

iMonitor IT

Maio de 2025

Dagoberto Hajjar

dagoberto.hajjar@advanceconsulting.com.br

Estudo trimestral sobre o
mercado Brasileiro de TI

Carta do Dagoberto Hajjar

O empresário de TI é criativo, e isto faz o mercado crescer...sempre...

Dezembro representa, tipicamente, 30% das vendas totais do ano. Em Dezembro de 2024 a flutuação do câmbio assustou muita gente e vários contratos foram postergados. Começamos 2025 com muitas incertezas econômicas, políticas, jurídicas e tributárias. Os primeiros anúncios do governo Trump recomendavam cautela para os próximos meses.

Passou o Carnaval e as vendas de tecnologia começaram a deslançar. O primeiro trimestre fechou com crescimento de 19% sobre o mesmo período do ano anterior - o que é muito bom se considerado o susto do final do ano. Devemos fechar 2025 com 20,8% de crescimento - o que também é bom pensando em todas as incertezas de mercado.

O que mais me chamou a atenção, nesta pesquisa, foi a volta da polarização, ou seja, teremos 10% das empresas com crescimento acima de 50%, mas teremos 6% das empresas reduzindo de tamanho. O motivo é que estamos em uma reviravolta de demanda de mercado. As empresas de tecnologia que não entenderam as mudanças e não adaptaram seu modelo de negócios, então, estão indo mal...As empresas de tecnologia que adaptaram seu modelo de negócios estão com crescimento acima de 50%.

A intermediação de produtos está reduzindo, forçando o canal de vendas e distribuição a agregar componentes de serviços que sejam escaláveis e replicáveis. Algumas revendas e integradores estão se transformando em distribuidores ou sub-distribuidores criando sua própria rede de canais de serviços.

Os ISVs (empresas de desenvolvimento de software) estão enfrentando o desafio de ter que modernizar suas aplicações, o que é caro e demorado, e com a concorrência "na sua cola" usando tecnologias mais novas, eficientes e baratas.

IA/GenAI deixou de ser uma curiosidade e, para mover para produção, terá que mostrar a proposta de valor e o retorno do investimento, como já aconteceu com várias outras tecnologias.

2025 será um ano incrível para tecnologia, com muito mais oportunidades do que desafios.

Agradecimentos especiais:

Esta é a 68ª edição da pesquisa trimestral que fazemos no mercado de TI e agradecemos todos os profissionais que dedicam tempo para responder o questionário. Acreditamos que as informações são valiosas para que os executivos de TI tomem melhores decisões.



Sobre a ADVANCE e esta pesquisa

Sumário executivo

Perfil das empresas e dos entrevistados

Expectativas para 2025 e 2026

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 serem premiados 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 para 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**

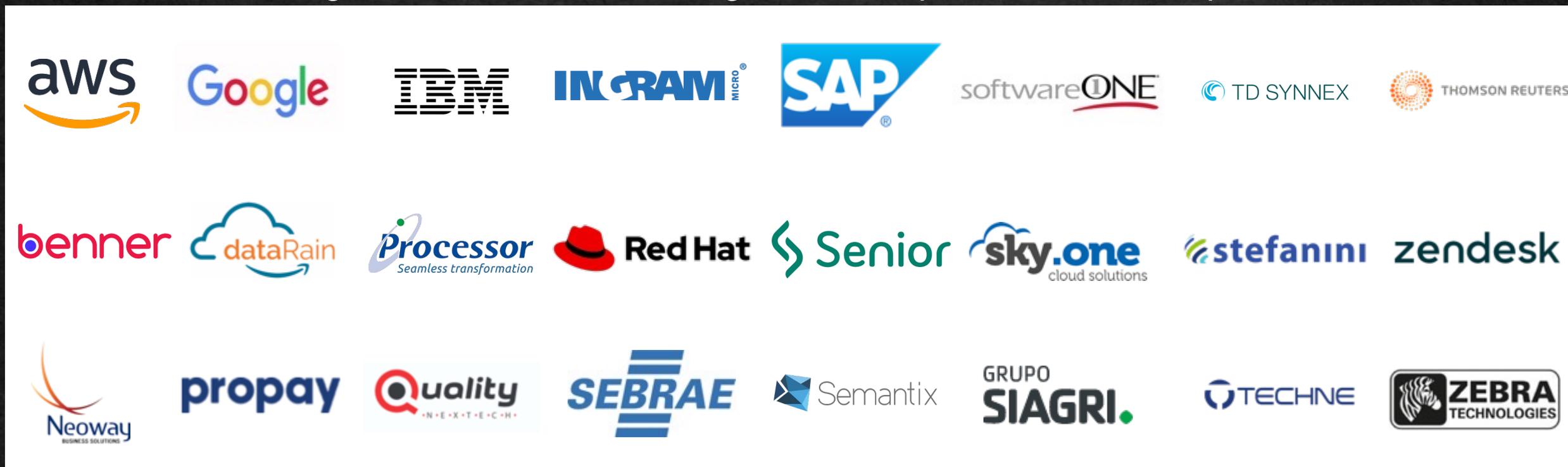
Formado em Matemática e Física Nuclear pela USP



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 **VENDA\$**

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

Nosso objetivo é ajudar nossos clientes a **VENDER MAIS E MELHOR, para isto atuamos em 3 vetores de crescimento empresarial**

VETOR DE VENDAS

Implementação de **processos de vendas, com treinamento e capacitação da equipe e gestores** para garantir que todas as oportunidades geradas sejam aproveitadas, aumentando as vendas



Aumento de receita recorrente

VETOR DE MARKETING

Criação de **engenhos de geração de demanda e de oportunidades**, e ações para cada etapa do funil de vendas, encurtando o ciclo de vendas e aumentando as taxas de conversão



Aumento de margem de lucro

VETOR ESTRATÉGICO

Desenvolvimento da **estratégia da empresa**, para garantir os direcionadores e a integração entre marketing e vendas



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 68 da pesquisa



Sobre a ADVANCE e esta pesquisa

Sumário executivo

Perfil das empresas e dos entrevistados

Expectativas para 2025 e 2026

Tendências...

Balizadores de receita, margem e investimento

Minhas conclusões

Sumário executivo - 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 a fora, 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

Sumário executivo - sobre 2025

▪ **Insegurança política e econômica**

- Cerca de 80% dos empresários de TI estão extremamente preocupados com a insegurança política e econômica, e os impactos negativos para 2025 e 2026, incluindo reforma tributária, inflação, câmbio, juros, gastos e endividamento público, aumento da inadimplência, etc. Estes empresários acham que o Governo Federal não conseguirá fazer as ações necessárias nem em 2025, nem em 2026 e que seguiremos retraindo até 2027
- A guerra tarifária dos USA adiciona uma camada de grande complexidade e insegurança
- A grande maioria dos investidores mudou seu eixo de investimentos para os USA

▪ **Insegurança em como conduzir a empresa de TI em 2025**

- Os empresários de TI não estão "congelados", mas cientes de que o mercado não será fácil e exigirá novas estratégias e gestão, como foi em 2020 na pandemia
- A prioridade dos empresários é VENDER e ter eficiência em vendas
- A maioria estabeleceu como estratégia prioritária a "expansão", ou seja, venda para novos mercado, geografias e cliente. Eles tomaram esta decisão porque acreditam que sua atual base de clientes não dará os resultados necessários
- Muitos empresários estão repensando seus modelos de negócios, em um processo que chamamos de Modernização e Monetização

▪ **Vender vai exigir novas estratégias e táticas**

- A grande maioria das equipes de vendas, e vendedores, viveram anos onde o cliente é quem buscava o fornecedor.
- Em 2024 começamos a ver uma mudança onde os vendedores têm que ser proativos para conseguir obter os resultados de vendas. Em 2025 vamos ver a consolidação deste momento que exigirá que o vendedor trabalhe com técnicas e táticas de criar demanda e mostrar o valor do que está sendo oferecido

