

# iMonitor IT

## Novembro de 2025

Dagoberto Hajjar

[dagoberto.hajjar@advanceconsulting.com.br](mailto:dagoberto.hajjar@advanceconsulting.com.br)

Estudo trimestral sobre o  
mercado brasileiro de TI

# Carta do Dagoberto Hajjar

## O ano de 2026: um tabuleiro de xadrez em meio a uma tempestade... com óculos de visão noturna.

Se em Julho de 2025 eu arriscava dizer que o cenário parecia uma "montanha-russa sem cinto de segurança", agora, em Novembro, após a 69ª edição da nossa pesquisa iMonitor IT, confirmo: o tabuleiro está montado, mas o oceano está mais revolto do que nunca, e a visibilidade para 2026... bom, digamos que exige óculos de visão noturna e um bom colete salva-vidas.

A instabilidade política e econômica, a tal da reforma tributária que insiste em nos pregar peças, e as já manjadas tensões internacionais (sim, o tarifaço dos EUA ainda ecoa), não só persistem como ganharam um 'novo tempero' com a sombra do ano eleitoral de 2026. A preocupação é generalizada, e o que antes era um pessimismo moderado, agora se solidificou em uma certeza para 80% dos empresários: o Governo Federal não conseguirá fazer as ações necessárias nem em 2025, nem em 2026, e a expectativa de retração pode se estender até 2027.

Esse ambiente de "congelamento dos investimentos", mais firme agora do que nunca, fez com que as previsões de crescimento para o mercado de TI em 2026 descessem um pouco. Em Julho, sonhávamos com 18% de crescimento, mas agora, com os pés no chão e os bolsos mais leves, a expectativa deu uma 'aterrissada' para uns mais modestos 16%.

Isso significa que a simples promessa de tecnologia não basta. A sobrevivência e o crescimento dependem agora, mais do que nunca, de oferecer soluções que não só cortem custos e melhorem a eficiência, mas que apresentem um ROI (Retorno sobre o Investimento) cristalino. A Inteligência Artificial continua sendo a estrela, a grande oportunidade do mercado, mas só para quem conseguir transformá-la em dinheiro no bolso do cliente e comprovar sua eficácia antes de ir para a 'produção'.

Para prosperar nesse novo cenário de crescimento, a adaptação não é uma opção, é a única estratégia. Aquela velha máxima de 'foco em vendas' se torna um mantra quase sagrado, mas com um novo twist: a prioridade agora é a "expansão de base", buscar novos horizontes e clientes em novos mercados e geografias, pois a base existente já está espremida. E os vendedores? Precisarão de táticas de "guerra" para criar demanda e mostrar valor em um mercado que está mais lento e cético. As equipes comerciais precisam sair da passividade, virar 'caçadoras', criando demanda e mostrando VALOR de verdade, uma mudança comportamental que se consolida em 2026.

E como se não bastasse, estamos vendo a escalada de desafios mais estruturais: a tal da "escassez de talentos" qualificados que insiste em apertar, a concorrência que parece ter ganhado um turbo, e a velocidade absurda das mudanças tecnológicas, com a IA ditando o ritmo.

Em suma, 2026 não será para os fracos. Será para quem possui não só maturidade empresarial, inovação na veia e velocidade de adaptação, mas também a resiliência de um jacaré e a sagacidade de uma raposa. As empresas que crescerão mais de 50% (sim, ainda teremos essas!) serão as que conseguirem decifrar esse novo código e, com disciplina férrea, entregar VALOR que fala mais alto que qualquer ruído do mercado.

Mais uma vez, nosso muito obrigado a todos os profissionais que contribuem com a 69ª edição da pesquisa. Esperamos que estas informações ajudem a todos a tomar decisões mais assertivas neste cenário tão... imprevisível.



**Sobre a ADVANCE e esta pesquisa**

**Sumário executivo**

**Perfil das empresas e dos entrevistados**

**Expectativas para 2025 e 2026**

**Oportunidades, desafios e tendências**

**Balizadores de receita, margem e investimento**

**Minhas conclusões**

# Dagoberto Hajjar

Mais de 40 anos de experiência nas áreas de negócios e TI

Entre 1980 e 90, trabalhou no **Citibank** em diversas funções de tecnologia e de negócios. Foi um dos primeiros funcionários, no Brasil, a ser premiado por "Excelência em Serviços"

Em 90 foi convidado pelo **ABN-Amro** para o desafio de implementar um sistema de automação de agências baseado em tecnologia client-server, então, completamente inovador para a época

Trabalhou, durante 10 anos, na **Microsoft** contando com grandes realizações e muito sucesso exercendo, entre outros, as atividades de Diretor de Internet, Diretor de Marketing, e Diretor de Estratégia. Recebeu, do próprio Bill Gates, o prêmio de melhor funcionário da Microsoft - sendo a primeira vez que este prêmio fora concedido a um "não-americano"

Em **2002** fundou a **ADVANCE** que conta, hoje, com mais de **2.500 clientes**, mais de **500 projetos de consultoria**, mais de **20.000 profissionais treinados**, mais de **50 pesquisas** realizadas no mercado brasileiro, **6 livros publicados**, **8 ebooks** e participação como palestrante em mais de **150 palestras**



# ADVANCE Consulting

Com mais de 2.500 clientes,  
500 projetos de consultoria e  
20.000 profissionais treinados,

a ADVANCE é uma **empresa de  
consultoria e treinamento em  
vendas**

Temos orgulho de atender desde  
grandes empresas até start-ups,  
incluindo:



*Nossos clientes dizem que somos excelentes em  
resolver situações complexas e aumentar as vendas*

# Acelere seu **CRESCIMENTO**

**Transformamos sua empresa para vender mais e melhor, de forma estratégica e sustentável**



## **Eficiência em vendas**

Estruturamos **processos** e capacitamos sua **equipe** para converter cada oportunidade em receita, maximizando resultados



## **Marketing que vende**

Criamos e executamos **estratégias** que atraem **clientes qualificados**, aceleram seu funil e aumentam suas taxas de conversão



## **Direcionamento estratégico**

Definimos o rumo do seu negócio, garantindo a **integração perfeita entre Marketing e Vendas** para um crescimento harmonioso e direcionado



**MAIOR**

**Receita recorrente**  
**Margem de lucro**

# ADVANCE Research Center

A ADVANCE faz, **trimestralmente**, uma pesquisa no mercado de TI para analisar a **percepção dos empresários com o momento de mercado**

Fazemos esta pesquisa desde 2008 e os **dados históricos** nos permitem estabelecer **algoritmos de tendências**, ajudando a estabelecer **previsões**

Nosso **objetivo** é ajudar os **empresários** de TI com **fatos e dados** para que eles possam tomar **melhores decisões**

Está é a edição 69 da pesquisa



**Sobre a ADVANCE e esta pesquisa**

**Sumário executivo**

**Perfil das empresas e dos entrevistados**

**Expectativas para 2025 e 2026**

**Oportunidades, desafios e tendências**

**Balizadores de receita, margem e investimento**

**Minhas conclusões**

# O ano de 2025...

- 1. A IA é a aposta inquestionável para o crescimento, apesar das incertezas:** A Inteligência Artificial (IA) é unanimemente citada como a principal fonte de oportunidades e o motor de crescimento do setor de TI para o segundo semestre de 2025. Seja para automação, novos produtos, serviços ou otimização, a IA é vista como essencial. No entanto, sua implementação não está imune aos desafios; há uma preocupação em como as iniciativas de IA se integrarão aos processos existentes e como a demanda se consolidará em meio a um mercado hesitante para investimentos de longo prazo
- 2. O cenário político-econômico brasileiro é o principal fator limitante:** Os empresários dizem que a instabilidade governamental, a incerteza macroeconômica (com juros altos, inflação e alta carga tributária) e as tensões nas relações internacionais (especialmente com os EUA) são os desafios mais frequentes e impactantes. Essa volatilidade gera um "sentimento de mercado negativo" e um "congelamento dos investimentos", fazendo com que as empresas de TI operem em um ambiente de constante imprevisibilidade e cautela
- 3. A sobrevivência depende da otimização de custos e da entrega de valor tangível:** Com a economia retraída e as empresas segurando investimentos, a capacidade de gerar receita no mercado de TI passa pela oferta de soluções que ajudem os clientes a reduzir custos e melhorar a eficiência operacional. Muitos serviços de TI, como cibersegurança e LGPD, são vistos como "custo" em vez de "investimento". Isso força os provedores de TI a serem mais criativos, buscando parcerias, oferecendo modelos flexíveis (como pagamento mensal em reais) e demonstrando um ROI claro para seus clientes
- 4. A resiliência do setor de TI requer adaptação contínua e foco estratégico:** Apesar dos desafios políticos e econômicos, o setor de TI é intrinsecamente visto como estratégico e em crescimento, dado seu papel na modernização e otimização de negócios. No entanto, para prosperar nesse cenário, as empresas precisam se adaptar rapidamente. Isso significa não apenas abraçar tecnologias emergentes como IA e Cloud, mas também refinar suas estratégias comerciais para atrair novos clientes, fortalecer a base existente e lidar com a crescente concorrência e a demora na tomada de decisão dos clientes
- 5. Relações internacionais complexas criam desafios e oportunidades arriscadas:** A deterioração das relações entre Brasil e EUA e a aproximação com a China são vistas como uma grande ameaça, gerando tarifação, encarecimento de equipamentos e impacto nas exportações. Contradicitoriamente, alguns vislumbram uma oportunidade nessa tensão, como um potencial "boicote ou taxação a players americanos" que poderia beneficiar empresas nacionais. Essa ambivalência destaca um ambiente geopolítico volátil que as empresas de TI precisam monitorar de perto, pois pode tanto prejudicar quanto, de forma arriscada, abrir brechas no mercado

# Percepção geral dos empresários para 2026

## 1. Sentimento Geral:

- Pessimismo moderado com o cenário macroeconômico
- Otimismo cauteloso com oportunidades tecnológicas
- Expectativa de que 2026 seja um ano de consolidação

## 2. Paradoxos Identificados:

- Orçamentos rígidos vs. maior urgência por produtividade
- Incerteza econômica vs. demanda crescente por tecnologia
- Ceticismo com IA vs. reconhecimento de sua importância

## 3. Estratégias Emergentes:

- Foco em valor real e ROI comprovado
- Investimento em capacitação de equipes
- Parcerias e ecossistemas para crescimento
- Automação como sobrevivência, não luxo

## 4. Perspectiva Temporal:

- 2026: Ano de consolidação e realização de projetos adiados
- 2027: Preocupação com continuidade da reforma tributária
- Longo prazo: Impossibilidade de planejamento devido à instabilidade

## 5. Setores em Destaque:

- Agronegócio: Potencial represado, mas com desafios de inadimplência
- Financeiro: Continuidade de investimentos em automação
- Cibersegurança: Crescimento sustentado da demanda

# Oportunidades para 2026

1. **IA domina as expectativas:** Claramente a tecnologia mais citada, indicando uma transformação estrutural do mercado. São vários projetos-piloto e provas de conceito demonstrando o que pode ser feito e os resultados potenciais. Neste momento as empresas estão escrevendo "estudos de caso" para justificar o investimento (ROI) e mover os projetos para produção
2. **Compliance como driver:** A Reforma Tributária emerge como uma oportunidade (e desafio) significativa e obrigatória. Ela exige mudanças no ERP e em processos - o que surge como oportunidade de venda de serviços para integradores
3. **Cloud continua crescendo:** Consolidação da migração para nuvem como tendência irreversível, e passando para um novo nível de maturidade onde as revendas e integradores poderão vender muito mais serviços
4. **Segurança em alta:** Crescente preocupação com proteção cibernética gera oportunidades consistentes de monitoramento e adequação de conformidades e melhores práticas
5. **Foco na eficiência:** Automação e modernização são vistas como diferenciais competitivos importantes na busca por aumento de lucratividade

