



B55 Conference: principais insights

Mais de 50 líderes empresariais passaram pelos palcos da conferência, compartilhando histórias sobre o crescimento acelerado, as decisões difíceis e a importância das pessoas e da cultura para a construção de empresas resilientes

PwC Brasil



Foram dois dias intensos de B55 Conference, que reuniu milhares de líderes empresariais do Brasil. Ouvimos histórias de pessoas sobre crescimento acelerado e decisões difíceis, discutimos inteligência artificial, inovação, governança e geração de valor.



Apesar da diversidade desses temas, uma mensagem apareceu de forma clara e recorrente nas conversas:

não existe crescimento sustentável sem pessoas e sem uma cultura capaz de apoiá-lo.



Romão Filmes/Divulgação B55

Os debates mostraram que a vantagem competitiva das organizações segue sendo a capacidade de atrair, desenvolver e engajar talentos, construir culturas fortes e formar líderes preparados para os próximos ciclos de crescimento.

Este material reúne as ideias e experiências de quem está tomando decisões e construindo empresas resilientes. Encontramos muitos insights: IA deixou de ser um projeto experimental para ocupar espaço nas decisões; empresas estão revisitando seus modelos de negócio; a formação da liderança se tornou tão importante quanto o acesso à tecnologia; crescer exige cada vez mais disciplina e disposição para questionar fórmulas que funcionavam no passado.

A B55 Conference é o evento do Instituto B55 – organização sem fins lucrativos de educação empreendedora fundada por Cristhiano Faé, André Street, David Vélez e Guilherme Benchimol. Aqui, você encontra um panorama dos temas no centro da agenda dos líderes que estão reinventando seus negócios e o futuro do Brasil.



Marco Castro
CEO PwC Brasil

Conteúdo

1. Construindo negócios que mudam mercados	05
2. Sonhar grande e executar rápido	08
3. Empresas que duram no tempo	10
4. Construindo grandes negócios	12
5. Do <i>founder</i> ao <i>chairman</i> : o que muda quando você passa a cadeira	14
6. Como deixar de ser o gargalo da empresa	16
7. O novo mundo de negócios com IA	18
8. Como se tornar líder de mercado	21
9. <i>Go to Market</i> na prática: como o cliente certo chega até você	23
10. Construindo marcas fortes no Brasil: canais, distribuição e crescimento de marca	25
11. Construindo um time de vendas que bate meta	28
12. Formação de lideranças:	31
13. Décadas de empreendedorismo	34
14. Construindo para 2027: o que esperar do próximo ano	37

1.

Construindo negócios que mudam mercados

Empreender não é seguir fórmulas prontas nem buscar atalhos. Ao longo da conversa, a mesma ideia foi compartilhada pelos painelistas: empresas raramente deixam de crescer por falta de oportunidade. Na maioria das vezes, param porque seus líderes não conseguem evoluir na mesma velocidade que o negócio. Cultura, disciplina, gestão de talentos, capacidade de execução e disposição para abandonar padrões que funcionaram no passado apareceram como fatores mais relevantes do que capital, tecnologia ou produto.



Romão Filmes/Divulgação B55

Palestrantes:

Cristhiano Faé
Fundador do Instituto B55

André Street
Cofundador da Stone

David Vélez
Fundador e CEO do Nubank
e cofundador da B55

Guilherme Benchimol
Fundador e *chairman*
da XP Inc.

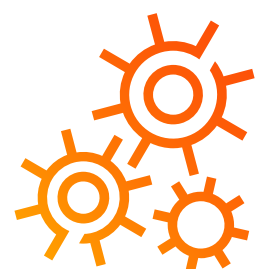
Principais insights:



O fundador é, ao mesmo tempo, o principal motor de crescimento e o principal fator de limitação de uma empresa. Muitos negócios deixam de crescer porque seus líderes não conseguem se reinventar junto com o negócio.



Não existe fórmula mágica para empreender. O crescimento sustentável é resultado de método, execução disciplinada e aprendizado contínuo.



Cultura, propósito e valores não devem mudar com a escala. O que muda é a forma de operar e os sistemas que sustentam o crescimento.



Empresas são construídas por pessoas. Contratação, desenvolvimento de talentos, meritocracia e gestão de cultura foram apontados como fatores decisivos para a longevidade de um negócio.