SMB and marketplaces

- **Modernização e monetização**
 - As empresas consumidoras de TI sabem que precisam modernizar seu parque tecnológico (hardware, software, nuvem) e querem aproveitar este momento para repensar se conseguem pagar menos ou se conseguem usar a tecnologia para trazer mais benefícios para os negócios
- **Cloud privada ou cloud barata**
 - Muitas empresas ainda não conseguiram iniciar a modernização dos seus softwares, então, usam a nuvem apenas como "colocation" (um servidor que está em algum lugar remoto). Estas empresas começam a buscar alternativas que seja mais adequada para o seu "colocation" como datacenter privado ou mesmo nuvens públicas com menores ofertas e mais baratas
- **Vender para pequenas e médias empresas (SMB - small and medium business) - Green space...**
 - Este é um mercado enorme e que passou a consumir tecnologia, de maneira mais intensa, durante a pandemia. Aprenderam que a tecnologia é essencial para a sobrevivência e para o crescimento
 - A venda de NUVEM e de Cybeseurança para SMB está com projeções altas
 - Os mercados de Saúde, Educação e Indústria estão fazendo bons planos de investimento em tecnologia
 - A tecnologia está cada vez mais complexa, portanto, cada vez faz mais sentido que SMB terceirize o seu departamento de TI
 - Contudo, o SMB é mais sensível a incertezas de mercado. Então, o vendedor de TI terá argumentar sobre o VALOR e criar urgência
 - Os empresários de TI que quiserem ir para o SMB terão que repensar:
 - Ofertas, produtos e serviços menores, de implementação mais rápida, e que incluam receita recorrente
 - Estratégias de marketing para chegar até estes clientes com um custo acessível
 - Estratégias de vendas para abordar e argumentar sobre o VALOR da solução e dos benefícios para o potencial cliente
 - Estratégia de operações para conseguir entregar de maneira mais rápida e "empacotada"
- **Marketplaces**
 - Este é um tema que vamos monitorar ao longo de 2025. Aparentemente, as grandes empresas de tecnologia estão colocando muito empenho para virar um hub financeiro entre fornecedores, canais e clientes

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 conseqüentemente, 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%
- Em **2025** teremos 10% das empresas com crescimento maior que 50%, e teremos 6% 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 8% das empresas demitindo contra 53% contratando

(*) As empresas que demitiram neste ano tiveram muita dificuldade de crescimento e recontrações no ano seguinte

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 a 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 de crescimento trimestre-a-trimestre

Resultados financeiros de 2019

- O primeiro trimestre de 2019 apresentou 2% de crescimento sobre o mesmo período do ano anterior
- O segundo trimestre de 2019 apresentou 8% surpreendendo positivamente
- O terceiro trimestre de 2019 apresentou 10% continuando a surpreender positivamente
- O quarto trimestre de 2019 apresentou 14% superando todas as expectativas
- 2019 terminou com 9,6% de crescimento sobre 2018

Resultados financeiros de 2020

- O primeiro trimestre de 2020 apresentou 8% de crescimento
- O segundo trimestre de 2020 apresentou 5% de crescimento com forte impacto do COVID
- O terceiro trimestre de 2020 apresentou 10% de crescimento sinalizando que tecnologia é essencial para a sobrevivência para a crise
- O quarto trimestre de 2020 apresentou 14% de crescimento surpreendendo todas as expectativas
- 2020 terminou com 10,4% de crescimento sobre 2019

Resultados financeiros de 2021 - tivemos quebra de recorde histórico em todos os trimestres

- O primeiro trimestre de 2021 apresentou 16% de crescimento
- O segundo trimestre de 2021 apresentou 27% de crescimento
- O terceiro trimestre de 2021 apresentou 21% de crescimento
- O quarto trimestre de 2021 apresentou 28% de crescimento
- 2021 terminou com 23,0% de crescimento sobre 2020

Resultados financeiros de 2022

- O primeiro trimestre de 2022 apresentou 21% de crescimento batendo novamente o recorde histórico do trimestre
- O segundo trimestre de 2022 apresentou 22% de crescimento
- O terceiro trimestre de 2022 apresentou 18% de crescimento com muitas transações "escorregando" para o quarto trimestre
- O quarto trimestre de 2022 apresentou 27% de crescimento
- 2022 terminou com 22,9% de crescimento sobre 2021

Resultados financeiros de 2023

- O primeiro trimestre de 2023 apresentou 20% de crescimento e ficou MUITO ACIMA das expectativas
- O segundo trimestre de 2023 apresentou 18% de crescimento com muitas negociações em "congelamento"
- O terceiro trimestre de 2023 foi espetacular e apresentou 25% de crescimento
- O quarto trimestre de 2023 foi bem abaixo do previsto com somente 23%
- 2023 terminou com 21,2% de crescimento sobre 2022

Resultados financeiros de 2024

- O primeiro trimestre de 2024 foi bem abaixo do previsto com apenas 16% de crescimento
- O segundo trimestre de 2024 foi BOM com crescimento de 22%
- O terceiro trimestre foi ruim. Os empresários pensaram que recuperariam no quarto trimestre e que Dezembro seria EXUBERANTE
- Quarto trimestre - foi ruim. Câmbio e notícias de possível impostos geraram uma incerteza muito grande, e as vendas não aconteceram...
- 2024 terminou com 18,8% de crescimento, muito abaixo do previsto

Resultados financeiros de 2025

- O primeiro trimestre de 2025 foi bem abaixo do previsto com apenas 16% de crescimento

Sobre a ADVANCE e esta pesquisa

Sumário executivo

Perfil das empresas e dos entrevistados

Expectativas para 2025 e 2026

Tendências...

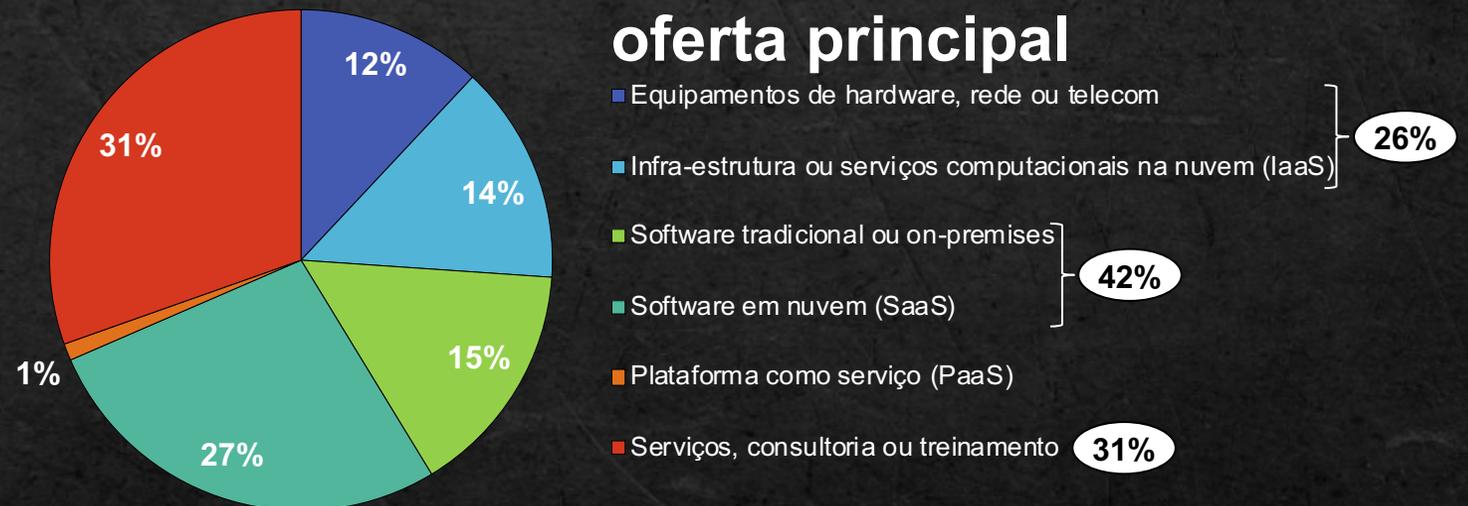
Balizadores de receita, margem e investimento

