

**ENTREVISTA**

Patrick Mendes, CEO da Accor:  
"Sem ajuda, o turismo morrerá"

**AGRO SEM CRISE**

Real baixo e demanda da Ásia elevam  
exportações de soja da Cargill

**A ERA DAS "LIVES"**

Música sertaneja puxa alta de  
4.900% em acessos do YouTube



# ISTO É Dinheiro

# 100 IDEIAS PARA O BRASIL PÓS-PANDEMIA



REUNIMOS LIDERANÇAS DO EMPRESARIADO, ENTIDADES SETORIAIS E PERSONALIDADES DA CULTURA PARA DEBATER COMO SERÃO AS RELAÇÕES SOCIAIS E A ECONOMIA EM UM FUTURO REDESENHADO PELO IMPACTO DA COVID-19

www.istoehtrês.com.br

13 MAI/2020 - ANO 20 - Nº 1170 R\$ 18,00

CAPA

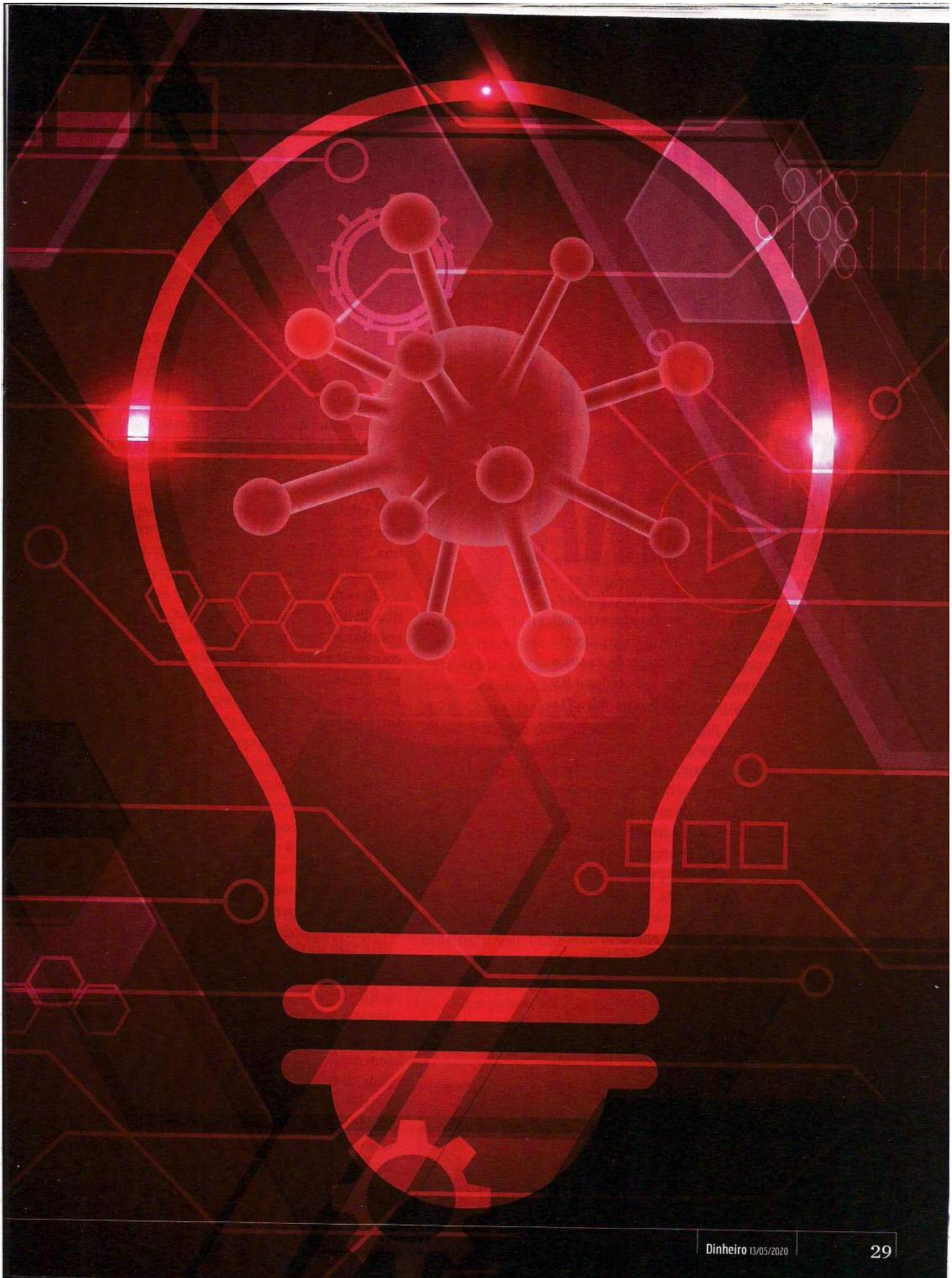
# 100

# SAÍDAS PARA O

# POS-COVID-19

**DINHEIRO** PERGUNTOU A UMA CENTENA DE LÍDERES EMPRESARIAIS, ARTISTAS E ENTIDADES DE TODOS OS SEGMENTOS E TAMANHOS: COMO SERÁ O PAÍS APÓS A PANDEMIA? HÁ OTIMISMO, MAS A TRAVESSIA SERÁ DURA

**Ingrid BIASIOLI, Klester CAVALCANTI, Hugo CILO e Edson ROSSI**

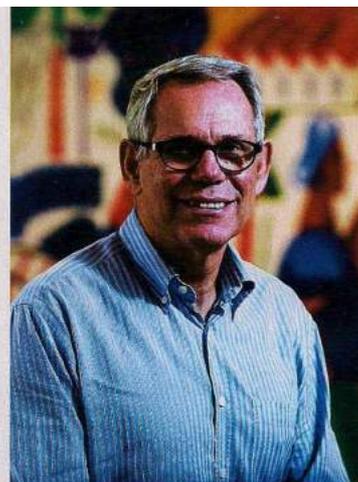


CAPA

# O VÍRUS QUE MATOU UMA ERA

**N**ão será fácil. Nem breve. Nem indolor. Na verdade, neste momento o Brasil mergulha no pior estágio da pandemia de coronavírus. O número de casos e mortos cresce (125 mil infectados e 8,5 mil óbitos na manhã de quinta-feira 7) e o sistema de saúde está saturado ou perto de colapsar em diversas grandes cidades. Para piorar, de Brasília nunca partiu gestão centralizada e séria para a crise. O oposto. Houve deliberada desobediência oficial à quarentena. O que, dado o desgoverno escolhido em outubro de 2018, nem mais é surpresa. Ainda assim, ou exatamente por isso, as lideranças do mundo do trabalho precisam olhar para frente. Não se trata de opção. “What matters most is how well you walk through the fire” – resumiria o autor americano Charles Bukowski. “O que mais importa é quão bem você atravessa o fogo.”

