

# A era do B2A já começou e as empresas ainda estão falando com o público errado

Durante anos, o marketing B2B operou sob uma lógica relativamente previsível: marcas falando com pessoas, disputando atenção, construindo autoridade e, no melhor dos cenários, gerando demanda. Mas essa dinâmica acaba de mudar e de forma silenciosa.

Victor Paiva (\*)

A ascensão dos agentes de inteligência artificial inaugurou uma nova camada nas relações de mercado: a era do B2A, ou Business to Agent. Não se trata apenas de automação ou ganho de eficiência operacional. Estamos falando de sistemas que passam a intermediar decisões, filtrar informações, recomendar fornecedores e, em muitos casos, decidir antes mesmo que um humano entre em cena.

Isso muda tudo.

Se antes o desafio era ser relevante para quem decide, agora é preciso ser compreendido, interpretado e priorizado por quem recomenda: os algoritmos. E isso exige uma revisão profunda das estratégias de marketing e vendas, especialmente no universo B2B, onde o ciclo de decisão é mais complexo.

Hoje, agentes de IA já participam ativamente da jornada de compra. Eles resumem pesquisas, comparam soluções, analisam reputação digital e indicam caminhos com base em critérios objetivos. Nesse cenário, não basta mais ter um bom discurso. É preciso ter uma presença digital estruturada, consistente e, acima de tudo, legível para máquinas.

Isso começa por algo básico, mas negligenciado por muitas empresas: organização de dados. Sites confusos, conteúdos genéricos, informações desatualizadas, além da falta de clareza, dificultam não só a experiência huma-



na, mas também a interpretação por sistemas de IA. Se o algoritmo não entende o que você faz ou não encontra evidências confiáveis, você simplesmente deixa de existir na nova lógica de recomendação.

Outro ponto crítico é a autoridade digital. Durante muito tempo, a autoridade foi associada à percepção humana: branding, reputação, presença em eventos. Agora, ela passa também por sinais objetivos: consistência de conteúdo, menções qualificadas, avaliações, tempo de resposta e coerência de informações em diferentes canais. Agentes de IA não "acreditam" em marcas, eles validam dados e apresentam fatos.

Isso impacta diretamente a geração de demanda. O funil tradicional, baseado em atração, nutrição e conversão, começa a ser redesenhado. Parte desse processo passa a ser mediado por sistemas que chegam ao lead já com uma pré-análise feita. Isso encurta ciclos, aumenta a exigência sobre a clareza da oferta e reduz o espaço para abordagens superficiais

e exige transformar o relacionamento comercial.

Esse movimento já começa a se refletir no mercado de trabalho. Análises recentes da Organização Internacional do Trabalho (OIT) indicam que a inteligência artificial não necessariamente substitui funções, mas reconfigura tarefas dentro das ocupações, ampliando o nível de exposição à tecnologia em diferentes setores. O impacto, portanto, não está apenas na eliminação de postos, mas na transformação do trabalho como um todo, exigindo novas competências e acelerando a necessidade de adaptação por parte de empresas e profissionais.

No Brasil, essa transformação tende a ser ainda mais desafiadora. Embora o país apareça entre os líderes globais em automação e adoção de IA, muitas empresas ainda convivem com sistemas legados, processos fragmentados e baixa maturidade digital. Na prática, isso revela um paradoxo: o Brasil avança rápido na adoção de IA, mas ainda lento na capacidade de transformar tecnologia em

valor de negócio. Esse descompasso tende a se tornar um dos principais fatores de diferenciação competitiva nos próximos anos.

O resultado pode ser uma nova divisão de mercado. De um lado, empresas e profissionais que enxergam a inteligência artificial como estratégia de negócio e investem em governança, integração, capacitação e geração de valor. Do outro, organizações que seguem tratando IA apenas como ferramenta pontual, sem revisar processos, cultura ou modelo operacional.

