

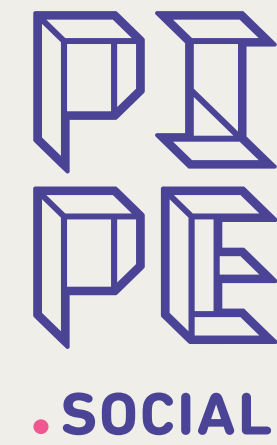
SCORING DE IMPACTO  
SCORING DE INVESTIMENTOS DE IMPACTO

ENTENDENDO A JORNADA DE  
SELEÇÃO DE NEGÓCIOS E  
OS CRITÉRIOS PRATICADOS  
NO MERCADO BRASILEIRO

SCORING DE INVESTIMENTOS DE IMPACTO

SCORING DE INVESTIMENTOS DE IMPACTO

REALIZAÇÃO



PATROCÍNIO



APOIO





## CARTA DA PIPE

Queridos parceiros de jornada,

é com muito orgulho e expectativa que publicamos mais um estudo que nasce de uma profunda escuta do mercado com análise de dados secundários e compilação de informações que regem a realidade dos negócios de impacto no Brasil. Aqui, apresentamos o estado da arte dos critérios e filtros de investimento no setor, buscando ajudar empreendedores e investidores no seu diálogo, nem sempre simples ou claro para ambos os lados.

Nas páginas a seguir, nosso intuito não foi o de apresentar uma lista completa de tarefas que garantem que o negócio de impacto vá conseguir receber seu primeiro investimento ao cumpri-la. Como sabemos, o setor é diverso dos dois lados do balcão: há investidores e negócios de impacto para todos os gostos.

Além disso, há um grande espaço subjetivo e, até mágico, que acontece quando um negócio encontra o investidor certo: ambos acreditam que aquela solução pode trazer o impacto desejado e o retorno atrativo para todos. Ainda, receber um investimento não é um indicador de sucesso de um negócio. Alguns dos mais respeitados negócios de impacto passaram anos sem investimento ou mesmo nunca o receberam. O investimento é mais uma ferramenta que pode permitir a ampliação do impacto e o sucesso dos empreendimentos.

O que buscamos – presente em todos os nossos estudos, parte do DNA da Pipe.Social que visa melhores *matches* dentro do setor – é traçar características, práticas e critérios que possam apoiar a jornada de amadurecimento de empreendedores e negócios. O que os investidores de impacto buscam? Que indicadores olham? O que os negócios que já conseguiram seu primeiro capital têm em

comum? A seguir, visamos responder esses e outros tantos questionamentos que nos chegam diariamente dos empreendedores da nossa vitrine.



*Boa leitura!  
Livia Hollerbach e Mariana Fonseca,  
cofundadoras da Pipe.Social*

SCORING DE INVESTIMENTOS DE IMPACTO

---

SCORING DE INVESTIMENTOS DE IMPACTO

---

I	JUSTIFICATIVAS DO ESTUDO	6
II	METODOLOGIA DE PESQUISA	24
III	O INVESTIDOR DE IMPACTO NO BRASIL	31
IV	UM OLHAR PARA A DINÂMICA INVESTIDOR-EMPREENDEDOR	100
V	SCORING DE INVESTIMENTOS DE IMPACTO	122
*	RESUMO DO ESTUDO	157

---

S I I  
2 0 2 0



INICIAÇÃO DE IMPACTO

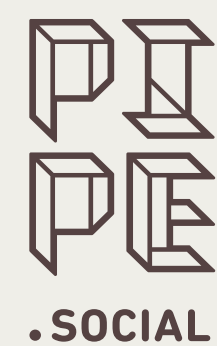
---

SCORING DE INVESTIMENTOS DE IMPACTO

---

JUSTIFICATIVAS DO ESTUDO

---





OS INVESTIMENTOS DE IMPACTO EM TODO  
O GLOBO SÃO UMA TENDÊNCIA **SEM VOLTA.**

---



---

Fonte: \* [https://thegiin.org/assets/Sizing%20the%20Impact%20Investing%20Market\\_webfile.pdf](https://thegiin.org/assets/Sizing%20the%20Impact%20Investing%20Market_webfile.pdf)

Em Abril de 2019, a **Global Impact Investing Network (GIIN)** publicou o primeiro estudo que buscou medir o tamanho do mercado atual de investimentos de impacto no mundo.\*

Os investimentos de impacto são aqueles realizados com a intenção de gerar impactos ambientais e sociais positivos e mensuráveis, junto à uma expectativa de retornos financeiros

O estudo concluiu: no final de 2018, **US\$ 502 bilhões** estavam sendo geridos por **1.340 organizações**.

*aproximadamente  
R\$ 2 trilhões*

**METADE DOS INVESTIDORES ENTRARAM  
NESSE MERCADO NOS ÚLTIMOS 10 ANOS.**

*Algumas tendências do cenário global de investimentos de impacto*

**Fontes:**

\*[https://thegiin.org/assets/GIIN\\_2019%20Annual%20Impact%20Investor%20Survey\\_webfile.pdf](https://thegiin.org/assets/GIIN_2019%20Annual%20Impact%20Investor%20Survey_webfile.pdf), página XIII

\*\*[https://thegiin.org/assets/GIIN\\_2019%20Annual%20Impact%20Investor%20Survey\\_webfile.pdf](https://thegiin.org/assets/GIIN_2019%20Annual%20Impact%20Investor%20Survey_webfile.pdf), página XI

---

**O MERCADO TEM  
CRESCIDO RAPIDAMENTE  
NOS ÚLTIMOS ANOS.**

**“** O grupo de 80 organizações respondentes que participou da pesquisa anual, há quatro anos e também neste, aumentou seus ativos de impacto sob gestão de US\$ 37 bilhões, há quatro anos, para cerca de US\$ 69 bilhões neste ano, uma taxa de crescimento composta anual (CAGR) de quase 17%. **”\***

---

**HÁ, EM GERAL,  
EXPECTATIVA DE RETORNO  
FINANCEIRO ASSOCIADO  
AO RETORNO DE IMPACTO.**

**“** Aproximadamente dois terços dos respondentes buscam principalmente obter retornos de mercado ajustados ao risco (66%) e os restantes se dividem entre aqueles que buscam retornos próximos aos de mercado (19%) ou próximos à preservação de capital (15%). **”\*\***



## Algumas tendências do cenário global de investimentos de impacto

### Fontes:

\*[https://thegiin.org/assets/GIIN\\_2019%20Annual%20Impact%20Investor%20Survey\\_webfile.pdf](https://thegiin.org/assets/GIIN_2019%20Annual%20Impact%20Investor%20Survey_webfile.pdf), página 6

\*\*[https://thegiin.org/assets/2018\\_GIIN\\_Annual\\_Impact\\_Investor\\_Survey\\_webfile.pdf](https://thegiin.org/assets/2018_GIIN_Annual_Impact_Investor_Survey_webfile.pdf), página 11

\*\*\*[https://thegiin.org/assets/GIIN\\_2019%20Annual%20Impact%20Investor%20Survey\\_webfile.pdf](https://thegiin.org/assets/GIIN_2019%20Annual%20Impact%20Investor%20Survey_webfile.pdf), página XI

### OS PRINCIPAIS DESAFIOS SÃO:

capital para projetos mais arriscados, opções de saída viáveis, a sofisticação limitada das práticas de mensuração e gestão de impacto e a falta de oportunidades de investimento de alta qualidade com bons históricos (track records).

”

*A falta de ‘capital apropriado através do espectro de risco/ retorno’ permanece como o desafio mais significativo enfrentado pelos investidores de impacto, de acordo com os respondentes (41%). Mais de um terço dos respondentes também citou a falta de ‘opções de saída viáveis’, ‘a sofisticação limitada das práticas de mensuração e gestão de impacto’ e a ‘falta de oportunidades de investimento de alta qualidade com bons históricos (track records)’ como desafios significativos.”\**

### A GRANDE MAIORIA MEDE E REPORTA O IMPACTO DE SEU PORTFÓLIO.

”

*Uma ‘marca registrada’ dos investidores de impacto é seu compromisso com a mensuração, gestão e reporte de seu desempenho social ou ambiental, ou de ambos. (...) Apenas 1% dos respondentes indicaram que não mensuram seu impacto, mas pretendem implementar esta prática no futuro.”\*\**

### AS FORMAS DE MENSURAÇÃO E REPORTE SÃO VARIADAS.

”

*“Os investidores de impacto estão comprometidos em medir, gerir e reportar o impacto de seus investimentos. (...) Cerca de dois terços dos investidores de impacto usam informações qualitativas, com uma proporção ligeiramente menor utilizando métricas próprias e quase metade utilizando métricas alinhadas ao IRIS.”\*\*\**



*“O campo de investimento de impacto ganhou especial tração nos últimos dois anos. Globalmente foram mapeados USD 0,5 trilhão investidos em impacto (fonte GIIN 2019) e o tema já aparece como central em declarações de grandes investidores – como por exemplo, Larry Fink da Blackrock, maior gestora de recursos do mundo – e, recentemente, na reunião em Davos do Fórum Econômico Mundial. É um movimento sem volta. O crescente interesse de investidores traz urgência para que os empreendedores de impacto tragam oportunidades concretas e atrativas de investimentos. Precisamos de mais e melhores negócios de impacto que consigam acessar recursos para crescer e poder adequadamente responder à complexidade e à dimensão dos desafios sociais e ambientais.”*

*Beto Scretas  
Aliança pelos Investimentos  
e Negócios de Impacto*

---

O SETOR NO BRASIL ACOMPANHA ESSE MOVIMENTO.

---

---

*“O nosso papel não é 'apenas' o de projetar, construir e comercializar veículos de qualidade. Muito além disso, trabalhamos para contribuir com o desenvolvimento da sociedade e, por isso, há dez anos foi criado o Instituto Renault. Nesta caminhada, encontramos diversas pessoas, empresas, organizações não governamentais e órgãos do poder público alinhados com este propósito. E não há dúvidas que este é o único caminho: a colaboração entre todos os atores da sociedade de forma organizada, simbiótica e cada vez mais profissional. O que se vê hoje é uma mudança do modelo de filantropia para a busca por transformação da sociedade através da geração de renda de forma perene. Dessa forma, vidas são transformadas a medida que se abrem novos horizontes profissionais, sempre tendo a educação como base.”*

---

*Caique Ferreira  
Instituto Renault*

---

*“Os desafios deste século requerem uma atuação conjunta de empresas, governos e da sociedade civil para desenvolver soluções economicamente viáveis que impactem positivamente a sociedade. Vivemos em uma época de transformação. Inovações tecnológicas conectam bilhões de pessoas permitindo que ideias e tendências sejam difundidas em uma velocidade nunca antes vista. Essa rede de informações nos leva a novos entendimentos e cria novos paradigmas para velhos padrões. Na indústria de investimentos não é diferente. Fomos ensinados a pensar em termos de risco e retorno, ou seja, volatilidade e taxa. E se houver algo mais nessa equação? E se nossos investimentos fossem medidos também pelo impacto que causam na sociedade e no meio ambiente? Como gestores dos recursos de nossos clientes temos como objetivo olhar para esse novo cenário e contribuir no entendimento e disseminação da importância de se considerar esse terceiro fator em nossas decisões de investimento, o impacto.”*

---

*Renato Eid  
Itaú Asset Management*



O estudo traz informações sobre o biênio 2016-2017.