# Desafios para 2026

## 1. Fatores Externos Dominantes:

- Política e economia lideram as preocupações, mostrando alta dependência do ambiente macroeconômico
- Ano eleitoral emerge como principal fonte de incerteza para investimentos

## 2. Desafios Estruturais:

- Escassez de talentos se intensifica, especialmente em tecnologias emergentes
- Concorrência se torna mais complexa com novos players e modelos de negócio

## 3. Pressões Operacionais:

- Velocidade da inovação exige adaptação constante
- Capacitação contínua das equipes se torna crítica para competitividade

## 4. Impactos Financeiros:

- Reforma tributária adiciona pressão sobre custos
- Juros altos dificultam investimentos em inovação

# Polarização e investimentos

## ▪ Polarização das empresas de TI

- Desde o início da crise percebemos uma polarização das empresas, ou seja, empresas indo muito bem e empresas indo muito mal. Este efeito foi brando até 2014, médio em 2015 e drástico em 2016, fazendo com que o dinheiro mudasse, rapidamente, de mãos
- Em **2017** a polarização foi reduzindo, trimestre a trimestre
- Finalizamos **2018** com o menor índice de empresas retraindo, desde Janeiro de 2014
- Em **2019** tivemos um crescimento fraco do mercado de TI, e consequentemente, aumentou a polarização, ou seja, o dinheiro mudando de mãos e indo das empresas que tiveram forte retração para as empresas com forte crescimento
- Em **2020** tivemos a crise do COVID. 17% das empresas tiveram resultados menores do que em 2019; 76% tiveram resultados maiores do que em 2019; 13% com crescimento acima de 30%
- Em **2021** tivemos um número insignificante de empresas com retração - é a primeira vez que isto aconteceu desde que estamos fazendo as pesquisas. Tivemos 29% das empresas com crescimento entre 15 a 29%; 23% das empresas com crescimento maior de 30%
- Em **2022** batemos o recorde de 25% das empresas com crescimento acima de 30% no ano e **11% com crescimento acima de 50% no ano**
- Em **2023** tivemos 6% das empresas com mais de 50% de crescimento no ano; 10% das empresas com mais de 40% de crescimento
- Em **2024** tivemos 7% das empresas com crescimento maior que 50%
- 0% das empresas com crescimento maior que 50%, e teremos 5% das empresas reduzindo de tamanho - sinalizando mudança de mercado

## ▪ Investimentos feitos em contratações

- No segundo trimestre de 2015, a crise começou a "bater" nas empresas de TI, 34% das empresas reduziram o quadro de colaboradores, chegando muito perto do percentual de 37% de empresas contratando
- Em **2016** chegamos a ter 44% das empresas demitindo contra apenas 30% contratando
- Em **2017** a situação reverteu e tivemos 28% das empresas demitindo contra 42% contratando
- Em **2018** tivemos 23% demitindo contra 50% contratando
- Em **2019** tivemos 20% demitindo contra 56% contratando (\*)
- Em **2020** tivemos 22% das empresas demitindo contra 47% contratando (\*)
- Em **2021** tivemos 5% das empresas demitindo contra 72% contratando
- Em **2022** tivemos 9% das empresas demitindo contra 61% contratando
- Em **2023** tivemos 17% das empresas demitindo contra 60% contratando (\*)
- Em **2024** tivemos 15% das empresas demitindo contra 53% contratando
- Em **2025** teremos 22% empresas demitindo contra 39% contratando

# Empresas com alta taxa de crescimento

- Cada vez que temos uma crise no mercado, observamos a polarização e o dinheiro mudando de mãos
- Existem características bem definidas que mostram quais são as empresas que terão alta taxa de crescimento em época de crise
- Na crise de 2008/2009 (sub-prime) as empresas com alta taxa de crescimento tinham "maturidade empresarial", ou seja, eram empresas que analisavam o mercado (oportunidades e ameaças), desenhavam ou redesenhavam um modelo de negócios para atenderem a demanda de maneira diferenciada, escolhiam corretamente uma carteira de ofertas, estabeleciam um plano com estratégias e ações, estruturavam as áreas de marketing e vendas, e tinham GRANDE disciplina na execução do plano
- Na crise de 2015/2016 (Dilma) as empresas com alta taxa de crescimento tinham "maturidade empresarial" e INOVAÇÃO, ou seja, buscavam novos produtos e serviços, novas modalidades comerciais ou novas formas de atendimento ao cliente
- Na crise de 2020 (Covid) as empresas com alta taxa de crescimento tinham "maturidade empresarial", inovação e VELOCIDADE, ou seja, desenhavam um plano de curto prazo, executavam rapidamente, aprendiam com os erros, ajustavam o plano e partiam para nova execução
- Em 2021 aprendemos que atração e retenção de talentos era parte da cultura organizacional e não somente uma atividade de RH
- Em 2022 aprendemos que é necessário repensar o modelo de negócios com **Modernization & Monetization (M&M)**, o que está se tornando realidade agora em 2025
- Para 2023 as empresas tiveram que aprender a chegar e vender para SMB (pequenas e médias empresas), o que exige estratégias diferentes de marketing e vendas
- Para 2024 as empresas com alta taxa de crescimento foram as empresas de TI com eficiência em marketing, vendas e operações (processos, procedimentos, automação, robotização); empresas com uso de AI e GenAI para uso interno e como componente de oferta para seus clientes; e empresas com escolha correta da carteira de produtos e clientes, ou seja, FOCO
- Para 2025 as empresas com alta taxa de crescimento terão as mesmas características de 2020 (Covid), ou seja, maturidade empresarial, inovação e VELOCIDADE de adaptação, e MAIS UMA COISA: terão que oferecer soluções com VALOR para seus clientes. Terão que repensar seus modelos de negócios

# Histórico: sobre 2020 e 2021

- **2020 foi um ano muito bom, apesar de toda a insegurança**

- Tivemos um crescimento de 7,5% no primeiro trimestre (comparado com o mesmo período do ano anterior)
- A crise começou em 24 de Março. O segundo trimestre apontou crescimento de 5,1%. Historicamente o segundo trimestre é o mais fraco do ano, portanto, a crise bateu no mercado de TI em um trimestre menos relevante
- O terceiro trimestre registrou 10,3% de crescimento
- O quarto trimestre registrou **13,1% de crescimento**, superando todas as expectativas e sinalizando que 2021 seria um ano exuberante para TI
- **Encerramos 2020 com 10,4% de crescimento sobre 2019**

- **Impacto da crise em 2020**

- Empresas com faturamento anual menor de R\$ 16 milhões cresceram, em média, 10,2% e empresas com faturamento maior de R\$ 16 milhões cresceram 12,9%, portanto, empresas menores sofreram **MAIS** do que as empresas maiores
- As empresas maiores já tinham experiência, processos e ferramentas para trabalhar em home-office, e tipicamente, vendem para empresas maiores - e todas passaram a se falar muito bem através de home-office. As empresas menores tiveram que aprender a trabalhar de maneira remota, e vendem para clientes menores - que não estavam facilmente acessíveis
- A demanda por tecnologia foi intensa. Infelizmente muitas empresas não conseguiram atender à demanda por falta de mão de obra

- **2021 foi um ano de muitas mudanças**

- De um lado tivemos **crescimento recorde de 23% no ano**
- De outro lado tivemos **inflação de 10,1%** - o que não acontecia desde 2015
- De um lado tivemos um número cada vez maior de empresas startups trazendo novas tecnologias para o mercado
- De outro lado tivemos um número grande de empresas entrando em "zona de preocupação financeira"
- Ao lado disto tudo, tivemos recorde de empresas de TI sendo investidas ou adquiridas

# Histórico: sobre 2022

- **2022 foi um ano com 3 eventos marcantes**
  - **A guerra da Ucrânia.** Em Fevereiro houve uma grande preocupação com o embarque de mercadorias para o Ocidente, e os impactos no aumento global da inflação por conta do preço de gás e petróleo. O impacto acabou sendo muito menor do que originalmente previsto
  - **Eleições presidenciais.** No começo do ano a expectativa era que o impacto nas vendas de TI seria baixo, mas depois do primeiro turno a insegurança gerada travou as vendas até o final do ano
  - **Copa do mundo.** Teve um impacto maior do que originalmente previsto, fazendo muitas negociações escorregarem para as duas últimas semanas do ano
- **Fechamos 2022 com 22,9% de crescimento sobre o ano anterior, confirmando que estamos em um novo platô de crescimento em TI justificado por:**
  - 5G alterando completamente a tecnologia e a forma como as empresas falam com seus consumidores
  - Déficit de tecnologia reduzindo investimentos de TI em educação, saúde e varejo
  - Aumento de consumo de TI:
    - Em empresas de menor porte (SMB - small and medium business)
    - Ferramentas de análise e produtos satélites ao sistema de gestão empresarial (ERP)
    - Ofertas de IaaS (Infraestrutura como serviço), nuvem e cybersegurança
    - Fábrica de software e alocação de desenvolvedores
- **Sobre o mercado de TI**
  - A falta de produtos fez muitas revendas de hardware repensarem seu modelo de negócios, agregando ofertas de nuvem e cybersegurança
  - Tivemos o recorde histórico de 11% das empresas com taxa de crescimento acima de 50%. A maioria delas são:
    - Empresas de serviço e desenvolvimento de software que conseguiram aumentar a escala com uso intenso de processos e automação de processos
    - Empresas de infraestrutura e consultoria em nuvem
  - Houve uma onda de demissões em empresas startups ou "candidatas a unicórnios", mas nada com impacto relevante no mercado total
  - As empresas de TI começaram a priorizar receita recorrente e margem

# Histórico: sobre 2023

- **Sobre 2023**

- Começamos o ano com uma onda de demissões nas empresas de TI americanas e europeias, gerando pedido de cortes de headcount (pessoas) no Brasil independentemente do resultado local. Na virada do semestre tivemos mais uma grande "dança de cadeiras"
- **O primeiro trimestre de 2023 apresentou uma SURPRESA EXCELENTE com 20% de crescimento**
- O **segundo trimestre** é, historicamente, o mais fraco do ano. Em 2023 o segundo trimestre teve "congelamento" de investimentos deixando várias empresas preocupadas. Naquele momento as empresas sinalizaram que o "freeze" não seria corte de orçamento e que o quarto trimestre de 2023 seria bastante agitado para vendas de TI
- O **terceiro trimestre** foi excelente com 25% de crescimento e deixando o mercado otimista
- O **quarto trimestre** foi uma **SURPRESA RUIM** com 23% de crescimento
- 2023 encerrou com apenas 21% de crescimento contra os 23% originalmente previstos

# Histórico: sobre 2024

## ■ Sobre o primeiro trimestre de 2024

- O resultado do primeiro trimestre ficou abaixo das expectativas, representando apenas 16% de crescimento
- Naquele momento, achamos que o resultado ruim seria apenas um "soluço" no mercado de TI
- Tivemos uma "lentidão" maior das empresas em comprar tecnologia e uma "lentidão" ou incapacidade dos vendedores em mostrar a urgência e importância da compra de TI
- O segundo ano de mandato presidencial é um ano diferente. É o ano em que, tipicamente, são tomadas ações impopulares causando muita insegurança no mercado e, com isto, travando compras e investimentos de TI. É um ano, também, onde governos estaduais e municipais querem mostrar "bom serviço" e conseguir eleger seus candidatos. Tudo isto é conhecido e deveria estar no planejamento das empresas, mas infelizmente alguns clientes usaram a insegurança para adiar seus projetos de TI