Minhas conclusões

Perfil das empresas pesquisadas

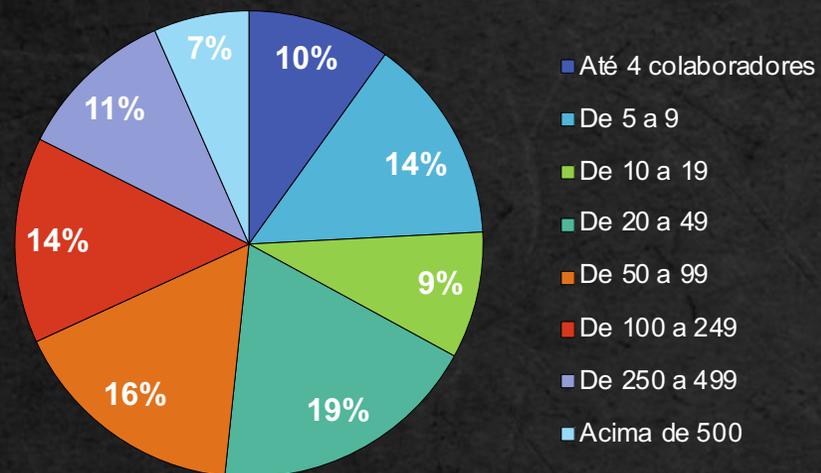


Nesta pesquisa tivemos um número ligeiramente menor de empresas de consultoria ou serviços. Aparentemente, estas empresas passaram a agregar algum tipo de produto ou software.



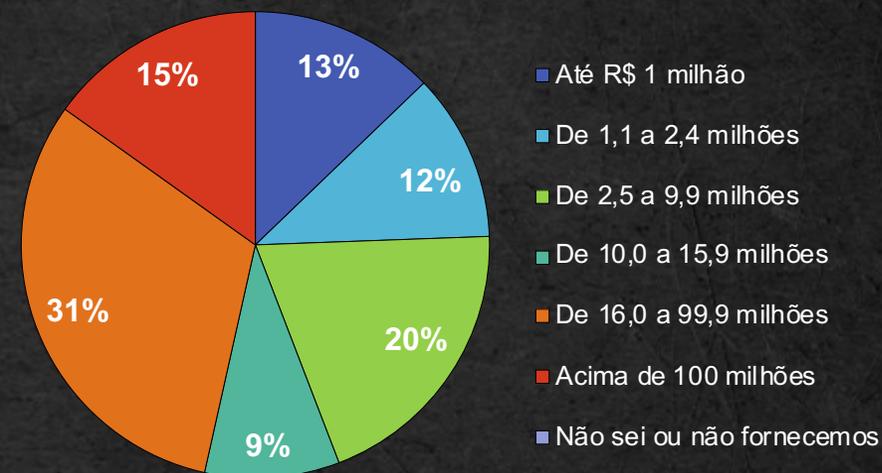
Perfil das empresas pesquisadas

Número de colaboradores no Brasil



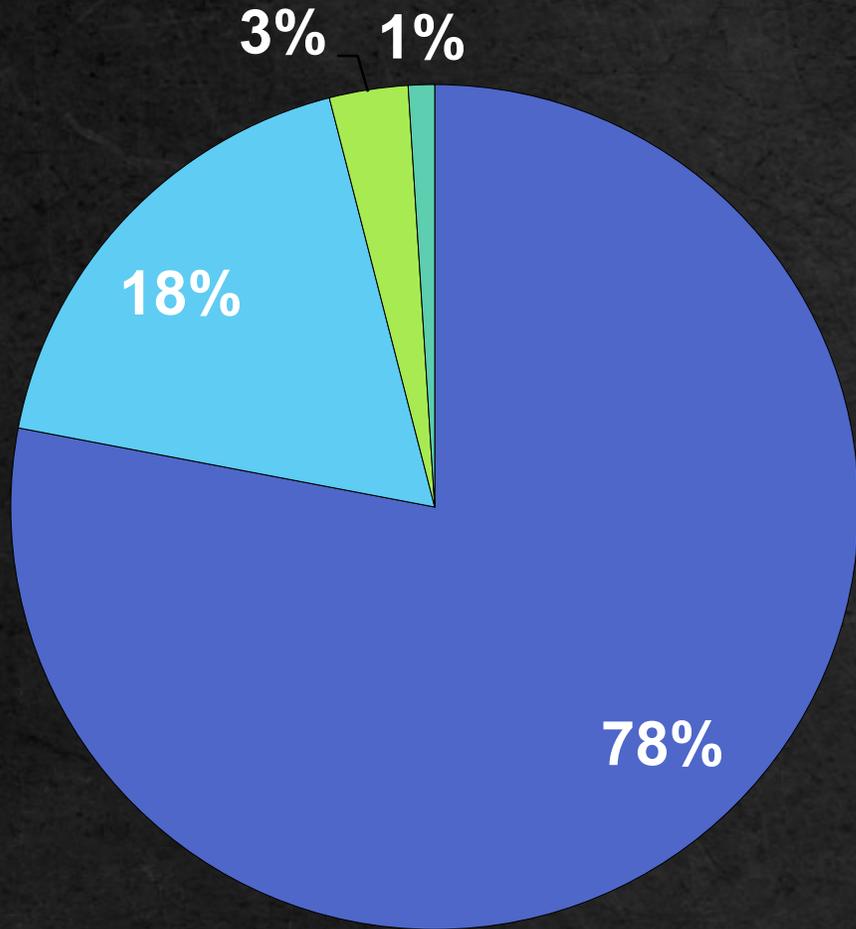
10% com até 4 colaboradores
52% com menos de 50 colaboradores
30% com 50 a 250 colaboradores

Faturamento em 2024 no Brasil



13% com até R\$ 1 milhão
25% com até R\$ 2,4 milhões
45% com até R\$ 10,0 milhões
15% como mais de R\$ 100 milhões

Perfil dos entrevistados



96% dos entrevistados são C-Level

■ Sócio / Proprietário / CEO / Presidente / Conselheiro

■ Diretor

■ Gerente

■ Profissional de vendas

96%

Sobre a ADVANCE e esta pesquisa

Sumário executivo

Perfil das empresas e dos entrevistados

Expectativas para 2025 e 2026

Tendências...

Balizadores de receita, margem e investimento

Minhas conclusões

Expectativa de crescimento da economia

Fatores importantes:

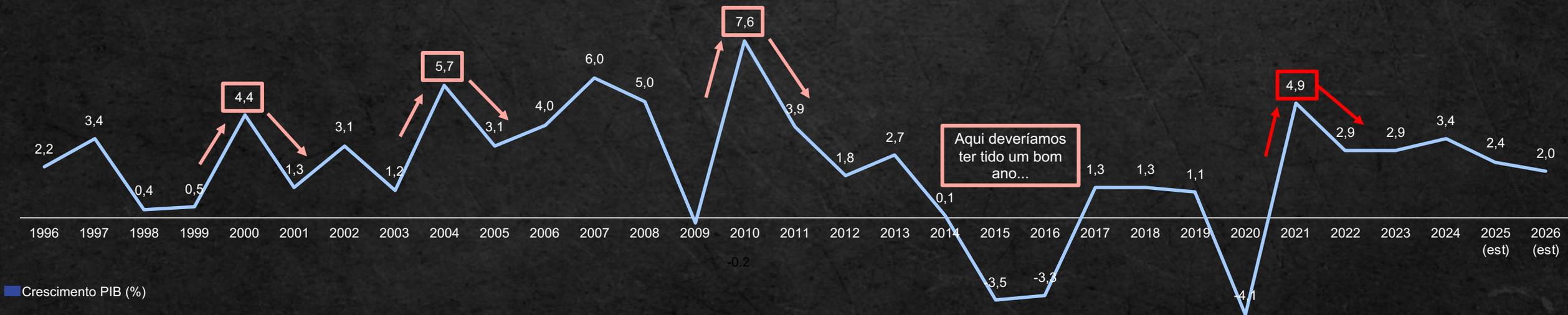
- Brasil é conhecido pelo "voo de galinha"
- Em 2009 tivemos a crise da "marolinha" com -0,2% de crescimento no PIB. Contudo...parece que houve um "represamento" que desaguou em 2010 gerando 7,6% de crescimento (pico histórico)
- Na sequência tivemos 4 anos muito ruins (2011 a 2014) resultando em uma 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 será de 2,4% e 2026 será de 2,0%