---

Fonte: [https://cdn.ymaws.com/www.andeglobal.org/resource/resmgr/brazil\\_files/AF\\_ASPEN\\_Summary\\_NAC\\_Brasil\\_.pdf](https://cdn.ymaws.com/www.andeglobal.org/resource/resmgr/brazil_files/AF_ASPEN_Summary_NAC_Brasil_.pdf)

O Panorama do Setor de Investimento de Impacto no Brasil, publicado pela **Aspen Network of Development Entrepreneurs (ANDE)** e a **Associação para o Investimento de Capital Privado na América Latina (LAVCA)**, em outubro de 2018, trouxe tendências semelhantes no cenário brasileiro.

aproximadamente R\$ 520 milhões

---

**FORAM MAPEADOS US\$ 131 MILHÕES INVESTIDOS EM NEGÓCIOS DE IMPACTO NO PAÍS DURANTE O PERÍODO.**

## Algumas tendências do cenário brasileiro de investimentos de impacto

### Fontes:

\* [https://cdn.ymaws.com/www.andeglobal.org/resource/resmgr/brazil\\_files/AF\\_ASPEN\\_Summary\\_NAC\\_Brasil\\_.pdf](https://cdn.ymaws.com/www.andeglobal.org/resource/resmgr/brazil_files/AF_ASPEN_Summary_NAC_Brasil_.pdf), página 29

\*\*[https://cdn.ymaws.com/www.andeglobal.org/resource/resmgr/brazil\\_files/AF\\_ASPEN\\_Summary\\_NAC\\_Brasil\\_.pdf](https://cdn.ymaws.com/www.andeglobal.org/resource/resmgr/brazil_files/AF_ASPEN_Summary_NAC_Brasil_.pdf), página 27

\*\*\*[https://cdn.ymaws.com/www.andeglobal.org/resource/resmgr/brazil\\_files/AF\\_ASPEN\\_Summary\\_NAC\\_Brasil\\_.pdf](https://cdn.ymaws.com/www.andeglobal.org/resource/resmgr/brazil_files/AF_ASPEN_Summary_NAC_Brasil_.pdf), página 27

**“CAPTAÇÃO DE RECURSOS/ DISPONIBILIDADE DE CAPITAL” e “DESENVOLVIMENTO DOS ATORES DO ECOSSISTEMA”** são desafios mais citados por investidores.

“ Entre os 16 respondentes que informaram seus desafios atuais, os mais comumente citados foram ‘Captação de recursos/ Disponibilidade de capital’ e ‘Desenvolvimento dos atores do ecossistema’, com seis menções cada, seguidos de ‘Veículo de investimento adequado’, com quatro menções.” \*

**A MAIORIA MEDE O IMPACTO DE SEU PORTFÓLIO.**

“ Noventa e seis por cento dos respondentes afirmam que suas organizações mensuram o impacto social/ambiental dos investidos (20 entre os 21 que responderam à questão), apesar de os métodos e período de medição variarem.” \*\*

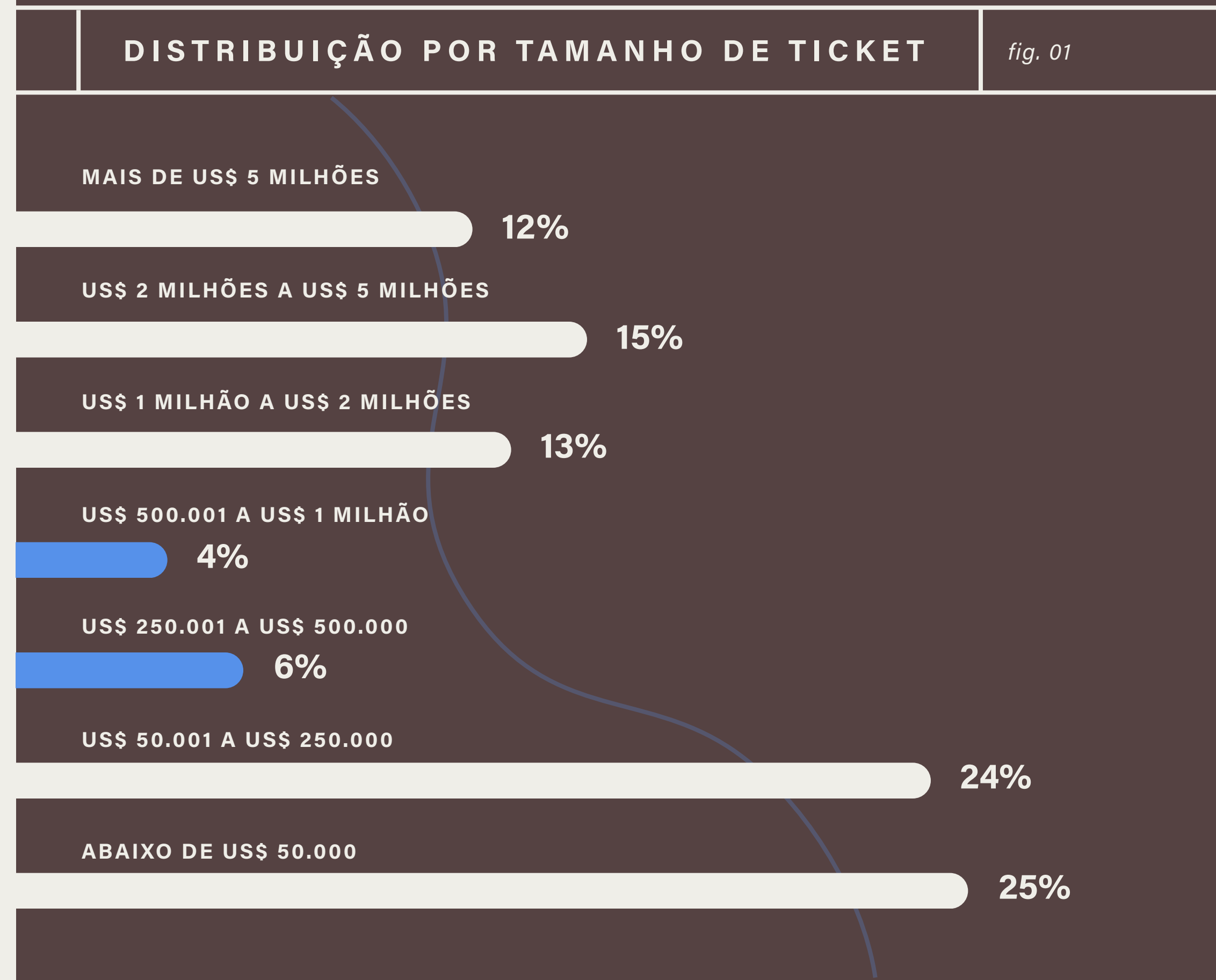
**HÁ UM PREDOMÍNIO DO USO DE FERRAMENTAS PRÓPRIAS DE MENSURAÇÃO.**

“ Existe uma preferência clara pela utilização de ferramentas próprias em todos os estágios do processo de investimento.” \*\*\*

*Algumas tendências do cenário brasileiro de investimentos de impacto*

**HÁ UMA LACUNA RELEVANTE PARA INVESTIMENTOS ENTRE US\$ 250.000 E US\$ 1 MILHÃO, EM LINHA COM O DESAFIO GLOBAL DE FALTA DE CAPITAL EM CERTOS PONTOS DO ESPECTRO.**

**“** A figura mostra também a lacuna no mercado de investimentos de impacto para operações que variam entre US\$ 250.000 e US\$ 1 milhão, algo igualmente observado no mercado de investimentos privados. **”\***



**Fonte:** \*[https://cdn.ymaws.com/www.andeglobal.org/resource/resmgr/brazil\\_files/AF\\_ASPEN\\_Summary\\_NAC\\_Brasil\\_.pdf](https://cdn.ymaws.com/www.andeglobal.org/resource/resmgr/brazil_files/AF_ASPEN_Summary_NAC_Brasil_.pdf), página 24





---

APESAR DO FORTALECIMENTO DO SETOR NO PAÍS, A AUSÊNCIA DE CAPITAL DE RISCO NOS ESTÁGIOS DO VALE DA MORTE DO NEGÓCIO É UM DESAFIO QUE PERMANECE.

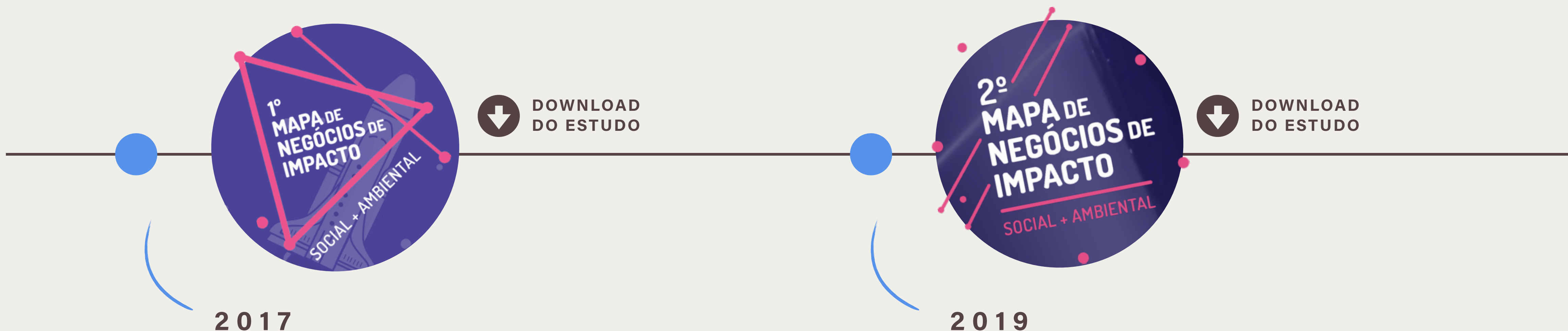
---

**2017**

O 1º Mapa de Negócios de Impacto Socioambiental no Brasil, lançado pela Pipe.Social, trouxe à luz esta dinâmica já conhecida e que ainda perdura no setor: de um lado, investidores relatam abundância de recursos e um desafio de encontrar boas oportunidades de investimento e, de outro, empreendedores sedentos por recursos financeiros sem conseguir acessar essa oferta.

