



RAIO-X da jornada empreendedora de MPEs no Brasil

Uma parceria Estímulo e
Fundação Dom Cabral

ÍNDICE

01	Resumo Executivo	2
02	Apresentação	3
03	Empreendedorismo no Brasil	4
04	Os Mercados de Atuação	6
05	Matriz da Jornada Empreendedora	7
06	Análise da Matriz de Maturidade Empreendedora	9
07	Dores e Oportunidades para o Empreendedorismo	12
08	Tendências para o Empreendedorismo no Brasil	14
09	Palavras finais	17
10	Anexos	18
	Anexo 1 - Parceria FDC e Estímulo	24
	Anexo 2 - Metodologia da Pesquisa	25
	Anexo 3 - Caixa de Ferramentas	26
	Anexo 4 - Saiba mais	28

RESUMO EXECUTIVO

Apresentação: Conhecer cada negócio é uma forma de fortalecê-lo, e para isso a Fundação Dom Cabral e o Estímulo desenvolveram parceria para a realização de uma pesquisa para compreender mais profundamente os dilemas e desafios dos empreendedores em sua jornada. Em um universo de 50 mil pessoas, essa pesquisa contou com a participação de 310 empreendedores, dando origem à Matriz de Maturidade Empreendedora.

Mercados de atuação: De acordo com o levantamento realizado, os segmentos mais representados são o Comércio Varejista (31,2%), Serviços de Alimentação (10,7%) e Marketing e Publicidade (6,3%).

Matriz da Jornada Empreendedora: Com base nas informações levantadas, essa ferramenta foi desenvolvida para análise de empreendimentos distintos. Ela possui dois componentes principais, o faturamento e o nível de maturidade do negócio, e com ela cada empreendedor pode analisar o próprio negócio para compreender onde está e para onde deseja caminhar.

Gestão dos negócios: As características de gestão comuns aos três níveis de maturidade empreendedora são:

45%

dos empreendedores estão endividados

32,26%

usam planilhas de Excel para realizar o controle financeiro

57,66%

dos participantes manifestaram desinteresse em realizar análise de mercado

58%

realizam vendas pela internet

Dores e oportunidades para o empreendedorismo

- Falta de conhecimento e/ou investimento em Marketing.
- Dificuldade para atrair e/ou manter clientes.
- Planejamento controle financeiro/fiscal.

Algumas das oportunidades consideradas transversais, independentemente das características dos empreendimentos, são a retomada no período pós-pandemia, o crescimento dos investimentos internos e a criação de políticas públicas para o incentivo do empreendedorismo.

Tendências para o Empreendedorismo no Brasil

- Educação empreendedora como base para transformação
- Domínio da tecnologia
- O papel do governo e outras instituições
- Sustentabilidade e impacto para o coletivo
- Adaptabilidade é a palavra!

APRESENTAÇÃO

A jornada empreendedora é um caminho cheio de desafios, conquistas e tropeços. Isso significa que não é uma trilha feita por qualquer pessoa, apesar de ser percorrida cada vez mais por um maior número de pessoas que se vê por conta própria, sem outra opção, mesmo que não tenha sonhado ser ou se reconheça como empreendedor.

Compreender o que aproxima e diferencia cada empreendedor de um grupo com características específicas é a chave para reconhecer onde está em sua própria jornada. Com essa leitura, temos como objetivos proporcionar maior clareza para que o empreendedor possa definir onde está, aonde quer chegar, e, ainda, apresentar ferramentas e sugestões para trilhar esse caminho. A mesma ferramenta ajuda a direcionar esforços de organizações que queiram apoiar a jornada empreendedora.

O empreendedorismo é uma força que produz impacto na sociedade, e ela transcende o universo dos negócios. Atualmente, ele produz riquezas, gera empregos, impulsiona o desenvolvimento de comunidades e promove a inclusão econômica. Mas, para isso, é fundamental que o empreendedor obtenha sucesso, seja ele um pequeno empreendimento no seu bairro ou um grande comércio varejista.

Com o intuito de fortalecer o empreendedorismo como promotor do desenvolvimento econômico, a Fundação Dom Cabral e o Estímulo desenvolveram uma parceria para a realização desta pesquisa. Trata-se de um estudo exploratório, cujo primeiro resultado é o desenvolvimento da Matriz de Maturidade Empreendedora. Por meio dela, é possível identificar os níveis de maturidade dos empreendimentos, suas dores, as oportunidades, bem como as tendências para o desenvolvimento. Ela é somente o início da nossa jornada rumo à compreensão cada vez mais profunda sobre o empreendedorismo no Brasil.

É importante salientar que toda técnica de classificação envolve limitações que correspondem aos outliers, aquelas pessoas e histórias que escapam àquilo considerado comportamento da maioria. Buscaremos apontar aqui algumas dessas exceções. No entanto, esse material é resultado da primeira fase de uma pesquisa mais ampla que pretende identificar, nesse primeiro momento, as regularidades e, futuramente, destacar as especificidades do empreendedorismo.

Convidamos os leitores a contribuir com suas sugestões e insights, a fim de enriquecer nossas próximas edições e fortalecer a compreensão coletiva sobre o tema. Nossa expectativa é de que, a cada nova versão, possamos fornecer um retrato mais claro e aprofundado do ecossistema empreendedor.

Temos grande satisfação em compartilhar esse e-book como mais um instrumento para fortalecimento da jornada empreendedora na qual se encontram milhares de pessoas que, assim como você, ajudam a transformar a sociedade todos os dias.

EMPREENDEDORISMO NO BRASIL

Identificar uma necessidade, avaliar a oportunidade e criar um negócio. Essa é a ideia mais conhecida sobre o que é o empreendedorismo. Se, na teoria, a atividade pode ser considerada o resultado de um processo simples, na prática, sua compreensão pode não ser tão fácil.

Por diversas razões, algumas pessoas emanam uma energia de transformação, acreditam em sua capacidade criadora, e isso move a si próprias e diversas outras. Esse é o enredo básico dos casos de sucesso, pessoas que partiram de lugares improváveis e criaram estruturas de negócios revolucionárias. Quem nunca se encantou com a história de um jovem inquieto, um par de tênis All Star, camiseta, calça jeans, uma garagem, um sonho, e como mudou tudo em torno de si.