Expectativa dos empresários para 2025:

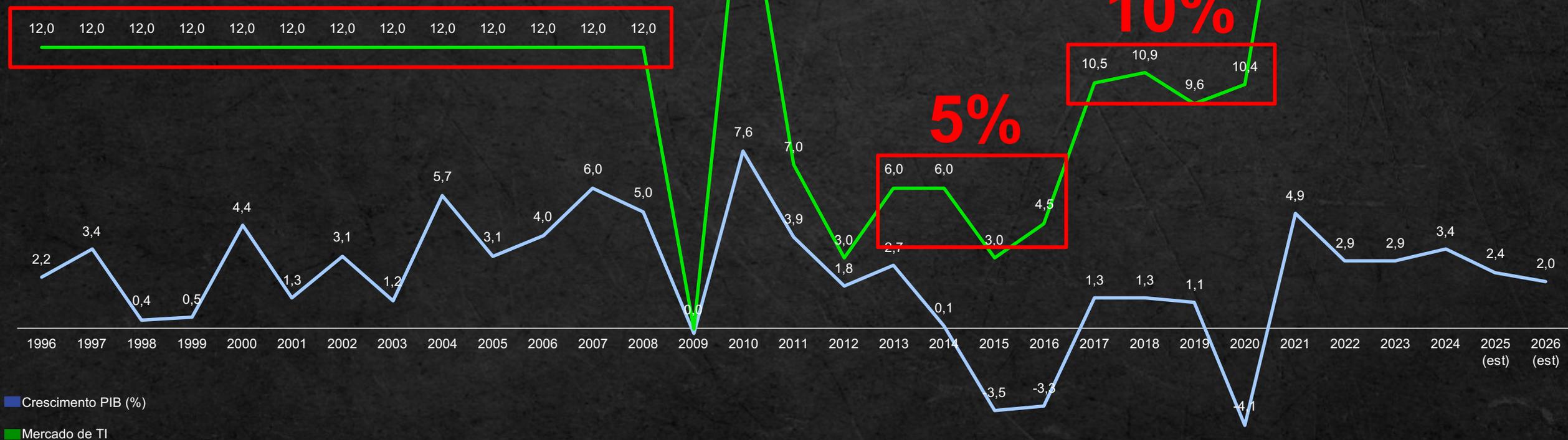
- Dezembro de 2024 assustou demais com a alta do dólar e insegurança sobre inflação e juros. Os empresários esperam que 2025 fosse um ano muito desafiador, mas o primeiro trimestre de 2025 foi melhor do que as expectativas
- Em 2025 teremos muitas inseguranças no Brasil e no mundo
- Em 2025, TI no Brasil, irá bem, mas exigirá reposicionamento do modelo de negócios das empresas



O mercado de TI em 2024

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 e o ano terminou com 18,8% de crescimento



O mercado de TI em 2025 e 2026

Os empresários estão confiantes que 2025 e 2026 serão bons para a venda de TI

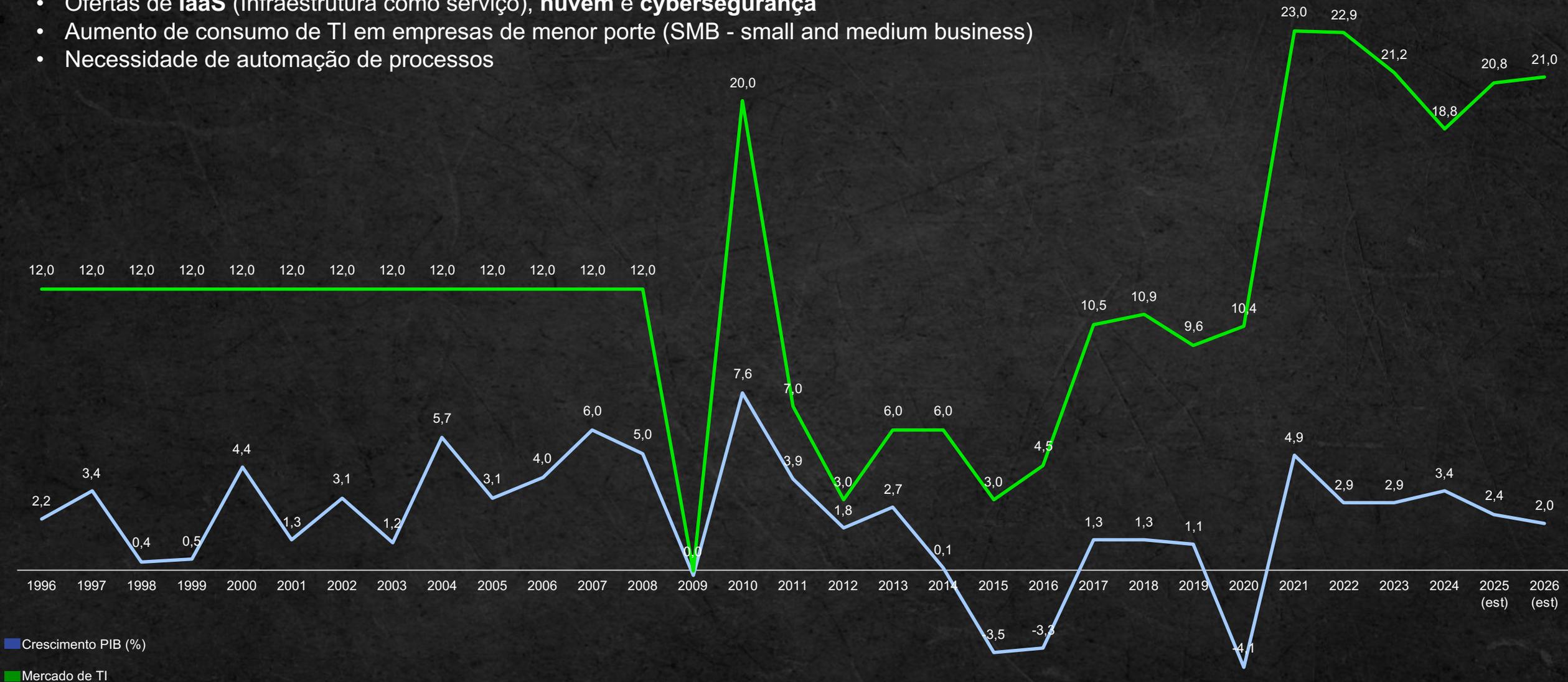
- Teremos anos de grandes desafios políticos e econômicos
- Mas...a oportunidade (ou a necessidade) que existe em TI é bem maior do que os desafios políticos e econômicos
- Vender neste ambiente requer estratégias e táticas diferentes!!! Então teremos empresas de TI que irão muito bem e outras, infelizmente, irão muito mal



O mercado de TI em 2025 e 2026

Motivos que justificam o Quarto Platô:

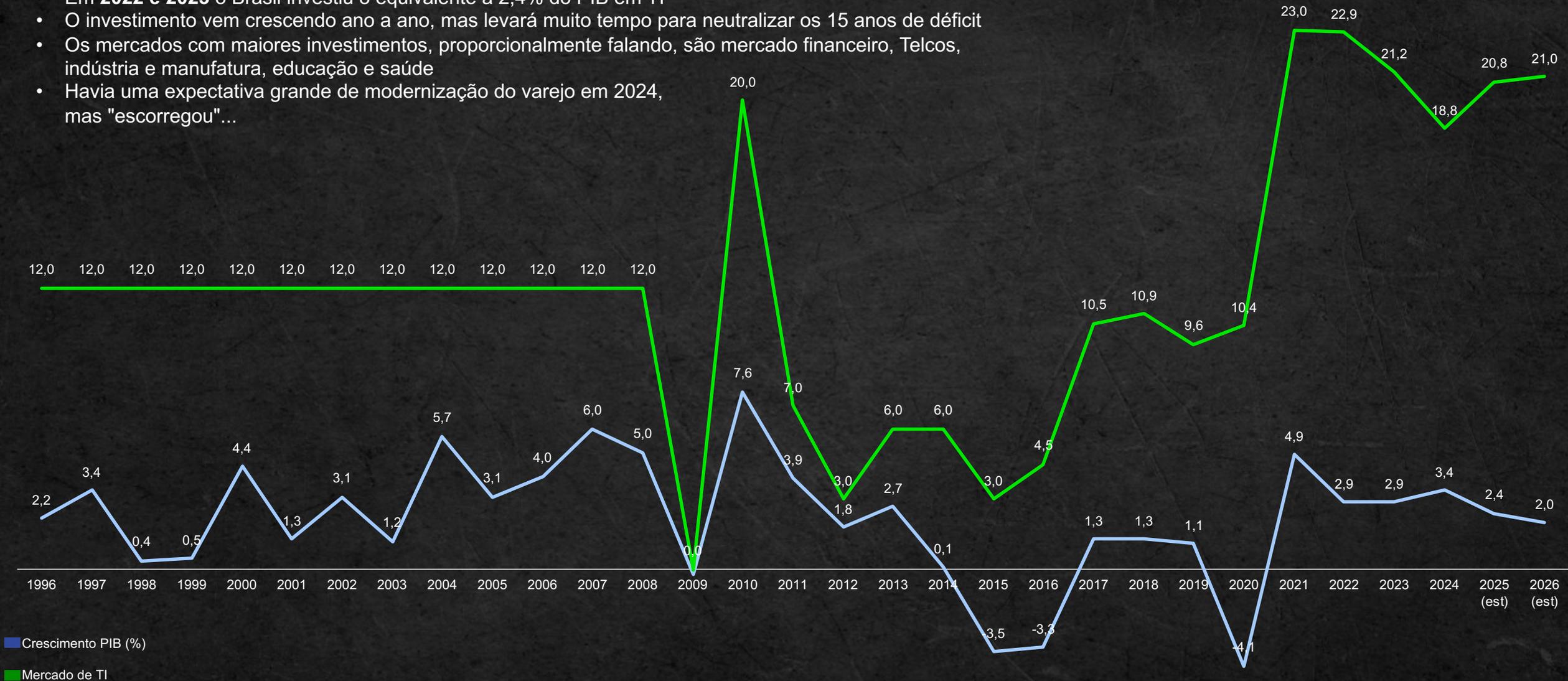
- 5G alterando completamente a forma como as empresas falam com seus clientes e consumidores
- Aumento de consumo de TI:
 - Ofertas de **IaaS** (Infraestrutura como serviço), **nuvem** e **cybersegurança**
 - Aumento de consumo de TI em empresas de menor porte (SMB - small and medium business)
 - Necessidade de automação de processos



Expectativa de crescimento do mercado de TI

Motivos que justificam o Quarto Platô:

- **Déficit de tecnologia**
 - De **2005 a 2020** o Brasil investiu o equivalente a **2,1% do PIB em TI**; no mesmo período os USA investiram **3,9%**
 - Em **2022 e 2023** o Brasil investiu o equivalente a **2,4% do PIB em TI**
 - O investimento vem crescendo ano a ano, mas levará muito tempo para neutralizar os 15 anos de déficit
 - Os mercados com maiores investimentos, proporcionalmente falando, são mercado financeiro, Telcos, indústria e manufatura, educação e saúde
 - Havia uma expectativa grande de modernização do varejo em 2024, mas "escorregou"...



Expectativa de inflação

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

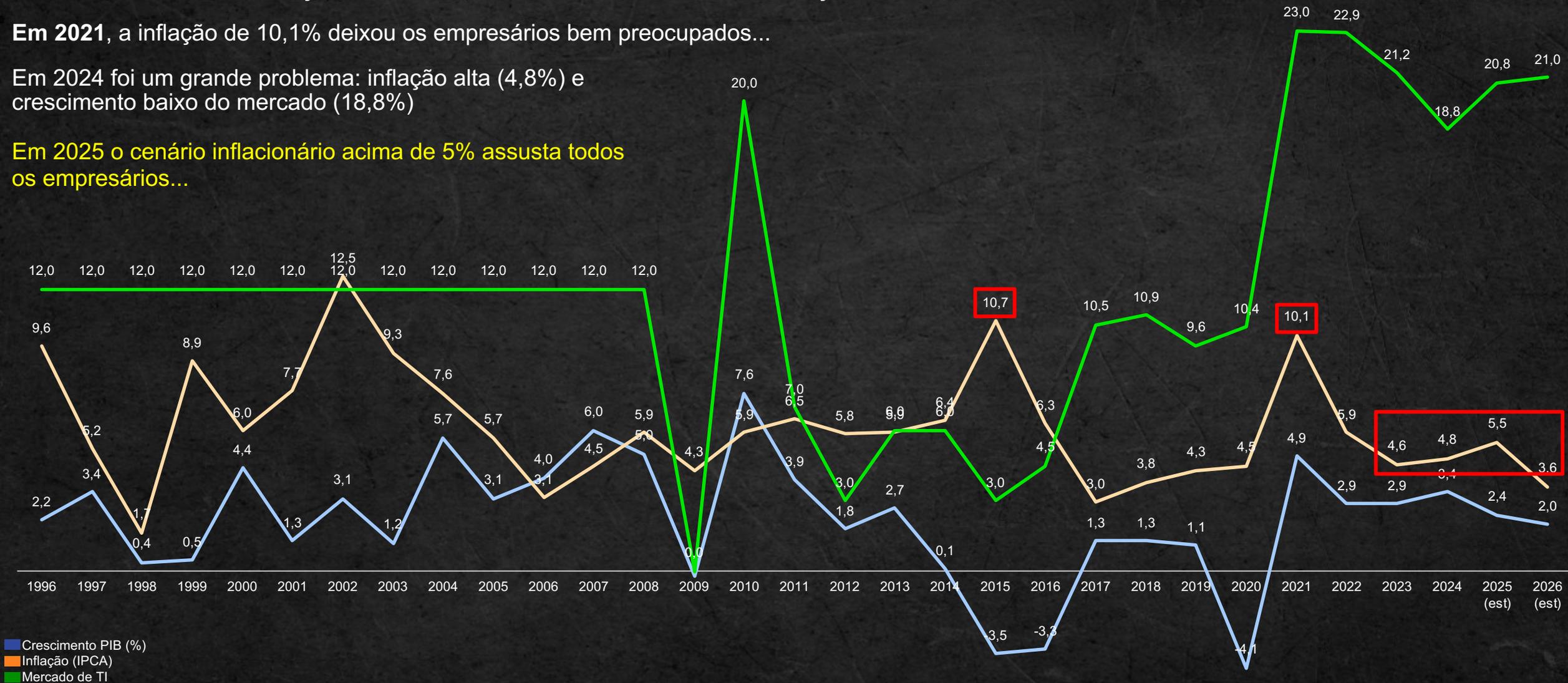
Em 2015 e 2016 a inflação foi "matadora" gerando **crescimento REAL negativo** no mercado de TI

Em 2015, tivemos uma retração REAL de -7,7% e em 2016, tivemos uma retração REAL de -1,8%

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

Em 2024 foi um grande problema: inflação alta (4,8%) e crescimento baixo do mercado (18,8%)

Em 2025 o cenário inflacionário acima de 5% assusta todos os empresários...



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 tivemos:

- Primeiro trimestre - foi bem abaixo do esperado, gerando incertezas sobre o resultado de 2024
- Segundo trimestre - foi muito bom, e pensamos que o resultado ruim do primeiro trimestre tinha sido apenas pontual
- Terceiro trimestre - foi ruim. Os empresários pensaram que recuperariam no quarto trimestre e que Dezembro seria EXUBERANTE
- Quarto trimestre - foi ruim. Câmbio e notícias de possível impostos geraram uma incerteza muito grande, e as vendas não aconteceram...