## ■ Sobre o segundo trimestre de 2024

- Felizmente tivemos um resultado BOM no segundo trimestre de 2024 representando 22% de crescimento sobre o mesmo período do ano anterior. Pensamos que o "soluço" do primeiro trimestre tinha passado e que o mercado voltaria a normalidade de compras e vendas de TI
- Infelizmente os resultados do segundo trimestre não foram suficientes para mantermos a expectativa de crescimento para 2024 que era de 23% e caiu para 21,6%

## ■ Sobre o terceiro trimestre de 2024

- Crescemos 20% quando a expectativa era crescer 25%
- Os fatores de impacto foram os mais diversos possíveis, indo das enchentes do Rio Grande do Sul, passando pelas queimadas Brasil afora, a incerteza das eleições municipais, e a desconfiança de que o governo federal não cortaria os gastos
- De qualquer forma, os empresários pensaram que recuperariam no quarto trimestre e que Dezembro seria EXUBERANTE

## ■ Sobre o quarto trimestre de 2024

- Foi uma catástrofe
- Os fatores de impacto incluíram o resultado das eleições municipais e uma certeza que o governo federal teria muita dificuldade em reduzir os custos e articular com a nova estrutura gerada pelas eleições municipais
- A eleição do Trump começou a sinalizar uma mudança no eixo dos investimentos internacionais
- O descontrole do câmbio foi "matador" nos momentos finais do ano

**Sobre a ADVANCE e esta pesquisa**

**Sumário executivo**

**Perfil das empresas e dos entrevistados**

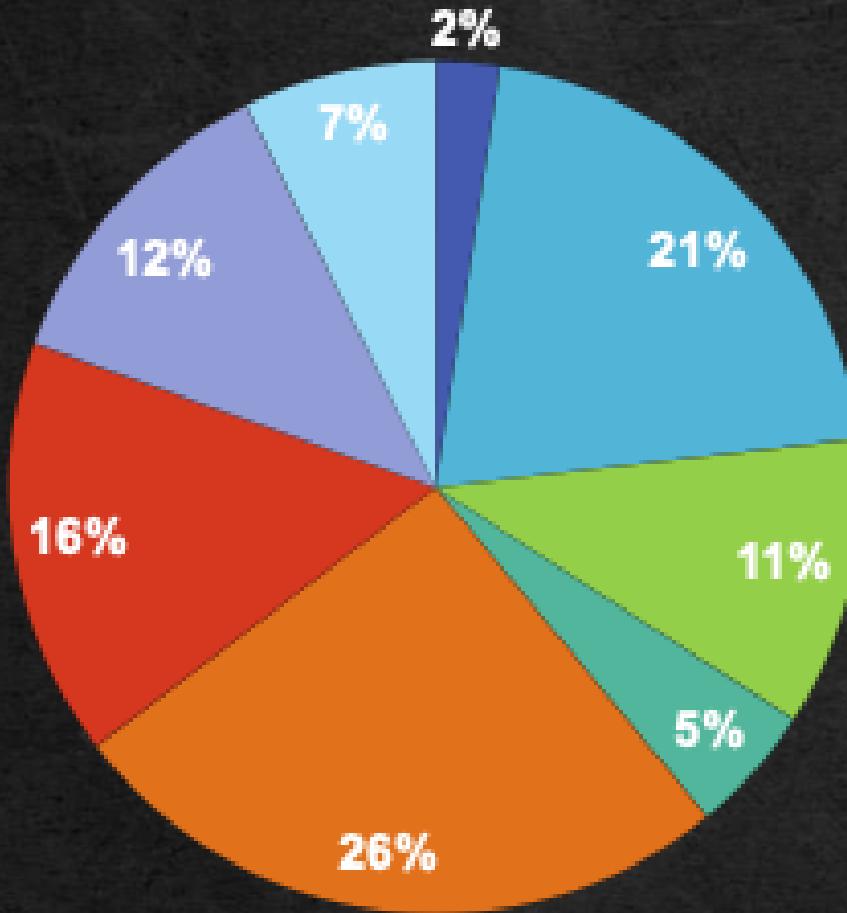
**Expectativas para 2025 e 2026**

**Oportunidades, desafios e tendências**

**Balizadores de receita, margem e investimento**

**Minhas conclusões**

# Perfil das empresas pesquisadas

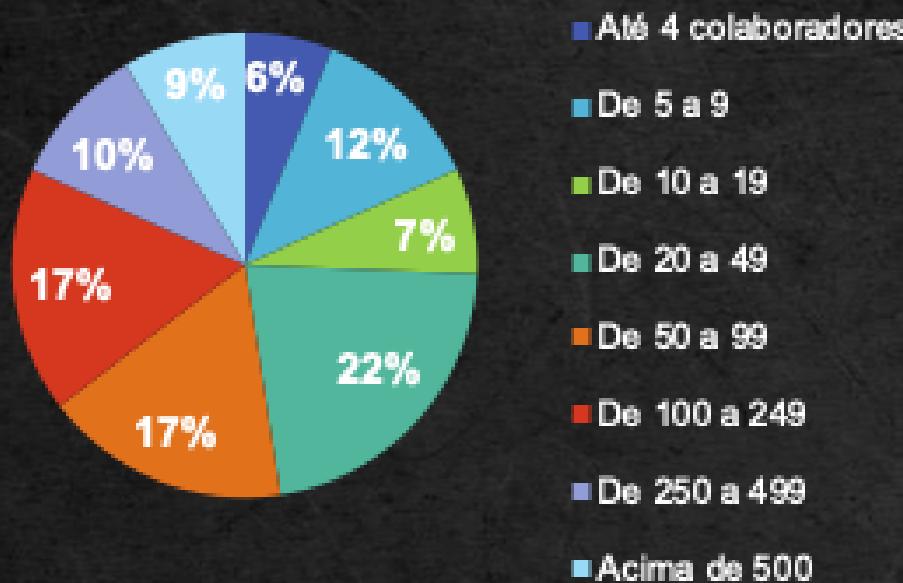


## atividade principal

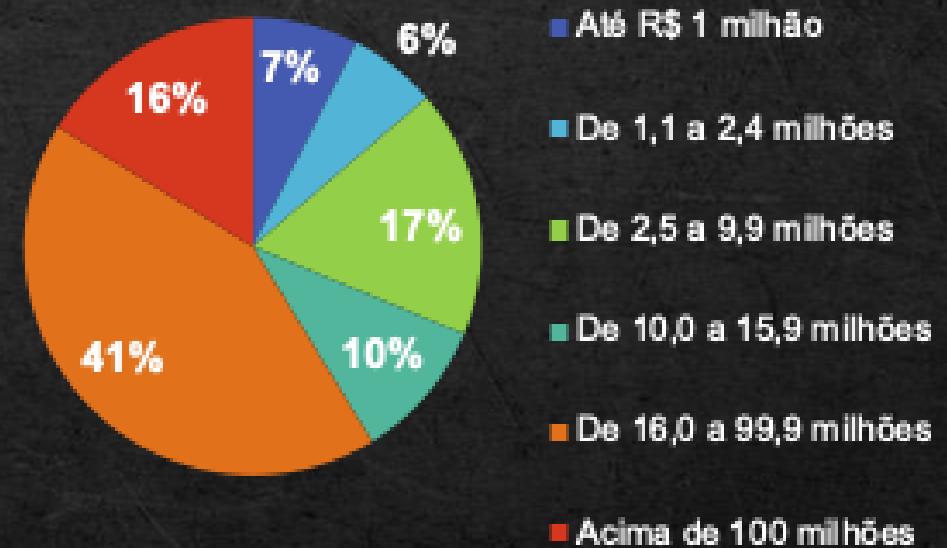
- Fabricante de hardware ou de software básico
- Desenvolvedor de software sob medida e fábrica de software
- Desenvolvedor de software aplicativo (ISV)
- Distribuidor
- Revenda ou integrador de soluções
- Empresa de serviços em TI tradicional
- Empresa de serviços em TI nuvem
- Empresa de consultoria

# Perfil das empresas pesquisadas

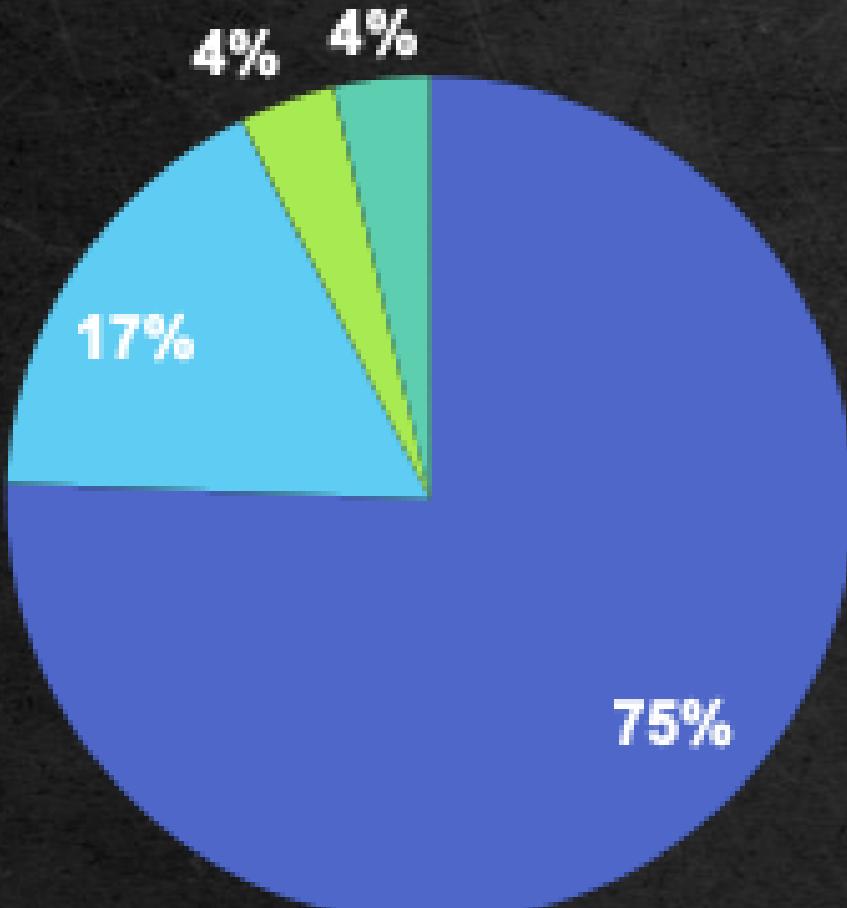
## Número de colaboradores no Brasil



## Faturamento esperado para 2025



# Perfil dos entrevistados



**93% dos entrevistados são C-Level**

■ Sócio / Proprietário / CEO / Presidente / Conselheiro

■ Diretor

■ Gerente

■ Profissional de vendas

93%

**Sobre a ADVANCE e esta pesquisa**

**Sumário executivo**

**Perfil das empresas e dos entrevistados**

**Expectativas para 2025 e 2026**

**Oportunidades, desafios e tendências**

**Balizadores de receita, margem e investimento**

**Minhas conclusões**

# Expectativa de crescimento da economia

## Fatores importantes:

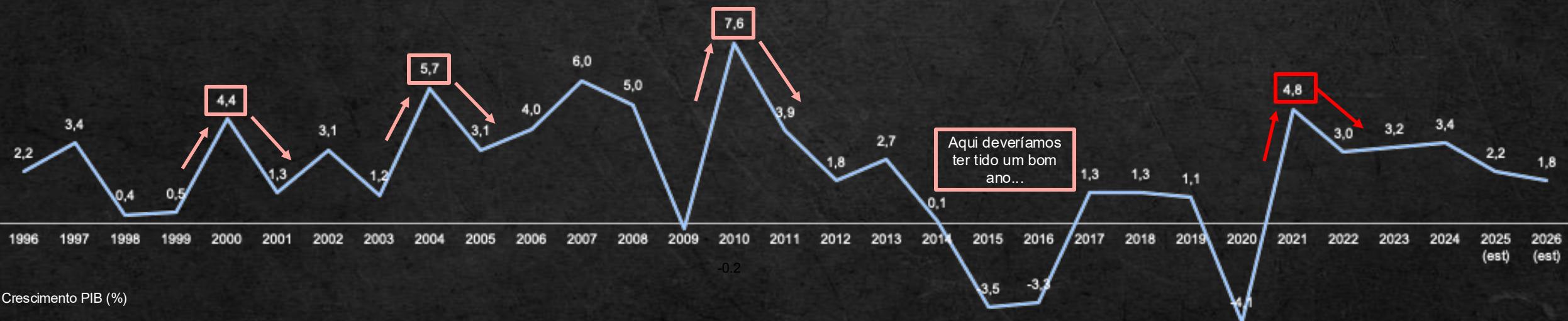
- Brasil é conhecido pelo "voo de galinha"
- Em 2009 tivemos a crise da "marolinha" com -0,2% de crescimento no PIB. Contudo...parece que houve um "represamento" que desaguou em 2010 gerando **7,6% de crescimento** (pico histórico)
- Na sequência tivemos 4 anos muito ruins (2011 a 2014) resultando em uma grande recessão (2015 e 2016). O mesmo efeito de "represamento" aconteceu de 2020 para 2021, com 3 ou 4 anos "menores" pela frente