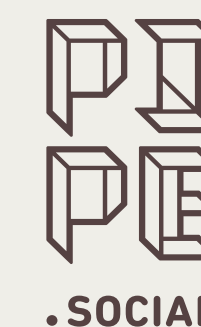
**2019**

A 2ª edição do Mapa de Negócios de Impacto Socioambiental no Brasil confirma que uma das maiores dores dos empreendedores continua a ser a falta de acesso a dinheiro para expansão de seus negócios, **onde 8 em cada 10 estão captando e a demanda continua a ser por um ticket mais baixo.**

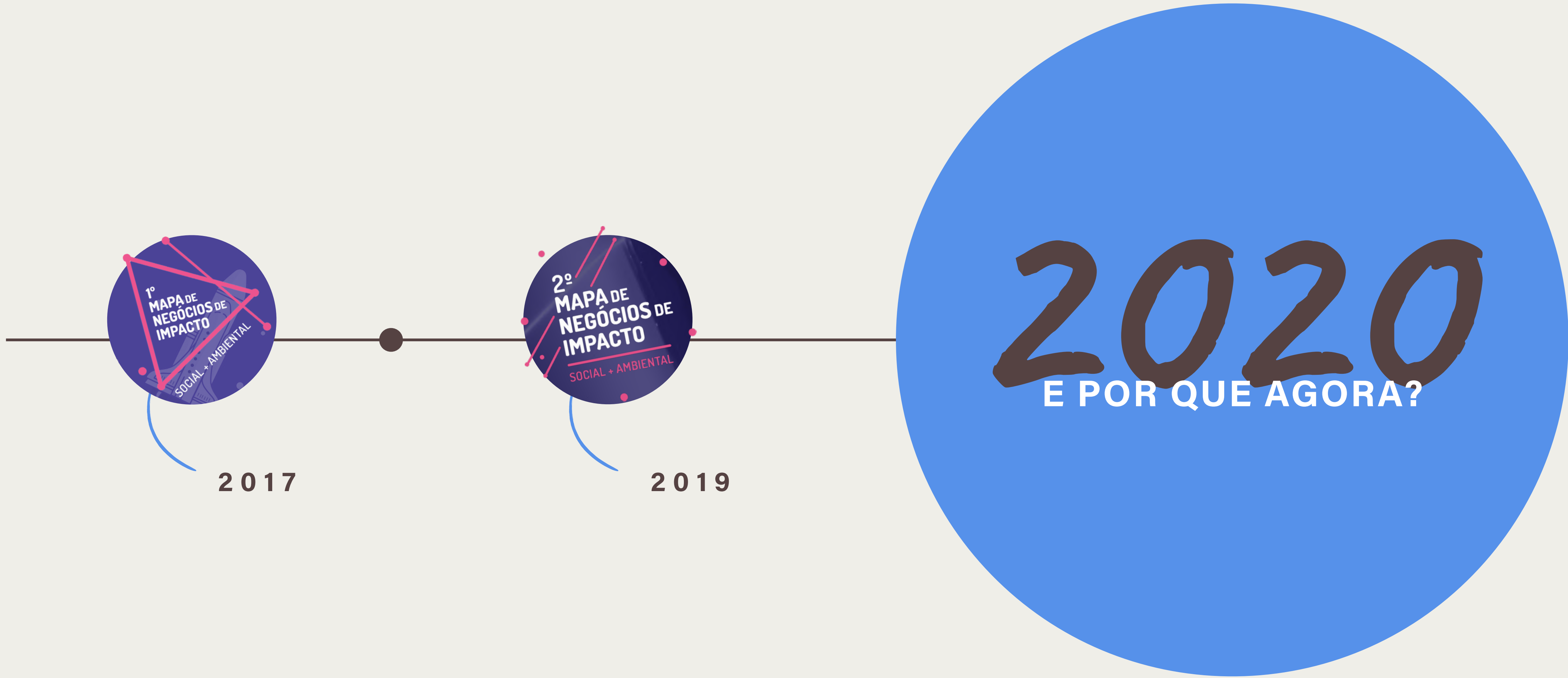


*Esse desafio dá origem a duas perguntas cruciais:*

- 1 O QUE IMPEDE QUE ESSES INVESTIMENTOS SEJAM REALIZADOS?**
- 2 E O QUE EMPREENDEDOR E INVESTIDOR DE IMPACTO PODEM FAZER PARA ACELERAR O PROCESSO?**



Desde 2017, a Pipe.Social acompanha a jornada do empreendedor e sua demanda por investimento. **Era preciso, então, entender a visão e jornada do INVESTIDOR.**



E POR QUE  
AGORA?

**NOS ÚLTIMOS ANOS, O BRASIL TEM BUSCADO SUPERAR UMA CRISE ECONÔMICA PROFUNDA. MAIS RECENTEMENTE, OBSERVOU-SE UMA MELHORA DE INDICADORES E QUEDAS HISTÓRICAS NAS TAXAS DE JUROS.**

*Juros baixos*

Tradicionalmente, juros mais baixos significam maior abundância de capital para investimentos de risco, o que já tem se refletido nas máximas históricas do Ibovespa e em maior demanda por fundos de Private Equity, VC e outros.



---

**NESTE MOMENTO, O ESTUDO  
TAMBÉM SE APRESENTA COM O  
DESEJO DE CONTRIBUIR PARA  
QUE OS NEGÓCIOS DE IMPACTO  
SOCIOAMBIENTAL NO PAÍS  
POSSAM SE BENEFICIAR DESSA  
ONDA DE INVESTIMENTOS.**

---



---

"Desde 2017, venho conhecendo mais de perto muitas das histórias e sonhos das pessoas à frente de mais de 100 negócios de impacto brasileiros, que pude entrevistar nas chamadas realizadas na plataforma da Pipe.Social. Na sua diversidade de talentos e aspirações, há muito em comum nas dúvidas que enfrentam no momento em que decidem ampliar seus negócios e o impacto por eles gerado com o apoio de investidores. Este estudo nasce com o desejo de responder a algumas dessas dúvidas, à partir das experiências de quem já recebeu investimentos de impacto e de investidores que já participam do setor. Na pesquisa, encontramos dezenas de pessoas que diariamente tomam riscos criando formas novas de se investir, empreender e gerar impacto, enquanto aprendendo no processo. Conhecemos vários casos em que o encontro entre um investidor e um negócio de impacto permitiu o desenvolvimento de negócios extraordinários com impactos transformadores. Nas próximas páginas apresentamos um pouco do que aprendemos nesse processo, na expectativa de contribuirmos para que muitos mais encontros desse tipo aconteçam."

---

*Pedro Hércules*  
*Analista de negócios da Pipe.Social*

S I I  
2 0 2 0

○ I

● II

○ III

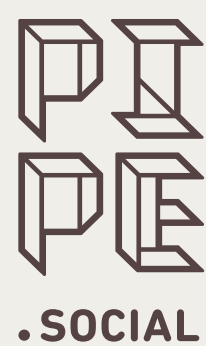
○ IV

○ V

●

●

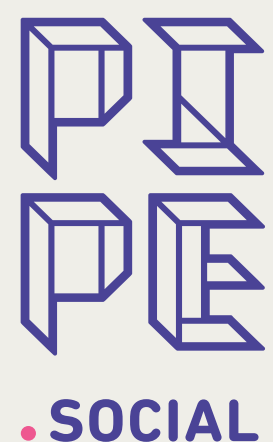
SCORING DE INVESTIMENTOS DE IMPACTO  
METODOLOGIA DE PESQUISA





## REALIZAÇÃO

---



## PATROCÍNIO

---



## APOIO

---



## METODOLOGIA

---

Este estudo é resultado de um trabalho robusto e colaborativo entre os times da **Pipe.Social** e dos patrocinadores **Aliança pelos Investimentos e Negócios de Impacto, Instituto Renault e Itaú**; e também dos apoiadores **PwC Brasil, Trê, Palladium Group** e especialistas do setor que nos acompanharam em diferentes momentos dessa jornada.

Entre julho e dezembro de 2019, estudamos o mercado no Brasil e no mundo, fomos à campo ouvir investidores de impacto atuantes no país e empreendedores investidos por eles, trabalhamos em workshops criativos com parceiros, validamos métricas e indicadores com empreendedores da base da Pipe.Social e analisamos criteriosamente todo o conteúdo levantado para entregar este relatório.

*A seguir, o detalhamento dessa metodologia.*



## METODOLOGIA

### 1 PESQUISA DE DADOS SECUNDÁRIOS SOBRE O SETOR DE INVESTIMENTOS DE IMPACTO NO BRASIL E NO MUNDO

---

Análise do posicionamento institucional e de publicações de investidores nacionais, fundos e investidores-anjo internacionais, além de relatórios, dados e projeções sobre o setor no globo.

### 2 WORKSHOP COM PATROCINADORES E PARCEIROS PARA DEFINIÇÃO DO CAMPO DE PESQUISA QUALITATIVA

---

Discussão de informações levantadas na pesquisa de dados secundários para definição do campo com empreendedores e investidores.



## METODOLOGIA

### 3 ESCUTA QUALITATIVA COM INVESTIDORES

---

**15 entrevistas individuais** em profundidade com investidores atuantes no país e que têm no seu portfólio negócios de impacto socioambiental positivo. As entrevistas foram realizadas pessoalmente com investidores de São Paulo e via conference call com investidores de outras regiões. As entrevistas fizeram uso de roteiro qualitativo semi-estruturado de perguntas.

### 4 ESCUTA QUALITATIVA COM EMPREENDEDORES

---

**11 entrevistas individuais** em profundidade com empreendedores à frente de negócios de impacto socioambiental positivo que foram investidos pelas organizações ou pessoas ouvidas. As entrevistas foram realizadas pessoalmente com empreendedores de São Paulo e via conference call com empreendedores de outras regiões e fizeram uso de roteiro qualitativo semi-estruturado de perguntas.



## METODOLOGIA

### 5 WORKSHOP COM PATROCINADORES E PARCEIROS DO ESTUDO, OUTRAS ORGANIZAÇÕES E ESPECIALISTAS DO SETOR PARA REFLEXÕES DO CAMPO QUALITATIVO

---

Apresentação e discussão das informações levantadas na fase de entrevistas com investidores e empreendedores para validação de dados e desenho da próxima etapa de campo

### 6 PILOTO DOS INDICADORES COM EMPREENDEDORES

---

25 entrevistas individuais com empreendedores da base da Pipe.Social à frente de negócios com os seguintes perfis:

- (a) 14 entrevistas com quem já captou investimento via anjo profissional e/ou aceleradoras e incubadoras e/ou fundos de Venture Capital
  - (b) 11 entrevistas com quem ainda não captou investimento e tem faturamento alto e/ou utiliza tecnologia inovadora e/ou está abaixo da fase de organização de negócio e/ou tem modelo de negócio atrativo
  - (c) As entrevistas foram realizadas via conference call e fizeram uso de questionário quantitativo com 23 KPIs medidos por meio da aplicação de questionário semi-estruturado com 166 pontos de dados.
-



## METODOLOGIA

### 7 WORKSHOP COM PATROCINADORES E PARCEIROS PARA REFLEXÕES DO PILOTO QUANTITATIVO

---

Apresentação e discussão das informações levantadas na fase de questionário com empreendedores para análise de insights

### 8 ANÁLISE E REDAÇÃO DO RELATÓRIO FINAL

---

Compilação de dados e insights e desenho da publicação



## VISÃO GERAL DA AMOSTRA

● INVESTIDORES ● NEGÓCIOS

### AMOSTA DO CAMPO DE ENTREVISTAS COM INVESTIDORES E EMPREENDEDORES

Este trabalho buscou ter uma representatividade regional quanto aos investidores e empreendedores entrevistados, a fim de entender peculiaridades e demandas diversas da jornada de investimento pelo país.