Essas histórias inspiram. Porém, elas representam uma realidade muito distante da maior parte dos empreendedores. Usá-las para entender o empreendedorismo tem sua validade, mas não é suficiente. E não é sem razão que elas dão origem a críticas sobre o excesso de fantasia e o distanciamento da realidade, já que podem gerar a falsa sensação de que o caminho para o sucesso é uma reta linear e crescente "Ao infinito e além", como diria Buzz Lightyear.

É preciso amadurecer a compreensão acerca do cotidiano real das pessoas que se propõem entregar produtos e serviços para atender a nossas necessidades físicas e psicológicas todos os dias.

O empreendedorismo está diretamente associado à saúde econômica de uma sociedade, e dela derivam outras tantas, como a qualidade de vida e bem-estar. Ao considerarmos o Brasil, a importância da atividade é ainda maior. Temos um país com dimensão continental e rico em diversidade natural e humana. Por aqui, a atividade movimentava bilhões de reais anualmente, e é um dos principais motores da economia. Apesar de não haver um número exato e definitivo, devido à dinâmica do mercado e à constante atualização dos dados, podemos ter uma ideia da sua importância através de alguns levantamentos.

As micro e pequenas empresas respondem por cerca de **27% do Produto Interno Bruto (PIB)**. De acordo com um estudo realizado em 2022 pelo [Sebrae](#), o segmento movimentou cerca de R\$420 bilhões na economia do país. Os microempreendedores individuais foram responsáveis por outros 140 bilhões por ano. Em 2023, os pequenos negócios foram responsáveis por mais de 1,1 milhão de empregos, o que representa mais de 80% dos postos formais no país (Sebrae, 2023). Empreendimentos dos mais diversos tamanhos e formatos empregam milhares de pessoas e são o caminho de mudança para pessoas que, por razões que exploramos neste estudo, precisam e querem lutar pela mudança de sua própria realidade.

O Brasil é repleto de potencial, e essa leitura não é uma novidade. Porém, o cenário atual é de um país considerado um dos mais desiguais do mundo, com acessos precários aos insumos considerados básicos para a atividade empreendedora, como educação de qualidade e renda. Nosso desafio é reconhecer quais são as dores reais de quem empreende, identificar as formas de superação para, então, sermos capazes de transformar todo nosso potencial em realidade.

Com esse intuito, os resultados da pesquisa que aqui apresentamos é fruto de um esforço conjunto entre **Fundação Dom Cabral e Estímulo**. Este buscou identificar aspectos capazes de indicar os níveis de maturidade empreendedora, bem como as principais dores, necessidades, o que contribui para o crescimento de forma sustentável desses empreendedores. O estudo envolveu 50 mil empreendedores de diversas regiões do país, dentre os quais 412 responderam à pesquisa. No entanto, devido a algumas respostas incompletas, consideramos o total de 310 observações para a realização das análises que aqui apresentamos.



OS MERCADOS DE ATUAÇÃO

O ambiente de negócios é formado por atores muito diferentes e está relacionado à satisfação de necessidades, modelo de negócios, além do cenário concorrencial. Conhecer o mercado de atuação é fundamental para definir o foco do empreendimento, a estratégia e os recursos considerados chave para a atividade crescer e se desenvolver.

Outro aspecto importante é o conhecimento do cliente. Em tempos de uso intenso de tecnologia para prever o comportamento do consumidor, apropriar-se desse conhecimento é fundamental para acompanhar as mudanças. Por fim, podemos destacar que a definição dos mercados viabiliza a posicionalidade, que é o sentido nítido e singular da identidade da sua empresa para os clientes.

De acordo com o levantamento realizado, identificamos os segmentos de atuação dos empreendedores pesquisados e criamos correspondência com as categorias da Classificação Nacional das Atividades Econômicas (CNAE). **Considerando os 310 participantes, os dados indicam que os segmentos mais representados são**

**Comércio
Varejista**
(32,58%)

**Comércio
Varejista**
(10,65%)

**Marketing e
Publicidade**
(5,16%)

O Varejo representa uma parcela significativa do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro. Ele é um dos principais indicadores da saúde da economia, pois reflete diretamente o consumo das famílias. Segundo dados da [SBVC](#), em 2023, o varejo movimentou R\$ 2,23 trilhões, representando 20,45% do PIB. No primeiro semestre de 2024, o comércio varejista teve um crescimento de 5,2% em relação ao mesmo período de 2023.

O setor de Alimentos é outro grande impulsionador da economia brasileira. O Brasil é o maior exportador de alimento industrial de todo o mundo. A receita do setor foi de R\$1.161 trilhão em 2023, considerando as exportações e o mercado doméstico. Entre os anos de 2023 a 2026, serão injetados R\$120 bilhões em investimentos, de acordo com a Associação Brasileira de Indústria Alimentícia (ABIA).

O mercado de marketing e publicidade produz impacto em todos os demais setores. O investimento no segmento sinaliza o nível de confiança e a capacidade de aprimorar a força das marcas e conexão com os clientes. O mercado publicitário cresceu 23% no primeiro trimestre de 2024, de acordo com a [CENP](#). Em valores absolutos, isso significou R\$ 4,5 bilhões, em comparação com os R\$ 3,7 bilhões anteriores no mesmo período. Isso é considerado um recorde e indica a retomada no período pós-pandemia.

Os números relacionados aos segmentos de mercado encontrados na pesquisa indicam que os participantes têm muito a dizer sobre o empreendedorismo no país. Além disso, indicam a resiliência após os efeitos da pandemia pela Covid-19, o aumento da confiança e a pujança do empreendedorismo brasileiro.

MATRIZ DA JORNADA EMPREENDEDORA

O universo do empreendedorismo é tão diverso quanto o das pessoas que o compõem. Cada empreendedor tem uma história, uma motivação, e, por meio delas, desenvolveram competências e habilidades específicas. Em função disso, existem muitas formas possíveis de analisar as trajetórias daqueles que empreendem, com os objetivos de definir perfis e compreender mais a fundo seus limites e possibilidades, conforme os desafios que apresentam.

O porte é a forma mais conhecida para definir as empresas, e ele é baseado no faturamento anual. A Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas as define, porém as demais características desses empreendimentos não são consideradas. Em função disso, outras instituições criaram classificações distintas, como a ANVISA, que utiliza o faturamento anual bruto e estabelece 6 grupos. Já o BNDES diferencia os empreendimentos em quatro categorias baseadas na receita operacional bruta. De forma distinta, o IBGE e a FGV criaram uma classificação que considera o número de funcionários, dando origem a uma tipificação com 4 perfis.