Alguns setores B2B tendem a sair na frente nessa corrida. Tecnologia, serviços financeiros, saúde e indústrias com alto nível de digitalização já possuem uma base mais estruturada para incorporar agentes de IA em suas operações. Mas a oportunidade não está restrita a esses segmentos, ela está disponível para qualquer empresa disposta a reorganizar sua forma de comunicar, vender e se posicionar.

A grande mudança, no fim das contas, é de perspectiva.

Não estamos mais apenas competindo por atenção. Estamos competindo por interpretação.

E, na era do B2A, vence quem consegue ser compreendido primeiro pelas máquinas, depois pelas pessoas.

(\*) Fundador da HIP, agência especializada em storytelling e marketing B2B com atuação internacional, e organizador do TEDxFortaleza.

## Negócios & Carreira



Fabiana Monteiro (\*)

### Liderança global exige adaptação, propósito e aprendizado contínuo

Roger Carrillo, advisor da THEIA JOBS e ex-Mondelez, defende adaptação cultural na liderança global

Ao olhar para a própria trajetória, Roger Carrillo costuma resumir sua jornada em três pilares: **desenvolvimento contínuo, alinhamento com valores e capacidade de adaptação**. Para ele, esses elementos foram decisivos para construir uma carreira internacional sólida em uma das maiores multinacionais do setor de alimentos do mundo.

Nascido na Venezuela e criado parcialmente nos Estados Unidos durante a infância, Carrillo desenvolveu desde cedo contato com diferentes culturas. Graduado em Relações Industriais pela Universidad Católica Andrés Bello, iniciou sua carreira em Recursos Humanos influenciado pela mãe, que atuava com treinamentos e desenvolvimento humano.

"Gostava de entender como as pessoas alcançavam determinados resultados e como disciplina, planejamento e princípios influenciavam o crescimento profissional", relembra.

Após experiências iniciais em empresas venezuelanas, ingressou na Philip Morris, em 1994, companhia que posteriormente daria origem à Mondelez International. Foi ali que construiu praticamente toda a sua trajetória executiva.

Começou atuando em áreas operacionais de Recursos Humanos, passando por folha de pagamento, benefícios e treinamentos. Pouco tempo depois, assumiu posições de liderança, especialmente ligadas ao desenvolvimento de equipes comerciais.

A carreira ganhou dimensão internacional quando realizou um mestrado na Purdue University, nos Estados Unidos. Em seguida, passou a atuar em posições estratégicas para a região andina, abrangendo países como Peru, Equador, Colômbia e Bolívia.

Ao longo dos anos, acumulou experiências em diversos países, incluindo Brasil, Estados Unidos e Singapura. No Brasil, assumiu uma posição estratégica durante um período de forte expansão industrial no Nordeste, acompanhando projetos relevantes de crescimento da companhia.

"O Brasil foi uma experiência extraordinária. É um país de enorme relevância para os negócios na América Latina e com uma cultura extremamente rica", afirma.



Roger Carrillo.

Mais tarde, já nos Estados Unidos, participou da reorganização global da companhia após a criação da Mondelez International, assumindo posições ligadas à gestão de talentos, cultura organizacional e desenvolvimento global de lideranças.

A vivência em diferentes continentes trouxe aprendizados importantes sobre liderança e comportamento humano. Segundo Carrillo, compreender as diferenças culturais é essencial para quem deseja construir uma carreira internacional consistente.

"Quando uma pessoa vai morar em outro país, ela precisa aprender a se integrar à cultura local, jamais tentar impor seus próprios costumes", destaca.

Durante a passagem pela Ásia, teve contato direto com culturas corporativas bastante distintas das vivenciadas na América Latina e nos Estados Unidos. A experiência reforçou sua percepção sobre a importância da flexibilidade e da escuta dentro das organizações.

Para o executivo, o mundo corporativo atual exige líderes capazes de equilibrar transformação e execução ao mesmo tempo.

"O líder moderno precisa ter capacidade adaptativa. O mercado muda rapidamente e quem não continua aprendendo acaba ficando para trás", pontua.

Carrillo também acredita que proximidade com os times e reconhecimento constante são fatores fundamentais para gerar engajamento.