Em 2025:

- Primeiro trimestre - foi bem melhor do que originalmente previsto
- Demais trimestres - teremos várias incertezas, mas os empresários estão preparados e, principalmente, mudando seus modelos de negócios para atender o mercado

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

(*) comparação com o mesmo período do ano anterior

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 10% das empresas com crescimento acima de 50%, mas teremos 6% das empresas reduzindo de tamanho - sinalizando mudança de mercado

2020 com média de crescimento de 10,4%



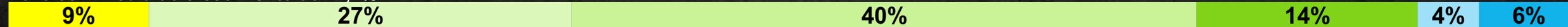
2021 com média de crescimento de 23,0%



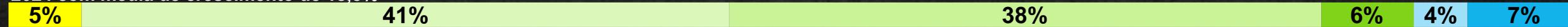
2022 com média de crescimento de 22,9%



2023 com média de crescimento de 21,2%



2024 com média de crescimento de 18,8%



2025 com média de crescimento de 20,8%



■ Reduzi mais de 30% ■ Reduzi de 15 a 29% ■ Reduzi de 1 a 14% ■ Mantive o mesmo ■ Aumentei de 1 a 14% ■ Aumentei de 15 a 29% ■ Aumentei de 30% a 39% ■ Aumentei de 40% a 49% ■ Aumentei acima de 50%

Crescimento "on premises" versus Cloud

Crescimento comparado com ano anterior	Total Geral	Hardware	Software	Serviços	IaaS	PaaS	SaaS
Crescimento 2019	10%	5%	8%	10%	12%	10%	14%
Crescimento 2020	10%	5%	8%	9%	29%	21%	18%
Crescimento 2021	23%	15%	19%	22%	35%	22%	32%
Crescimento 2022	23%	11%	15%	20%	32%	22%	31%
Crescimento 2023	21%	11%	15%	21%	30%	20%	32%
Crescimento 2024	18,8%	11%	15%	20%	29%	10%	28%
Crescimento 2025	20,8%	15%	17%	22%	30%	10%	30%
Crescimento 2026	21,0%	15%	16%	25%	30%	10%	30%
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

Para 2025 e 2026 teremos um aumento do crescimento das empresas de serviços, que estavam com o crescimento limitado a mão-de-obra, mas que, agora, começam a ganhar escala com automação de processos

Empresas com alta taxa de crescimento

Empresa com alta taxa de crescimento em 2021:

- Empresas que conseguiram transformar a crise da pandemia em oportunidade com plano e ações rápidas
- Empresas de Infraestrutura em nuvem e locação para home-office

Empresa com alta taxa de crescimento em 2022:

- 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

Empresa com alta taxa de crescimento em 2023:

- Empresas de TI e nuvem que conseguirem atender SMB (PME) de maneira eficiente com estratégia de "**AMPLITUDE**"
- Empresas com ofertas de Inteligência de TI com estratégia de "**PROFUNDIDADE**":
 - Ferramentas de **análise e melhores decisões** para redução de custos e aumento de vendas
 - Ferramentas de **análise para redução do risco operacional** como séries temporais e antifraude

Empresa com alta taxa de crescimento em 2024:

- 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
- Empresas com escolha correta da carteira de produtos e clientes, ou seja, **FOCO**

Empresa com alta taxa de crescimento em 2025:

- Para 2025 as empresas com alta taxa de crescimento terão as mesmas características de 2021 (Covid), ou seja, maturidade empresarial, inovação e VELOCIDADE de adaptação, e MAIS UMA COISA: terão que oferecer soluções com VALOR para seus clientes

Sobre a ADVANCE e esta pesquisa

Sumário executivo

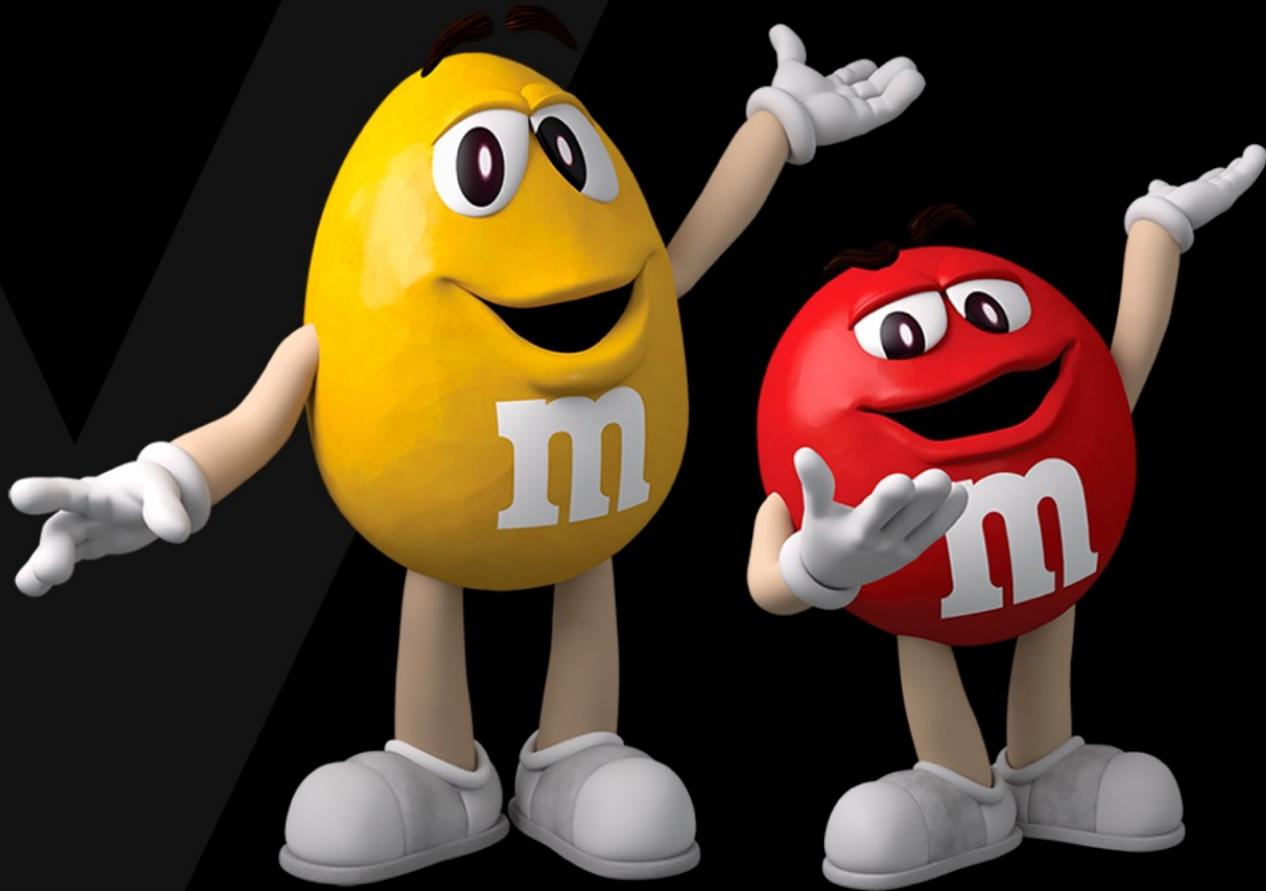
Perfil das empresas e dos entrevistados

Expectativas para 2025 e 2026

Tendências...