## Crescimento para 2025 e 2026:

- Segundo analistas e especialistas, o crescimento do PIB em 2025 e 2026 será de 2,2% e 1,8% respectivamente

## Expectativa dos empresários para o PIB de 2026:

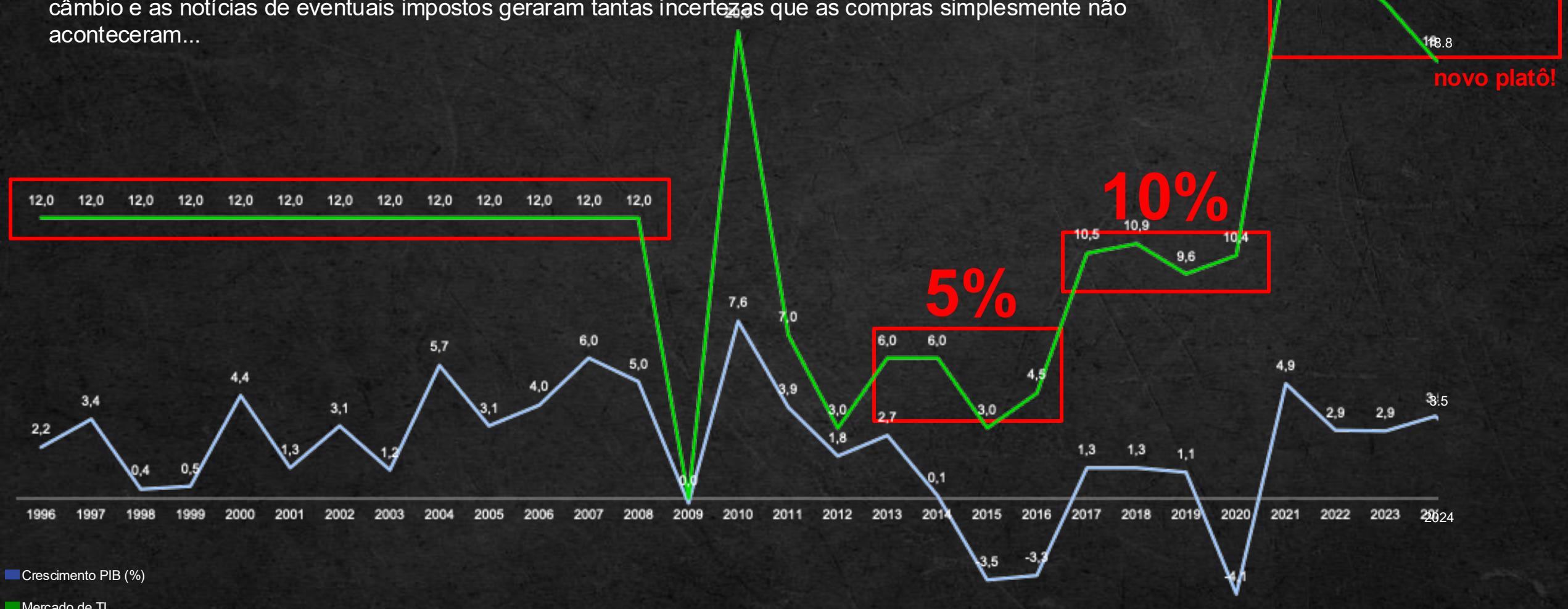
- Os empresários de TI estão pessimistas, prevendo um crescimento de PIB ligeiramente menor do que os economistas
- **Existe insegurança com a política e economia internacional e Brasileira, além da preocupação dos impactos tributários e dos impactos da tecnologia de Inteligência Artificial**



# Economia x Mercado de TI

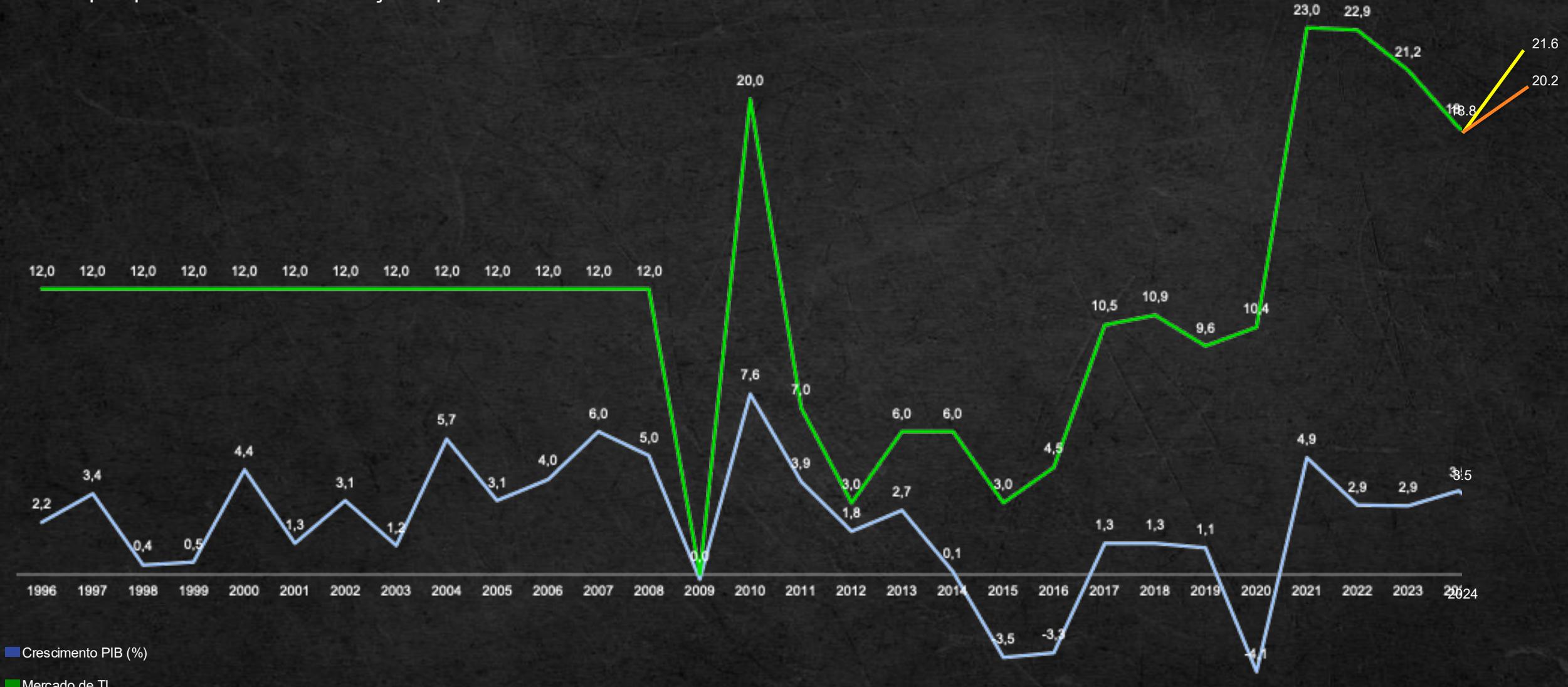
O mercado de TI tem apresentado um crescimento em platôs

- Até 2008 tivemos os grandes projetos de automação (escritórios, mercado financeiro, indústria, varejo, etc.)
- De 2013 a 2016 crescemos com um platô de 5%
- De 2017 a 2020 passamos para um platô de 10% tornado a mão-de-obra fator crítico de crescimento
- 2021 e 2022 foram anos EXUBERANTES com 23%
- Para 2024 esperava-se um ano fantástico com 22% de crescimento e com um Dezembro espetacular, MAS o câmbio e as notícias de eventuais impostos geraram tantas incertezas que as compras simplesmente não aconteceram...



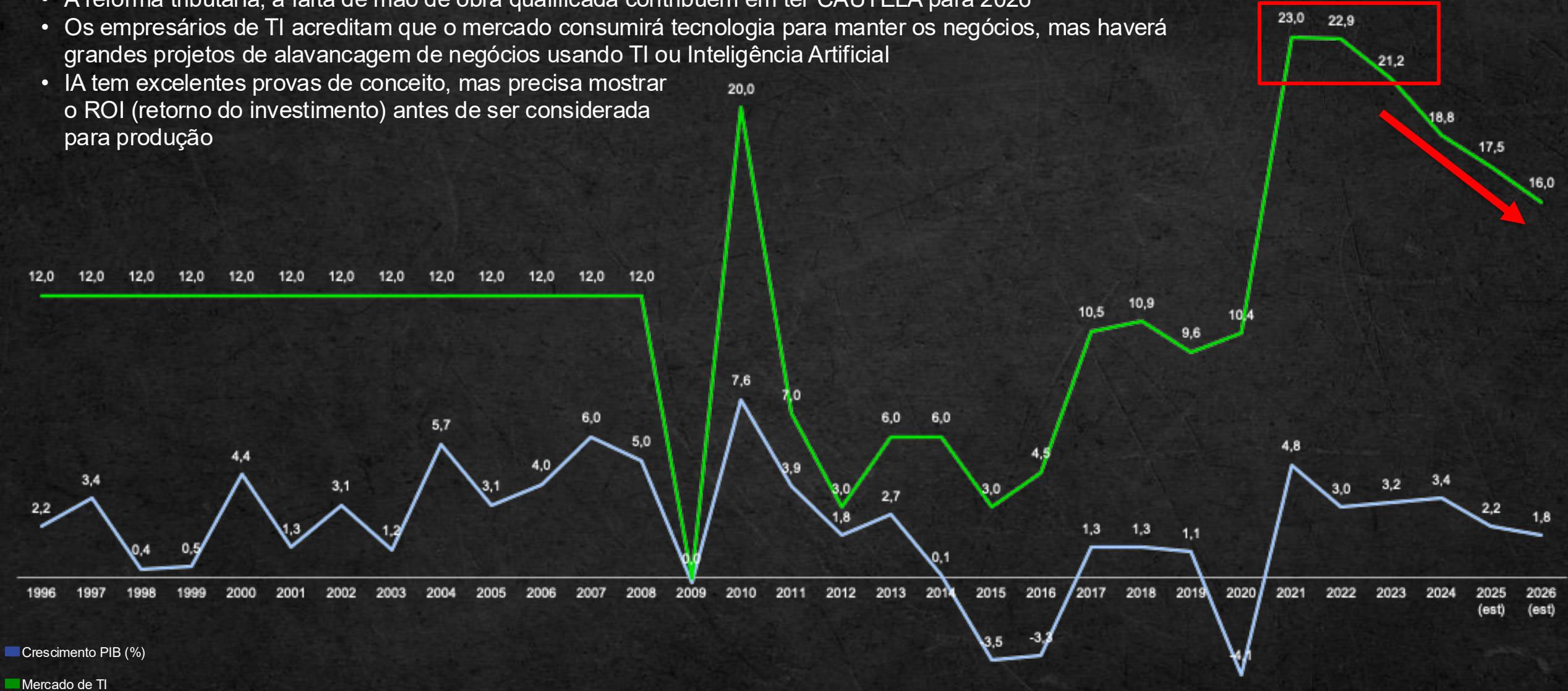
# Expectativa para o mercado de TI em 2025

