



Marketing sob medida: o momento certo de usar cada estratégia para crescer de verdade

Robson V. Leite revela como o timing e a inteligência no modelo de negócios transformam ações de marketing em crescimento sustentável

Recentes estudos destacam a importância da personalização como elemento-chave do sucesso em marketing. Relatórios da McKinsey apontam que 71% dos consumidores esperam interações personalizadas, enquanto 76% se frustram quando isso não acontece. Pesquisa da Aberdeen Group mostra ainda que campanhas com marketing personalizado apresentam 88% mais resultados positivos. Esses dados confirmam que adotar estratégias sob medida não é mais diferencial, é exigência.



para o modelo de negócios, estruturar o processo comercial com inteligência e, então, potencializar com a tática correta de marketing.”

Robson V. Leite, fundador da Agência de Valor, reforça que o equívoco comum das agências é iniciar pelas táticas de marketing, sem antes entender o modelo de negócios. Ele afirma: “O maior erro não está na escolha da estratégia de marketing, mas em começar pelo marketing. No Agência de Valor, eu mostro que o primeiro passo é entender o modelo de negócios, realizar um diagnóstico e melhorar o processo comercial do cliente. Só depois, conhecendo profundamente o mercado em que ele atua e como realiza vendas, é possível potencializar resultados com marketing.”

Essa abordagem evita o efeito “cópia de mercado” e resultados com baixa percepção de valor. Robson complementa: “Sem essa visão, qualquer estratégia aplicada tende a ser apenas uma cópia de que outros negócios estão fazendo, sem considerar o momento, a operação e a capacidade de execução. Isso leva a investimentos mal direcionados e a uma percepção de baixo retorno, porque a ação não foi construída sobre um diagnóstico real. A melhor estratégia é, portanto, olhar

Para dar suporte técnico às decisões, ele utiliza o método “Jornadas de Valor”, que classifica o estágio de maturidade da empresa e define quais alavancas acionadas em cada fase. “Cada negócio está em um estágio diferente de maturidade, e isso muda completamente quais ações de marketing vão gerar resultado real. Se o negócio ainda não tem um processo comercial sólido ou uma base mínima de clientes ativos, por exemplo, investir pesado em tráfego pago pode gerar volume, mas não conversão. Nesse caso, o foco precisa estar em estruturar a operação e criar previsibilidade de vendas antes de ampliar o alcance. Entender o momento, evitar decisões precipitadas, reduzir desperdício de investimento e permitir construir um crescimento sustentável.”

Segue-se um fluxo adaptável, mas estruturado: primeiro posicionamento, depois conteúdo estratégico e, por fim, ativação via tráfego, tudo sustentado por branding contínuo. “Existe

uma lógica ideal, mas ela sempre precisa ser adaptada ao momento e ao modelo de negócios. No Agência de Valor, trabalhamos primeiro o posicionamento, porque é ele que define como a marca vai ser percebida no mercado e qual público será atraído. Sem um posicionamento claro, qualquer investimento em branding, tráfego ou conteúdo perde força. Depois, entramos no conteúdo estratégico, que serve para validar a autoridade e reforçar a proposta de valor. Em seguida, o tráfego é acionado para ampliar o alcance das mensagens certas para as pessoas certas. Já o branding, no sentido mais amplo, é um trabalho contínuo.”

No que diz respeito ao equilíbrio entre ações de curto e longo prazo, Robson estabelece a distinção e a convivência consciente entre elas: “Uma estratégia de resultado imediato normalmente está ligada a ações de conversão direta, como campanhas de tráfego pago para oferta específica. Já uma estratégia de longo prazo é aquela que fortalece a marca, posiciona a empresa como autoridade e cria ativos que continuam gerando retorno mesmo depois de encerrada a cam-

panha inicial.” Para negócios urgentes, ele defende usar ações rápidas para gerar caixa, enquanto constrói, simultaneamente, estrutura capaz de sustentar crescimento duradouro.