Segundo ele, líderes que conseguem compreender os objetivos individuais das pessoas criam equipes mais motivadas, colaborativas e preparadas para enfrentar desafios complexos.

Outro ponto que considera essencial é o alinhamento entre valores pessoais e propósito organizacional. Para ele, construir uma carreira sem identificação genuína com a empresa tende a tornar a jornada mais difícil e menos sustentável no longo prazo.

"Quando existe conexão verdadeira com os valores e com o propósito da organização, o trabalho ganha muito mais significado", afirma.

Hoje, após décadas de atuação global, Roger Carrillo começa a direcionar os próximos passos da carreira para projetos de consultoria, mentoria e desenvolvimento de lideranças.

Ao compartilhar sua história, reforça que crescimento profissional não acontece de forma imediata, mas sim como resultado de preparação, consistência e aprendizado contínuo.

"A carreira é uma maratona, não uma corrida de cem metros. O importante é evoluir continuamente, sem perder a essência e os próprios valores", conclui.

## Seguro prestamista começa a ganhar espaço nos consórcios

Cobertura, já usada em financiamentos, empréstimos e cartões de crédito, passa a ser vista como instrumento relevante para ampliar previsibilidade e a segurança jurídica no sistema de consórcios hoje com 13 milhões de participantes ativos.

Seguro prestamista começa a ganhar espaço no mercado de consórcios como um instrumento fundamental para a proteção de consorciados, grupos e administradoras. O objetivo é dar mais previsibilidade ao sistema, reduzir os impactos e reforçar a segurança jurídica de uma modalidade que se consolida como importante instrumento de financiamento de bens diversos.

Já utilizado em operações como empréstimos, financiamentos e cartões de crédito, o seguro prestamista pode quitar total ou parcialmente a dívida em casos como morte, invalidez ou perda involuntária de renda, conforme as coberturas previstas em contrato. Na prática, diante de uma situação prevista na apólice, o acionamento é feito junto à seguradora, que realiza o pagamento diretamente ao

credor, promovendo a quitação ou a amortização da obrigação.

No sistema de consórcios, a relevância desta cobertura está ligada à própria natureza do modelo, baseado na coletividade. "Quando um consorciado deixa de cumprir sua obrigação em razão de um fato imprevisível, os efeitos podem ultrapassar a esfera individual e alcançar o fluxo do fundo comum, a previsibilidade financeira e a estabilidade do grupo", explica Silvana Simões Pessoa, advogada especializada em consórcios e governança corporativa.

Nesse contexto, o seguro prestamista deixa de ser apenas uma proteção e passa a ser visto como um mecanismo de mitigação de risco, preservação do equilíbrio econômico-financeiro e dos interesses da coletividade. Em paralelo, a contratação da cobertura ajuda a reduzir impactos para o consorciado e sua família em momentos de vulnerabilidade. Além de deixar a gestão mais previsível por parte das administradoras.

Para Silvana, que também é presidente da ABAEC, a associação que

reúne os advogados especializados em consórcios, o tema precisa ganhar mais espaço no setor. "A contratação do seguro prestamista pode garantir mais segurança e continuidade para os grupos de consórcio", afirma.

Segundo ela, se essa prática já é reconhecida em financiamentos, faz sentido que avance de forma mais recorrente também nos consórcios, que hoje têm papel importante no financiamento de inúmeros bens, de carros a viagens ou festas de casamento.

Em um momento de expansão do consórcio, impulsionada pelas altas taxas de juros, o setor já se aproxima de 13 milhões de participantes ativos, segundo a ABAC (Associação Brasileira das Administradoras de Consórcios). Com grupos mais numerosos, os riscos também aumentam. Nesse cenário, o seguro prestamista ganha relevância como instrumento de prevenção, estabilidade e proteção coletiva. Em um ambiente de regras mais complexas, judicialização e busca por maior previsibilidade econômica, esse tipo de ferramenta tende a ocupar espaço crescente na estratégia do setor.