- Na pesquisa que fizemos em Outubro de 2024, os empresários previam um crescimento de 21,6% para 2025
- Na pesquisa que fizemos em Janeiro de 2025, os empresários previam um crescimento de 20,2% para 2025
- O principal fator de redução de expectativa de crescimento foi o baixo desempenho da economia e perspectivas ruins com relação a política e economia Brasileira



# O mercado de TI em 2025 e 2026

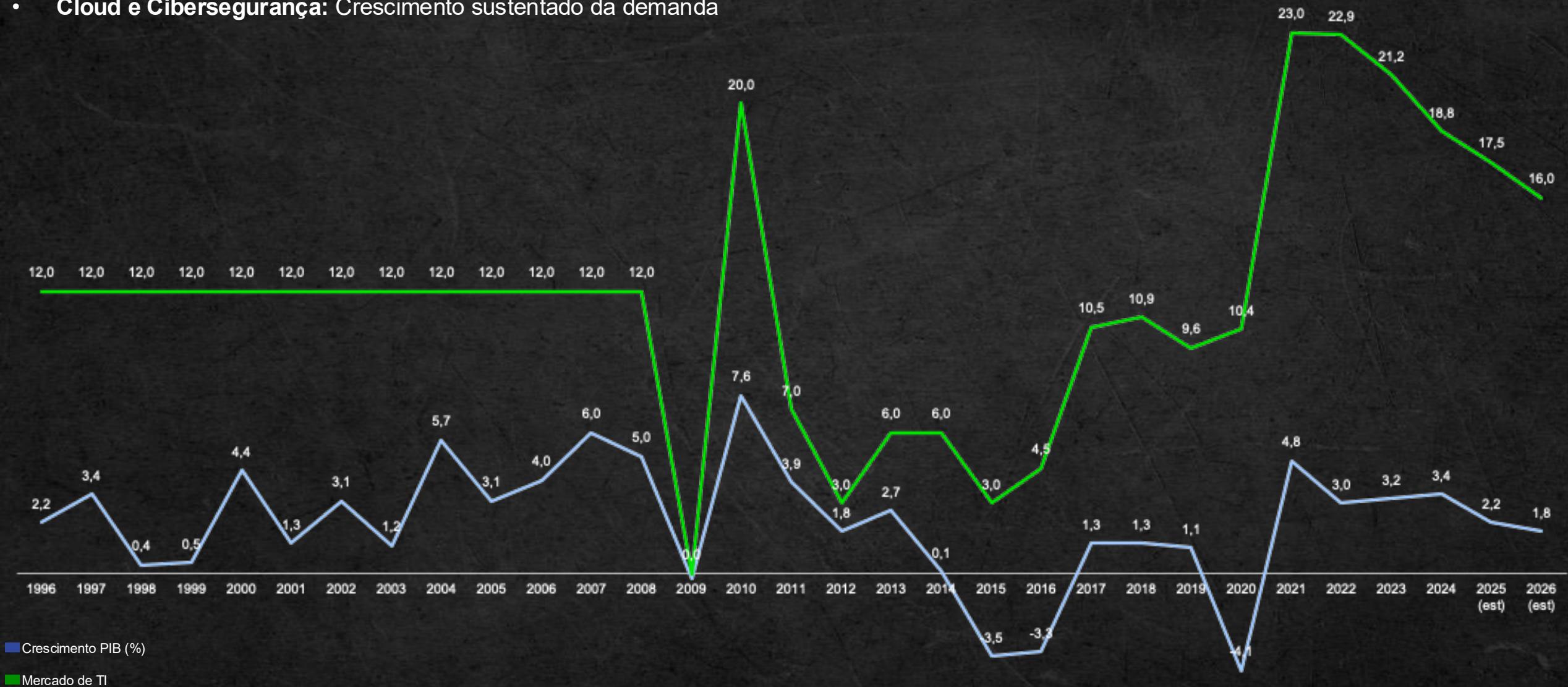
- Neste momento os empresários de TI estão prevendo um crescimento de 17,5% para 2025 e 16,0% para 2026
  - Os empresários estão pessimistas com a política e economia Brasileira, e as instabilidades que serão geradas em ano eleitoral (2026)
  - A reforma tributária, a falta de mão de obra qualificada contribuem em ter CAUTELA para 2026
  - Os empresários de TI acreditam que o mercado consumirá tecnologia para manter os negócios, mas haverá grandes projetos de alavancagem de negócios usando TI ou Inteligência Artificial
  - IA tem excelentes provas de conceito, mas precisa mostrar o ROI (retorno do investimento) antes de ser considerada para produção



# O mercado de TI para 2026

## Setores em Destaque:

- **Agronegócio:** Potencial represado, mas com desafios de inadimplência
- **Financeiro:** Continuidade de investimentos em automação
- **Cloud e Cibersegurança:** Crescimento sustentado da demanda



# Expectativa de inflação

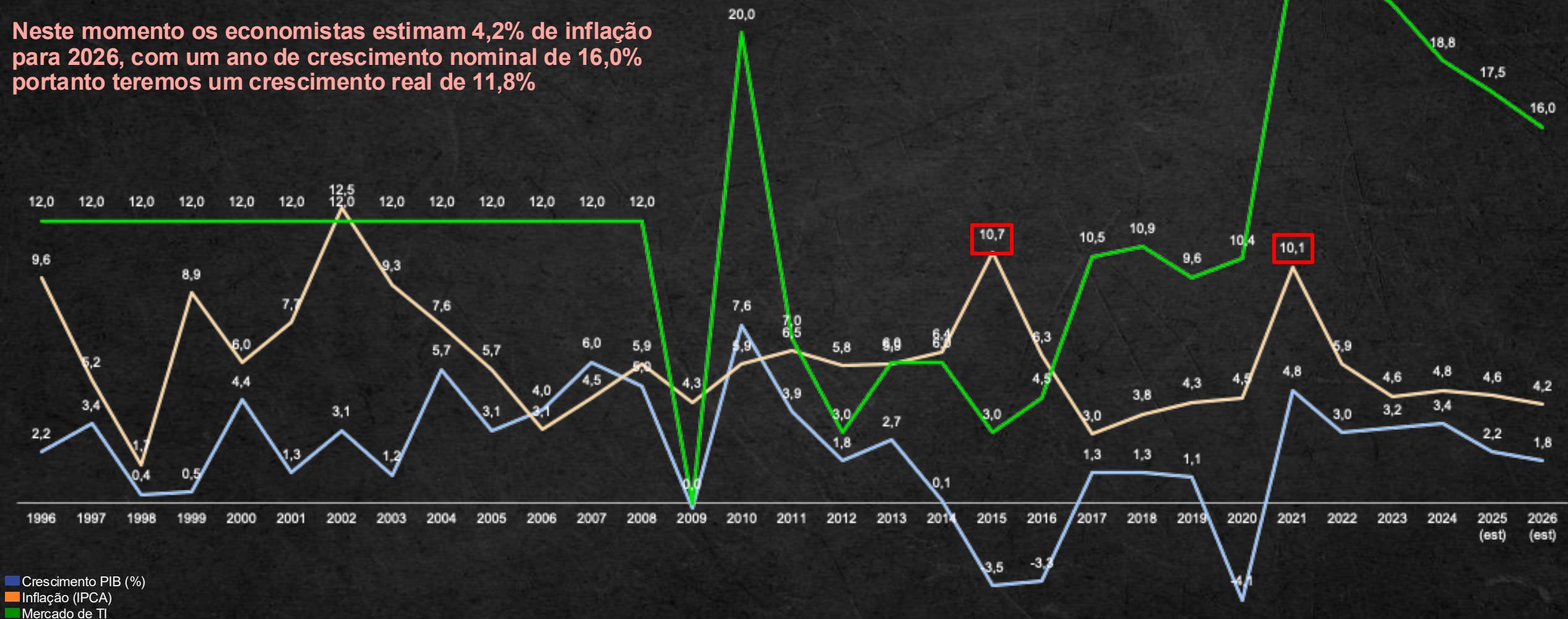
Em 2002 tivemos a mega desvalorização do USD no governo Fernando Henrique

Em 2015 e 2016 a inflação foi "matadora" gerando crescimento REAL negativo no mercado de TI

- Em 2015, tivemos uma retração REAL de -7,7%
- Em 2016, tivemos uma retração REAL de -1.8%

Em 2021, a inflação de 10,1% deixou os empresários bem preocupados...

Neste momento os economistas estimam 4,2% de inflação para 2026, com um ano de crescimento nominal de 16,0% portanto teremos um crescimento real de 11,8%



# Crescimento trimestre-a-trimestre

**Historicamente** temos primeiro trimestre bom, segundo trimestre fraco, terceiro e quarto trimestre muito bons

Em 2019 tivemos um primeiro trimestre fraco com o efeito das eleições presidenciais

Em 2020 tivemos o impacto da pandemia no segundo trimestre, mas com rápida recuperação

Em 2021 foi o ano que passamos da barreira de 10% para 23% de crescimento!

Em 2022 foi o ano com primeiro e segundo trimestres bons, e as vendas do terceiro trimestre escorregando para o quarto trimestre

Em 2023 o resultado foi abaixo do esperado, em especial por um segundo trimestre marcado com "freeze" de investimentos

Em 2024 o resultado quarto trimestre foi muito ruim, reduzindo o resultado total do ano

**Em 2025 tivemos:**

- Primeiro trimestre - foi bem melhor do que originalmente previsto
- Segundo trimestre - bem mais fraco do que o originalmente previsto
- **A previsão de crescimento para o terceiro e quarto trimestres é de 17% e 18% respectivamente**

Trimestre (*)	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	% no ano
Primeiro	10%	8%	10%	2%	8%	16%	21%	20%	16%	19%		25%
Segundo	3%	6%	8%	8%	5%	27%	22%	18%	22%	16%		20%
Terceiro	5%	9%	11%	10%	10%	21%	18%	25%	20%	17%		25%
Quarto	1%	15%	12%	14%	13%	28%	27%	23%	18%	18%		30%
<b>TOTAL ANO</b>	<b>5%</b>	<b>11%</b>	<b>11%</b>	<b>10%</b>	<b>10%</b>	<b>23%</b>	<b>23%</b>	<b>21%</b>	<b>18,8%</b>	<b>17,5%</b>	<b>16,0%</b>	<b>100%</b>

# Polarização das empresas

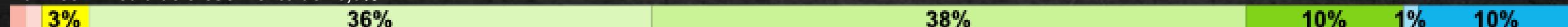
A polarização é o efeito que temos onde, de um lado temos empresas indo muito bem, e de outro lado empresas não indo bem...