“A empresa cresce graças ao fundador, mas muitas vezes deixa de crescer por causa do fundador.”

Cristhiano Faé

Fundador do Instituto B55

“Você só se transforma em líder quando consegue fazer seu time acreditar em coisas impossíveis e depois chegar lá.”

Guilherme Benchimol

Fundador e *chairman* da XP Inc.

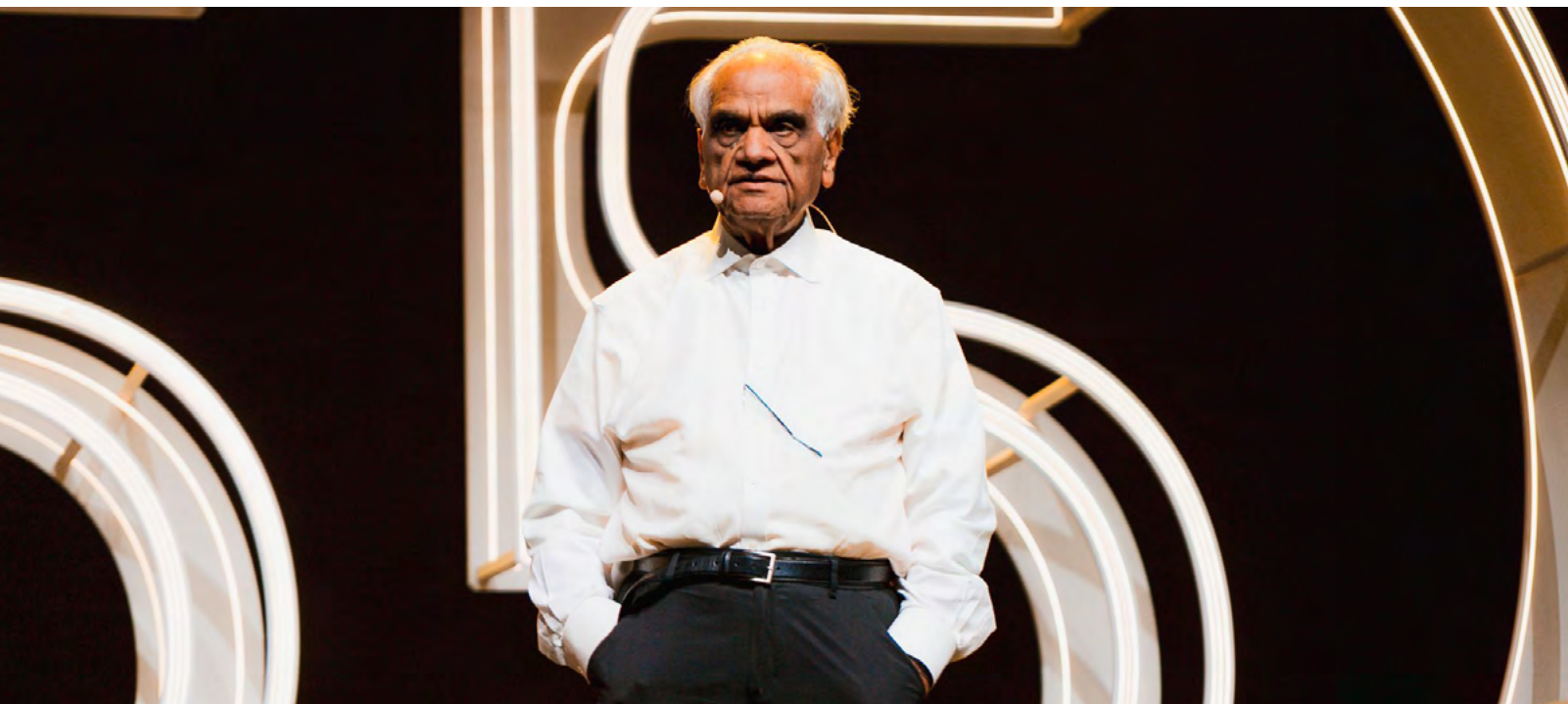


Romão Filmes/Divulgação B55

2.

Sonhar grande e executar rápido

A provocação central de Ram Charan foi simples: a maioria dos empreendedores gasta tempo demais discutindo estratégia e tempo de menos formando pessoas capazes de executá-la. Em uma palestra marcada por exemplos de Steve Jobs, esportes de alta performance e grandes transformações econômicas, a mensagem principal foi que crescimento sustentável nasce da combinação entre talento, aprendizado, disciplina e ambição. Para ele, empresas extraordinárias não são construídas por fundadores extraordinários, mas por fundadores capazes de multiplicar sua capacidade por meio de outras pessoas.