DINHEIRO ouviu uma centena de lideranças – de empresas de todos os segmentos e tamanhos a entidades classistas – sobre o cenário pós-pandemia (veja a lista completa ao fim desta reportagem). Elas construíram três eixos: o econômico, o novo comportamen-



**SCHALKA, DA SUZANO** O mundo depois da quarentena passará por um debate sobre o que será o novo normal

to do consumidor e o de transformação digital. Trata-se do mais abrangente painel sobre o Brasil depois da crise de Covid-19 na avaliação das pessoas que ocupam a linha de frente real – o mundo do trabalho. Um capital intelectual que aponta muita resiliência. “Devemos discutir a criação de um novo normal pós-pandemia”, diz Walter Schalka, presidente da Suzano, companhia de R\$ 26 bilhões em receita (2019).

Esse novo normal de que trata Schalka é como linha divisória. Uma releitura do a.C e d.C (antes e depois do coronavírus). Pablo Di Si, CEO da Volkswagen, concorda e refere-se ao fim de uma Era. “O mundo pré-Covid-19 não existe mais.” O problema é que não há outro no lugar. Terá de ser construído. Di Si resume também a percepção de todos os entrevistados: a tão aguardada ruptura ocorreu. E não veio da tecnologia. Mas de um vírus. Marc Reichardt, presidente da Bayer no Brasil, é igualmente categórico em relação ao cisma. “Vivemos hoje momentos sem precedentes.” Na prática, as decisões estratégicas e táticas das corporações ruíram. E não há qualquer parâmetro usual de previsibilidade. “Agora trabalhamos cenários de curto prazo, que são mais analisáveis”, afirma Reichardt. O futuro está suspenso.