- Em **2020** tivemos 18% das empresas tendo resultados piores do que ano anterior, e **74% com crescimento**
- Em **2021** tivemos um número insignificante de empresas retraindo, mas inauguramos um patamar de **10% de empresas com crescimento acima de 50% no ano**
- Em **2022** batemos o **recorde** de **25%** das empresas com crescimento **acima de 30% no ano e 11% com crescimento acima de 50% no ano**
- Em **2023** tivemos 24% das empresas com crescimento acima de 30% e 6% com crescimento acima de 50% ao ano
- Em **2024** tivemos 17% das empresas com crescimento acima de 30% e 7% com crescimento acima de 50% ao ano
- Em **2025** teremos 18% das empresas com crescimento acima de 30%; 10% com crescimento acima de 50% ao ano e 5% diminuindo de tamanho

**2020 com média de crescimento de 10,4%**



**2021 com média de crescimento de 23,0%**



**2022 com média de crescimento de 22,9%**



**2023 com média de crescimento de 21,2%**



**2024 com média de crescimento de 18,8%**



**2025 com média de crescimento de 17,5%**



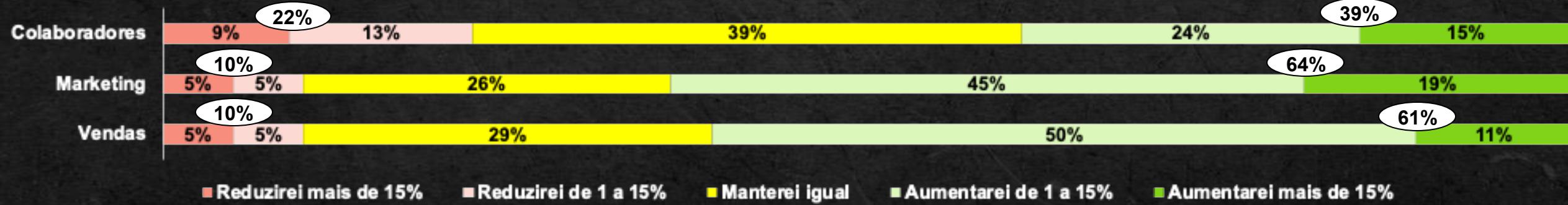
# Investimentos em 2025 e programados para 2026

Os empresários estão muito CAUTELOSOS e devem começar 2026 com demissões e poucos investimentos em marketing e vendas.

A última vez que vimos um movimento semelhante foi em 2016, segundo ano de crise Dilma.

Desta vez, muitos empresários dizem que a redução dos investimentos em contratação, marketing e vendas é resultado da insegurança, mas também de potenciais usos de Inteligência Artificial.

## Investimentos estimados para 2025



# Crescimento "on premises" versus Cloud

Crescimento comparado com ano anterior	Total Geral	Hardware	Software	Serviços	IaaS	PaaS	SaaS
<b>Crescimento 2019</b>	<b>10%</b>	<b>5%</b>	<b>8%</b>	<b>10%</b>	<b>12%</b>	<b>10%</b>	<b>14%</b>
<b>Crescimento 2020</b>	<b>10%</b>	<b>5%</b>	<b>8%</b>	<b>9%</b>	<b>29%</b>	<b>21%</b>	<b>18%</b>
<b>Crescimento 2021</b>	<b>23%</b>	<b>15%</b>	<b>19%</b>	<b>22%</b>	<b>35%</b>	<b>22%</b>	<b>32%</b>
<b>Crescimento 2022</b>	<b>23%</b>	<b>11%</b>	<b>15%</b>	<b>20%</b>	<b>32%</b>	<b>22%</b>	<b>31%</b>
<b>Crescimento 2023</b>	<b>21%</b>	<b>11%</b>	<b>15%</b>	<b>21%</b>	<b>30%</b>	<b>20%</b>	<b>32%</b>
<b>Crescimento 2024</b>	<b>18,8%</b>	<b>11%</b>	<b>15%</b>	<b>20%</b>	<b>29%</b>	<b>10%</b>	<b>28%</b>
<b>Crescimento 2025</b>	<b>17,5%</b>	<b>10%</b>	<b>13%</b>	<b>17%</b>	<b>30%</b>	<b>10%</b>	<b>25%</b>
<b>Crescimento 2026</b>	<b>16,0%</b>	<b>8%</b>	<b>12%</b>	<b>18%</b>	<b>25%</b>	<b>8%</b>	<b>25%</b>
Crescimento comparado com a média de mercado							
Margem média do modelo de negócios							

As empresas de **hardware e software tradicionais** (on-premises) estão trabalhando com:

- Média de crescimento abaixo da média de mercado
- Média de margem de lucro abaixo da média de mercado

Empresas de **hardware tradicional** querem mudar o modelo de negócio, mas encontram dificuldades em "modelo mental", "cultura empresarial", e no sistema de remuneração

Empresas de **software tradicional** tem que fazer investimentos gigantescos para modernizar suas soluções e para algumas empresas a conta simplesmente não fecha

As empresas de **serviços** estão sofrendo com a falta de mão-de-obra. O uso de IA deverá afetar drasticamente o modelo de negócios, podendo ser um grande diferencial para as empresas que conseguirem usar IA para aumentar sua produtividade

# Empresas com alta taxa de crescimento em 2026

O mercado de TI está com demanda menor a cada ano, desde 2023

A cada ano a concorrência fica mais acirrada e obriga as empresas a trabalharem cada vez melhor para manterem suas carteiras de clientes, e para conquistar novos mercado

Em 2026, embora o crescimento médio do mercado será de 16%, teremos 10% das empresas com crescimento acima de 50%. Para ter este crescimento, estas empresas precisam:

- **Fazer o pacote básico empresarial:**
  - Analisar o mercado (oportunidades e ameaças)
  - Redesenhar o modelo de negócio para atender a demanda de maneira diferenciada
  - Escolher corretamente a carteira de ofertas
  - Estabelecer um plano com estratégias e ações
  - Estruturar as áreas de marketing e vendas
  - Ter GRANDE disciplina na execução do plano
  - Pensar em INOVAÇÃO
  - Ter VELOCIDADE para planejar, executar, aprender e ajustar o plano
- **Fazer o pacote avançado empresarial**
  - Criar processos, automatizar e robotizar (incluindo inteligência artificial) tudo o que for possível
  - Fazer mais com menos e fazer muito melhor
  - Aplicar Modernization & Monetization

**Sobre a ADVANCE e esta pesquisa**

**Sumário executivo**

**Perfil das empresas e dos entrevistados**

**Expectativas para 2025 e 2026**

**Oportunidades, desafios e tendências**

**Balizadores de receita, margem e investimento**

**Minhas conclusões**

# Percepções gerais dos empresários para 2026

<b>1. Preocupações com o Cenário Econômico Nacional</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Frequência:</b> Mencionado em mais de 35% das respostas</li><li><b>Aspectos:</b> Juros altos, inflação, desvalorização da moeda, déficit público, gastos governamentais</li><li><b>Impacto:</b> Dificuldade de acesso a crédito, limitação de investimentos, incerteza para planejamento</li></ul>
<b>2. Inteligência Artificial como Transformação do Mercado</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Frequência:</b> Citada em aproximadamente 25% das respostas</li><li><b>Perspectivas:</b> IA dominando as notícias, diferencial competitivo, automação + IA, necessidade de resultados reais</li><li><b>Observação:</b> Ceticismo sobre implementações reais vs. marketing ("IF/ELSE disfarçado")</li></ul>
<b>3. Instabilidade Política e Ano Eleitoral</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Frequência:</b> Presente em cerca de 20% das respostas</li><li><b>Efeitos:</b> Insegurança jurídica, postergação de decisões, volatilidade, "risco Brasil"</li><li><b>Planejamento:</b> Impossibilidade de planejamento de longo prazo (5 anos)</li></ul>
<b>4. Reforma Tributária e Impactos Fiscais</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Frequência:</b> Mencionada em aproximadamente 18% das respostas</li><li><b>Consequências:</b> Aumento da carga tributária, impacto na precificação, congelamento de investimentos</li><li><b>Preocupação:</b> Especialmente para empresas do Simples Nacional</li></ul>
<b>5. Desafios de Recursos Humanos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Frequência:</b> Citada em cerca de 15% das respostas</li><li><b>Problemas:</b> Escassez de mão de obra qualificada, dificuldade de retenção, necessidade de capacitação contínua</li><li><b>Áreas críticas:</b> Profissionais especializados em novas tecnologias</li></ul>

# Percepções gerais dos empresários para 2026

<b>6. Crescimento do Mercado de Cloud/SaaS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Frequência:</b> Presente em aproximadamente 12% das respostas</li><li><b>Tendência:</b> Continuidade do crescimento, demanda por eficiência operacional</li><li><b>Estratégia:</b> Maximizar valor da base de clientes, aumentar recorrência</li></ul>
<b>7. Pressão por Resultados e ROI</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Frequência:</b> Mencionada em cerca de 10% das respostas</li><li><b>Contexto:</b> Orçamentos mais rígidos, maior cobrança por retorno de investimentos em tecnologia</li><li><b>Foco:</b> Projetos que realmente impactem o P&amp;L, menos "experimentos"</li></ul>
<b>8. Oportunidades Represadas para 2026</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Frequência:</b> Citada em aproximadamente 8% das respostas</li><li><b>Contexto:</b> Projetos adiados em 2025 devido à insegurança política</li><li><b>Expectativa:</b> Volume represado de demandas, especialmente no agronegócio</li></ul>
<b>9. Transformação Digital Acelerada</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Frequência:</b> Presente em cerca de 7% das respostas</li><li><b>Drivers:</b> Necessidade de competitividade, automação como estratégia de sobrevivência</li><li><b>Setores:</b> CSCs, bancos, seguros, utilities, varejo</li></ul>
<b>10. Cibersegurança em Alta Demanda</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Frequência:</b> Mencionada em aproximadamente 6% das respostas</li><li><b>Tendência:</b> Projetos de cyber em crescimento, investimentos em SOC/NOC</li><li><b>Oportunidade:</b> Empresas buscando terceirização de serviços de segurança</li></ul>

# 10 principais oportunidades para 2026

<b>1. Inteligência Artificial e Agentes de IA</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Frequência:</b> Mencionada em mais de 30% das respostas</li><li><b>Detalhes:</b> IA generativa, agentes autônomos, copilotos operacionais, automação com IA integrada ao RPA</li><li><b>Impacto:</b> Já representa 10% do faturamento de algumas empresas em 2025</li></ul>
<b>2. Reforma Tributária</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Frequência:</b> Citada em aproximadamente 15% das respostas</li><li><b>Detalhes:</b> Adaptações de sistemas, implementações e adequações regulamentares</li><li><b>Oportunidade:</b> Demanda obrigatória que impacta todas as empresas</li></ul>
<b>3. Serviços de Cloud Computing</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Frequência:</b> Presente em cerca de 12% das respostas</li><li><b>Detalhes:</b> Migração para nuvem, FinOps, infraestrutura híbrida, serviços gerenciados</li><li><b>Tendência:</b> Crescimento contínuo da receita recorrente</li></ul>
<b>4. Cibersegurança</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Frequência:</b> Mencionada em aproximadamente 10% das respostas</li><li><b>Detalhes:</b> Endpoint security, gestão de vulnerabilidades, threat intelligence, DLP</li><li><b>Contexto:</b> Crescente preocupação com proteção de dados</li></ul>
<b>5. Expansão da Base de Clientes</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Frequência:</b> Citada em cerca de 8% das respostas</li><li><b>Detalhes:</b> Prospecção de novos clientes, entrada em novos mercados, cross-sell</li><li><b>Estratégia:</b> Crescimento através de ampliação do market share</li></ul>