Quando questionado sobre o momento certo para abandonar uma estratégia que não está funcionando, Robson esclarece: “O momento certo para pivotar ou abandonar uma estratégia não pode ser decidido no calor da frustração, e sim com base em dados e ciclos de validação bem definidos.

Para confirmar que a estratégia está realmente funcionando, ele busca previsibilidade nos resultados e alinhamento com o posicionamento e modelo de negócios do cliente: “O primeiro sinal é quando a estratégia começa a gerar previsibilidade, ou seja, quando os resultados deixam de ser acidentais e passam a acontecer de forma consistente, mês após mês. Avaliamos evolução em indicadores como taxa de conversão, ticket médio, LTV e previsibilidade de receita. Quando a agência apenas repete o que o mercado faz, comunicação genérica, diferenciais pouco claros, cliente competindo por preço. Já quando a estratégia é sob medida, há conexão direta entre as ações, proposta de valor e resultados. Isso se traduz em contratos mais longos, menor churn e margens mais saudáveis. No final do dia, se você está trazendo o resultado esperado pelo cliente, você estará no caminho certo, mas repetir o resultado todos os meses, mesmo que positivo, representa estagnação. Uma Agência de Valor opera para escalar os resultados lado a lado com o objetivo do cliente.” finaliza Robson V. Leite.

Conexões Corporativas

Glades Chuery (*)



Governança de IA: Estamos Gerenciando o Risco da IA ou Criando uma IA de Risco?

Uma análise crítica dos frameworks de governança, do voluntarismo do NIST à incerteza regulatória no Brasil, e o perigo do “teatro da conformidade”.

A Inteligência Artificial deixou de ser promessa e já impacta a sociedade com benefícios e riscos. A resposta institucional a esses riscos foi a criação de frameworks de governança, mas a questão central é: estamos realmente gerindo os perigos da IA ou apenas construindo uma “IA de risco”?

O NIST, nos EUA, lançou em 2023 o AI Risk Management Framework (AI RMF 1.0), estruturado em quatro funções — Governar, Mapear, Medir e Gerir. O modelo é flexível, voluntário e busca promover sistemas de IA confiáveis, seguros, transparentes e justos. Entretanto, sua natureza voluntária é também sua fragilidade: sem mecanismos de *enforcement*, acaba servindo mais como guia de boas práticas do que como instrumento eficaz de mitigação. Num mercado em que velocidade e lucro predominam, confiar na autorregulação é comparável a pedir que a raposa cuide do galinheiro.

Em contraste, a União Europeia avançou com o EU AI Act, a primeira legislação abrangente e obrigatória sobre IA, baseada em risco e acompanhada de sanções pesadas para o descumprimento — multas de até €35 milhões ou 7% do faturamento global. A diferença revela a fratura filosófica entre abordagens voluntárias e vinculativas na governança global da IA.

O Brasil caminha lentamente com o PL2338/2023, inspirado na União Europeia. A proposta cria o Sistema Nacional de Regulação e

Governança da Inteligência Artificial (SIA), coordenado pela ANPD. Apesar da ambição regulatória, o desenho institucional gera incertezas: sobreposição de competências entre ANPD e outras autoridades, risco de burocracia excessiva e insegurança jurídica. O perigo é construir um “monstro” regulatório antes mesmo de dominar a tecnologia, sufocando a inovação responsável e favorecendo zonas cinzentas.

O cerne do debate, no entanto, vai além: não se trata apenas de mitigar riscos da IA, mas de reconhecer que estamos desenvolvendo uma “IA de risco”. Modelos de larga escala (LLMs), cada vez mais usados, são opacos até mesmo para seus criadores, mudando de forma imprevisível ao interagir com o mundo real. Admitir a necessidade de “gerir viés” é reconhecer que aceitamos implantar sistemas enviesados em larga escala e que a governança virou mera gestão de danos. Em vez de prevenir riscos fundamentais, lidamos com consequências inevitáveis.