Nesse ponto é possível questionar a necessidade de um aprofundamento maior na forma de classificar os empreendimentos. Embora as categorizações baseadas em apenas uma variável sejam úteis, acreditamos que não são suficientes para capturar as características e os desafios existentes. O empreendedorismo se manifesta de forma muito diversa, a depender de fatores como economia, cultura, territórios, sistema tributário, entre outras variáveis. Dada a sua importância para o crescimento socioeconômico do país, aprofundar o conhecimento sobre as empresas é um passo crucial para apoiar seu desenvolvimento.

Tendo em vista que uma das principais dores entre empreendedores é a necessidade de crescimento e desenvolvimento de sua maturidade, construímos um modelo chamado Matriz da Jornada Empreendedora para análise de empreendimentos distintos.

Ela possui dois componentes principais, o faturamento e a maturidade. O primeiro, conforme mencionamos, é uma variável amplamente utilizada por órgãos estatais e o mercado para diferenciar as empresas. A maturidade, por sua vez, é definida a partir da combinação de três variáveis que apresentaram maior significância estatística no estudo que realizamos. Elas são **a formalização, o tempo de existência do empreendimento e o número de funcionários**. Na Tabela 1, representamos a combinação de fatores considerados para a identificação do nível de maturidade de cada organização. Em seguida, descrevemos as características de cada um dos níveis.

Tabela 1 – Níveis de Maturidade Empreendedora

	Sem ou Com CNPJ	Com CNPJ	
Tempo de empresa/ No de Funcionários	0	1 a 2	>2
 Até 2 anos	Nível 1		
 De 3 a 5 anos		Nível 2	
 Mais de 6 anos			Nível 3

Nível de Maturidade 1: Representado na Figura 1 com a cor azul. Compreendem os empreendimentos formalizados ou não, que tenham até 2 anos de existência e não possuam funcionários. A formalização é uma condição necessária para o avanço para o nível 2. No grupo estão empreendedores não formalizados com faturamento mensal de até R\$2.824,00, conhecidos como nanoempreendedores, assim como os empreendedores formalizados, mas sem funcionários, que são os microempreendedores individuais (MEIs). Entre os empreendimentos analisados, 13,54% se encontram nesse nível.

Nível de Maturidade 2: Representado com a cor rosa. Trata-se de empreendimentos já formalizados, e é o grupo com maior representação no estudo realizado. Contemplam diferentes combinações das características das variáveis consideradas, são elas: empreendimentos que não possuem funcionários, desde que tenham mais de 3 anos; aqueles com 1 ou 2 funcionários, desde que tenham até 5 anos de existência; bem como empreendimentos com mais de 2 funcionários, desde que tenham até 2 anos de operação. Do total, 46,77% dos negócios analisados foram classificados no nível 2.

Nível de Maturidade 3: Representado na cor verde e que compreende 39,67% dos empreendimentos estudados. Englobam o conjunto de respondentes que possuem de 1 a 2 funcionários, desde que com mais de 6 anos de operação, e mais de 2 funcionários, com mais de 3 anos de operação.

Vale destacar que a origem do estudo é a base de clientes e/ou potenciais clientes Estímulo, logo, de empreendedores que têm interesse em microcrédito. Esses possuem um perfil com suas particularidades e naturalmente não se trata de uma amostra representativa do país. De qualquer modo, o exercício exploratório é aderente para insights e base para futuras validações. Devido a esse fato, o nível de informalidade nos parece sub-representado.

ANÁLISE DA MATRIZ DE MATURIDADE EMPREENDEDORA

O estudo foi realizado com base nos dados do Estímulo, envolvendo clientes e potenciais clientes interessados em microcrédito. Os objetivos foram analisar e classificar os empreendimentos em diferentes níveis de maturidade e cruzar esses dados com suas respectivas faixas de faturamento. Com base nisso, desenvolvemos uma matriz de maturidade dividida em três níveis, considerando a formalização do empreendimento, o tempo de operação, o número de funcionários e o faturamento mensal dos negócios. Na Tabela 2, apresentamos a distribuição dos empreendimentos conforme as características encontradas.

Tabela 2 - Análise da Matriz de Maturidade

Faturamento	Nível 1	Nível 2	Nível 3
Acima de R\$100mil	<i>Outlier</i>	<i>Outlier</i>	Perfil 9
De R\$30 a R\$100mil	<i>Outlier</i>	Perfil 6	Perfil 8
De R\$5.648 a R\$30.000	Perfil 3	Perfil 5	Perfil 7
De R\$2.824 a R\$5.648,00	Perfil 2	Perfil 4	<i>Outlier</i>
Até 2.824	Perfil 1	<i>Outlier</i>	<i>Outlier</i>

Maturidade

Ao considerar as características dos empreendimentos e o nível de faturamento, foi possível identificar 9 perfis, com níveis de maturidade distintos, dando origem à matriz. Além desses, há um grupo de empreendimentos que apresentam características consideradas insuficientes para definição do nível de maturidade, razão pela qual foram considerados outliers, sendo que no nível 1 eles representam 17%, no nível 2, são 15%, e no nível 3, 3,2%. Na Tabela 3, apresentamos a descrição de cada um deles.