Além desse momento turning point da humanidade, que tirou do eixo as empresas, outra quase unanimidade de respostas entre os 100 entrevistados é a de que o estrago econômico para 2020 está consolidado. O que muda nas opiniões é o grau de intensidade, a velocidade e a duração. Mesmo entre aqueles que dizem não ter condições de fazer análise mais aprofundada, pela incerteza dos dados disponíveis. Tornou-se uma avaliação transversal. João Pedro Paro Neto, presidente da Mastercard Brasil e Cone Sul, acredita que será difícil ser como antes ainda este ano. “A economia deve voltar devagar, porque nos países em que a retomada começa a acontecer ela é lenta, não existe

**“ O BRASIL PÓS-PANDEMIA PODE SER RESUMIDO EM UMA ÚNICA PALAVRA: SOLIDARIEDADE ”**

**CARLOS WIZARD MARTINS, CEO DO GRUPO SFORZA**

abertura total, é uma abertura restrita, cheia de condições.” Há, do outro lado, quem vislumbre um estrago mais acentuado. Robson Braga de Andrade, presidente da Confederação Nacional da Indústria (CNI), diz que o mundo enfrenta a mais grave crise da história recente. “Os efeitos são devastadores, tanto na saúde quanto na economia das nações.”

**RECUPERAÇÃO** Para as lideranças entrevistadas, as variáveis de recuperação da economia só não coincidem em relação ao modelo da curva de retomada. Se em V (queda rápida, recuperação igualmente rápida), em U (queda rápida e recuperação um pouco mais lenta) ou em L (queda rápida e certa estagnação antes de recuperação no longo prazo). A única constante nessa sopa de letrinhas é a queda abrupta. O que virá depois ainda está no terreno movediço da incerteza. Segundo Miguel Duarte, líder da EY para o mercado de bens de consumo e varejo para Brasil e América Latina, “o desemprego gerado deverá criar dificuldade para a recuperação em V.”

É consenso que acelerar a retomada exigirá políticas públicas de ajuda que precisam ser assertivas e cirúrgicas, sem empurrar o País para um novo pântano fiscal, o que não parece claro até aqui. De toda forma, uma terceira e última quase unanimidade apareceu fortemente nas entrevistas – além da disrupção e da crise econômica. A de que sairemos dessa. Não houve sequer uma resposta que se assemelhasse a jogar a toalha. “O Brasil é resiliente”, diz a esse respeito Glauco Humai, da Associação Brasileira de Shopping Centers (Abrasca). “Um País que mesmo nas adversidades consegue seguir em frente.”

**“HAVERÁ MAIS PLANEJAMENTO. O PAÍS TERÁ UMA NOVA CULTURA, VOLTADA MAIS À SAÚDE E INVESTIR EM SANEAMENTO BÁSICO SERÁ VISTO COMO INVESTIMENTO NA SAÚDE PÚBLICA”**

**PAULO HOFF,**  
PRESIDENTE,  
REDE D'OR

# COMO SURFAR A ONDA 2021

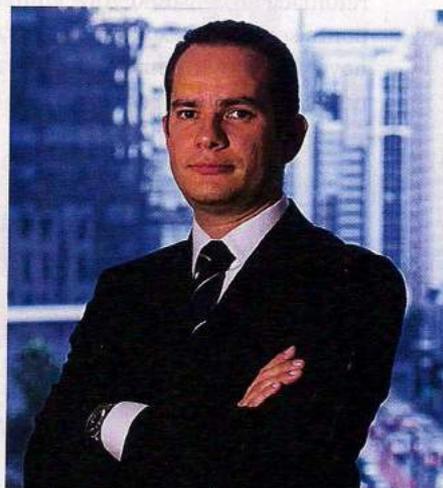
**D**uas certezas conduzem a questão relacionada ao comportamento da economia para o momento pós-pandemia e, em especial, para 2021. Haverá queda e haverá crescimento. O Bradesco trabalha com projeção de redução de 4,0% no PIB deste ano e alta de 3,5% no do ano que vem. O Itaú Unibanco projeta respectivamente -2,5% e elevação de 4,7%. Com ambos ressaltando que são índices que dependem de um amplo leque de variáveis.

Fernando Honorato Barbosa, economista-chefe do Bradesco, diz que nos próximos 30 a 60 dias vários países iniciarão formatos distintos de relaxamento do período de quarentena. “O aprendizado das experiências que irão funcionar e aquelas que não irão deve ser aplicado no Brasil. Com isso, esperamos que a economia se recupere gradualmente a partir de julho.”

