

Plataformas: um canal útil, mas raramente uma vantagem comercial

Frédéric Le Pennec · 5 de outubro de 2026



As plataformas podem abrir oportunidades, mas principalmente expõem as necessidades à concorrência imediata. Para um Business Manager, o desafio é usá-las como um sinal, sem torná-las sua principal fonte de desenvolvimento comercial.

Um Business Manager identifica uma demanda em uma plataforma: um engenheiro de qualidade, seis meses de missão, início rápido. Ele verifica a disponibilidade de um consultor, busca um candidato ou freelancer, atualiza seu CV e prepara uma resposta. Algumas horas depois, o cliente já recebeu dezenas de candidaturas.

Essa situação não significa que o BM tenha trabalhado mal. Ela destaca principalmente que **a plataforma torna a necessidade visível para muitos prestadores, muitas vezes ao mesmo tempo.**

Uma oportunidade já aberta à concorrência

Um cliente nem sempre começa publicando um anúncio. Ele pode primeiro buscar uma solução internamente, contactar um consultor conhecido ou solicitar uma ESN referenciada. A plataforma às vezes intervém após esses primeiros passos. A necessidade então se torna visível, mas o BM não conhece necessariamente o contexto nem os fornecedores já consultados.

A plataforma oferece acesso a uma oportunidade, mas não necessariamente à relação que permite entender a necessidade, evoluir o pedido ou defender uma proposta.

Isso não torna essas ferramentas inúteis. Elas podem sinalizar a atividade de uma conta, ajudar a identificar competências procuradas ou abrir uma primeira porta em uma empresa ainda desconhecida. Uma candidatura bem direcionada pode levar a uma troca, depois a outras oportunidades. Tudo depende do que o BM faz com essa informação.

O risco surge quando a plataforma se torna sua principal fonte de oportunidades. Ele passa então muito tempo respondendo a pedidos já abertos à concorrência e frequentemente intervém tarde no ciclo comercial.

Os critérios seguidos pelas plataformas

O BM não responde apenas a uma demanda: ele também contribui para a reputação de sua empresa como fornecedora. De acordo com as regras do cliente e as funcionalidades da ferramenta, vários critérios podem ser avaliados:

- **A rapidez da resposta**, especialmente quando a necessidade acaba de ser publicada.
- **A adequação ao orçamento**, incluindo a coerência da tarifa com o montante anunciado.
- **A pertinência dos perfis**, diante das tarefas, das competências e da experiência exigidas.
- **A confiabilidade das informações**, especialmente a disponibilidade real e a data de início.
- **A qualidade e a completude do dossiê**, assim como o respeito ao formato e às instruções.
- **O respeito aos compromissos e prazos**, por exemplo, para apresentar um perfil ou iniciar uma missão.
- **Os resultados das candidaturas**, quando o cliente acompanha a taxa de perfis selecionados ou de missões conquistadas.

Esses critérios variam de acordo com as plataformas e contas. Algumas ferramentas exibem notas ou indicadores; outras avaliam os fornecedores sem tornar suas regras completamente visíveis. Cabe ao BM tentar entender as práticas específicas de cada cliente.

A rapidez conta, mas não compensa uma resposta aproximada. Enviar um excelente perfil cujo preço ultrapassa em muito o orçamento, sem verificar se este é negociável, mobiliza inutilmente o consultor e a equipe. Da mesma forma, repetir as palavras do anúncio em um CV não é suficiente: é preciso ser capaz de explicar como a experiência proposta atende às tarefas concretas.

Responder rapidamente é útil quando o processo é confiável: necessidade compreendida, disponibilidade verificada, tarifa coerente e dossiê ajustado. Caso contrário, o BM acelera principalmente o envio de propostas pouco pertinentes.

A IA também acelera a concorrência

A IA pode ajudar a analisar um anúncio, preparar uma resposta ou adaptar a apresentação de um perfil. Ela economiza tempo, desde que o BM verifique os resultados e mantenha o controle sobre o julgamento comercial.

Os outros fornecedores podem usar as mesmas ferramentas. Um dossiê bem elaborado e próximo do vocabulário do anúncio não constitui, portanto, por si só, uma vantagem. Um perfil bem reformulado ainda é uma má escolha se não corresponder às tarefas, ao orçamento ou ao cronograma.

A IA também pode apoiar o trabalho preliminar: sintetizar informações públicas, preparar hipóteses a serem verificadas ou propor perguntas para uma reunião. Ela ajuda na preparação; não confirma a existência de uma necessidade e não constrói a relação no lugar do BM.

Trabalhar a conta antes da publicação

Para ser consultado mais cedo, o BM deve conhecer as contas que ele visa e trocar regularmente com as pessoas que podem iluminá-lo. Isso começa por uma seleção: onde sua empresa tem legitimidade real, graças a suas referências, suas competências ou aos consultores disponíveis?

Por exemplo, uma ESN que já acompanhou projetos de validação de software na indústria aeronáutica poderá concentrar seus esforços em alguns atores do setor, em vez de entrar em contato com cinquenta contas ao acaso.

O contato deve então dar ao cliente uma razão para trocar. Uma apresentação geral da ESN ou a pergunta "Você tem necessidades?" raramente é suficiente. O BM pode mencionar uma questão relacionada à atividade do cliente e, em seguida, fazer uma pergunta que abra a conversa.

Ele também precisa saber conduzir a troca: ouvir, aprofundar as questões e distinguir uma demanda imediata de um problema mais amplo. "Precisamos de alguém rapidamente" pode significar uma substituição, uma equipe sob pressão ou um prazo a ser garantido. Essas situações nem sempre conduzem à mesma resposta.

A qualificação permite verificar o contexto, as competências esperadas, o cronograma, os decisores e as condições de escolha. Sem isso, o BM pode enviar um perfil relevante no papel e, em seguida, descobrir que o orçamento está bloqueado ou que um fornecedor já é prioritário.

O acompanhamento também é importante. Não se trata de seguir mecanicamente, mas de retornar com um motivo útil: uma informação, uma questão relacionada ao projeto ou um feedback. "Gostaria de voltar a entrar em contato com você" não é suficiente para reanimar uma conversa.

Manter a plataforma em seu devido lugar

Desenvolver uma conta leva tempo. Um encontro útil pode não resultar em uma necessidade até vários meses depois. Para incentivar esse trabalho, os indicadores devem ir além do número de chamadas, reuniões ou perfis enviados. O gerente também pode acompanhar as informações coletadas, as próximas etapas acordadas e as oportunidades detectadas antes de sua publicação.

Uma plataforma pode sinalizar uma necessidade, permitir respondê-la e, às vezes, abrir uma conta. Ela se torna mais interessante quando o BM já conhece a empresa e pode interagir com um interlocutor além do anúncio.

Responder a uma publicação pode garantir uma missão. Trabalhar a conta previamente ajuda a entender por que ela existe e o que pode seguir. Diante de uma nova demanda, o BM pode, portanto, fazer duas perguntas a si mesmo: **"Posso responder seriamente a essa demanda?"** e **"O que posso aprender para trabalhar melhor essa conta amanhã?"**