Tabela 3: Descrição dos Perfis de Maturidade Empreendedora

Nível de Maturidade	Perfis	Faixa de Faturamento	Descrição
Nível 1 (n=42)	Perfil 1	Até R\$ 2.824	Representam 14% dos empreendimentos com Nível 1. As características predominantes são: baixo índice de formalização (33%), sendo que a metade não vê necessidade para se formalizar e utilização de caderno para registro das transações (83%).
	Perfil 2	De R\$ 2.824 a R\$ 5.648	36% dos empreendimentos se enquadram nessa condição no Nível 1, sendo que 60% não são formalizados e, destes, um quarto indicou o alto custo de formalização como empecilho. A maioria faz controle financeiro de modo manual ou não faz (60%); 33% usam a internet como canal de vendas; mas 35% não possuem conhecimentos em marketing ou não têm recursos para investir (40%).
	Perfil 3	De R\$ 5.648 a R\$ 30.000	O grupo representa 33% do nível 1. Entre eles, o índice de formalização é de 71%, metade utiliza planilha eletrônica para controle financeiro e realiza marketing digital.
Nível 2 (n=145)	Perfil 4	De R\$ 2.824 a R\$ 5.648	Grupo formado por 12% dos negócios avaliados com nível 2, sendo que todos são formalizados. A maioria (60%) utiliza planilha eletrônica para registros; e 60% contratam contadores para realizar o controle contábil. 50% usam o marketing digital e 30% investem em anúncios pagos.
	Perfil 5	De R\$ 5.648 a R\$ 30.000	40% dos empreendimentos no nível 2 formam Perfil 5, sendo que todos são formalizados; 45% usam algum software para gestão financeira, e 80% investem em serviços contábeis. Deles, 60% usam algum sistema de vendas, e a maioria investe em marketing digital (60%).
	Perfil 6	De R\$ 30.000 a R\$ 100.000	O Perfil 6 congrega 33% dos empreendimentos estudados como nível 2. Além de todos serem formalizados, também usam o sistema contábil estruturado. Os softwares para gestão das vendas são utilizados em 75% dos empreendimentos; 45% usam <i>marketplace</i> para realizar vendas; 70% adotam marketing digital, e 45% utilizam estratégias de remarketing e segmentação de público.
Nível 3 (n=123)	Perfil 7	De R\$ 5.648 a R\$ 30.000	Representam 15% dos empreendimentos analisados no nível 3. Todos são formalizados, possuem controle financeiro informatizado, e a maioria (65%) utiliza ferramentas avançadas para fazer previsão de fluxo de caixa e gestão de KPIs financeiros. No grupo, 40% investem em anúncios omnichannel (online e offline), e 30% utilizam agências especializadas em marketing para otimizar suas campanhas.
	Perfil 8	De R\$ 30.000 a R\$ 100.000	Representam 42% de empreendimentos no Nível 3. Todos utilizam contabilidade integrada ao sistema de gestão empresarial, com relatórios contábeis analisados trimestralmente, 85% fazem auditorias internas para verificar a eficiência da gestão contábil. Além disso, 80% dos empreendedores vendem tanto online quanto offline, e 80% utilizam estratégias de marketing digital avançadas, com foco em omnichannel.
	Perfil 9	Acima de R\$ 100.000	Todos os negócios são formalizados. Utilizam ferramentas sofisticadas de gestão financeira, com previsões de longo prazo e relatórios trimestrais. 85% possuem equipes dedicadas ao controle financeiro ou terceirizam para consultorias especializadas. 70% utilizam estratégias de marketing de performance, como análise de dados e automação de marketing para maximizar os resultados.

A identificação dos perfis permite uma visão mais objetiva dos diferentes estágios de maturidade dos empreendedores, proporcionando insights valiosos para a criação de estratégias de apoio, seja em termos de capacitação ou oferta de crédito. O estudo revela que há uma grande variedade de perfis e necessidades, o que reforça a importância de personalizar o atendimento para cada grupo.

Jornada Empreendedora – FDC

Como 86,44% dos respondentes da base de empreendedores do Estímulo se concentram nos níveis 2 e 3 de maturidade, adotamos como estratégia a aplicação do mesmo questionário com os empreendedores dos Espaços do Empreendedor da FDC. O objetivo foi analisar o perfil desses empreendedores, os quais, em geral, empreendem por conta própria ou buscam empreender como forma de sobrevivência.

O Espaço do Empreendedor é um local físico de impulsionamento de empreendedorismo da base da pirâmide que contempla um conjunto de ações presenciais voltadas para formações e compartilhamento de experiências entre empreendedores locais, promovendo o desenvolvimento de redes de empreendedorismo.

Ao todo, 16 pessoas responderam ao questionário. Nesse grupo, elencado como nível 1 de maturidade, a maior parte dos empreendedores sequer sabia o faturamento mensal do negócio (62%), sendo que 31% deles faturam até R\$2.824 por mês (Perfil 1) e apenas 1% relatou faturamento entre R\$2.824 e R\$5.648 (Perfil 2). Entre aqueles que não sabem sobre seu faturamento, 70% são informais, ou seja, não possuem CNPJ. O principal motivo destacado foi a ausência da necessidade de formalização.

Ao considerar a análise para aqueles empreendedores que declararam faturar até R\$2.824 bem como aqueles que não possuem clareza acerca de seu faturamento, temos 15 respondentes. **Informalizados** - desses, 53% não possuem CNPJ, 33% não sentiram necessidade de se formalizar, 33% possuem até 2 anos de existência. **Dentre os motivos para empreender, estão o desemprego e a dificuldade financeira.**

A maioria desse grupo está endividada e se dedica semanalmente a cursos para o desenvolvimento do negócio. Eles também relataram não possuir conhecimento em estratégias de marketing. A maioria faz anotações em caderno (80%) e declarou que não faz a contabilidade do negócio, mas deseja adquirir conhecimento sobre questões básicas de contabilidade. Mesmo diante da dificuldade financeira, eles se sentem confiantes em relação às suas habilidades de venda.

Formalizados - entre os empreendedores, 47% possuem CNPJ. Desses, 42% não sabem o faturamento mensal. Os principais motivadores para abrir o negócio foram **a realização de um sonho ou mesmo ter uma rotina mais flexível**. Apesar de formalizados, há carência de entendimento das obrigações fiscais.

O principal objetivo dos respondentes do Espaço Empreendedor é obter crescimento nos próximos 3 anos. A maioria utiliza as redes sociais como estratégia de marketing, embora tenha informado falta de conhecimento sobre a temática. No que se refere às vendas, 57% se percebem com habilidade regular ou ruim. Não há definição de estratégias de venda, de modo que os empreendedores se adaptam conforme a necessidade. Não realizam análises de concorrência, apenas quando há mudanças significativas no mercado. Outro aspecto ligado à gestão dos negócios é a falta de ferramenta para análise de desempenho do negócio.

DORES E OPORTUNIDADES PARA O EMPREENDEDORISMO

Após conhecer as principais características gerenciais dos empreendimentos, já é possível identificar quais são as dores e as alternativas para desenvolvimento dos negócios. A realização da pesquisa nos possibilitou conhecer esses fatores, e os descrevemos a partir dos níveis de maturidade empreendedora. É importante salientar que a dor se refere à percepção do empreendedor ou empreendedora. Ela não necessariamente corresponde ao ponto crítico real para o desenvolvimento dos empreendimentos. Essa diferenciação sinaliza o limite de conhecimento necessário para análise dos próprios empreendimentos e que, por si só, já indica um dos grandes desafios para o desenvolvimento do setor no país.