S I I  
2 0 2 0

I

II

III

IV

V

•

•

DEE I M P A C T O  
I I I  
G I N G  
R I N G  
O O S S

---

SCORING DE INVESTIMENTOS DE IMPACTO

---

O INVESTIDOR DE IMPACTO NO BRASIL

---

PI  
PE  
.SOCIAL

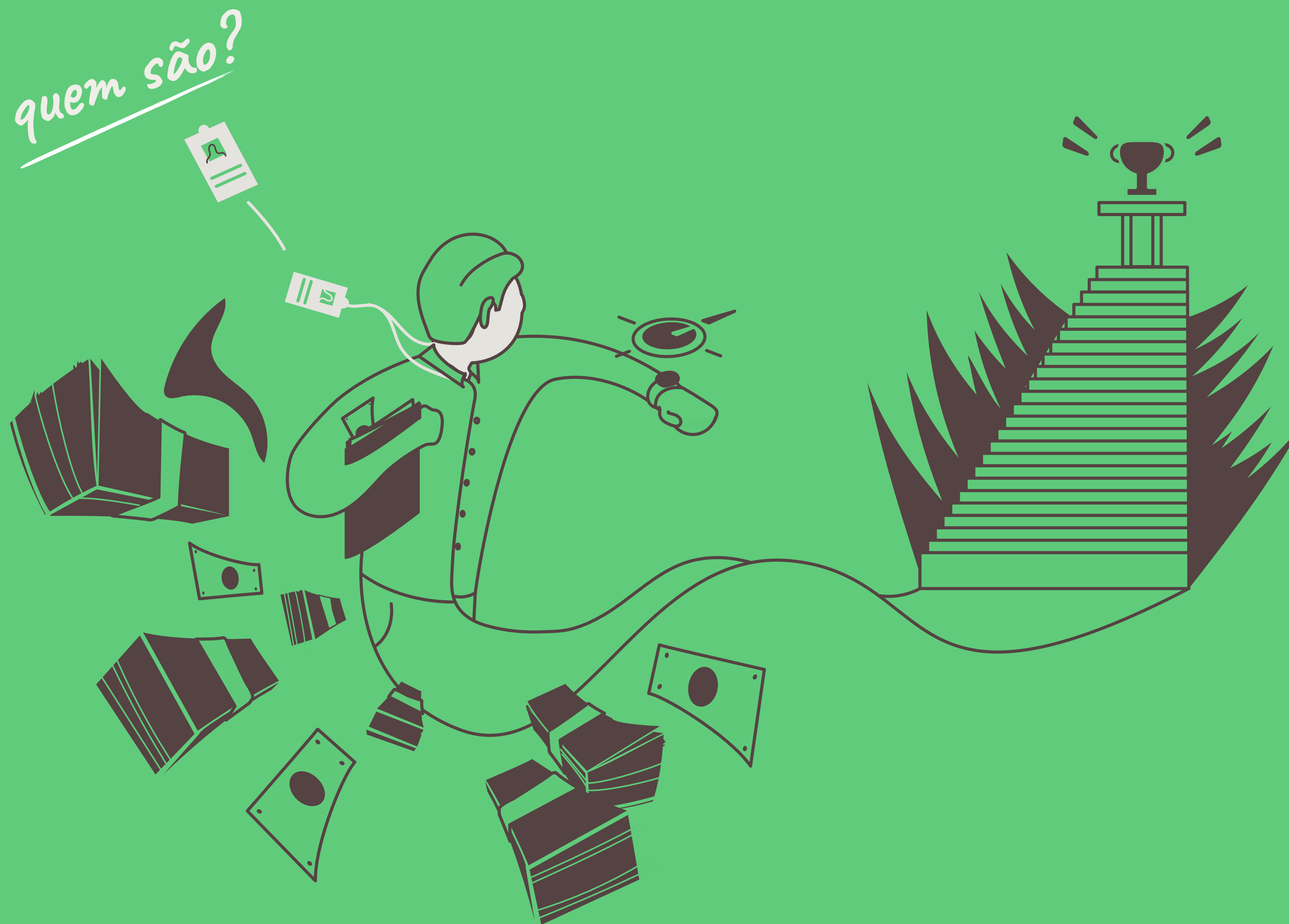


---

O INVESTIDOR DE IMPACTO NO BRASIL

---





---

## O INVESTIDOR DE IMPACTO NO BRASIL

---

- 1 QUEM SÃO?
  - 2 POR QUE INVESTEM EM NEGÓCIOS DE IMPACTO?
  - 3 COMO INVESTEM?
  - 4 O QUE BUSCAM?
  - 5 COMO BUSCAM?
-



### Observando o perfil sociodemográfico e currículo dos investidores de negócios de impacto no Brasil, algumas características são evidentes:

- 1 Há uma grande concentração desses investidores no Sudeste do país. Sua atuação tende a ser nacional, mas o principal ponto de contato e originação de negócios está nessa região que concentra também o maior número de startups e novos negócios.
- 2 Os tomadores de decisão são, em sua maioria, homens, brancos, administradores e economistas de formação, com histórico no mercado financeiro. Sabem reconhecer uma boa oportunidade de investimento, têm uma visão muito clara sobre os aspectos que fazem um bom negócio e conseguem apoiar o seu crescimento.

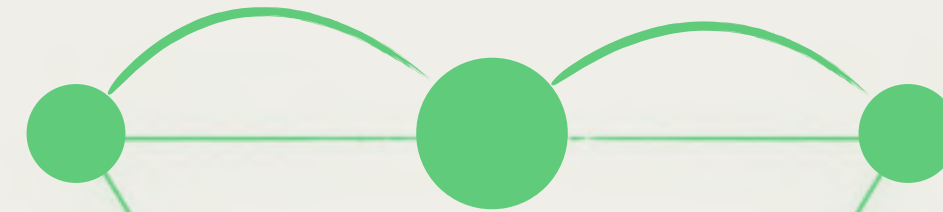


---

## O INVESTIDOR DE IMPACTO NO BRASIL

---

- 1 QUEM SÃO?
  - 2 POR QUE INVESTEM EM NEGÓCIOS DE IMPACTO?
  - 3 COMO INVESTEM?
  - 4 O QUE BUSCAM?
  - 5 COMO BUSCAM?
-



*“OLHANDO PARA A RÉGUA ENTRE O SETOR 2.5 E O 3º SETOR, ESTAMOS MAIS NO **2.75** PUXADO PARA O 3 QUANDO ESCOLHEMOS UM NEGÓCIO PARA INVESTIR.”*



*Investidor*

POR QUE  
INVESTEM EM  
NEGÓCIOS DE  
IMPACTO?

**O MERCADO DE IMPACTO NO BRASIL É RECENTE. AINDA ESTAMOS CONSTRUINDO CONCEITOS E MODELOS. E OS INVESTIDORES TAMBÉM ESTÃO MOLDANDO ESTRATÉGIAS E VISÕES DE SE INVESTIR COM IMPACTO.**

*Momento de  
fazer cases!*

Alguns investidores nascem com o conceito de impacto claro, outros chegam de mercados tradicionais de tecnologia e inovação para experimentar investir no setor. Há tanto visões mais restritivas quanto ao modelo que um negócio de impacto deve ter, quanto outras mais abrangentes.

---

HÁ MAIS VISÕES ENTRE O 2º E O 3º SETOR DO QUE **SOMENTE O 2,5.**

---



---

*“O investidor de impacto no Brasil, assim como o próprio setor, ainda está moldando seu perfil, definindo suas teses de investimento e descobrindo novos mecanismos para fazer esse aporte. A Tré – Investidores com Causa já nasce com um DNA de impacto muito forte e, por isso, conecta investidores com negócios e soluções que podem gerar grandes transformações sociais ou ambientais. É fato que alguns negócios que nascem com este DNA necessitam de apoio inicial para uma melhor definição do modelo de negócio e lógica de sustentação financeira. Este perfil de investidor não abre mão de um negócio que para de pé, mas normalmente está aberto a um olhar de capital mais paciente e disposto a contribuir com a estruturação do negócio dado sua conexão com a causa. Há também investidores que vêm do mercado tradicional e começam a perceber os negócios de impacto como oportunidades de negócio, em uma lente mais focada no retorno financeiro e, por isso, cobram mais dos perfis avaliados. Mas, todos são importantes e contribuem para o dinamismo do setor. Quanto maior este fluxo mais conseguimos inspirar e atrair outros investidores e atores.”*

---

*Marcos Pedote  
Tré Investidores com Causa*

---

O SETOR DE IMPACTO CONFIGURA-SE NA SEGUINTE RÉGUA:

---

*Foco em Negócio*  
2º SETOR



*Foco em Impacto*  
3º SETOR

SETOR 2,5

(une a expertise do 2º setor, de comercializar produtos e serviços, com a do 3º setor, focada em desafios sociais e ambientais)



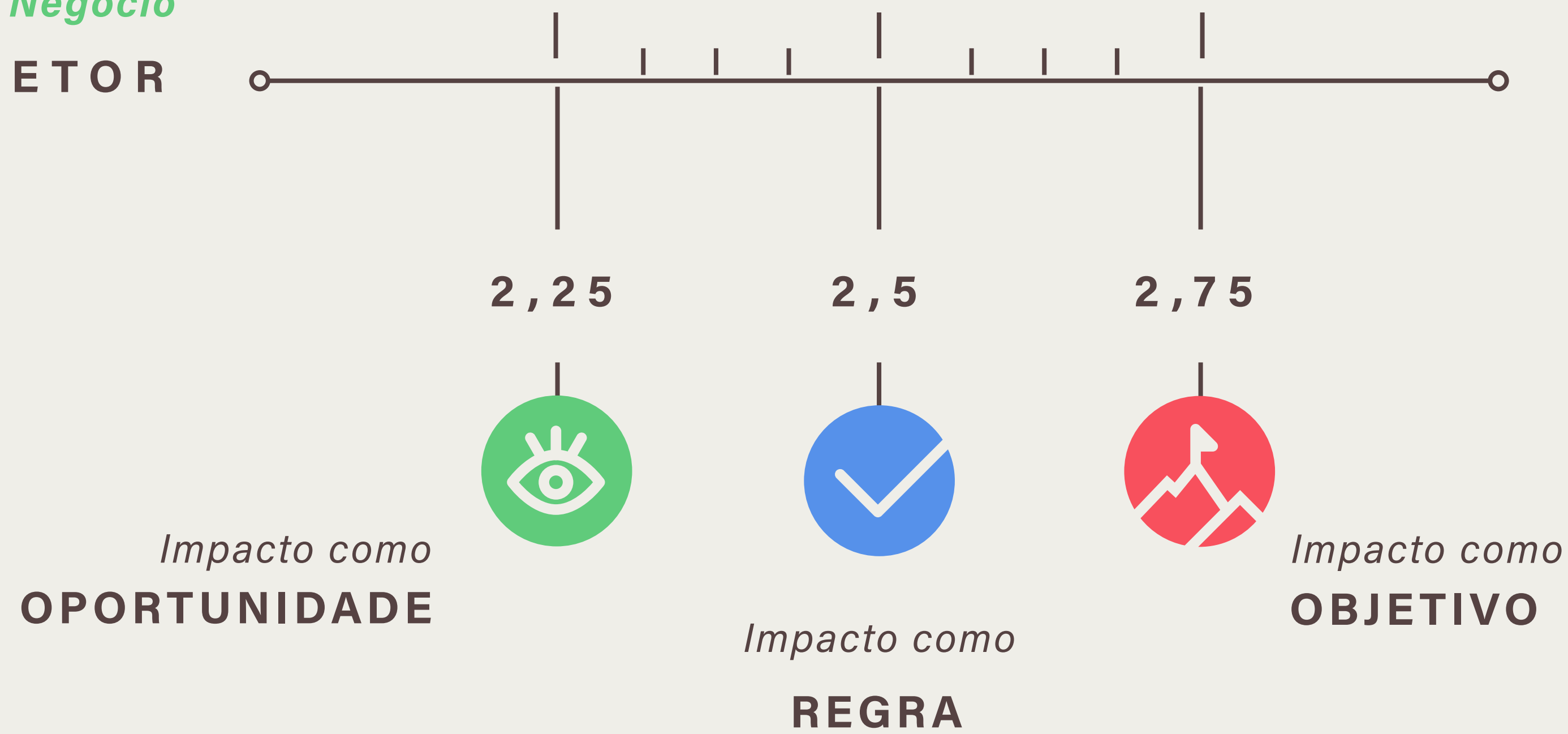
---

OS INVESTIDORES DE IMPACTO PODEM SER DISTRIBUÍDOS NA SEGUINTE RÉGUA:

---

*Foco em Negócio*  
**2º SETOR**

*Foco em Impacto*  
**3º SETOR**





2,25



*Impacto como*  
**OPORTUNIDADE**

Para esses investidores, o investimento em negócios de impacto só faz sentido quando se trata de negócios com alto potencial de multiplicação do capital. São gestores e investidores-anjo que participam do mercado financeiro tradicional. Avaliam ocasionalmente métricas de impacto, mas pesam a análise no desempenho do negócio.

Eventualmente disputam oportunidades de investimento com outros investidores que exigem métricas e visão de impacto mais bem-definidos.

**INVESTIDORES 2,25**

*Negócios são negócios. E dentro desse espectro, faz sentido incluir no portfólio soluções que, além de retorno financeiro, geram retorno socioambiental.*

**ÁREAS DE IMPACTO MAIS ATRATIVAS:**



**CIDADES** (HABITAÇÃO/MOBILIDADE),  
**EDUCAÇÃO,**  
**SAÚDE,**  
**SERVIÇOS FINANCEIROS**  
**E TECNOLOGIAS VERDES.**



*Impacto como*

**OPORTUNIDADE**

---

**Investidores 2,25**

---

- “ A realidade global é **escassez de oportunidade e abundância de recurso para investir.**” *Investidor*
- “ Há ainda um pequeno desejo por impacto, mas que já está crescendo, e o principal é que o preconceito está diminuindo. Precisamos ver qualidade de negócios para melhorar esse investimento inicial.” *Investidor*
- “ Não segmentamos o que é impacto, olhamos para o próprio empreendedor como impacto e não nos preocupamos em enquadrar em nada disso, queremos nos identificar no sonho do empreendedor seja ele qual for.” *Investidor*
- “ Já deixamos de captar um recurso porque não nos posicionamos como fundo de investimento de impacto.” *Investidor*
- “ Não cravamos bandeira de impacto socioambiental. Está mudando, tem demanda, está escalando? Se sim, tem impacto socioambiental.” *Investidor*



*Impacto como*  
**REGRA**







Estes investidores só participam de negócios que tenham uma combinação de impacto socioambiental com potencial de bons retornos sobre o capital. Em sua maioria são gestores e investidores com passagem pelo mercado financeiro tradicional.

Buscam avaliar o desempenho de seus investimentos com uma mescla de métricas financeiras e de impacto, desenhadas sob medida para os próprios portfólios.

**INVESTIDORES 2,5**

*Negócios de impacto são um conceito coletivo do mercado 2.5 onde se mede impacto e retorno financeiro na mesma medida.*

**ÁREAS DE IMPACTO MAIS ATRATIVAS:**

-  **CIDADES (HABITAÇÃO/MOBILIDADE),**
-  **EDUCAÇÃO,**
-  **SAÚDE,**
-  **SERVIÇOS FINANCEIROS,**
-  **CIDADANIA**
-  **E TECNOLOGIAS VERDES.**



Impacto como

**REGRA**

---

**Investidores 2,5**

---

- “*Nosso objetivo é dar um retorno de mercado para o quotista, com o impacto socioambiental. E se você não consegue chegar nisso, você não vai atrair gente, não vai conseguir dar impacto.*” *Investidor*
- “*Enquanto os negócios de impacto pedirem pro investidor abrir mão de alguma coisa, o capital vai ser marginal. O impacto não tem que conscientizar, ele tem que ser uma oferta melhor. Entre investir num produto com impacto ou outro que não tá nem aí, óbvio que é impacto. É isso que a gente quer criar.*” *Investidor*
- “*Estou sempre mais preocupado de o negócio estar de pé: é mais difícil entregar valor econômico do que valor de impacto. Normalmente, eu já seleciono pelo impacto, eu é que forço eles a terem menos impacto porque a conta ainda não fecha para certos desejos.*” *Investidor*
- “*O meu investidor cobra uma transformação relevante, uma contribuição importante para a sociedade brasileira.*” *Investidor*

negócio  
FOR

Foco em Impacto  
3º SETOR

2,75



Impacto como  
**OBJETIVO**

Só participam de negócios que sejam fundamentalmente de impacto, dispostos a ter retornos financeiros abaixo dos de mercado ou, por vezes, retornos negativos ou nulos por longos períodos.

São gestores e investidores de históricos diversos com passagens pela academia, 3º setor, empresas tradicionais e mercado financeiro. Buscam avaliar o desempenho de seus investimentos com uma mescla de métricas financeiras e de impacto, desenhadas sob medida para os próprios portfólios.

INVESTIDORES 2,75

*Negócios de impacto precisam garantir o impacto socioambiental e ter sustentabilidade financeira.*

ÁREAS DE IMPACTO MAIS ATRATIVAS:



**CIDADES** (HABITAÇÃO/MOBILIDADE),  
**EDUCAÇÃO,**  
**SAÚDE,**  
**CIDADANIA**  
**E TECNOLOGIAS VERDES.**



*Impacto como*

**OPORTUNIDADE**

---

**Investidores 2,75**

---

- “ Queremos olhar empreendedores com olhar humano e esperar que retorno financeiro seja proporcional ao tamanho do propósito. Número de pessoas sendo transformadas em primeiro lugar e depois faturamento.” *Investidor*
- “ O que fazemos é buscar o dinheiro da filantropia e otimizá-lo.” *Investidor*
- “ A gente chama de Negócios de Impacto quando o motor principal do empreendedor e do empreendimento é a transformação social.” *Investidor*
- “ Grande questão é a teoria de mudança. É onde se identifica o impacto e os resultados de forma clara. Não só entender e definir o impacto, mas como ele tá dentro e faz parte das decisões da empresa.” *Investidor*

## DRIVES DE INVESTIMENTO EM NEGÓCIOS DE IMPACTO

Foco em Negócio

2º SETOR

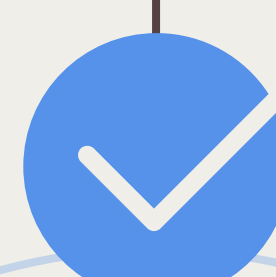
Foco em Impacto

3º SETOR

2,25

2,5

2,75



### Impacto como **OPORTUNIDADE**

Negócios são negócios. E dentro desse espectro, faz sentido incluir no portfólio soluções que além de retorno financeiro, geram retorno socioambiental.

### Impacto como **REGRA**

Negócios de impacto são um conceito coletivo do mercado 2.5 onde se mede impacto e retorno financeiro na mesma medida.

### Impacto como **OBJETIVO**

Negócios de impacto precisam garantir o impacto socioambiental e ter sustentabilidade financeira.



como investem?



---

## O INVESTIDOR DE IMPACTO NO BRASIL

---

- 1 QUEM SÃO?
  - 2 POR QUE INVESTEM EM NEGÓCIOS DE IMPACTO?
  - 3 COMO INVESTEM?
  - 4 O QUE BUSCAM?
  - 5 COMO BUSCAM?
-

---

COMO INVESTEM?

---

OS MECANISMOS DE  
INVESTIMENTO MAIS  
COMUNS SÃO EQUITY  
E DÍVIDA.

*Participação acionária ou  
dívida conversível*

*empréstimo tradicional*



---

SCORING DE INVESTIMENTOS DE IMPACTO

---

III

# EQUITY

*Participação acionária ou  
dívida conversível*

## MECANISMOS DE INVESTIMENTO:

## EQUITY

## O QUE É:

Equity é o termo em inglês para participação acionária. Por meio desse mecanismo, investidores aportam recursos financeiros em troca de participação na empresa. Ou seja, se tornam sócios do negócio investido. Isso significa que o investidor é remunerado não por meio de juros, como é no empréstimo, mas por distribuição de lucros ou pela eventual venda de sua participação na empresa.

As formas mais comuns de investimento via equity para negócios emergentes são via **investimento-anjo** e **fundos de Venture Capital**.\*