Romão Filmes/Divulgação B55

Palestrante:

Ram Charan
Consultor de CEOs

Principais insights:



Estratégias, sistemas e inovação só ganham vida quando executadas pelas pessoas certas. Seleção e desenvolvimento de talentos devem ser a prioridade número um do fundador.



Fundadores precisam transformar conhecimento tácito em conhecimento escalável. O que está na cabeça do líder deve ser sistematizado, registrado e ensinado para acelerar a formação de outros líderes.



O Brasil precisa pensar globalmente. Em vez de olhar apenas para o mercado doméstico, os executivos deveriam desenvolver produtos, serviços e plataformas com potencial de atender demandas globais.

“A estratégia não cria as pessoas.
As pessoas criam a estratégia.
Recrute pessoas melhores do que você.”

Ram Charan
Consultor de CEOs



3.

Empresas que duram no tempo

Ao contrário da visão romântica de longevidade empresarial, o painel mostrou que organizações duradouras são construídas sobre decisões difíceis: profissionalização da gestão, sucessão planejada, foco na alocação de capital, capacidade de abandonar negócios que perderam relevância e disposição para reinventar a empresa ao longo das gerações. O legado não aparece como um ativo do passado, mas como uma responsabilidade permanente de preparar a organização para o próximo ciclo de crescimento.



Romão Filmes/Divulgação B55

Palestrantes:

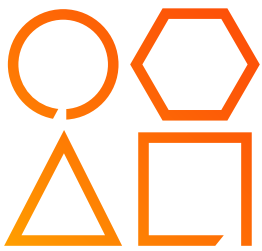
David Feffer
CEO da Suzano

Ricardo Ermírio de Moraes
Fundador da Natural One

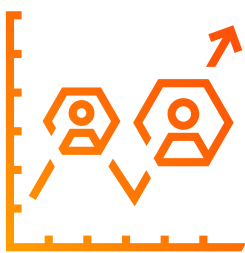
Mediação:

Rafael Furlanetti
Sócio da XP Inc.

Principais insights:



Empresas longevas são construídas sobre valores que atravessam gerações, como disciplina, humildade, educação, curiosidade e capacidade de adaptação.



O crescimento sustentável depende da capacidade de profissionalizar a gestão e separar patrimônio familiar da gestão executiva do negócio.



Foco é uma das decisões mais importantes de alocação de capital. Crescimento e governança caminham juntos. Em uma organização sem processos claros, meritocracia e regras de sucessão, a longevidade fica comprometida.

“Faça o que você gosta. É muito difícil construir algo duradouro quando você não tem paixão pelo que faz.”

Ricardo Ermírio de Moraes
Fundador da Natural One



4.

Construindo grandes negócios

Uri Levine, cofundador do Waze, fez uma forte defesa da simplicidade. Para ele, empreendedores costumam se apaixonar cedo demais pela solução e tarde demais pelo problema. O caminho para construir negócios transformadores passa por entender profundamente a dor do cliente, falhar rápido e aprender rápido, além de manter radicalmente o foco. Em um mundo que valoriza inovação e tecnologia, Levine argumentou que as maiores empresas não venceram por serem mais sofisticadas, mas por tornarem experiências complexas absurdamente simples para seus usuários.



Romão Filmes/Divulgação B55

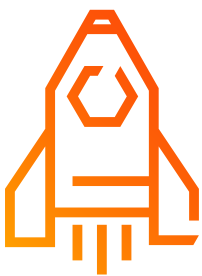
Palestrante:

Uri Levine
Cofundador do Waze

Principais insights:



O empreendedor deve se apaixonar pelo problema, não pela solução. Soluções mudam ao longo da jornada. Problemas relevantes permanecem.



Startups são jornadas de tentativa e erro. O objetivo não é evitar falhas, mas aprender rápido o suficiente para continuar tentando até encontrar o *product market fit* (PMF).



O maior inimigo do crescimento é a busca pela perfeição. Empresas vencedoras chegam ao mercado com algo “bom o suficiente” e evoluem continuamente a partir do feedback dos clientes.