Outro ponto destacado por boa parte dos 100 líderes entrevistados é que haverá forte heterogeneidade no comportamento dos diferentes segmentos empresariais. André Coutinho, líder de mercados da

KPMG no Brasil, diz que algumas áreas não estão experimentando tanto os efeitos da pandemia. “É importante setorizar essa crise.”

Marcus Granadeiro, CEO do Construtivo, companhia focada em soluções de TI para o setor de engenharia e construção, acredita que o ambiente depois do isolamento será de um pós-terremoto. “A economia, de maneira geral, estará ruim e a retomada será gradual, porém com muitas oportunidades. Quem conseguir enxergar nichos, se transformar, vai pegar carona nessas oportunidades”, afirma. Seu raciocínio tem ecos no de Francisco Sant’Anna, presidente do Instituto dos Auditores Independentes do Brasil (Ibracon). “As pessoas dizem que vivemos uma guerra. Geralmente, o pós-guerra vem acompanhados de crescimento.”



**FERNANDO HONORATO**  
Economista-chefe do Bradesco diz que a forma de sair da quarentena será decisiva

Nas conversas — virtuais — de André Coutinho, da KPMG, diversos clientes e players revelam otimismo para o ano que vem. Se Brasília deixar, vale ressaltar. “Vou extrair o debate político e a confusão toda, mas para 2021 me parece existir consenso de que será um ano bom. Tem gente falando em crescimento de 5%, 6%.” Para aproveitar a onda, é preciso que empresas de todos os portes observem com minúcia as possíveis oportunidades.

Carlos do Carmo Andrade Melles, presidente do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), diz que na China já se percebe uma retomada, ainda que lenta, à normalidade. “Além disso, existe outro movimento importante, o de grandes economias mundiais, como Estados Unidos e Japão, começando a reduzir sua dependência da China. Isso certamente vai gerar forte impacto na economia.”

Outro padrão nas respostas dos entrevistados é que pegar carona num potencial crescimento para o próximo ano exigirá, acima de tudo, atenção a esse novo mundo. Como diz Henrique Carbonell, CEO da F360, plataforma de gestão financeira, há motivo para se animar com 2021. “Haverá crescimento e retomada do consumo”, diz. E um ponto será decisivo: “Respeitar os novos hábitos do consumidor e as novas formas de se relacionar.”

# CONECTADOS NA LINGUAGEM

“A INFORMAÇÃO SE TORNA IMPRESCINDÍVEL E EMPRESAS DE MARKETING E COMUNICAÇÃO VÃO SER ESSENCIAIS PARA DIVERSOS SETORES CHGAREM AOS SEUS DIFERENTES PÚBLICOS”

MARCELA ROCHA,  
ECONOMISTA  
CHEFE DA  
CLARITAS

Quarteto de peso, este. Fernando Meirelles (cineasta), Julio Andrade (ator), Lázaro Ramos (ator) e Lenine (músico) ajudam a compor o painel de 100 lideranças brasileiras que mergulharam na questão sobre para onde vai o planeta pós-pandemia. E é na semântica que dão o tom e criam a harmonia. Perguntados sobre quais palavras marcam o mundo antes e depois da crise de Covid-19 eles apontam para um universo ainda incerto, mas em reconstrução. Eliminam os vocábulos Histeria, Ganância, Polarização e Míope. No lugar escalam Tensão, Solidariedade, Comunidade e Frágil. Amarram aqui o cenário construído por todos os demais 96 entrevistados: a passagem de um mundo adoecendo para outro a ser moldado. “Sairei transformado desta”, diz Meirelles.

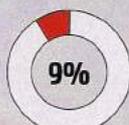
O cineasta, aliás, lembra a metáfora citada pela ativista ambiental sueca Greta Thunberg — “Nossa casa está pegando fogo” — para mudar o estilo de vida. “Este vírus nos mostrou que é possível parar. Talvez seja a última oportunidade de ao menos retardarmos o que já está no mapa: a Covid-19 é uma pulguinha insignificante frente à crise do clima. É a hora”, afirma.

