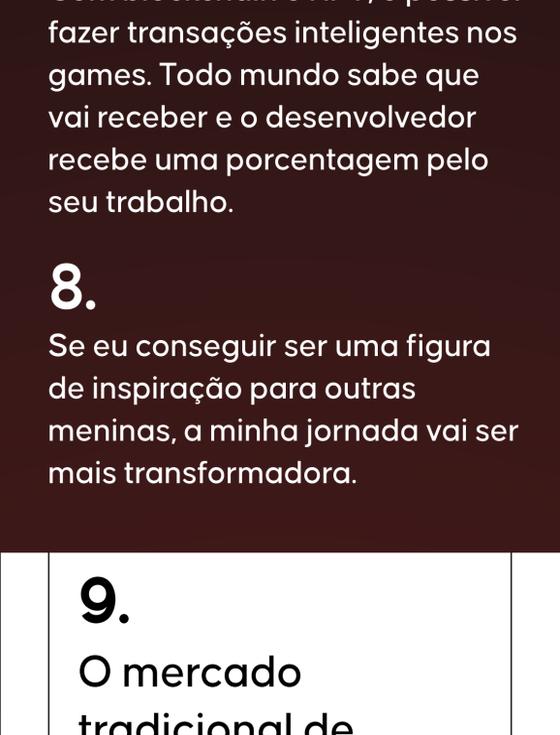
Houve três momentos econômicos nos games até o momento.

5.

O primeiro foi o momento dos cartuchos, a experiência era só ali. O desenvolvedor ganhava apenas em cima do cartucho.

6.

O segundo momento foram os jogos "free to play". As pessoas podiam jogar de graça, mas era necessário pagar para ter uma experiência a mais, como um personagem diferente. Quem tinha esses acessórios podia vender, mas o mercado era inseguro.



7.

Com blockchain e NFT, é possível fazer transações inteligentes nos games. Todo mundo sabe que vai receber e o desenvolvedor recebe uma porcentagem pelo seu trabalho.

8.

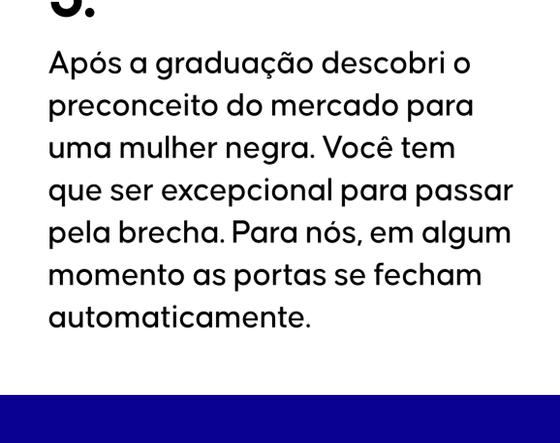
Se eu conseguir ser uma figura de inspiração para outras meninas, a minha jornada vai ser mais transformadora.

9.

O mercado tradicional de games movimenta **US\$ 190 bilhões** no mundo. Em 2022, os fundos de venture capital investiram **US\$ 2,8 bilhões** em blockchain games.

10.

O entretenimento, setor que inclui os games, é o terceiro maior mercado do planeta.



“

**O mundo não está mudando. O mundo já mudou.**

**AMANDA GRACIANO**

SÓCIA E VP DA FISHER VENTURE BUILDER

Primogênita de uma família negra com 4 filhos, **Amanda Graciano** descobriu cedo que ter um bom currículo não seria suficiente para que as portas do mercado se abrissem para ela. Na Fisher Venture Builder, ela ajuda empresas a se conectar com esse mundo que já mudou.

# 10

## INSIGHTS SOBRE DIVERSIDADE E INOVAÇÃO

1.

Estudo como chave para as portas do amanhã: por todas as escolas que passei, liderei a criação dos grêmios estudantis e aprendi a arte da articulação e da influência.

2.

Me graduei em Economia e meu TCC de graduação pesquisou a composição de salários considerando critérios como raça, idade e gênero. Descobri que, em todo o mundo, a mulher negra recebe a menor remuneração.