“A disrupção não é sobre tecnologia.
É sobre mudança de comportamento.”

Uri Levine
Cofundador do Waze



5.

Do *founder* ao *chairman*: o que muda quando você passa a cadeira

A transição de liderança não é um evento, mas um processo de amadurecimento organizacional. Os executivos defenderam que empresas duradouras precisam substituir a dependência do fundador por cultura, meritocracia, governança e desenvolvimento de talentos. O verdadeiro teste de uma organização acontece quando ela é capaz de continuar crescendo mesmo depois que a figura central deixa o dia a dia da operação.



Romão Filmes/Divulgação B55

Mediação:

Nelson Sirotsky
Chairman do Grupo RBS

Palestrantes:

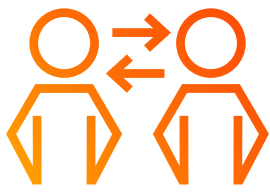
Guilherme Benchimol
Fundador e *chairman*
da XP Inc.

Matheus Scherer
CEO da Stone

André Street
Cofundador da Stone

Thiago Maffra
CEO da XP Inc.

Principais insights:



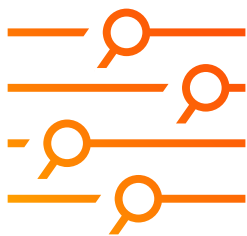
A sucessão é consequência de um processo contínuo de formação de lideranças, meritocracia e desenvolvimento de talentos.



A confiança é o elemento central de qualquer transição de liderança. Sem confiança não existe autonomia; sem autonomia não existe sucessão.



Se a empresa depende exclusivamente do fundador, ela não é um negócio. É apenas um emprego sofisticado.



Cultura, propósito e valores devem permanecer constantes mesmo quando os estilos de liderança mudam.

“O fundador precisa perpetuar os valores da empresa, não necessariamente continuar operando a empresa.”

Thiago Mafra
CEO da XP Inc.



6.

Como deixar de ser o gargalo da empresa

Cristhiano Faé destacou que o principal *gap* para a evolução dos empreendedores não está naquilo que eles sabem ou reconhecem que precisam aprender, mas nos desafios que sequer conseguem enxergar. A ideia central é que o crescimento empresarial exige uma ampliação contínua de consciência. Nesse processo, a experiência de quem já percorreu caminhos semelhantes pode ajudar a evitar erros, acelerar aprendizados e encurtar trajetórias.



Romão Filmes/Divulgação B55

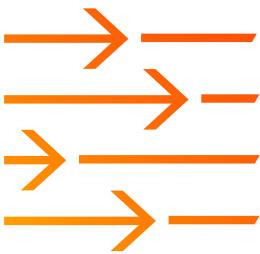
Palestrante:

Cristhiano Faé
Fundador do Instituto B55

Principais insights:



O maior limitador do crescimento não é a falta de conhecimento técnico, mas a existência de riscos e desafios que o empreendedor ainda não sabe que existem.



Cada novo estágio do negócio exige competências diferentes. O que levou a empresa até determinado patamar raramente é suficiente para levá-la ao próximo.



O objetivo do empreendedor deve ser reduzir a distância entre o resultado previsível e o resultado desejado.

“O objetivo desejado é formado exatamente por aquilo que você ainda não sabe.”

Cristhiano Faé
Fundador do Instituto B55



7.

O novo mundo de negócios com IA

Em um debate marcado por pragmatismo, os executivos defenderam que a IA já gera ganhos concretos de produtividade, eficiência e escala, mas alertaram para um erro recorrente: tratar a tecnologia como solução antes de entender o problema. A mensagem central foi que as empresas que mais capturarão valor da IA não serão necessariamente as que utilizam as ferramentas mais avançadas, mas aquelas que construíram bases sólidas de dados, governança, cultura e capacidade de adaptação.



Romão Filmes/Divulgação B55

Palestrantes:

Diego Barreto
CEO do iFood

Daniela Binatti
Cofundadora e CTO da Pismo

Mediação:

Edson Rigonatti
Cofundador e *general partner*
da Astella Investimentos

Principais insights:



IA é uma ferramenta poderosa, mas não substitui estratégia, conhecimento do negócio ou capacidade de execução.



O principal desafio das empresas não é implementar IA, mas construir a fundação necessária para utilizá-la: dados organizados, processos estruturados e governança.