Outro impacto relevante, segundo ele, virá do trabalho. Meirelles conta que nos dois últimos meses sua produtora (a O2) tem filmado comerciais com sete ou oito pessoas, “e não mais 90”. A montagem e a pós-produção são feitas nas casas dos profissionais. E as reuniões, por WhatsApp. Todo o protocolo e ritual de encontros intermináveis com clientes e agências caiu. “Isso pode gerar perda de empregos, fato, mas a eficiência do novo modelo é espantosa.”

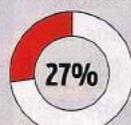
**ECONOMIA SOLIDÁRIA** Para o ator Julio Andrade, essa mudança significativa se dará não apenas com profissionais liberais, mas também pequenos produtores rurais. As duas categorias vão ganhar mais espaço. “Justamente por precisarem se reinventar durante a pandemia”, diz. “Penso que teremos uma economia mais solidária, com um olhar mais voltado às classes menos favorecidas. O mundo estava vivendo tempo de economia muito agressiva.” O músico e compositor Lenine compartilha da percepção de uma jornada em transição. “Os donos do mundo continuarão os mesmos.” Mas aposta numa virada. “Sou otimista e acredito que, depois desse sofrimento, o melhor futuro para o planeta será o conceito da economia circular.”

## MUDANÇA ACELERADA

Canais digitais Itaú Unibanco. Porcentual de entrantes acima de 60 anos



PRÉ-COVID-19



NA QUARENTENA

A transformação no modelo econômico é o que também mais parece próximo de ser revolucionado após a pandemia de acordo com o ator Lázaro Ramos. “A economia vai ter de repensar seu modelo de distribuição de renda, do tamanho dos lucros das empresas e da relação da sociedade com o consumo”, diz. “Um novo formato econômico, que não é o socialismo, mas me parece que vai ser uma transição forte do capitalismo atual.” Para os quatro, o coronavírus mostrou-se agente de um limiar. Um objeto transformador.



**LENINE**  
"Depois desse sofrimento, o melhor futuro para o planeta será o conceito de economia circular"

# SEU NOVO REI: O CONSUMIDOR

**S**ervir sempre para servir bem. Esse é o novo mantra. Se há algo que a Covid-19 ensinou ao varejo e a empresas de todos os tipos de produtos e serviços é que o atendimento terá de ser full para ser bom. Todos os formatos de pagamento. Todos os formatos de entrega. Todos os formatos de relacionamento. E acima de tudo, endereços físicos e virtuais. De forma cruzada, paralela, sobreposta. Uma jornada sem fim que pode começar no Instagram e terminar com o motoqueiro na porta. Entre os 100 entrevistados para o painel pós-pandemia, seis eixos se destacarão desse novo consumidor.

**CONFIANÇA** Reinaldo Varela é fundador e presidente da rede de restaurantes Divino Fogão, com mais de 180 lojas no Brasil. Para ele, a mudança sem volta será o grau de confiança entre pessoas e empresas. “O consumidor vai ficar mais próximo das marcas que se mostraram solidárias durante a crise.” E isso se estenderá no relacionamento pós-pandemia.

**STAY HOME** Ficar em casa será o novo padrão. “Haverá priorização para o ambiente doméstico, os espaços para o home office”, diz Leonardo Paz, CEO da ImovelWeb. O que deve impactar não apenas o segmento imobiliário ou de decoração, mas todas as cadeias de produtos e serviços.

**CUSTOMIZAÇÃO** Dentro das tendências que o varejo deverá viver de forma mais contundente Nabil Sahyoun, presidente da Associação Brasileira dos Lojistas de Shopping (Alshop), aposta na ultrapersonalização do atendimento. “A customização e a experiência do cliente vão mudar.”

**'DELIVERY' DE SERVIÇOS** Não apenas o delivery ou e-commerce de produtos irão se sedimentar, segundo André Friedheim, presidente da Associação Brasileira de Franchising (ABF). “Iráo aumentar potencialmente as demandas por serviços a distância.”

**RELACIONAMENTO** Fabio Fossen, presidente da Bridgestone Latin America South, acredita em novo patamar na relação consumidor-marca. Uma fronteira ainda nem de perto resvalada. “A sociedade observará mudanças na intensidade das formas de consumir e de se relacionar com as empresas”.

**SOLIDARIEDADE** Cuidar do outro será o novo ativo para as marcas trabalharem. Para Guilherme Priante, fundador e CEO da Beyoung, do segmento de beleza, o autocuidado vai crescer e impulsionar o cuidado mútuo. “A onda da solidariedade vai se enraizar culturalmente”, diz.