3.

Após a graduação descobri o preconceito do mercado para uma mulher negra. Você tem que ser excepcional para passar pela brecha. Para nós, em algum momento as portas se fecham automaticamente.

4.

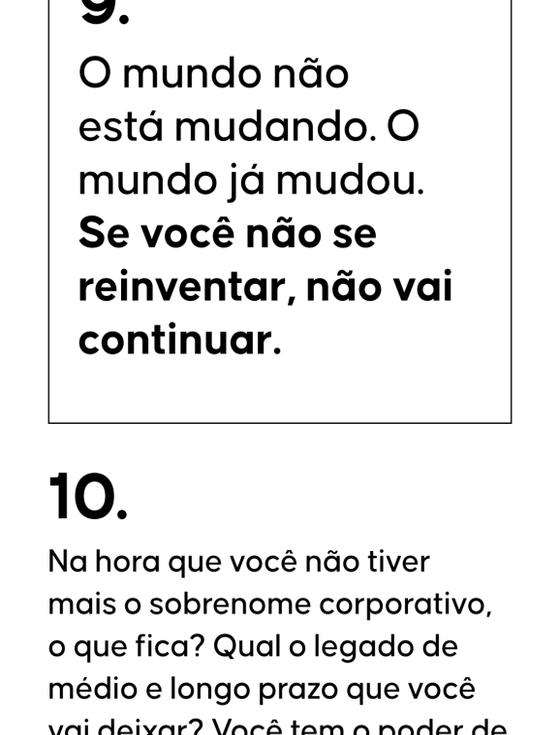
O estopim dessa situação foi o processo para entrar no mestrado. Passei em 10º lugar em um ano que ofertava 10 vagas para mestrandos, mas fui a única a não ser chamada. Ali entendi que não adiantava fazer tudo certinho.

5.

Fui trabalhar com uma organização que promove a liderança jovem por meio do intercâmbio, a AIESEC. Já passei por diversas empresas e, em muitas delas, fui a única pessoa negra.

6.

Hoje sou colunista do Estadão e do MIT e participo do **Women in Tech**.



7.

Na Fisher Venture Builder ajudo a criar empresas de forma disruptiva e escalável fornecendo capital financeiro e humano.

8.

As organizações possuem uma tendência forte em reforçar os sucessos do passado.

9.

O mundo não está mudando. O mundo já mudou. **Se você não se reinventar, não vai continuar.**

10.

Na hora que você não tiver mais o sobrenome corporativo, o que fica? Qual o legado de médio e longo prazo que você vai deixar? Você tem o poder de se reinventar, criar e deixar um mundo melhor para as próximas gerações.



## R\$ 1 MILHÃO PARA OS AMIGOS DO BEM

O encerramento do Fórum mostrou a força da ação coletiva. Ricardo Natale chamou ao palco a fundadora da Amigos do Bem, **Alcione Albanesi**, e anunciou uma campanha de doações em prol de um projeto para bancar bolsas de estudo universitárias para 50 jovens atendidos pela ONG no sertão do Nordeste, em cidades de Alagoas, Pernambuco e Ceará.

A Amigos do Bem atende a cerca de 150 mil pessoas nessas regiões, com escola, moradia, saúde, plantação e beneficiamento de castanhas de caju e outras ações sociais. O projeto vive de doações e trabalho voluntário de 10 mil pessoas.

O chamamento aos empresários resultou em doações no valor de R\$ 1 milhão.

“Não existe nada mais transformador do que quando a sociedade se mobiliza para fazer o bem”, diz Ricardo Natale. “Que as empresas se sensibilizem ainda mais para mudarmos a vida das pessoas que mais precisam do nosso apoio.”

---

**Textos: Clayton Melo e Monica Pedrosa**

**Edição: Denize Bacoccina**

**Design: Millena Oliveira**



Gostou?



Que tal compartilhar?

[EXPERIENCE CLUB]

FÓRUM  
CEO  
BRASIL