A tecnologia amplia produtividade, mas exige novos mecanismos de controle. Sem governança, os ganhos podem ser anulados por custos, riscos e vulnerabilidades.



Empresas que desejam capturar ganhos relevantes precisam parar de tratar IA como um experimento e começar a incorporá-la aos fluxos operacionais e às decisões do dia a dia.

“A zona de conforto é a mais perigosa que existe para uma empresa e para um ser humano.”

Daniela Binatti
Cofundadora e CTO da Pismo

“Se os seus dados não estão organizados, você não faz IA.”

Diego Barreto
CEO do iFood



Romão Filmes/Divulgação B55

8.

Como se tornar líder de mercado

Nizan Guanaes defendeu que os maiores negócios vencem por criarem novas categorias de valor e não por serem melhores dentro das regras existentes. Para ele, o empreendedor precisa abandonar a obsessão por competir e passar a construir territórios únicos, nos quais a comparação deixa de fazer sentido. A diferenciação, cultura, coragem e capacidade de reinvenção valem mais do que orçamento, escala ou eficiência operacional.

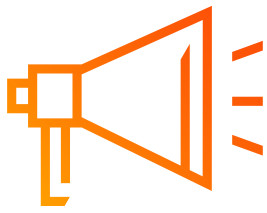


Romão Filmes/Divulgação B55

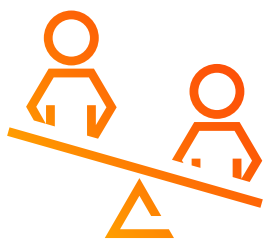
Palestrante:

Nizan Guanaes
Fundador da N.ideias,
cofundador do Grupo ABC

Principais insights:



Quando não é possível vencer os concorrentes jogando o mesmo jogo, a saída é mudar as regras e criar uma categoria própria.



Diferenciação não nasce do produto, mas da proposta de valor, da experiência e da história que a empresa constrói.



A cultura é uma das principais responsabilidades do fundador. Empresas fortes precisam de líderes que atuem como guardiões permanentes de valores e propósito.

“Você não tem que ser melhor na sua categoria. Crie uma categoria que só você domina.”

Nizan Guanaes

Fundador da N.ideias, cofundador do Grupo ABC



9.

Go to Market na prática: como o cliente certo chega até você

A principal provocação de Renato Mendes foi derrubar um dos mitos mais comuns do empreendedorismo: acreditar que um produto excepcional é suficiente para gerar crescimento. Para ele, a vantagem competitiva está menos na criação da oferta e mais na capacidade de construir sistemas previsíveis de aquisição, conversão e retenção de clientes. A palestra reforçou que marketing, vendas e *customer success* não devem funcionar como áreas isoladas, mas como partes de um único motor de crescimento.



Romão Filmes/Divulgação B55

Palestrante:

Renato Mendes
Cofundador da 4equity

Principais insights:



Go to market é a orquestração de todo o processo de crescimento, desde a geração de demanda até a retenção de clientes.



O cliente não enxerga marketing, vendas e atendimento como departamentos separados. Para ele, tudo faz parte de uma única experiência.



Empresas vencedoras criam previsibilidade. Elas conhecem suas taxas de conversão, entendem seu funil e conseguem antecipar resultados com muito mais precisão.



O principal papel do marketing é promover a melhor alocação possível de capital. Marketing eficiente é aquele que gera retorno mensurável sobre investimento.

“Pessoas não se conectam com marcas.
Pessoas se conectam com pessoas.”

Renato Mendes
Cofundador da 4equity



10.

Construindo marcas fortes no Brasil: canais, distribuição e crescimento de marca

Ao compartilhar décadas de experiência à frente de algumas das marcas mais reconhecidas do país, os executivos defenderam que expansão sustentável exige disciplina estratégica. O painel mostrou que as empresas mais bem-sucedidas sabem exatamente quais elementos podem evoluir e quais são inegociáveis. Marcas fortes crescem quando conseguem ampliar mercados, canais e portfólio sem perder sua identidade original.



Romão Filmes/Divulgação B55

Palestrantes:

Renata Vichi
CEO do Grupo CRM
(Kopenhagen e Brasil Cacau)

Artur Grynbaum
Vice-presidente do conselho
do Grupo Boticário

Sandra Chayo
Diretora do Grupo Hope

Mediação:

Flavio Dias
Conselheiro independente

Principais insights:



A expansão não deve comprometer o posicionamento da marca. Quando necessário, é melhor criar uma nova marca do que diluir o valor da marca principal.