# 10 principais oportunidades para 2026

<b>6. Automação de Processos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Frequência:</b> Presente em aproximadamente 7% das respostas</li><li><b>Detalhes:</b> RPA, automação operacional, templates pré-construídos, Agentic AI</li><li><b>Benefício:</b> Redução de custos e aumento de eficiência para clientes</li></ul>
<b>7. Serviços Gerenciados (MSP/AMS)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Frequência:</b> Mencionada em cerca de 6% das respostas</li><li><b>Detalhes:</b> Contratos recorrentes, sustentação de sistemas, NOC</li><li><b>Vantagem:</b> Receita previsível e relacionamento de longo prazo</li></ul>
<b>8. Modernização de Sistemas Legados</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Frequência:</b> Citada em aproximadamente 5% das respostas</li><li><b>Detalhes:</b> Atualização usando IA/ML, migração de tecnologias obsoletas</li><li><b>Demandas:</b> Necessidade de empresas atualizarem infraestrutura</li></ul>
<b>9. Desenvolvimento de Novos Produtos/Soluções</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Frequência:</b> Presente em cerca de 5% das respostas</li><li><b>Detalhes:</b> Lançamento de produtos SaaS, soluções customizadas, inovação</li><li><b>Objetivo:</b> Diferenciação competitiva e novos fluxos de receita</li></ul>
<b>10. Dados e Analytics</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Frequência:</b> Mencionada em aproximadamente 4% das respostas</li><li><b>Detalhes:</b> Business Intelligence, engenharia de dados, analytics para tomada de decisão</li><li><b>Valor:</b> Transformação de dados em insights estratégicos</li></ul>

# 10 principais desafios para 2026

<b>1. Ano Eleitoral e Instabilidade Política</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Frequência:</b> Mencionado em mais de 25% das respostas</li><li><b>Impactos:</b> Postergação de investimentos, insegurança jurídica, cautela nas decisões empresariais</li><li><b>Contexto:</b> Segundo semestre com maior resistência a investimentos</li></ul>
<b>2. Cenário Macroeconômico Adverso</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Frequência:</b> Citado em aproximadamente 20% das respostas</li><li><b>Detalhes:</b> Juros altos, inflação, instabilidade econômica, redução do poder aquisitivo</li><li><b>Consequência:</b> Empresas estranguladas financeiramente buscando soluções mais baratas</li></ul>
<b>3. Escassez de Mão de Obra Qualificada</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Frequência:</b> Presente em cerca de 15% das respostas</li><li><b>Desafios:</b> Dificuldade para encontrar e reter talentos, necessidade de certificações, mercado "roubando" profissionais</li><li><b>Áreas críticas:</b> Especialistas em IA, automação e novas tecnologias</li></ul>
<b>4. Concorrência Acirrada</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Frequência:</b> Mencionada em aproximadamente 12% das respostas</li><li><b>Tipos:</b> Players globais, empresas de nicho, novos entrantes, concorrência internacional</li><li><b>Pressões:</b> Redução de preços, necessidade de diferenciação, saturação de mercado</li></ul>
<b>5. Reforma Tributária</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Frequência:</b> Citada em cerca de 10% das respostas</li><li><b>Impactos:</b> Aumento da carga tributária, mudanças regulamentares, necessidade de adequação</li><li><b>Efeitos:</b> Impacto no valor dos serviços e custos operacionais</li></ul>

# 10 principais desafios para 2026

<b>6. Velocidade das Mudanças Tecnológicas (IA)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Frequência:</b> Presente em aproximadamente 8% das respostas</li><li>• <b>Desafios:</b> Acompanhar evolução da IA, necessidade de atualização contínua, governança tecnológica</li><li>• <b>Riscos:</b> Obsolescência, expectativas desalinhadas, investimentos sem retorno</li></ul>
<b>7. Estruturação e Capacitação de Equipes</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Frequência:</b> Mencionada em cerca de 7% das respostas</li><li>• <b>Áreas:</b> Time comercial, equipe técnica, treinamento em novas tecnologias</li><li>• <b>Necessidades:</b> Qualificação contínua, certificações, maturidade das equipes</li></ul>
<b>8. Retração de Investimentos dos Clientes</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Frequência:</b> Citada em aproximadamente 6% das respostas</li><li>• <b>Causas:</b> Incerteza econômica, capital caro, cautela empresarial</li><li>• <b>Impacto:</b> Postergação de projetos, redução de orçamentos de TI</li></ul>
<b>9. Desafios de Go-to-Market</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Frequência:</b> Presente em cerca de 5% das respostas</li><li>• <b>Aspectos:</b> Prospecção ineficaz, geração de leads, conquistar mercado para novos produtos</li><li>• <b>Complexidade:</b> Identificar concorrentes reais, posicionamento no mercado</li></ul>
<b>10. Pressão por Inovação Contínua</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Frequência:</b> Mencionada em aproximadamente 4% das respostas</li><li>• <b>Desafios:</b> Manter ritmo de inovação, investir em tecnologia sem comprometer margens</li><li>• <b>Riscos:</b> Não conseguir adequar ofertas ao mercado, perder competitividade</li></ul>

**Sobre a ADVANCE e esta pesquisa**

**Sumário executivo**

**Perfil das empresas e dos entrevistados**

**Expectativas para 2025 e 2026**

**Oportunidades, desafios e tendências**

**Balizadores de receita, margem e investimento**

**Minhas conclusões**

# Balizadores 2024 e 2025

	2024	2025	Variação
Quanto você acha que crescerá o faturamento da SUA EMPRESA?	19%	20%	→
Qual sua expectativa de % do faturamento em receita recorrente?	56%	56%	→
Qual sua expectativa de % do faturamento em produtos?	31%	28%	↓
Qual sua expectativa de % do faturamento em serviços?	47%	46%	↓
Qual sua expectativa de % do faturamento em IA/GenAI?	5%	11%	→
Qual sua expectativa de % do faturamento em nuvem?	26%	26%	→
Qual sua expectativa de % do faturamento em dados e analytics?	8%	8%	→
Qual sua expectativa de % do faturamento em segurança e cybersegurança?	8%	11%	→
Qual o % do faturamento em exportação ou fornecimento para o exterior?	4%	6%	→
Qual sua expectativa de margem de lucro líquido (*)?	19%	21%	→

(\*) pensamos em margem de lucro líquido como sendo o total de faturamento menos custos e despesas, menos os impostos, e dividido pelo total de faturamento

# Estratégia de venda na base

**Venda na base** é a **estratégia PREFERENCIAL** dos empresários de TI quando o mercado está difícil

- A venda na base, tipicamente, é mais fácil, rápida e apresenta menor custo de venda

Anos onde a **estratégia de venda na base** foi adotada:

- 2015 e 2016 na crise Dilma, e em 2020 com a incerteza da pandemia

Anos onde a **estratégia de expansão da base** foi adotada:

- 2017 e 2018 onde o mercado estava muito próspero

**Para 2025 o foco das empresas de TI será EXPANSÃO, ou seja:**

- Venda para novos clientes e novos segmentos de mercado
- Venda para novas geografias de maneira direta ou indireta (usando canais)
- Venda de novos produtos e serviços

**Recomendação da ADVANCE:**

- Expansão de base é importante, mas é mais cara e lenta do que vender na base, então, precisa de planejamento "apurado"
- Negligenciar e perder a atual base de clientes pode ser um erro MUITO caro...a retomada de um cliente é 2x mais cara
- "Fritar o peixe e olhar o gato" não é fácil, mas com planejamento e disciplina de execução dá para fazer

Estratégia de vendas	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Venda na base	62%	46%	24%	21%	16%	45%	30%	15%	27%	25%	20%
Expansão de base	38%	54%	76%	79%	84%	55%	70%	85%	73%	75%	80%

# Estratégia de vendas indiretas

**Quando o mercado está DIFÍCIL vemos dois movimentos nas estratégias de vendas indiretas:**

- **As empresas que já trabalham com canais** acabam vendo que o canal está "lento" no momento de crise, e acabam acelerando seu processo de vendas diretas, economizando a margem que pagariam para o intermediário
- **As empresas que ainda não trabalham com canais** olham para a estratégia de vendas indiretas como uma alternativa para enfrentar as dificuldades que estão tendo com as vendas diretas. Implementar um bom sistema de vendas através de canais leva, seguramente, mais de 6 meses

**Quando o mercado está BOM vemos dois movimentos nas estratégias de vendas indiretas:**

- **As empresas que já trabalham com canais** treinam e gerenciam seu canal para que eles trabalhem no máximo potencial
- **As empresas que ainda não trabalham com canais** não olham para canais como alternativa, preferem vender diretamente

Para 2025, os empresários estão planejando "**expansão de base de clientes**" e olham para o canal como uma alternativa para esta expansão de mercado, geografia e clientes

O "interesse" em trabalhar com canais leva de **1 a 2 anos** até o canal estar selecionado, recrutado, treinado e gerando resultados. É uma estratégia de longo prazo e **não deveria** ser mudada a cada ano

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Empresas que já trabalham com canais	42%	48%	53%	48%	48%	52%	45%	45%	45%	45%
Empresas interessadas em trabalhar com canais	28%	25%	13%	21%	28%	25%	21%	21%	21%	30%
Já trabalham + interessadas	70%	73%	66%	69%	76%	75%	66%	55%	55%	75%

# Estratégia para internacionalização

- De **2008 a 2017** a exportação estava inversamente atrelada com a demanda do mercado doméstico, ou seja, **quando o mercado doméstico melhorava, a exportação caía**
- A partir de **2017** começamos ver o índice de empresas que exportavam crescer muito mais em função das empresas e negócios Start-ups do que em função do mercado doméstico, representando um **AMADURECIMENTO** do mercado
- Em **2020** a pandemia obrigou um replanejamento e incentivou as empresas a **focarem nos mercados domésticos**
- Em **2021, 2022, 2023 e 2024** o mercado doméstico brasileiro foi e está altamente promissor, novamente incentivando as empresas a estabelecerem prioridade para o território nacional
- Em 2025, com as inseguranças políticas e econômicos, alguns empresários voltam a olhar exportação como uma alternativa de aumento de vendas e expansão da base de cliente

## Recomendação da ADVANCE:

- Exportação não é tão simples e rápida quanto parece...requer um planejamento "muito apurado" para evitar que o projeto fracasse e fique com uma conta alta para pagar...