## CARACTERÍSTICAS

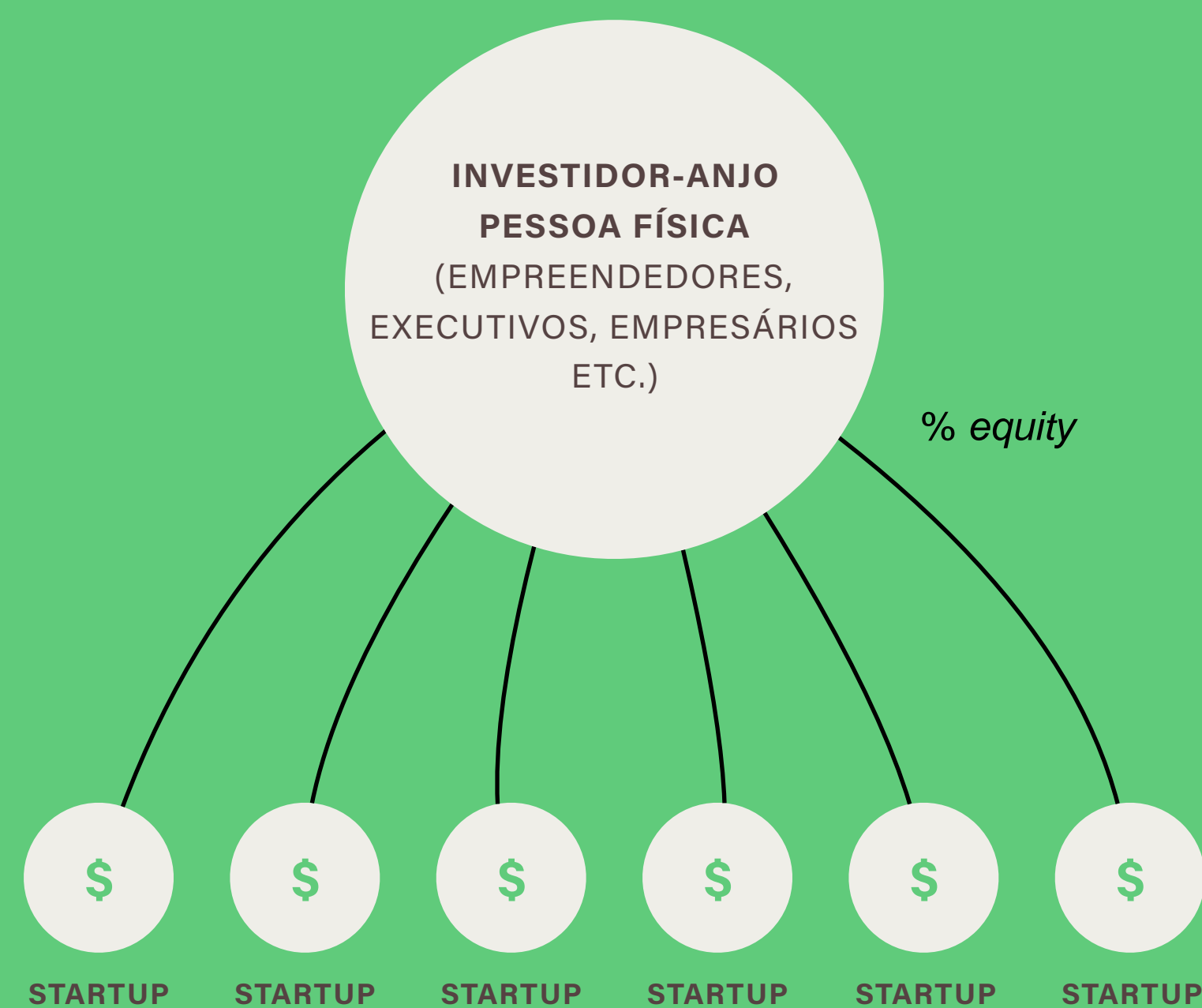
- Investimento de alto risco, uma vez que o investidor passa a ser sócio da empresa;
- Negócios precisam ser escaláveis para que o investidor possa multiplicar o capital investido”;
- Investidor é remunerado principalmente pela venda da sua participação em eventual aquisição da empresa;
- Retorno sobre investimento muito variável e de longo prazo;
- Pode ocorrer sob forma de dívida conversível em participação, mitigando riscos para o investidor.

“ A pergunta que o investidor se faz é: com o cheque que estou investindo, o cara consegue chegar no próximo cheque?” *Investidor*

“ Uma pessoa que investe em risco só não quer perder sozinha, perder não é o problema.” *Investidor*

# EQUITY

## INVESTIDOR-ANJO



**Investimento-anjo** é o investimento efetuado por pessoas físicas (empresários, empreendedores, executivos etc.) em empresas nascentes, com seu capital próprio.

O investimento-anjo costuma ser o primeiro capital externo recebido por um negócio. Por ser um tipo de investimento via equity, segue a mesma lógica de fundos de Venture Capital.

“ O primeiro dinheiro, nesta fase, é só você. Pra Anjo não precisa mostrar nada. Eles pegam pra criar. E aí é só networking. Todo mundo confia, troca ideias e resolvem compartilhar o risco.”

*Empreendedor*

“ Sou também investidor-anjo, não tenho um foco muito claro em que tipo de negócio investir, a minha preferência e minha lógica tem sido de encontrar pessoas extraordinariamente talentosas. No que quer que seja o projeto, eu acredito que o empreendedor tem capacidade de executar e quero estar junto.”

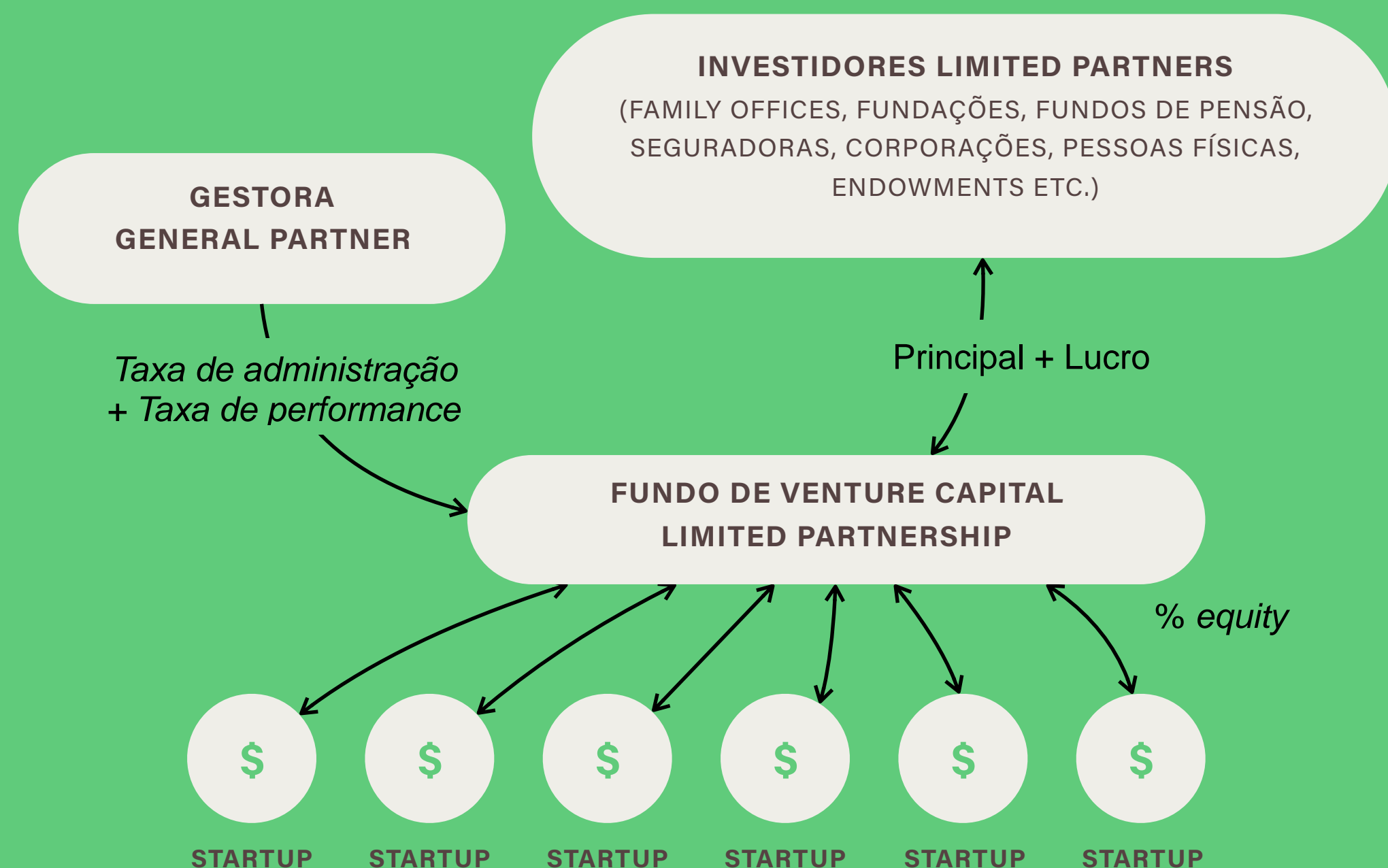
*Investidor*

“ O empreendedor é mais importante que qualquer outro fator. Negócio, dinheiro, sorte, vem tudo depois.”

*Investidor-anjo*

# EQUITY

## FUNDOS DE VENTURE CAPITAL



**General Partner (GP):** em tradução livre, significa sócio geral. São profissionais de investimento que fazem a gestão dos fundos. Seu papel é captar recursos com investidores (LPs) para formação do fundo, selecionar e decidir em quais negócios investir e gerenciar o portfólio de investimentos.

**Limited Partner (LP):** em tradução livre, significa sócio limitado. É o investidor e sócio do fundo, mas diferentemente do GP, possui responsabilidade e poder de decisão restritos. Normalmente, não participam na escolha dos negócios investidos e não tem envolvimento na operação do fundo.

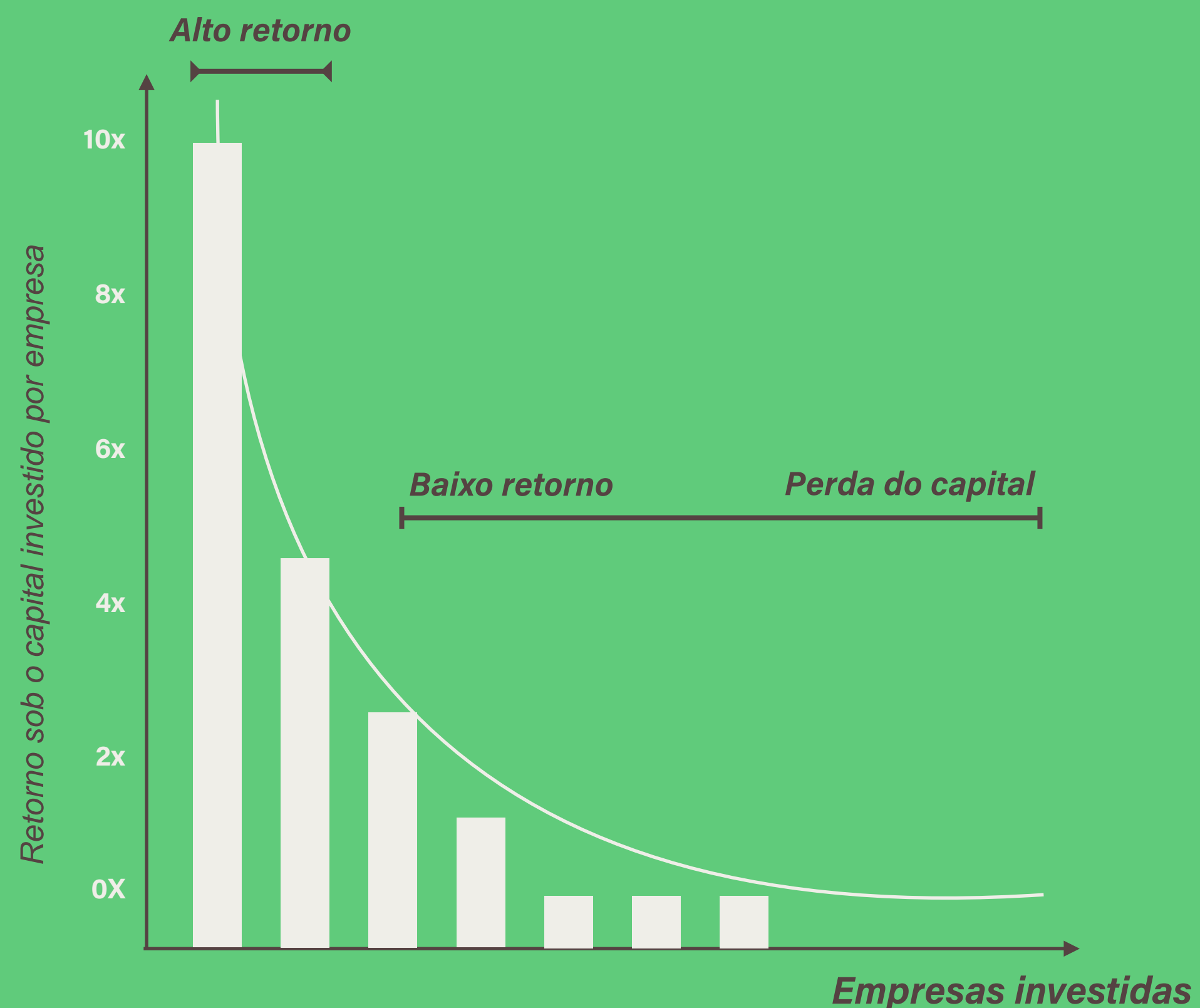
**Fundo de Venture Capital:** É o veículo que reúne o capital dos investidores para a compra de participação em startups. O capital é remunerado quando sua participação nas investidas é vendida para um terceiro. Os GP cobram um valor percentual do fundo para sua administração e uma taxa de performance caso o fundo tenha um retorno acima de determinado referencial, como IPCA+6% ao ano.