Crescimento sustentável exige clareza sobre onde a empresa quer chegar e capacidade de preparar a organização antes de acelerar.



Os melhores processos de expansão começam pelo fortalecimento dos parceiros e canais existentes. Redes fortes geram crescimento mais consistente.



Inovação não está apenas no produto. Está também na experiência, na operação, nos canais, na tecnologia e na forma de servir o cliente.



O consumidor é fiel à melhor proposta de valor e não necessariamente à marca. Por isso, portfólios precisam evoluir continuamente.

CEO do Grupo CRM (Kopenhagen e Brasil Cacau)

Diretora do Grupo Hope



27

11.

Construindo um time de vendas que bate meta

Em uma das palestras mais enérgicas do evento, João Adibe defendeu que vendas não devem ser tratadas como uma função isolada dentro da empresa. Para ele, toda a organização precisa operar em torno do cliente e do resultado comercial. A conversa transitou entre os temas de liderança, gestão comercial, sucessão, marketing e influência digital, e deixou evidente que empresas de alta performance são construídas por meio de disciplina, proximidade com o mercado e capacidade de mobilizar pessoas em torno de um objetivo comum.

Palestrantes:

João Adibe
CEO da Cimed

Erick Shibata
Advisor da Cimed e ex-diretor de branding da companhia

Toguro
Influenciador e empresário

Mediação:

Cristhiano Faé
Fundador do Instituto B55

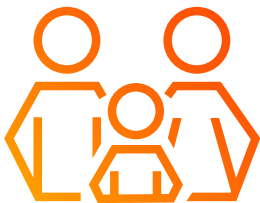
Principais insights:



Empresas vencedoras criam uma cultura na qual todas as áreas apoiam o crescimento comercial, incluindo finanças, jurídico, marketing e operações.



Nem sempre vender mais significa performar melhor. Margem e rentabilidade continuam sendo indicadores centrais.



Empresas familiares precisam preparar sucessores desde cedo, compartilhando responsabilidades, desafios e protagonismo antes que a sucessão se torne uma necessidade.



O papel das redes sociais deixou de ser opcional. Fundadores e executivos que constroem presença digital ampliam alcance, fortalecem marcas e criam novas conexões com consumidores.



Quanto mais a tecnologia avança, mais importante se torna a capacidade de construir relacionamento, comunidade e confiança.

“Se você não tiver um CFO com
pegada de vendas, ele começa
a te travar.”

João Adibe
CEO da Cimed

”



Romão Filmes/Divulgação B55

12.

Formação de lideranças

Ao longo do painel, a discussão saiu rapidamente dos temas tradicionais de RH para entrar naquilo que realmente diferencia empresas de alta performance: cultura, meritocracia, liderança e capacidade de atrair, desenvolver e reter talentos. A principal mensagem foi que cultura não é um conceito abstrato, mas um sistema operacional capaz de acelerar ou limitar a estratégia. Empresas crescem quando conseguem transformar valores em processos, decisões e comportamentos concretos. Crescimento sustentável depende menos de produtos e mais da qualidade das pessoas que executam o negócio todos os dias.



Romão Filmes/Divulgação B55

Palestrantes:

Cristhiano Faé
Fundador do Instituto B55

Guilherme Benchimol
Fundador e *chairman*
da XP Inc.

Mariana Dias
Cofundadora e CEO da Gupy

Pedro Franceschi Mac Dowell
Cofundador da QI Tech

Principais insights:



A maior vantagem competitiva de uma empresa não é tecnologia, produto ou capital. É a qualidade das pessoas e da cultura que consegue construir.



Nenhuma empresa mantém uma cultura forte sem processos claros de contratação, avaliação, promoção e desligamento.



Empresas precisam avaliar simultaneamente performance e aderência cultural. Resultado sem cultura gera indivíduos brilhantes que enfraquecem a organização.



O papel do fundador muda com a escala. No início ele executa; depois passa a construir times capazes de executar melhor do que ele.

“A cultura serve para a estratégia acontecer.”

Mariana Dias
Cofundadora e CEO da Gupy

“A meritocracia é performance e cultura. Não apenas resultado.”

Guilherme Benchimol
Fundador e *chairman* da XP Inc.