Balizadores de receita, margem e investimento

Minhas conclusões



Modernização e monetização

As empresas consumidoras de TI sabem que precisam modernizar seu parque tecnológico (hardware, software, nuvem) e querem aproveitar este momento para repensar se conseguem pagar menos ou se conseguem usar a tecnologia para trazer mais benefícios para os negócios

E as empresas que vendem tecnologia terão que oferecer opções de modernização e de monetização, ou seja, ajudar o cliente a gastar menos ou ter mais sucesso em seus negócios

Modernization & Monetization

- **M&M (modernization & monetization)** será o tema mais discutido nos próximos 3 anos
- **Hardware modernization** é migrar para a nuvem com segurança e uma estrutura de custo eficiente
- **Software modernization** é migrar seu software on-premises para nuvem de maneira eficiente
 - Em média, uma empresa de desenvolvimento de software (ISV) investirá o equivalente a 1 ano de faturamento para fazer o "full redesign" de sua aplicação para nuvem, e com isto, ter as vantagens de escalabilidade, desempenho e custos menores
 - 36% das empresas ainda estão com a maioria das suas soluções on-premises
 - 30% das empresas oferecem a versão nuvem via terminal services, ou seja, continuam com arquitetura monolítica e cara
 - Das empresas que foram para a nuvem, 67% ainda não usam containers ou micro-serviços
- **Software monetization** é repensar seu software para ganhar mais dinheiro com produto à medida que ele está sendo modernizado
 - 73% das empresas usam modelos antigos de monetização incluindo taxa de "setup" e 2 ou 3 modalidades comerciais
 - As empresas ainda não pensam em ter funcionalidades adicionais que o cliente poderia ir adquirindo e aumentando o valor do consumo
 - As empresas ainda não pensam em agregar serviços de terceiros e ganhar com isto
- **Integração com outros produtos**
 - Nos últimos 3 anos vimos o surgimento de marketplaces ou "brokers" de APIs. Em alguns deles a empresa de software se conecta ao "broker" e passa a ter acesso integrado a um grande número de soluções de mercado, incluindo serviços financeiros. Isto permite novas formas de "monetização" do software
 - 71% das empresas de software já integram seus produtos via API, e 34% integram com serviços financeiros, ou seja, poderiam ter um modelo de remuneração (monetização) diferenciado (mas ainda não tem...)

M&M Hardware

Existe alta demanda por atualização de parque computacional (on-premises), datacenters e de dispositivos (smartphones, coletores de dados, equipamentos IoT)

Modernização é discutir:

- Comprar mais barato ou alugar
- Mover do on-premises para nuvem ou escolher um novo provedor de nuvem
- Redesenhar a arquitetura
- Adicionar componentes de segurança para evitar invasões, sequestro ou roubo de dados
- Ter back-ups, política de contingência e disaster recovery

Monetização é discutir:

- Faz sentido terceirizar toda a infra-estrutura?
- Faz sentido terceirizar a gestão da infra-estrutura com uma empresa que cuide da operação, sustentação, gerenciamento de contas e custos, registro e monitoramento dos ativo-fixos e licenças de uso?
- Faz sentido contratar uma empresa especializada para cuidar da segurança cibernética, evitando invasões, sequestro e roubo de dados, e principalmente desenhar, implementar e manter uma arquitetura de segurança e controles de acesso? Precisamos de uma empresa de auditoria cibernética?
- Como garantir que o colaborador tenha acesso a tecnologia de onde ele estiver, mas com segurança?

M&M Software

Existe uma quantidade ABSURDA de software desenvolvido em plataformas e produtos antigos que precisam ser modernizados para ganharem eficiência e acesso a novas tecnologias

Modernização é discutir:

- Até quando ficar on-premises? Quando e como migrar os módulos de software?
- Até quando ficar "virtualizado"? Quando e como migrar os módulos de software?
- Como desacoplar o banco de dados e reduzir os custos usando bancos mais baratos?
- Como passar stored procedures para código?
- Como usar containers e microserviços
- Como desacoplar o sistema operacional?

Monetização é discutir:

- Quais componentes poderiam ser oferecidos separadamente?
- Que ofertas ou "pacotes" podemos criar?
- Como podemos integrar com outros aplicativos?
- Como podemos "costurar" outras funcionalidades?
- Como adicionar componentes de segurança?
- Como usar "corretores" de APIs?
- Como adicionar serviços financeiros?
- Como transformar o produto em plataforma?
- Como usar, analisar e vender os dados?
- Como usar IA/GenAI para reduzir custos e gerar ganhos ou benefícios para os negócios?

M&M Serviços

Serviços é a área que mais crescerá nos próximos 3 anos. Agregar serviços diferencia sua oferta e aumentam as vendas e, se bem feito, aumenta a margem de lucro. Se você vende serviços como sendo homem/hora, então, você commoditizou sua oferta e a margem será muito baixa. Curiosamente existe uma grande carência de mão de obra no mercado, portanto, as empresas de serviço com alta taxa de crescimento aprenderam a criar e usar componentes reutilizáveis:

Modernização é discutir como criar e usar componentes reutilizáveis:

- Processos e procedimentos
- Bibliotecas de componentes replicáveis de serviços
- Módulos de conhecimento ou metodologia como seu diferencial
- Atividades e relatórios **pré-montados**
- Apresentações, demos, provas de conceito **pré-montadas**
- Propostas, atas, RFPs **pré-montadas**
- **Pacotes de ofertas** incluindo marketing, vendas, e implementação

Monetização é discutir como reduzir a mão de obra:

- Automatizar e robotizar tudo o que seja possível
- Aplicar Inteligência Artificial para ganhar eficiência
- Buscar montar a solução para o problema do clientes, usando o máximo possível de módulos pré-montados
- Usar, SEMPRE, o material pré-montado (apresentações, propostas, provas de conceitos, RFP, etc.)

M&M Nuvem

Muitas revendas e integradores estão vendendo serviços básicos de nuvem (instâncias e armazenamento) com margem bruta de 4% a 7%. Quando a empresa aloca os custos administrativos, financeiros, marketing, vendas, RH e operações, então, fica com um EBITDA de ZERO, e um risco alto do cliente sofrer invasão e sobrar uma conta altíssima para pagar. Muitas revendas e integradores fecharam a contabilidade de 2024 e tomaram um susto grande

- Algumas revendas e integradores passaram a focar em "billing" (cobrança dos serviços básicos) inclusive fazendo este serviço para outras revendas e integradores. Aqui surge um modelo de distribuição diferente do que víamos no mercado
- Algumas revendas e integradores passaram a agregar serviços como gestão de governança e segurança, gestão de custos, monitoramento e observabilidade, planejamento, arquitetura, desenho, sustentação e, quem sabe, oferecer soluções de terceiros ou mesmo criar sua própria propriedade intelectual

Modernização é discutir:

- Levar as aplicações dos clientes para Nuvem com segurança

Monetização é discutir:

- Qual o meu modelo de negócios? Volume (billing) ou agregação de serviços?

Cloud privada ou cloud barata

Muitas empresas ainda não conseguiram iniciar a modernização dos seus softwares, então, usam a nuvem apenas como "colocation" (um servidor que está em algum lugar remoto). Estas empresas começam a buscar alternativas que seja mais adequada para o seu "colocation" como datacenter privado ou mesmo nuvens públicas com menores ofertas e mais baratas

M&M Ofertas Empacotadas

Muitas empresas de TI, na busca por melhores margens de lucro, perceberam que precisam limitar as ofertas. Deixar de ser generalista e ser especialista. Deixar de pergunta para o cliente "me diga o que você precisa e eu faço", para falar "faço 6 tipos de projetos com grande sucesso e acho que o mais adequado para você é a oferta #3"

Modernização é discutir eficiência em projetos de serviços:

- A empresa começa a oferecer terceirização de mão de obra commoditizada, ou seja, todo mundo oferece e a empresa não consegue criar um diferencial competitivo. Então pratica margem bruta de 10% o que vai levar o EBITDA para próximo de zero, e com o risco do cliente cancelar o contrato a qualquer momento deixando a empresa com a folha de pagamento "na mão"
- A gestão dos projetos não é bem feita, criando "picos e vales" de uso de profissionais, ou seja, reduzindo drasticamente a margem de lucro
- A empresa é "boazinha" e faz tudo o que o cliente pede, esquecendo de negociar ou cobrar as horas adicionais
- O vendedor trabalha de maneira reativa e cada hora traz uma demanda diferente - o que significa projetos de baixa replicabilidade, ou seja, menor lucro
- O vendedor não faz bem o trabalho de qualificação e gera um custo enorme de pré-vendas em cima de uma oportunidade que não ia fechar

Monetização é buscar alternativas para aumentar margem de projetos:

- Gestão de projetos mais eficientes
- Implementar processos e procedimentos que possam ser automatizados, robotizados ou com IA aplicada
- Usar ferramentas low-code para aumentar a produtividade de desenvolvimento
- Criar "pacotes de serviços" que possam ser vendidos e implementados de maneira mais rápida e, com isto, maior margem

IA e IA Generativa

- **2024 foi o ano dos clientes "mataram a curiosidade" com IA/GenAI**
 - Foram feitos muitos testes, pilotos, protótipos e provas de conceito
 - Muitos dos testes e provas de conceito foram feitos de maneira "rápida" sem a preocupação com otimização de custos e recursos, e muitos dos testes e provas de conceito foram feitos em ambientes de desenvolvimento com acesso limitado aos dados corporativos
- **Para 2025, os clientes estão falando "show me the money", ou seja:**
 - Como fazer para reduzir os custos dos protótipos e pilotos para que possam entrar em produção em escala
 - Qual o VALOR da solução de IA/GenAI para a empresa? Que benefícios a empresa terá?
 - Quais os riscos destes tipos de projeto?
- **Para passar de protótipo para produção, os clientes querem um "business plan" de investimentos e ganhos da solução. A fase de "curiosidade" já passou**
 - Criar a "proposta de valor" (value proposition) para uma solução de IA/GenAI não é trivial
 - Criar um business plan com ROI (Return on Investment) é ainda mais complicado, mas de fundamental importância para vender
 - Algumas empresas estão dando preferência por fazer pequenos "plug-ins" de IA/GenAI e colocar dentro de soluções já existentes para conseguir aprovar e implementar o projeto mais rapidamente
- **Infra-estrutura de IA/GenAI:**
 - Algumas empresas estão pensando e testando criar sua própria infraestrutura de IA e LMM. Isto poderia até fazer sentido se a tecnologia já estivesse estabilizada mas, neste momento, existem melhorias e novas implementações todos os dias
- **IA/GenAI passou a andar de "mãos juntas" com outras tecnologias como BI, RPA e low-code, que ganharam uma solução "reinventada" e bem mais robusta. Em especial IA/GenAI tem sido muito utilizada para gerar código**
- **No começo dos ERPs os usuários faziam um monte de planilhas e documentos separados porque o sistema não atendia a totalidade dos requisitos. Com o tempo, os ERPs eliminaram arquivos acessórios e passaram a ser o centro de dados, pesquisas e decisões**
 - Com IA/GenAI tem se falado muito dos colaboradores aprenderem a usar ferramentas de IA/GenAI, mas com o passar do tempo as grandes ferramentas de ERP, CRM, Marketing já terão as funcionalidades embutidas fazendo uso dos dados e dos processos já existentes
 - Neste momento as empresas de software estão pensando em como criar as funcionalidades de IA/GenAI em formatos de APIs que possam ser facilmente integradas em ERP, CRMs, etc.

Sobre a ADVANCE e esta pesquisa

Sumário executivo

Perfil das empresas e dos entrevistados

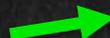
Expectativas para 2025 e 2026

Tendências...

Balizadores de receita, margem e investimento

Minhas conclusões

Balizadores 2024 e 2025

	2024	2025	Varição
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

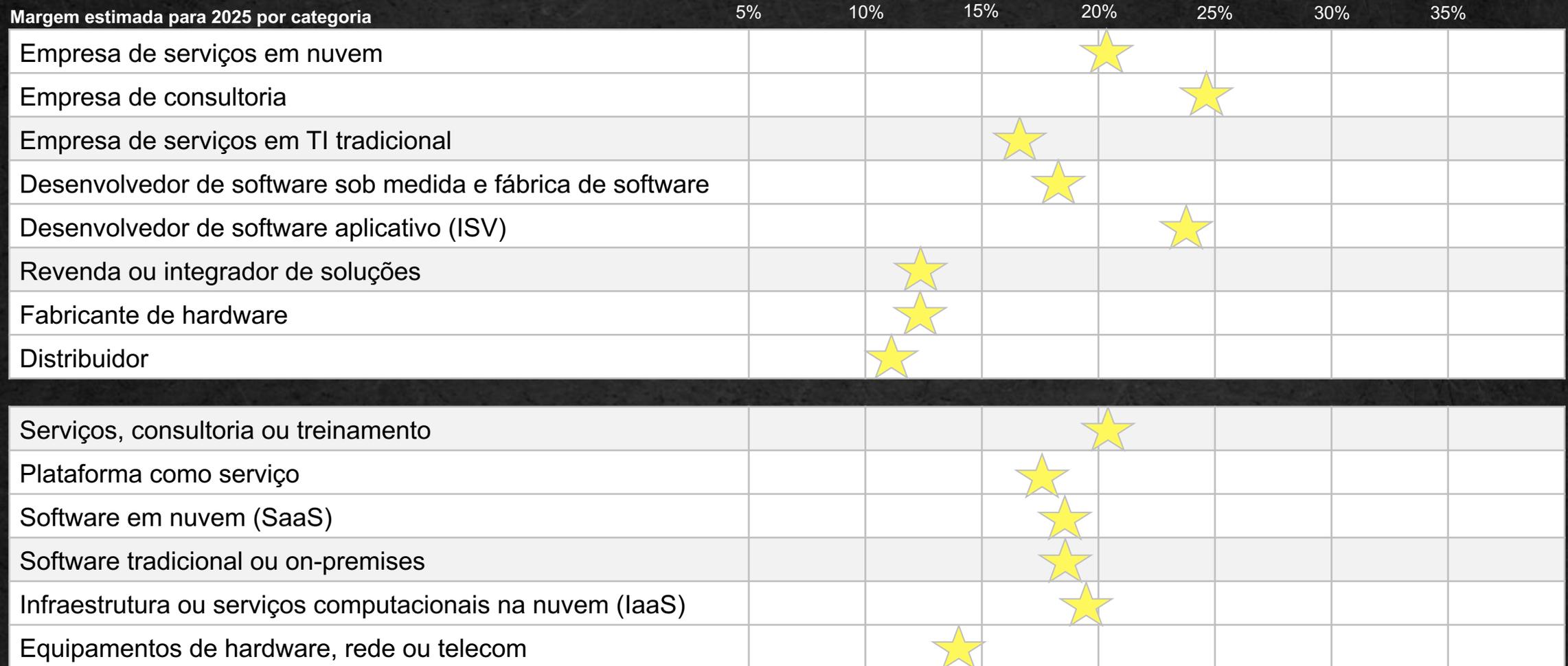
Muitas empresas de TI ainda estão com estruturas de marketing e vendas antigas, com custos e resultados inadequados...

Percentual do faturamento de 2025, previsão de investimentos ou gastos com atividades da empresa

Atividade principal	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
Oferta principal								
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
Média	3,2	2,7	8,1	4,3	8,0	34,6	17,0	77,9

(*) incluindo salário, comissão, treinamentos e atividades com clientes

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%
Média geral	51%	54%	55%	56%

Sobre a ADVANCE e esta pesquisa

Sumário executivo

Perfil das empresas e dos entrevistados

Expectativas para 2025 e 2026

Tendências...

Balizadores de receita, margem e investimento

Minhas conclusões

Minhas conclusões

Don't let the bad days win
(não deixe os dias ruins vencerem)

2025 e 2026 serão anos cheios de emoção, tanto na política e economia Brasileira, quanto americana e mundial. Teremos dias ruins e bons. Teremos dias de crise e de oportunidades.

Você pode escolher crescer 50% ou buscar justificativas para seu insucesso. O mercado deixará você escolher...

Para crescer, você terá que entender as novas demandas de mercado, adaptar seu modelo de negócios, criar e automatizar processos, treinar a equipe de vendas, colocar marketing para apoiar vendas, e criar uma ciclo de planejamento, execução, aprendizados e adaptação - tudo com muita velocidade...



ADVANCE Consulting

Advance Your Sales
consultoria e treinamento para
vender mais e melhor

www.advanceconsulting.com.br

Estudo trimestral sobre o
mercado Brasileiro de TI