Exemplos de Fundos de Venture Capital que investem em negócios de impacto no Brasil:

**Vox Capital, MOV, Positive Ventures, Astella, Tarpon, Antera.**

# EQUITY

## RETORNO DE FUNDOS



## LÓGICA DE RETORNO DOS FUNDOS DE VENTURE CAPITAL

O fundo de Venture Capital vai buscar investimentos que multipliquem o capital investido, consciente de que apenas um ou dois investimentos alcançará retornos expressivos. Estes que tiverem melhor desempenho deverão compensar as perdas com outros investimentos e remunerar todo o capital do fundo.

***O gráfico ao lado ilustra como funciona a lógica de retorno de um fundo de venture capital.***

---

SCORING DE INVESTIMENTOS DE IMPACTO

---

III

# DÍVIDA

*empréstimo tradicional*



## MECANISMOS DE INVESTIMENTO:

# DÍVIDA

---

## O QUE É:

---

Um empréstimo ou dívida é um acordo feito entre sua empresa e o banco ou agente financeiro, onde a empresa ou pessoa recebe uma determinada quantia com a promessa de repagar no futuro, acrescido juros e, muitas vezes, em parcelas pré-definidas.

---

## CARACTERÍSTICAS

---

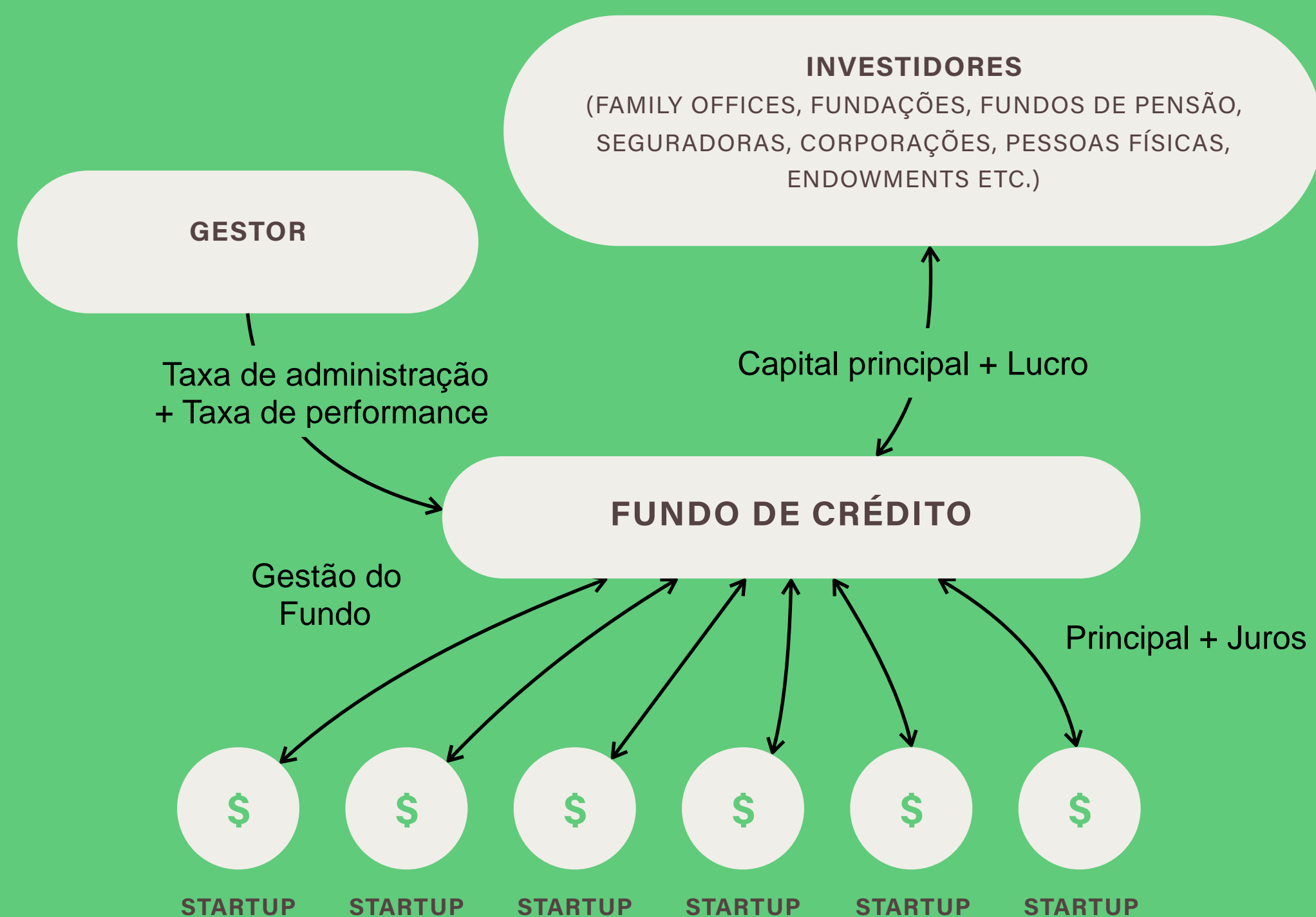
- Investimento de baixo risco, com retorno baseado em juros, sendo fixo e pré-determinado;
- O negócio não precisa ser escalável, mas tem que ser sustentável, apresentando fluxo de caixa positivo;
- Investidor não participa da governança da empresa;
- Retorno do investimento de curto ou médio prazo.

“A interação com o investidor de crédito é a mãe que acorda de madrugada pra ver se o filho está respirando. Por isso a gente cerca o cara de apoios, a gente conecta eles com consultorias, temos um núcleo de comunicação, indicamos uma empresa para fazer acompanhamento financeiro dos caras.” *Investidor*

“O fluxo de caixa tem que ser positivo, o cara não pode estar numa fase de prototipação. Você não pega uma dívida enquanto não sabe como o negócio vai andar. A gente não classifica por estágio, a gente investe em empresas que tem uma projeção positiva de caixa. No mercado tradicional é como funciona também.” *Investidor*

# DÍVIDA

## VIA FUNDOS DE INVESTIMENTO



Pelo mecanismo de dívida, investidores são remunerados por meio do juros acrescido ao capital emprestado. Ou seja, quando o fundo investe um valor X, o negócio deve retornar X + % de juros.

Os gestores cobram um valor percentual do fundo para sua administração e podem também cobrar uma taxa de performance caso o fundo tenha um retorno acima de determinado referencial, como IPCA+6% ao ano.

**Investidores:** pessoas físicas e pessoas jurídicas, a depender do perfil do fundo.

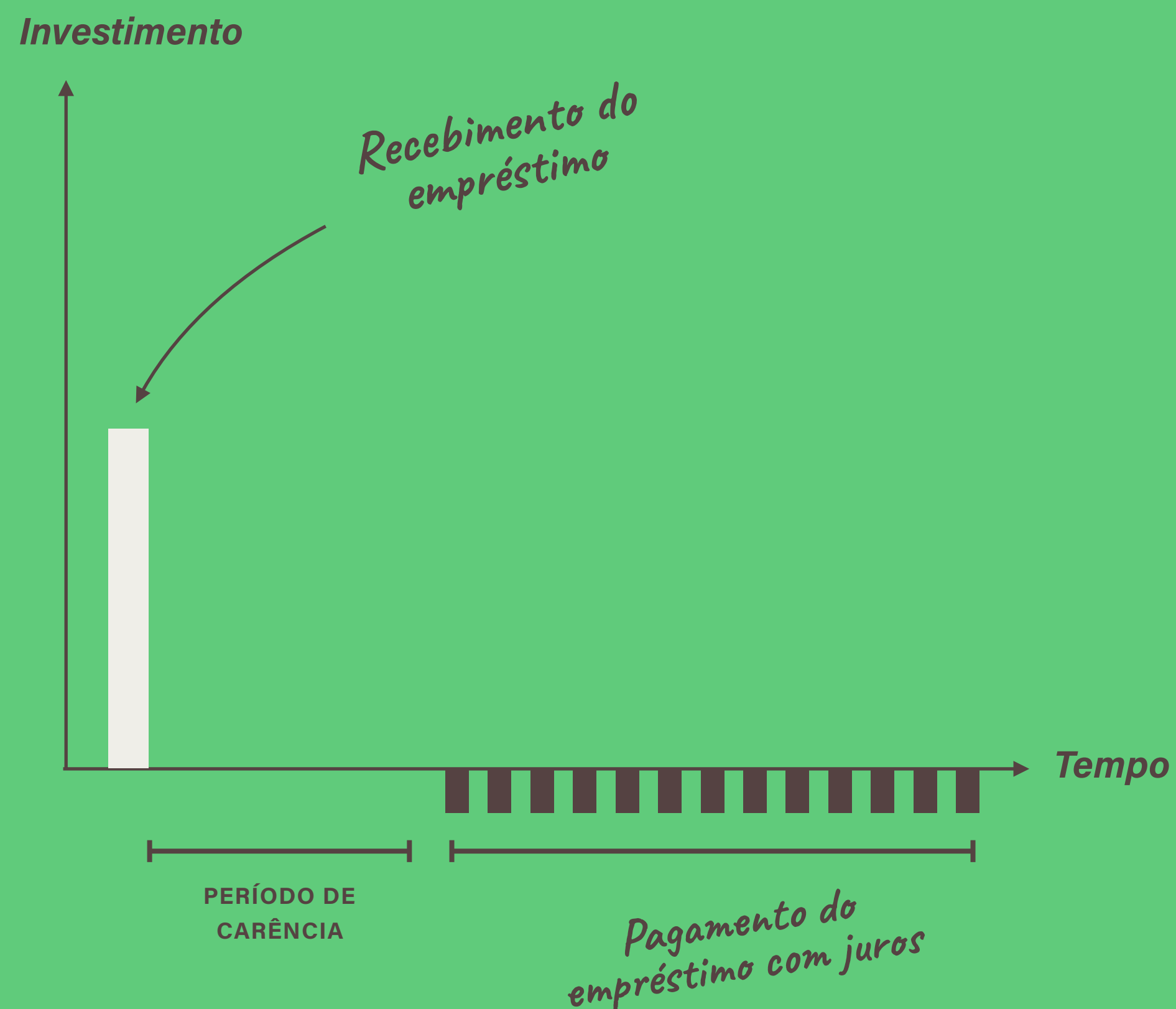
**Gestores do fundo:** bancos comerciais privados, bancos de fomento, crowdlending, entre outros.