7.1 Nível de Maturidade 1: Subsistência, Informalidade e Vulnerabilidade

Os empreendedores no nível 1 (perfis 1, 2 e 3) estão em uma fase de sobrevivência, muitos operam na informalidade e veem o empreendedorismo como uma saída provisória para complementar a renda. A condição informal dos negócios impede o acesso a crédito e a políticas públicas de incentivo. Em função das dificuldades financeiras, da falta de repertório ou alternativas para absorver impactos decorrentes de períodos de crises, eles são fortemente afetados por qualquer mudança na economia, a exemplo do impacto das BET's na renda circulante das classes C e D. Como oportunidades, visando ao crescimento dos negócios, foram identificadas a formalização e a Educação Financeira. Programas como o Pra>Frente Play oferecem oportunidades de capacitação em gestão financeira e formalização, permitindo que os empreendedores melhorem o controle de suas finanças, formalizem seus negócios e, assim, acessem crédito e políticas públicas de incentivo.

Com relação ao marketing, muitos empreendedores já utilizam redes sociais como canal de vendas, e 50% dos negócios no Perfil 1 dependem desse recurso. Ampliar esse conhecimento e investir em permutas com outros empreendedores pode ser uma maneira de fortalecer o marketing digital sem exigir grandes investimentos financeiros. Para ampliar a participação no mercado, uma das alternativas é estabelecer redes de cooperação entre empreendedores locais, o que pode contribuir para circular informações, criar parcerias e fortalecer a resiliência dos negócios em tempos de crise. Isso pode substituir práticas arriscadas, como a dependência de apostas, por soluções colaborativas e sustentáveis.

7.2 Nível de Maturidade 2: Consolidação e Busca por Eficiência

Empreendedores no nível 2 (perfis 4, 5 e 6) já estão em um estágio mais estruturado, com práticas de gestão em desenvolvimento. Apesar disso, muitos ainda enfrentam dificuldades com controle de custos, administração de dívidas e expansão de suas estratégias de marketing digital. Um dos dilemas é a dificuldade na gestão financeira, o que, em um estágio de expansão, pode comprometer a lucratividade e a sustentabilidade do negócio. O endividamento é outro aspecto de atenção, já que 22,7% dos empreendedores desse nível enfrentam dificuldades, especialmente aquelas contraídas para expansão. A ausência de um planejamento financeiro adequado pode agravar essa situação, levando ao uso de recursos em práticas arriscadas, como as apostas online.

Com relação ao marketing, embora 60% dos empreendedores nesse nível já invistam em marketing digital, há espaço para crescimento, já que 40% deles mencionaram a falta de conhecimento como uma barreira. Melhorar as habilidades em marketing digital, como o uso de anúncios pagos e influenciadores, pode ajudar a aumentar as vendas de forma sustentável. No período pós-pandemia, o marketing por influência adquiriu um grande crescimento, que deu origem ao Social Selling. De acordo com o estudo realizado pela Sprout Social, 49% dos consumidores fazem compras por influência. A capacitação em planejamento financeiro pode ser adquirida com programas específicos, como o PAN da FDC. Eles podem ajudar os empreendedores a aprimorar suas práticas de gestão financeira e liderança, aumentando o controle de custos e preparando-os para expandir seus negócios de maneira sustentável.

Outra possibilidade de desenvolvimento é a realização de capacitação e mentorias do Estímulo por WhatsApp, com a utilização de microlearning e inteligência artificial nos temas relacionados às dores dos empreendedores, tais como Gestão Financeira, Tecnologia, Marketing, Contabilidade, Cultura e Liderança, Vendas.

7.3 Nível de Maturidade 3: Escalabilidade e Gestão de Complexidade

No nível 3 (perfis 7, 8 e 9), os empreendedores possuem atuação mais consolidada em comparação à observada nos níveis anteriores, sendo que o foco é o alcance de escala. As principais dores relatadas pelo grupo correspondem à Gestão de Custos e Previsão de Receitas Inadequadas. Uma vez que a complexidade acompanha a escala do negócio, 21,8% dos empreendedores relatam dificuldades em controlar os custos operacionais. A falta de uma gestão eficiente pode resultar em desperdício de recursos e perda de competitividade. Mesmo com uma operação robusta, 30% dos empreendedores encontram dificuldades em fazer previsões financeiras adequadas, o que pode comprometer a alocação de recursos e os planos de expansão.

Uma das oportunidades para o grupo é automação e uso de softwares de gestão financeira. O uso de ferramentas, como SAP Business One e NetSuite, permite uma visão integrada e precisa das operações e finanças do negócio, facilitando o controle de custos e a previsão de receitas. Isso garante maior eficiência no gerenciamento de operações complexas e na expansão do negócio.

Uma vez percebido que 65% dos empreendedores desse nível já utilizam estratégias avançadas de marketing digital, há potencial para alavancar o crescimento com a automação de marketing. Uma possibilidade para expandir a presença de mercado é o investimento em Marketing Omnichannel e Inbound Marketing. O investimento na ordem de R\$14 bilhões, que será realizado pela Microsoft durante os próximos três anos e voltados à infraestrutura de nuvem, Inteligência Artificial e à capacitação de cinco milhões de pessoas, reforça o crescimento do marketing e sua importância como oportunidade.

Por fim, é possível destacar o investimento em programas de Desenvolvimento de Liderança.

Para empreendedores nesse nível, programas como o Trekker da FDC oferecem uma abordagem estruturada para melhorar as competências de liderança e gestão em cenários de crescimento e expansão, garantindo que os negócios alcancem novos mercados de maneira eficiente e sustentável.

Neste nível, o acesso a recurso para crescimento é fundamental e o Estímulo é uma alternativa. Por meio dele, é possível obter crédito com taxa acessível e de forma descomplicada. O serviço é 100% online, sem exigência de garantias e com desembolso em até 5 dias. Além disso, o empreendedor conta com educação personalizada (via WhatsApp) para cada nível da jornada empreendedora e acesso a uma poderosa rede de conexão com parceiros e investidores. Com uma abordagem inovadora de blended finance, que une doações e investimentos de impacto, o Estímulo oferece aos pequenos empreendedores um pacote completo com as soluções que eles mais precisam, mas que geralmente não têm acesso.