Romão Filmes/Divulgação B55

13.

Décadas de empreendedorismo

Ao compartilhar suas trajetórias, Alexandre Costa e Rony Meisler mostraram que as decisões mais transformadoras de suas carreiras nem sempre nasceram de análises racionais ou modelos financeiros sofisticados. Muitas surgiram da combinação entre valores, convicções e a coragem de seguir caminhos que pareciam improváveis. A principal mensagem foi que crescimento sustentável acontece quando propósito, cultura, gente e execução caminham juntos. Empresas fortes são construídas por pessoas que acreditam profundamente na direção que estão seguindo.



Romão Filmes/Divulgação B55

Palestrantes:

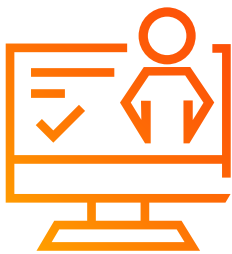
Alexandre Costa
Fundador e CEO
da Cacau Show

Rony Meisler
Fundador da Reserva

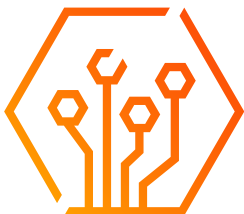
Principais insights:



Encantar clientes continua sendo uma das principais vantagens competitivas de qualquer negócio, independentemente do setor ou porte da empresa.



Escalar um negócio não significa abandonar sua essência. Os desafios mudam de tamanho, mas valores, propósito e obsessão pelo cliente precisam permanecer.



Inovação precisa estar distribuída entre times, projetos e líderes capazes de operar com autonomia e velocidade.



Muitas das decisões mais importantes da trajetória de uma empresa não parecem corretas no curto prazo, mas geram vantagens competitivas relevantes no longo prazo.

“O líder tem que ser um assassino do medo e um vendedor da esperança.”

Rony Meisler
Fundador da Reserva

“A oportunidade está onde existem problemas.”

Alexandre Costa
Fundador e CEO da Cacau Show



Romão Filmes/Divulgação B55

14.

Construindo para 2027: o que esperar do próximo ano

O painel de encerramento trouxe uma reflexão prática sobre crescimento empresarial. Os participantes compartilharam como transformam visão em resultado. A mensagem recorrente foi que empresas evoluem quando combinam clareza de objetivos, disciplina de execução, desenvolvimento de pessoas e capacidade de fazer escolhas difíceis. Em um ambiente de incerteza, crescimento sustentável depende menos de inspiração e mais da disposição de executar, revisar rotas e investir continuamente na formação de equipes.

Palestrantes:

Guilherme Benchimol
Fundador e *chairman*
da XP Inc.

Fernando Soares
CEO da Suhai Seguradora

Bruno Lozzi
Fundador e CEO
da Credits Brasil

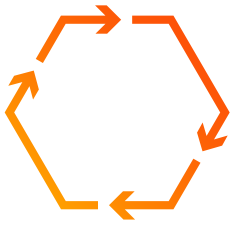
Matheus Pedrosa
Fundador da Fralia
Cacau Brasil

André Street
Cofundador da Stone

Mediação:

Cristhiano Faé
Fundador do Instituto B55

Principais insights:



A clareza sobre aonde a empresa quer chegar é o primeiro passo para qualquer ciclo de crescimento. Sem direção clara, esforço vira dispersão.



Coragem empresarial não é assumir riscos aleatórios. É executar com disciplina aquilo que já foi definido como prioridade.



O crescimento das empresas passa inevitavelmente pelo crescimento das pessoas. Fundadores precisam dedicar mais tempo à formação de lideranças e menos tempo a tarefas operacionais.



Cultura deixa de ser discurso quando passa a orientar decisões de gestão, contratação, investimento e sucessão.

“A coragem vem de você ter clareza do que você quer, ter um plano coerente e fazer o que tem que ser feito.”

Guilherme Benchimol
Fundador e *chairman* da XP Inc.

”



Romão Filmes/Divulgação B55



Siga a PwC nas redes sociais



Neste documento, “PwC” refere-se à PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda., firma membro do network da PricewaterhouseCoopers, ou conforme o contexto sugerir, ao próprio network. Cada firma membro da rede PwC constitui uma pessoa jurídica separada e independente. Para mais detalhes acerca do network PwC, acesse: www.pwc.com/structure