Assim, a proliferação de frameworks corre o risco de se tornar um “teatro da conformidade”: um checklist para garantir selos de “IA responsável”, enquanto os riscos estruturais seguem intocados. O desafio é sair da superfície, questionar a validade dos frameworks e enfrentar os perigos da complacência regulatória.

No fim, a pergunta que permanece é se estamos realmente construindo pontes para um futuro mais seguro com a IA, ou apenas decorando as grades de uma jaula dourada que nós mesmos projetamos.

Glades Chuery mãe da Helena, é uma das principais vozes no Brasil em Governança, Inovação e Inteligência Artificial Aplicada aos Negócios. É Business Partnership Manager no Grupo Ag Capital, Referência em Taxtech.

Erro do INSS permite revisão para quem trabalhou em mais de um emprego

Aposentados e pensionistas que tiveram benefícios concedidos antes da Reforma da Previdência, em 2019, e que exerceram duas ou mais atividades profissionais simultâneas podem ter direito à recuperação de valores junto ao Instituto Nacional do Seguro Social (INSS). Médicos que conciliavam hospitais e consultórios próprios, professores que ministravam aulas particulares paralelamente ao emprego formal ou trabalhadores que atuavam como autônomos em serviços extras estão entre os grupos que podem ser beneficiados.

Durante anos, o INSS aplicou uma metodologia restritiva no cálculo das aposentadorias de contribuintes com atividades concomitantes. Em vez de somar todas as contribuições realizadas ao mesmo tempo, considerava apenas o valor da maior contribuição. Na prática, isso reduziu os salários de benefício de milhares de pessoas. O procedimento correto, no entanto, é a

soma das contribuições respeitando o teto previdenciário, atualmente fixado em R\$ 8.157,41 em 2025. Quando os valores ultrapassam esse limite, o excedente pode ser restituído por meio da declaração de Imposto de Renda.

“Imagine um profissional que recebia R\$ 3.000 na empresa e, simultaneamente, R\$ 2.000 como autônomo. O INSS considerava apenas os R\$ 3.000, quando o correto seria calcular sobre os R\$ 5.000”, explica Pietro Ceccatto, diretor da Assessoria Previdenciária do Brasil (APB). Segundo ele, o próprio INSS reconheceu recentemente a necessidade de correção, entendendo que as contribuições devem ser somadas para o cálculo do salário de benefício, o que abre espaço para revisão de décadas de cálculos equivocados. Esse processo pode ser solicitado administrativamente.

Ceccatto orienta que o cidadão procure atendimento especializado para

analisar a Carta de Concessão e avaliar se houve erro. “Assim é possível corrigir distorções com segurança”, afirma. Ele destaca que a APB, referência nacional no setor, oferece o serviço de revisão sem custo para averiguação inicial.

Têm direito à revisão de atividades concomitantes os aposentados e pensionistas com benefícios concedidos antes de 18 de junho de 2019, profissionais que exerceram múltiplas atividades simultaneamente e cujos cálculos originais desconsideraram contribuições paralelas, além daqueles que não realizaram revisão administrativa ou judicial até o momento.

“Uma assessoria previdenciária especializada pode ser a via mais eficaz para resolver esse tipo de situação. Em muitos casos, basta a Carta de Concessão para confirmar se há valores a recuperar”, conclui o diretor da APB. Fonte e mais informações: (www.apbprev.com.br) ou pelo Instagram @apb.prev.

ULTRA MOBILIDADE S.A.