TENDÊNCIAS PARA O EMPREENDEDORISMO NO BRASIL

Vinicius Poit (CEO do Estímulo) e Eder Campos (Fundação Dom Cabral)

O Brasil conta com mais de 93 milhões de pessoas envolvidas com o empreendedorismo, de acordo com dados de 2024 do Sebrae. Aproximadamente 42 milhões de brasileiros já possuem um negócio, enquanto outros 51 milhões estão em processo de criar um. É um dos países com a maior taxa de empreendedorismo no mundo, ficando à frente de grandes economias, como a China e os Estados Unidos, por exemplo.

Não é à toa que esse cenário destaca o papel crucial do empreendedorismo na economia nacional. Ainda segundo levantamento do Sebrae, pequenos empreendedores são os responsáveis por 7 em cada 10 empregos com carteira assinada, sendo fundamentais para a geração de renda e desenvolvimento socioeconômico. Ou seja: se eles crescem, o país cresce. É interessante ver como isso cada vez mais tende a ser feito de forma inovadora e sustentável. Sim, o cenário empreendedor brasileiro tem se mostrado dinâmico, com projeções de crescimento e transformação.

Nos últimos anos, por exemplo, especialmente após a pandemia, o empreendedorismo tem sido impulsionado por novas tecnologias, mudanças nas expectativas dos consumidores, crescente preocupação com questões sociais e ambientais, além de um maior suporte institucional também – o próprio fundo de impacto Estímulo é exemplo disso.

A educação empreendedora precisa ser a base da transformação

Um aspecto fundamental para o sucesso do empreendedorismo no Brasil é a educação empreendedora. Uma tendência que permanece e se acentua na medida das pressões de tecnologia, riscos e oportunidades de uma economia criativa (e destrutiva) em igual proporção.

O desenvolvimento de competências e habilidades é essencial para que os nanos, pequenos e médios empresários possam navegar em um ambiente de negócios cada vez mais complexo. Quem está por si mais do que ninguém precisa ter consciência de seu negócio para desenvolver caminhos de resistir e persistir na sua geração de renda.

Instituições como o Estímulo e a Fundação Dom Cabral têm oferecido suporte por meio de capacitações que ajudam os empreendedores a entenderem melhor suas finanças, tecnologia, otimizar processos e tomar decisões mais assertivas nas áreas de marketing, liderança, RH etc.

A educação continuada será uma ferramenta estratégica nos próximos anos, especialmente em um contexto em que as **mudanças são rápidas e contínuas**.

O domínio da tecnologia no empreendedorismo

Entre as principais tendências está o uso intensivo de tecnologias emergentes, principalmente inteligência artificial, automação de processos e análise de dados. São desafios na pauta para as grandes corporações que afetarão e trarão oportunidades para os pequenos empreendedores.

A grande questão é que o avanço dessas tecnologias exige que os **empreendedores adaptem seus modelos de negócios** para atender a um público cada vez mais conectado e exigente. Os empreendedores que conseguirem integrar essas soluções tecnológicas em suas operações terão vantagens competitivas, sobretudo na sua alocação de tempo, e poderão vivenciar aumento de produtividade.

Poderão ainda alcançar novos nichos de mercado e expandir sua base de clientes por meio da criação de experiências inovadoras e personalizadas, em linha com a demanda. O reverso dessa questão envolverá alguns não adaptados que vão se ver fora do mercado, perdendo seus clientes.

Trata-se de um jogo de adaptabilidade no qual não necessariamente o mais rápido vence, mas, sem dúvida, os não atentos correm maior risco, e por isso o olhar aos seus clientes e concorrentes é competência essencial.

O papel do governo e de outras instituições

O governo e outras instituições também desempenham um papel crucial no fomento ao empreendedorismo. Políticas públicas que incentivam **a formalização de negócios, simplificam processos burocráticos e promovem o acesso a crédito justo** para todos são fundamentais para criar um ambiente favorável ao crescimento das pequenas e médias empresas.

A preocupação por apoiar a geração de renda, reduzindo a dependência de recursos assistenciais, abrirá novas oportunidades para o desenvolvimento e o acesso a capital. Quando combinadas com apoio à formação empreendedora, essas ações podem ser alavancas de valor para o crescimento dos negócios.

Além disso, programas de incentivo à inovação, parcerias com universidades e investimentos em infraestrutura digital ajudarão a alavancar a competitividade do empreendedor brasileiro em um mercado global cada vez mais conectado.

Sustentabilidade e impacto para o coletivo

Outro ponto de destaque é o foco na sustentabilidade. A preocupação com o **meio ambiente e a responsabilidade social** está crescendo, impulsionada pela demanda dos consumidores por produtos e serviços que respeitem o planeta. Adotar práticas eco-friendly e alinhar as estratégias de negócios com os princípios ESG (ambientais, sociais e de governança) se tornará cada vez mais essencial para manter a relevância e conquistar a lealdade dos consumidores.

A **economia compartilhada** também segue em ascensão. Modelos de negócios que promovem o uso compartilhado de recursos, como transporte, hospedagem e ferramentas de trabalho, continuam a ganhar força, oferecendo soluções acessíveis e sustentáveis, tanto para empreendedores quanto para consumidores.

A valorização das cadeias de valor, fornecedores e redes de clientes terão cada vez maior presença na agenda ESG e estratégia de suprimentos das grandes empresas. Isso trará oportunidades de parceria e fortalecimento de atuações para aqueles negócios locais que estejam preparados e atentos às boas práticas trabalhistas e ambientais.

Por fim, **o empreendedorismo social** está ganhando relevância. Negócios que visam resolver problemas sociais e ambientais, além de gerar lucro, terão um papel fundamental na construção de uma economia mais inclusiva e sustentável. O foco no impacto social é uma tendência que deve continuar crescendo nos próximos anos.

Adaptabilidade é a palavra-chave

Com uma combinação de apoio institucional, inovação tecnológica e capacitação, o futuro do empreendedorismo no Brasil é promissor. Empreendedores que conseguirem se adaptar a essas tendências, investindo em inovação, sustentabilidade e digitalização, estarão mais bem preparados para enfrentar os desafios e mais bem posicionados para prosperar nos próximos anos.