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Empresas que já exportam	15%	12%	13%	16%	17%	18%	19%	19%	17%	17%
Empresas interessadas em exportar	35%	30%	30%	31%	30%	25%	22%	19%	15%	30%
Já trabalham + interessadas	50%	42%	43%	47%	47%	43%	41%	38%	32%	47%

# Investimentos em marketing e vendas

**Lá por volta do ano 2000 os empresários tinham como balizador que as empresas de TI investiam:**

- 1% do faturamento em marketing - que era basicamente institucional, fazendo folhetos e eventos
- 10% a 15% do faturamento em vendas - incluindo todas as despesas da equipe de vendas

A Internet começou a mudar a forma como o mercado consumidor de TI buscava informações e articulava suas compras. Em 2011/2012 começamos a falar sobre marketing digital que foi ainda mais importante em uma época onde comprador e vendedor estavam trabalhando em casa

Também em 2011/2012 começamos a falar sobre o papel do SDR (Sales development representative) gerando leads qualificados para a equipe de vendas. Na maioria das empresas de TI, o SDR está na estrutura de marketing

**Mudanças percebidas em 2022 e 2023:**

- As empresas de TI transferiram investimentos em marketing digital para marketing tradicional, em especial, eventos
- A falta de mão de obra estava inflacionando os salários e aumentando os custos com equipe de vendas

**Mudanças planejadas para 2025:**

- Ganho de eficiência operacional em marketing e vendas

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025 (estimado)
Marketing tradicional (incluindo equipe)	2,5%	2,5%	2,0%	2,5%	2,5%	2,6%	0,9%	1,6%	3,1%	2,9%	3,0%	3,0%
Marketing digital (incluindo custos de SDR)	0,9%	1,9%	3,0%	3,9%	4,5%	3,8%	4,5%	3,9%	2,9%	3,1%	3,0%	4,0%
Equipe de vendas (salário, comissão, treinamentos e atividades com clientes)	10,2%	10,0%	10,0%	9,8%	9,6%	9,5%	8,0%	8,0%	7,9%	7,7%	7,0%	7,0%

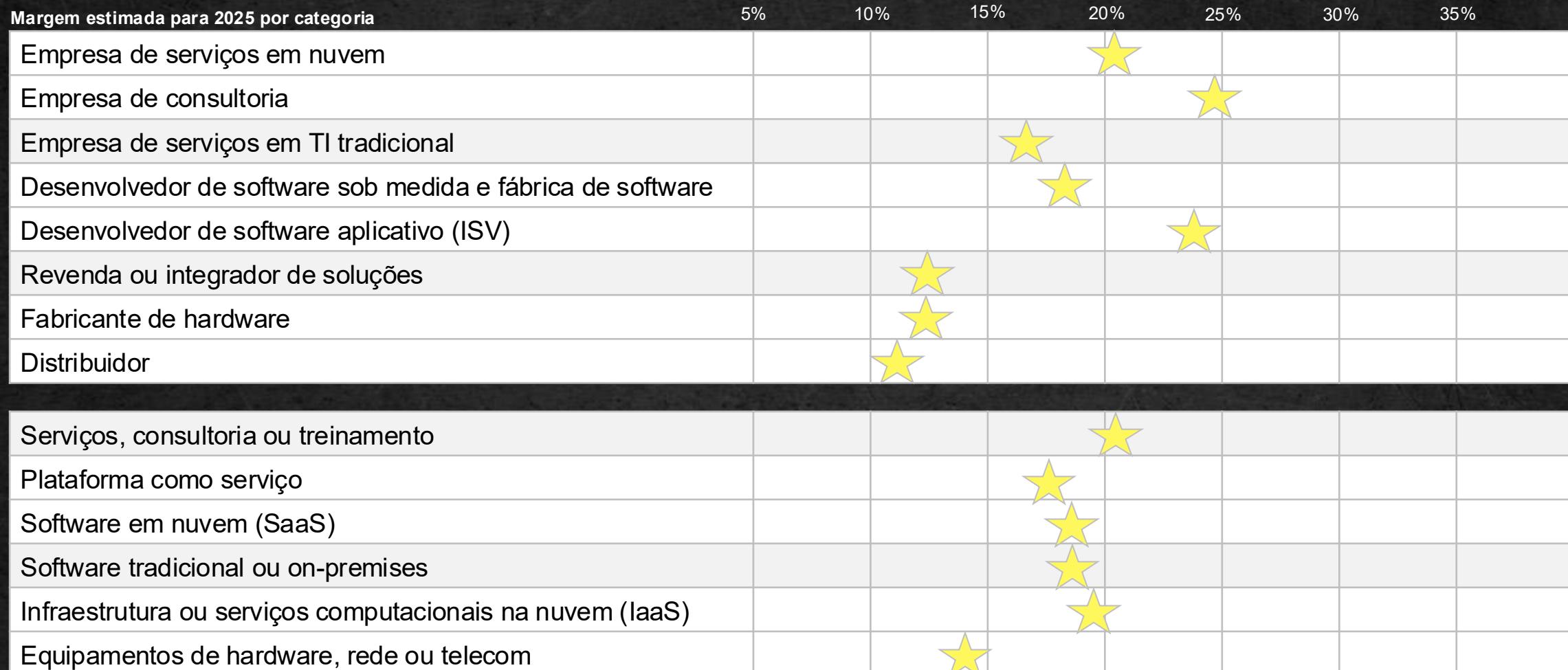
# Balizadores de investimento em 2025

**Os investimentos em marketing e vendas mudam muito conforme o modelo de negócio da empresa de TI**

Em especial a pandemia, mudou muito a dinâmica de compra e venda de tecnologia, exigindo marketing digital e vendas através de meios digitais  
Muitas empresas de TI ainda estão com estruturas de marketing e vendas antigas, com custos e resultados inadequados...

Atividade principal	Percentual do faturamento de 2025, previsão de investimentos ou gastos com atividades da empresa							
	Marketing tradicional (incluindo custo da equipe)	Marketing digital (incluindo SDR)	Equipe de vendas (*)	Treinamento e certificação	Custos administrativos	Folha de pagamento	Impostos	TOTAL
Desenvolvedor de software aplicativo (ISV)	3,0	2,0	9,0	4,0	8,0	50,0	14,0	90,0
Desenvolvedor de software sob medida e fábrica de software	3,0	2,0	8,0	3,0	8,0	50,0	16,0	90,0
Distribuidor	4,5	3,5	7,0	1,0	4,0	30,0	16,0	66,0
Empresa de consultoria	3,0	3,0	11,0	5,0	9,0	35,0	16,0	82,0
Empresa de serviços em nuvem	5,0	3,5	6,0	5,0	7,0	30,0	19,0	75,5
Empresa de serviços em TI tradicional	2,0	1,5	8,0	3,0	10,0	35,0	20,0	79,5
Fabricante de hardware	2,0	2,0	5,0	8,0	12,0	30,0	17,0	76,0
Revenda ou integrador de soluções	3,0	4,0	11,0	5,0	6,0	20,0	18,0	67,0
<b>Oferta principal</b>								
Equipamentos de hardware, rede ou telecom	2,5	3,0	10,0	3,5	8,0	20,0	19,0	66,0
Infraestrutura ou serviços computacionais na nuvem (IaaS)	3,0	2,0	6,5	6,0	7,0	35,0	20,0	79,5
Plataforma como serviço	5,0	3,0	8,0	3,0	9,0	20,0	15,0	63,0
Serviços, consultoria ou treinamento	3,0	2,5	10,0	6,0	7,0	45,0	18,0	91,5
Software em nuvem (SaaS)	3,0	4,0	5,0	4,0	9,0	40,0	14,0	79,0
Software tradicional ou on-premises	3,0	1,5	9,0	3,5	8,0	45,0	16,0	86,0
<b>Média</b>	<b>3,2</b>	<b>2,7</b>	<b>8,1</b>	<b>4,3</b>	<b>8,0</b>	<b>34,6</b>	<b>17,0</b>	<b>77,9</b>

# Margem de lucro líquida estimada para 2025



# Receita recorrente (% do faturamento)

Atividade principal da empresa	% em 2022	% em 2023	% em 2024	% em 2025
Desenvolvedor de software aplicativo (ISV)	71%	75%	75%	75%
Desenvolvedor de software sob medida e fábrica de software	59%	66%	67%	66%
Distribuidor	28%	30%	35%	37%
Empresa de consultoria	48%	49%	55%	57%
Empresa de serviços em nuvem	71%	75%	73%	76%
Empresa de serviços em TI tradicional	75%	78%	75%	75%
Fabricante de hardware	15%	18%	15%	15%
Revenda ou integrador de soluções	41%	43%	43%	43%
Oferta principal da empresa				
Equipamentos de hardware, rede ou telecom	15%	20%	17%	20%
Infraestrutura ou serviços computacionais na nuvem (IaaS)	42%	44%	48%	51%
Plataforma como serviço	52%	54%	60%	60%
Serviços, consultoria ou treinamento	54%	58%	59%	60%
Software em nuvem (SaaS)	69%	72%	72%	73%
Software tradicional ou on-premises	69%	75%	72%	70%
<b>Média geral</b>	<b>51%</b>	<b>54%</b>	<b>55%</b>	<b>56%</b>

**Sobre a ADVANCE e esta pesquisa**

**Sumário executivo**

**Perfil das empresas e dos entrevistados**

**Expectativas para 2025 e 2026**

**Oportunidades, desafios e tendências**

**Balizadores de receita, margem e investimento**

**Minhas conclusões**

# Minhas conclusões

- **O Cenário:** A política e a economia brasileira (e internacional) continuam com a complexidade de um diagrama de fluxo sem setas. A "insegurança" não é mais um bicho-papão, é a paisagem. Prepare-se para 2026 como quem se prepara para uma  **prova de triatlo**: longa, exaustiva e com pouca torcida.
- **Crescimento da sua empresa:** Em 2026, o mercado de TI crescerá, mas será mais seletivo. Aqueles 16% de crescimento previstos não cairão no seu colo. Se não provar o **VALOR** com retorno financeiro claro (o famoso ROI), seu projeto ficará no congelador, ao lado dos planos de investimento de longo prazo.
- **Inteligência Artificial (IA):** Ela é a rainha do baile, sim. Mas já passou a fase do "tudo com IA é lindo". Agora, a IA precisa "mostrar a que veio". **Seu projeto de IA deve gerar resultados** concretos e comprováveis, não apenas 'glamour'
- **VENDAS, VENDAS, VENDAS (e Expansão!):** "Vender" é o verbo de 2026. Mas não qualquer venda. A "expansão de base" é a nova menina dos olhos. Seus vendedores precisam ser predadores, não herbívoros! Sair da zona de conforto e **buscar novos mercados, geografias e clientes será vital**. E sim, exige planejamento "apurado" e um time proativo que saiba criar demanda e mostrar o verdadeiro impacto da sua solução.
- **Desafios Estruturais:** A **escassez de talentos qualificados** (especialmente em IA, que ironia!), a concorrência que não dorme (e que provavelmente está lendo este mesmo relatório) e a velocidade vertiginosa das mudanças tecnológicas são o novo "normal". Adaptar-se não é mais virtude, é pré-requisito para acordar no dia seguinte

# Minhas conclusões

## Receita para ter sucesso em 2026

### Receita de bolo básica (todo mundo já deveria estar fazendo)

- Analisar o mercado (oportunidades e ameaças)
- Redesenhar o **modelo de negócio** para atender a demanda de maneira diferenciada
- Escolher corretamente a **carteira de ofertas**
- Estabelecer um **plano com estratégias e ações**
- Estruturar as áreas de marketing e vendas
- Ter **GRANDE disciplina** na execução do plano
- Pensar em **INOVAÇÃO**
- Ter **VELOCIDADE** para planejar, executar, aprender e ajustar o plano

### Receita de bolo avançada (para ter alta taxa de crescimento)

- Criar processos, automatizar e robotizar (incluindo inteligência artificial) tudo o que for possível
- Fazer mais com menos e fazer muito melhor (eficiência em todas as áreas)
- Repensar Modernization & Monetization

# Minhas conclusões

Não é hora de "esperar para ver"

É hora de agir com VELOCIDADE, FOCO  
e DISCIPLINA de execução

Repense seu modelo de negócios,  
automatize o que puder, e capacite sua  
equipe para que cada oportunidade se  
transforme em receita.

Em 2026, quem não for "**sales oriented company**", corre o risco de ser apenas  
mais um dado estatístico



## ADVANCE Consulting

**Advance Your Sales  
consultoria e treinamento para  
vender mais e melhor**

[www.advanceconsulting.com.br](http://www.advanceconsulting.com.br)

Estudo trimestral sobre o  
mercado brasileiro de TI