CNPJ nº 47.170.439/0001-26 - NIRE: 35300668197
Ata de Assembleia Geral Extraordinária
Data, Hora e Local: 20 de junho de 2025, às 10 horas, na sede social. Mesa: Alexandre Mendes Palhares - Presidente; Denize Sampaio Bicudo - Secretária. Ordem do dia e Deliberações: 1. Aprova o aumento do capital social da Companhia no montante de R\$ 2.500.000,00, passando o capital social de R\$ 9.499.808.732,00 para R\$ 9.502.308.738,00, mediante a emissão de 2.500.000 ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal, ao preço de emissão de R\$1,00 cada, totalmente subscritos neste ato pela Ultrapar Participações S.A., conforme Boletim de Subscrição (Anexo II). 2. Em razão do aumento de capital da Companhia, aprova a alteração da redação do Artigo 5º do Estatuto Social, descrito na íntegra desta ata (anexo I). 3. Aprova a alteração do Capítulo V do Estatuto Social, descrito na íntegra desta ata (anexo I). 4. Aprova a consolidação do Estatuto Social (Anexo I). Esta ata foi lida, aprovada e assinada pelos presentes. A íntegra da ata está publicada no endereço eletrônico deste jornal nesta data. Registro JUCESP nº 337.426/25-9, em 12/09/2025. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

ULTRA MOBILIDADE S.A.

CNPJ nº 47.170.439/0001-26 - NIRE: 35300668197
Ata de Assembleia Geral Extraordinária
Data, Hora e Local: 18 de julho de 2025, às 11 horas, na sede social. Mesa: Alexandre Mendes Palhares - Presidente; Denize Sampaio Bicudo - Secretária. Ordem do dia e Deliberações: 1. Aprova o aumento do capital social da Companhia no montante de R\$ 15.000.000,00, passando o capital social de R\$ 9.502.308.738,00 para R\$ 9.517.308.738,00, mediante a emissão de 15.000.000 ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal, ao preço de emissão de R\$1,00 cada, totalmente subscritos neste ato pela Ultrapar Participações S.A., conforme Boletim de Subscrição (Anexo II). 2. Aprova a alteração da redação do Artigo 5º do Estatuto Social, conforme descrito no anexo I, que integra esta ata. Esta ata foi lida, aprovada e assinada pelos presentes. A íntegra da ata está publicada no endereço eletrônico deste jornal nesta data. Registro JUCESP nº 334.569/25-1, em 26/09/2025. Marina Centurion Dardani, Secretária Geral.

Registro Civil de Pessoas

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL
3º Subdistrito - Penha de França
Dr. Mario Luiz Migotto - Oficial Interino

Faço público a saber que: **ADHEMAR GAMA DA SILVA**, nascido em São Paulo, SP, em 04/07/2002, filho de Ademir Fermino da Silva e de Josefa Erenita da Silva, nos termos do artigo 56 da Lei 6015/73 alterada pela Lei Federal 14.382/2022 promoveu a alteração do seu nome para: **ZANON GAMA DA SILVA**.
Se alguém souber de algum impedimento, oponha-se na forma da lei. Lavro o presente, para ser afixado no Oficial de Registro Civil e publicado na imprensa local
Jornal Empresas & Negócios



PROTOCOLO DE ASSINATURA(S)

O documento acima foi proposto para assinatura digital na plataforma Certisign Assinaturas. Para verificar as assinaturas clique no link: <https://assinaturas.certisign.com.br/Verificar/EBD4-B1A2-0724-CFD8> ou vá até o site <https://assinaturas.certisign.com.br:443> e utilize o código abaixo para verificar se este documento é válido.

Código para verificação: EBD4-B1A2-0724-CFD8



Hash do Documento

1F9A6A66D595BC82AF701FAC964CBF05CAD3BEDC055E3D0C743D85C8A82D020

O(s) nome(s) indicado(s) para assinatura, bem como seu(s) status em 01/10/2025 é(são) :

Lilian Regina Mancuso - 05.687.343/0001-90 em 01/10/2025 19:11 UTC-03:00

Tipo: Certificado Digital - JORNAL EMPRESAS E NEGOCIOS LTDA - 05.687.343/0001-90