PALAVRAS FINAIS

Entender o nível de maturidade do empreendedorismo é fundamental por diversas razões. A primeira delas é a formulação de políticas públicas, já que, ao identificar os estágios de desenvolvimento do empreendedorismo em uma região ou setor, os governos podem elaborar políticas públicas mais eficazes, direcionando recursos e programas para as necessidades específicas de cada fase.

Outra razão é o suporte aos ecossistema de crédito, fornecedores e empresas envolvidas na cadeia de valor e que podem avaliar o potencial de retorno de um negócio ou de um ecossistema empreendedor ao compreender seu nível de maturidade. Negócios em estágios mais avançados, por exemplo, tendem a apresentar menor risco, mas também menor potencial de crescimento.

As pesquisas acadêmicas ou de mercado são importantes por identificar tendências e padrões, desenvolver modelos teóricos e empíricos para explicar o processo de empreendedor, sendo essas etapas necessárias à jornada de desenvolvimento do segmento empreendedor. Elas também podem orientar as estratégias empresariais, pois oferecem condições para identificar oportunidades de parceria ou aquisição de outras empresas em diferentes estágios de maturidade, fortalecendo seus negócios.

O empreendedorismo no Brasil, nos últimos anos, tem demonstrado um crescimento exponencial, impulsionado por diversos fatores, como a crise econômica, o avanço da tecnologia e o desejo de independência financeira. No entanto, para entender o futuro desse cenário, é preciso analisar as tendências atuais e os desafios que se apresentam, tais como o investimento em educação, a simplificação da burocracia, o acesso ao crédito e o incentivo à cultura empreendedora.

Empreendedores, seja você a pessoa movida pela necessidade de subsistência, pela busca de liberdade, flexibilidade de rotina, aproveitamento de uma oportunidade ou instigado por um sonho, saiba que está contribuindo para a construção do amanhã no país. Cada passo, cada desafio superado e cada nova conquista feita por você, por menor que seja seu negócio, ajudam a impactar milhares de pessoas todos os dias.

Você é agente de transformação, capaz de mudar o mundo com suas ideias e determinação, mesmo diante dos desafios.

A FDC e o Estímulo estão aqui para apoiá-lo!

ANEXOS

Anexo 1 – Parceria FDC e Estímulo

Este e-book é fruto de uma parceria entre a FDC e a Estímulo, voltada ao fortalecimento do empreendedorismo no Brasil. Consideramos que o cenário atual apresenta questões peculiares, como os Grandes Desafios da Sociedade, e que representam desafios adicionais ao segmento fundamental para a consolidação de uma economia próspera, sustentável e inclusiva para as comunidades.

A FDC está entre as 10 melhores escolas de negócios do mundo segundo o Financial Times 2024. É uma escola de negócios que oferece o que há de mais inovador por meio de soluções educacionais nacionais e internacionais, sustentadas por alianças estratégicas e acordos de cooperação com renomadas instituições na Europa, Estados Unidos, China, Índia, Rússia e América Latina. Essa rede de escolas permite o acesso a modernas ferramentas de gestão de negócios, troca de experiências e a geração conjunta de conhecimento. Conexão entre teoria e prática, formação acadêmica com experiência empresarial e a sustentabilidade como tema transversal em todos os projetos. É assim que há mais de 48 anos a Fundação Dom Cabral desenvolve executivos, gestores públicos, empresários e organizações de diversos segmentos em vários países.

Time FDC

- Elisângela Prado Furtado (Professora de Tempo Integral da FDC, cientista e pesquisadora especialista em Pessoas e Organizações)
- Paula Esteves (Professora Convidada da FDC, especialista em crédito para nano e pequenos empreendedores)
- Uyara Gomide (Pesquisadora e Líder da Área de Conhecimento da Educação Social - FDC)
- Eder Campos (Diretor de Clientes e Soluções Sociais - FDC)
- Phillip Santana (Estagiário da Educação Social - FDC)

O Estímulo é o maior fundo de impacto do Brasil, que desde 2020 ajuda pequenos negócios em jornada de crescimento a se desenvolverem ainda mais. É diferente de tudo o que existe no mercado porque usa tecnologia e dados para oferecer as soluções que os empreendedores mais precisam: crédito facilitado e sem exigir garantias, educação personalizada para cada perfil empreendedor e acesso a uma poderosa rede de conexão com parceiros e investidores. O fundo possui ainda 4 lentes de impacto focadas em sustentabilidade (Estímulo Verde); gênero (Estímulo Mulheres); geração de emprego de qualidade na região da Amazônia Legal; e Retomada para situações de calamidades e emergências climáticas.

Time Estímulo

- Ana Eliza Feitoza (Design e Marketing)
- Camila Ruback (Comunicação e Marketing)
- Igor Oliveira (Operações)
- Lina Chaim (Parcerias e Educação)
- Mariane Salvador (Parcerias e Educação)
- Rodrigo Duarte (Análise de dados e Marketing)
- Vinicius Poit (diretor-executivo)

Anexo 2 – Metodologia da Pesquisa

Algumas pessoas se engajam em causas, constroem empreendimentos, mudam a própria vida e a de outras pessoas. Ao observar essas histórias, percebemos que cada uma indica uma jornada. A nossa é compreender o empreendedorismo no Brasil, conhecer suas dores e desafios e, com isso, formas de alavancar o crescimento e a consolidação de nossos empreendimentos espalhados pelo país.

Neste e-book compartilhamos resultados do primeiro esforço nesse sentido. A construção da Matriz de Maturidade Empreendedora é nossa proposta para analisar negócios por meio de uma metodologia que respeite as especificidades de cada negócio. O jovem que prepara e comercializa bombons na faculdade, a senhora que encanta as pessoas na feira de domingo com seus bolos e doces, o fabricante de calçados de nicho até aquele fabricante de laticínios possuem em comum uma energia transformadora. Cada um deles possui um saber fazer que é único e, para se desenvolverem, têm demandas muito distintas.

Sensíveis a esse cenário, nossa proposta é possibilitar meios para que cada empreendedor possa reconhecer suas potencialidades e suas fragilidades. A pesquisa que deu origem a este e-book tem como universo 50 mil empreendedores de diversos lugares do país, cadastrados na base da Estímulo. A amostra consistiu em 412 empreendedores e, após a exclusão de respostas duplicadas bem como de observações incompletas, a amostra final para o desenvolvimento da matriz foi de 310 empreendedores.