“**A POPULAÇÃO BRASILEIRA DEVE RECONHECER O SISTEMA DE SAÚDE PÚBLICO DO PAÍS E TAMBÉM RECONHECER, DE FATO, A IMPORTÂNCIA DA PESQUISA E DE SEUS PESQUISADORES**”

**CRISTIANO TEIXEIRA,**  
DIRETOR-GERAL DA KLABIN

“**ESPERANÇA É A PALAVRA PARA O NOVO MUNDO. E ACREDITO NA FORÇA TRANSFORMADORA DO TRABALHO**”

**ROGELIO GOLFARB,** VICE-PRESIDENTE DA FORD AMÉRICA DO SUL

# O DIA EM QUE O FUTURO CHEGOU. E MUDOU TUDO

**P**oucas gerações têm o privilégio, sem dúvida assustador, de assistir ao futuro chegar. A má notícia é que ele não vem pronto. A boa: pode ser construído com menos imperfeições. As lideranças do mundo do trabalho ouvidas pela DINHEIRO neste painel permitem, de forma extraordinária, jogar um pouco de luz sobre o que vivemos. E o que virá. Uma coisa é certa. Não há consenso. Mas outra certeza se impôs: há convergência. Todos afirmam que a melhor saída para a crise exige soluções colaborativas.

O santo graal do mundo produtivo, a Transformação Digital, chegou acelerada por um vírus. “Será uma reinvenção digital que nos levará à hipercolaboração”, diz Tonny Martins, presidente da IBM Brasil. “Conveniência e personalização juntas, com tecnologia humanizada através da Inteligência Artificial.” Um cenário de participação e comunidade compartilhado por Liel Miranda, presidente da Mondelez no Brasil. “O período de isolamento despertou nas pessoas, e nas empresas, a importância ainda maior de contarem umas com as outras para realizarem algo.” A mesma percepção de Leyla Nascimento, a vice-presidente de Relações Internacionais da Associação Brasileira de Recursos



**LEYLA NASCIMENTO, ABRH**  
Sair da crise pedirá reflexão pessoal

Humanos (ABRH Brasil). “É impossível sairmos dessa crise sem uma reflexão pessoal — nós e o outro, de como juntos podemos melhorar as relações humanas.”

Uma linha de raciocínio que se costura pelos entrevistados. Mas não será um caminho sem chances razoáveis de erros e fracasso. “Ao longo da história as crises nos ensinaram várias coisas, entre elas a de que nem sempre o período posterior é dos melhores”, diz Marcel Cheida, professor de jornalismo e ética na PUC de Campinas. O alerta faz sentido. O admirável mundo novo pode não ser tão admirável. Os entrevistados afirmam que não será pela inércia que a transformação digital e uma nova cultura comportamental surgirão. Fernando Pimentel, presidente-executivo da Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção (Abit),

## OS 100 ENTREVISTADOS PELA DINHEIRO

DINHEIRO agradece em especial a cada um de nossos 100 entrevistados, cuja inteligência coletiva e colaborativa permitiu a construção deste painel: Aldo Macri, diretor (Sindiflojas), Alexandre Sgarbi, diretor-executivo (Cosin Consulting), Alvaro Furtado, presidente (Sincovaga), Amure Pinho, presidente (ABStartups), André Coutinho, líder de mercados (KPMG), André Friedheim, presidente (ABF), André Zukerman, CEO (Zukerman Leilões), Andrea Kohlrausch,

presidente (Calçados Bibi), Antônio Cabrera Mano Filho, presidente (CMLE), Augusto Lins, presidente (Stone Pagamentos), Aury Ronan Francisco, diretor financeiro (Grupo Movile), Bernardo Gomes, CEO (Sinquia), Beto Filho, presidente (ABF - RJ), Carlos do Carmo Andrade Melles, presidente (Sebrae), Carlos Eduardo Curioni, CEO (Elo7), Carlos Mira, CEO e fundador (TruckPad), Carlos Wizard Martins, CEO (Grupo Sforza), Cláudia Toledo, general manager (Elsevier),

Cristiano Cardoso Teixeira, diretor-geral (Klabin), Daniel Domeneghetti, CEO (E-Consulting), Davi Holanda, CEO (Acesso Bank), Diogo Lupinari, CEO (Wevo), Dionaldo Passos, CEO (Navita), Edison Tamascia, presidente (Febrafar), Eduardo Fregonesi, CEO (Synacom), Eduardo Henrique, CEO (Wavy Global), Eduardo Sanovicz, presidente (Abeare), Eugenio Singer, presidente no Brasil (Ramboll do Brasil), Fabio Fossen, presidente Latin America South (Bridgestone), Fabio Soto,

CEO (Agility Networks), Federico Serveido, sócio (PwC Brasil), Felipe Calixto, CEO (Sankhya), Felipe Diz, CEO e fundador (Zee.Dog e Zee.Now), Felipe Macedo, co-fundador (Corebiz), Fernando Fleider, CEO (ICTS Protiviti), Fernando Honorato Barbosa, economista-chefe (Bradesco), Fernando Meirelles (cineasta), Fernando Nekrycz, co-fundador (Xaza), Fernando Pimentel, presidente-executivo (Abit), Filippo Di Cesare, CEO Latam (Engineering), Flávio Menezes, líder do

escritório brasileiro (Bip Brasil), Francisco Sant'Anna, presidente (Ibracon), Glauco Humai, presidente (Abrásce), Guilherme Priante, fundador e CEO (Beyoung), Henrique Carbonell, CEO (F360), Hugo Rodrigues, diretor geral (Printi), Ingrid Barth, diretora (ABFintechs) e cofundadora e COO (Linker), Ivone Silva, presidenta (Sindicato dos Bancários de São Paulo, Osasco e região), Jacyr Costa Filho, membro comitê executivo (Grupo Tereos), João Pedro Paro Neto, CEO (Mastercard Brasil e

define a era pré-pandemia como de “conflito, nacionalismo e polarização”. O mundo pós-pandemia ele define como de “conflito, nacionalismo, polarização. E solidariedade”.

Nessas horas entram em cena as pessoas que fazem. Luciano Araújo é um designer paulistano dono da Botões Clássicos, inicialmente uma pequena e artesanal produção de times de futebol de mesa. A iniciativa o levou a ser dono de um bar, que sedia campeonatos em torno do botonismo, e culminou num projeto de voluntarismo no Capão Redondo, periferia extrema de São Paulo. No começo da pandemia, ele e parceiros do projeto arrecadaram e distribuíram 23 toneladas de alimentos a 1,5 mil famílias cadastradas. Solidariedade. Mas também posicionamento de marca em alto nível. “Acredito que identidade e responsabilidade social serão fundamentais para os negócios. As pessoas vão se identificar com empresas que tenham em sua essência o envolvimento social.”

**DIGITAL AGORA** Um combo “solidariedade + mundo verdadeiramente digital”. Muitas organizações não conseguiam cruzar a fronteira, alcançar a plenitude digital. As que alcançavam tornavam-se sem estofamento mundo real. Um limbo. Um espaço em suspenso que parece ter chegado ao seu fim. Ricardo Balkins, sócio-líder da Indústria de Consumer Business da Deloitte diz que o cenário pré-Covid-19 era definido pela expressão “o consumo digital é o futuro”, substituída por “o consumo digital é agora”. Há, no entanto, uma sutileza que nem todas as marcas parecem ter percebido com a crise. Ser digital não elimina o fator humano. Juntar pitadas generosas de sensibilidade no mundo da transformação digital aparenta ser o caminho.

E aqui nasce, junto da transformação digital, o novo consumidor. Com um pacote de novos hábitos aprendidos e assimilados em tempo recorde — e de forma compulsória, com a quarentena. No setor de serviços, por exemplo, a modelagem de negócios deve mudar rapidamente. Claudia Toledo, general manager da Elsevier Brasil, diz que o setor pensará em receita recorrente. “As empresas de serviços devem adotar um modelo de assinatura.” Só assim sobreviveram a cenários como o da pandemia. E porque assim o novo consumidor passou a ter e exigir.

Renato Mansur, diretor de Canais Digitais no Itaú Unibanco, diz que crises como essa impõem mudanças de rotina. “E acabam tendo consequências duradouras sobre certos comportamentos e padrões de consumo.” Uma avaliação com a qual Karel Luketic, head de marketing e conteúdo da XP, concorda. “A pandemia nos trouxe muitos aprendizados, mas os principais são o encontro do equilíbrio nas rotinas e na saúde, além de aprendermos a trabalhar de forma mais digital e flexível”, afirma. Isso deverá impactar, inclusive, instituições públicas. O Estado. Margot Greenman, CEO e cofundadora da Captalys, diz que as administrações públicas serão obrigadas a se digitalizar. “Mudarão completamente a forma que os cidadãos interagem como seus governos.” Mudará tudo, enfim. Do varejo aos serviços, da solidariedade às relações do consumidor cidadão com as marcas e os governos.