A pesquisa adotou uma abordagem quantitativa e método de análise descritiva, buscando mensurar as respostas e identificar padrões entre as variáveis de interesse. É importante salientar que esta pesquisa não tem a pretensão de representar a diversidade do empreendedorismo no Brasil, pois se trata de uma base de dados relacionada a tomadores de crédito.

Nosso principal objetivo foi determinar quais variáveis exerciam maior influência sobre as características da segmentação. A partir disso, identificamos perfis específicos de microempreendedores e, após essa segmentação, passamos a avaliar as respostas qualitativas fornecidas pelos participantes. Essa análise qualitativa teve como objetivo compreender os principais desafios, tendências e oportunidades que surgem para cada perfil. Com isso, conseguimos construir a matriz de maturidade com informações úteis para análise dos empreendimentos. Para analisar os dados coletados, cruzamos todas as variáveis quantitativas, estratificando-as por faixas de faturamento.

Anexo 3 – Caixa de Ferramentas

Um dos grandes desafios do empreendedor é a falta de clareza em relação a seus objetivos e metas. Sem essa clareza, torna-se difícil manter o foco e, conseqüentemente, alcançar resultados concretos. Para ajudar a superar esse obstáculo, criamos esta Caixa de Ferramentas, um guia prático para você entender como alcançar o próximo nível de maturidade no seu negócio.

Embora o tamanho da empresa seja uma decisão individual, o nível de maturidade empresarial é conquistado com tempo, experiência e, principalmente, com conhecimento. Assim como na vida, à medida que envelhecemos, adquirimos mais maturidade. Da mesma forma, uma empresa não evolui apenas pelo faturamento, mas pela capacidade de gestão e pela organização interna.

Nessa jornada, o autoconhecimento é essencial. Para saber aonde quer chegar, você primeiro precisa entender onde está. A Matriz de Conhecimento que apresentamos a seguir, junto com as ferramentas e recursos recomendados, será seu guia prático para identificar seu nível atual e o que você precisa desenvolver para chegar ao próximo estágio.

Matriz do Conhecimento - Nível 1

Nível 1 Eixo de Gestão	Perfil 1	Perfil 2	Perfil 3	Ferramentas Recomendadas
 Finanças	Pouco ou nenhum controle financeiro, registros manuais ou ausência de registros.	Alguns controles manuais, poucos registros formais.	Uso de planilhas simples para gestão financeira.	[Google Planilhas] (https://www.google.com/sheets/about/) [Wave Financial] (https://www.waveapps.com/)
 Contabilidade	Negócios informais, não utilizam contabilidade.	Poucos formalizados, contabilidade mínima.	Formalizados, início de serviços contábeis.	[QuickBooks] (https://quickbooks.intuit.com/), [Contabilizei] (https://www.contabilizei.com.br/)
 Marketing	Marketing boca a boca, sem estratégias digitais.	Início de uso de redes sociais, mas sem publicidade paga.	Uso crescente de redes sociais e anúncios pagos.	[Canva] (https://www.canva.com/), [Facebook Ads] (https://www.facebook.com/business/ads)
 Vendas	Sem sistema formal de registro, vendas presenciais limitadas.	Vendas com registros manuais, poucas vendas online.	Maior uso de registros formais e início de vendas online.	[Mercado Livre] (https://www.mercadolivre.com.br/), [Shopify] (https://www.shopify.com.br/)

Matriz do Conhecimento – Nível 2

Nível 1 Eixo de Gestão	Perfil 4	Perfil 5	Perfil 6	Ferramentas Recomendadas
 Finanças	Planilhas ou software básico para controle financeiro.	Uso de <i>software</i> de gestão financeira com relatórios.	<i>Software</i> avançado para controle financeiro e planejamento.	[Conta Azul] (https://contaazul.com), [Zoho Books] (https://www.zoho.com/books/)
 Contabilidade	Uso de serviços contábeis regulares.	Contabilidade organizada com suporte contábil.	Contabilidade gerencial, suporte contábil estratégico.	[QuickBooks] (https://quickbooks.intuit.com/), [Nibo] (https://nibo.com.br/)
 Marketing	Marketing digital básico com uso de redes sociais.	Estratégias de marketing digital e anúncios pagos.	Campanhas pagas com segmentação e remarketing.	[Google Ads] (https://ads.google.com/), [MailChimp] (https://mailchimp.com/)
 Vendas	Registro de vendas formalizado, com início de vendas online.	Vendas online e uso de <i>marketplaces</i> , registros formalizados.	Vendas em múltiplos canais, com forte presença online.	[VTEX] (https://vtex.com), [WooCommerce] (https://woocommerce.com/)

Matriz do Conhecimento – Nível 3

Nível 1 Eixo de Gestão	Perfil 4	Perfil 5	Perfil 6	Ferramentas Recomendadas
 Finanças	Gestão financeira avançada com software de controle e KPIs.	Planejamento financeiro de longo prazo com relatórios periódicos.	Sistemas financeiros robustos, previsões e consultoria financeira.	[SAP Business One] (https://www.sap.com/products/business-one.html), [Xero] (https://www.xero.com/)
 Contabilidade	Contabilidade gerencial para suporte estratégico.	Contabilidade integrada com software de gestão empresarial.	Auditorias regulares e contabilidade estratégica para crescimento.	[Oracle NetSuite] (https://www.netSuite.com), [TOTVS] (https://www.totvs.com)
 Marketing	Marketing digital com agências ou equipes especializadas.	Campanhas omnichannel e automação de marketing.	Estratégias avançadas de marketing de performance e automação.	[HubSpot] (https://www.hubspot.com/), [Salesforce] (https://www.salesforce.com/)
 Vendas	Vendas online e offline integradas, forte atuação digital.	Venda em diversos canais, com forte presença em e-commerce.	Vendas nacionais e internacionais, omnichannel consolidado.	[Magento] (https://magento.com/), [Shopify Plus] (https://www.shopify.com/plus)

Anexo 4 – Saiba Mais

- Empreendedorismo e Desenvolvimento Local: Uma Análise do Programa Microempreendedor Individual em Minas Gerais. Donizeti Leandro de Souza, João Batista de Souza, Luiz Eugênio Veneziani Pasin e André Luiz Zambalde.
- Podcast Produtividade das Médias Empresas Brasileiras - 2024 FDC
- The governance of strategic networks: how do different configurations influence the performance of member firms?, Douglas Wegner; Greici Sartori; Leander Luiz Klein.
- World Competitiveness Ranking 2024