Jonah Peretti, fundador do BuzzFeed, sempre disse que nunca mirou na tecnologia, mas sim no comportamento. E o novo padrão ensinado pela pandemia fez finalmente que a transformação digital surgisse para todos. “Tínhamos um mundo mais tribal, muitas tribos. Com a crise, a gente está passando por um processo de maior interesse na coletividade, na comunidade expandida”, diz VanDyck Silveira, CEO da Trevisan Escola de Negócios. “Uma comunidade de ajuda mútua, de maior harmonia.”

“NO MÉDIO PRAZO É RAZOÁVEL SUPOR QUE MESMO APÓS O FIM DAS MEDIDAS DE ISOLAMENTO SOCIAL AS PESSOAS SEGUIRÃO EVITANDO AGLOMERAÇÕES



**RENATO MANSUR,**  
DIRETOR DE  
CANAIS DIGITAIS,  
ITAÚ UNIBANCO

Cone Sul), Jonas Araújo, CEO (Trackmob), José Marcos Szuster, CEO (Medleverso-hn), Julio Andrade (ator), Karel Luketic, head de marketing e conteúdo (XP Ipc), Lázaro Ramos (ator), Lenine (músico e compositor), Leonardo Gonçalves, diretor de relações institucionais (Certisign), Leonardo Sesti Paz, CEO (Imovelweb), Leyla Nascimento, vice-presidente de relações internacionais (ABRH Brasil), Liel Miranda, presidente (Mondel z Brasil), Luca Cafici, CEO (Instacarro), Luciano

Araújo, sócio-proprietário (Botões Clássicos), Luiz Augusto Pereira de Almeida, diretor de marketing (Sobloco), Luiz Camargo, vice-presidente para a América Latina (Nice), Luiz Gonzaga, presidente (Abetre), Luiz Pavão, vice-presidente de B2C (Infracommerce), Marc Reichardt, CEO (Bayer do Brasil), Marcel Chelda, professor de jornalismo e ética (Puc - Campinas), Marcela Rocha, economista-chefe (Claritas Investimentos), Marco Stefanini, fundador e CEO

global (Stefanini), Marcus Granadeiro, CEO (Construtivo), Margot Greenman, CEO (Captalys), Marina Tumbo, diretora de operações (Fri.to), Maurício Salvador, presidente (Abcomm), Miguel Duarte, líder para o mercado de bens de consumo e varejo (EY), Nabil Sahyoun, presidente (Alshop), Natalino Barioni, CVO (Interplayers), Pablo Di Si, presidente América Latina (Volkswagen), Paulo Hoff, presidente (Rede d'Or), Pedro Hermeto, presidente (Abrasel-RJ), Rafael Nasser,

co-fundador (FreeCò), Rafael Salomão, CEO (Agrofy), Reginaldo Almeida de Medeiros, presidente-executivo (Abraceel), Reinaldo Varela, presidente e fundador (Divino Fogão), Renan Hoekveld, assessor da diretoria (Nesp), Renato Mansur, diretor canais digitais (Itaú Unibanco), Ricardo Balkins, sócio-líder da indústria de consumer business (Deloitte), Ricardo José Alves, CEO (Hallpar), Robson Braga de Andrade, presidente (CNI), Rodolfo Fúcher, presidente (Abes), Rogelio

Goldfarb, vice-presidente América do Sul (Ford), Sergio Paulo Gallindo, presidente-executivo (Brasscom), Thierry Fournier, CEO Brasil Latam (Grupo Saint-Gobain), Thomas Batt, CEO (Seguros SURA Brasil), Tirso de Salles Meirelles, vice-presidente (Faesp), Tonny Martins, presidente (IBM Brasil), VanDyck Silveira, CEO (Trevisan Escola de Negócios), Victor Rafal, CEO (Digicarro), Victoria Alonso e Zoë Póvoa, co-fundadora e fundadora (Ozlo), Walter Schalka, presidente no Brasil (Suzano)