*Exemplos de fundos de impacto brasileiros que investem via empréstimo:*

**SITAWI, Yunus Negócios Sociais, Bemtevi, NESsT.**

# PAGAMENTO

## DE UM EMPRÉSTIMO



## PAGAMENTO DE UM EMPRÉSTIMO

O gráfico sobre investimento versus tempo exemplifica como funciona na prática o repagamento de um empréstimo.

**Período de carência:** o período entre o início de um crédito e o início do pagamento do capital emprestado.

**Pagamento:** período de pagamento do valor relativo ao valor emprestado acrescido de juros.

---

CAPTAR UM INVESTIMENTO REQUER DO  
EMPREENDEDOR, CLAREZA DO ESTÁGIO DO SEU  
NEGÓCIO E VISÃO SOBRE A APLICAÇÃO DO RECURSO.

---

Empreendedor

---

*“ O grande desafio é casar o estágio do seu projeto com o tipo de investidor que corresponde. Temos que identificar muito bem em que fase estamos para entender o que vender e de que tipo de financiador é preciso ir atrás.”*

---

---

*“ Você precisa do dinheiro? Você está na hora de captar? Se precisar desesperadamente é o pior momento para procurar um investidor. Capital de giro não é dinheiro para captar com investidor de risco (equity). O dinheiro deste investidor é para escalar.”*

---

Investidor

**AQUI TEMOS UMA ANÁLISE DOS TIPOS DE INSTRUMENTO DISPONÍVEIS PARA CADA NECESSIDADE DO NEGÓCIO, REALIZADA POR RELEVANTES INVESTIDORES DO SETOR:**

*\*Instrumentos alternativos, neste contexto, são todos aqueles que não se trata de troca de dinheiro por participação acionária (equity) ou troca de dinheiro por remuneração a juros com o compromisso de pagamento do principal (dívida) exclusivamente. Neste escopo encontram-se o financiamento misto (blended finance), doações e recursos não-reembolsáveis (grants e verba de fomento), venture debt, entre outros instrumentos alternativos.*

	CURTO PRAZO	DÍVIDA	EQUITY	INSTRUMENTOS ALTERNATIVOS*
COMPRAS DE MATERIAIS, ESTOQUES E CAPITAL DE GIRO	●	○	○	○
FINANCIAMENTO A CLIENTES	●	○	○	○
FINANCIAMENTO DE PILOTOS COMERCIAIS, ESTUDOS E AVALIAÇÕES	○	○	○	●
LONGO PRAZO				
CRIAÇÃO DO NEGÓCIO	○	●	●	●
DESENVOLVIMENTO DE NOVOS PRODUTOS	●	●	●	●
EXPANSÃO COMERCIAL E FINANCIAMENTO DE ENTRADA EM NOVOS MERCADOS	●	●	●	○
PESQUISA E DESENVOLVIMENTO	●	●	●	●

Fonte: Gilberto Ribeiro de Oliveira Filho e Daniel Izzo - Negócios de impacto socioambiental no Brasil (2019)

---

TAMBÉM É IMPORTANTE CONHECER OS INVESTIDORES  
E O MODELO DE INVESTIMENTO UTILIZADO.

---



Há **investidores 2,25** e **2,5** dispostos a comprar participações em negócios em todos os estágios, uma vez vislumbrada a forma de multiplicação do capital investido. Mas há maior carência deste tipo de capital entre os investidores 2,75 e para negócios em estágios iniciais.

Além das diferentes formas de se analisar o impacto, o que norteia as decisões de investimento em participação é uma combinação das características do empreendedor e seu time, como experiência e background, e a possibilidade de ganho de escala do negócio.





Mecanismos de "**dívida pura**"\* ou empréstimo, aparecem com maior relevância entre **investidores 2,75**, mas somente para negócios que tenham ultrapassado o ponto de breakeven (negócios que já se pagam, com as contas em dia) ou estejam próximos a ele, e com fluxo de caixa positivo.

Os investidores em dívida têm o olhar para a operação de negócios já em andamento, com foco na sua capacidade de repagamento. Ter receita recorrente entrando em caixa dá a segurança de que o dinheiro investido será pago no futuro em parcelas dessa receita.

*\*Grande parte dos investimentos em participações (equity) são feitos sob alguma forma de dívida conversível*

**VISÃO GERAL DOS  
DIFERENTES MECANISMOS  
DE INVESTIMENTO EM  
NEGÓCIOS DE IMPACTO**

	EMPRÉSTIMO	EQUITY
RISCO	Baixo risco	Alto risco
MODELO DE NEGOCIO	Negócio precisa ter um modelo sustentável, com fluxo de caixa positivo	Modelo pode ainda não ser sustentável, mas precisa ter potencial de escala
ESCALA	Modelo não precisa ser escalável	Modelo precisa ser escalável
ENVOLVIMENTO E GOVERNANÇA	Investidor não participa das decisões da empresa	Investidor passa a ser sócio da empresa e participa das tomadas de decisão
RETORNO	Juros	Dividendo e/ou venda de participação da empresa
PRAZO	Curto ou médio	Longo
NATUREZA DO RETORNO	Fixo e pré-determinado	Variável



**VISÃO GERAL PERFIL INVESTIDOR  
E MECANISMO UTILIZADO**

---

**Equity ou ações** são, atualmente, mecanismos mais utilizados por **investidores 2,25 e 2,5**.

Eles perdoam a falta de desempenho dos negócios ou o estágio pré-MVP, mas vão exigir mais do perfil dos empreendedores e do time.

*o foco está no Empreendedor*



**PERFIL NEGÓCIO  
INVESTIDO**

---

**Mecanismos de "dívida pura"\* ou empréstimo** aparecem com maior relevância entre **investidores 2,75**. Vão requerer negócios que já apresentem um mínimo de resultado já que precisam de garantia do pagamento do empréstimo.

*o foco está no Negócio*





---

O INVESTIDOR DE IMPACTO NO BRASIL

---

- 1 QUEM SÃO?
- 2 POR QUE INVESTEM EM NEGÓCIOS DE IMPACTO?
- 3 COMO INVESTEM?
- 4 **O QUE BUSCAM?**
- 5 COMO BUSCAM?

O QUE  
BUSCAM

**OS INVESTIDORES DE IMPACTO DO PAÍS TÊM  
UMA LONGA LISTA DE DESEJOS E DEMANDAS  
QUANDO ESTÃO BUSCANDO E SELECIONANDO  
NEGÓCIOS PARA RECEBER INVESTIMENTO.**

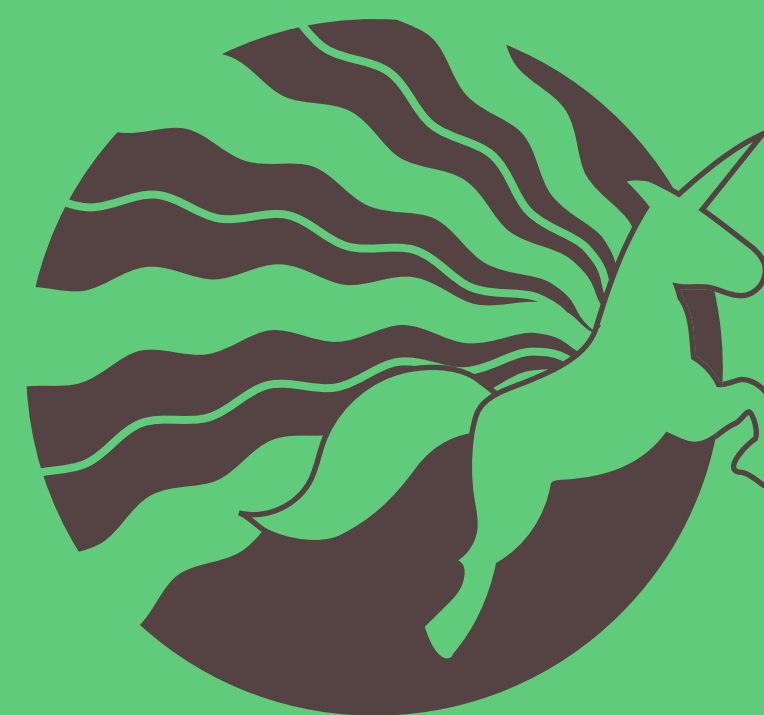
Os critérios podem variar de acordo  
com o mecanismo de investimento ou  
o estágio do negócio.

*Mas o nível de exigência  
é alto para todos.*

A demanda é por qualidade e performance nos negócios,  
analisados sob três grandes dimensões:



**IMPACTO**



**NEGÓCIO**



**EMPREENDEDOR(ES)  
& EQUIPE**

**A demanda é por qualidade e performance nos negócios,  
analisados sob três grandes dimensões:**



**IMPACTO**



**NEGÓCIO**



**EMPREENDEDOR(ES)  
& EQUIPE**



## DIMENSÃO DE IMPACTO

### O FILTRO INICIAL NO PROCESSO DE SELEÇÃO

---

O impacto da solução é o primeiro filtro na pré-análise do empreendedor e do negócio. É um critério binário definido como “SIM” ou “NÃO” antes de qualquer café ou pedido de documentos da empresa.

Se o investidor não percebe o potencial de impacto social e/ou ambiental da solução desde o primeiro contato, o diálogo nem ocorre.

### CRITÉRIOS AINDA SÃO POUCO TANGÍVEIS

---

O conceito de impacto positivo é uma zona cinzenta. Muitos dos investidores não tangibilizam esse entendimento em critérios, analisando esta entrega a partir da intencionalidade do empreendedor na maioria dos casos.

O acordo geral é que a atividade central do negócio (seu “core business”) precisa gerar impacto socioambiental positivo para classificá-lo como tal. Assim como o empreendedor precisa ter clareza do problema que endereça e como sua solução pode contribuir para que o mesmo seja resolvido.

### A VERIFICAÇÃO ACONTECE PELO EMPREENDEDOR

---

Na jornada de avaliação de um negócio para investimento não há a exigência de uma comprovação complexa do impacto alcançado pela solução. A expectativa é entender seu processo de monitoramento e métricas acompanhadas.

A Teoria da Mudança é usada por alguns investidores como ferramenta na jornada de seleção de um investimento, em sessões de mentorias onde pretende-se confirmar e aprofundar na intencionalidade do empreendedor e seu time.





## DIMENSÃO DE IMPACTO

- “*Trabalhamos com um relatório trimestral de impacto: olhamos para dados financeiros, para a sustentabilidade do negócio, e também o impacto gerado. Visamos os outputs (quantas pessoas beneficiadas) do negócio, o seu impacto na vida das pessoas etc.*” *Investidor*
- “*Tem que medir valor, saber se o que você faz agrega valor para as pessoas. Errado esse modelo mental de que qualquer coisa que eu faça já é bom porque eu não meço.*” *Investidor*
- “*A grande questão é a teoria de mudança. É onde a gente identifica o impacto e os resultados de forma clara. Não é só entender e definir o impacto, mas como ele está dentro e faz parte das decisões da empresa.*” *Investidor*

*As demais dimensões de análise são equiparáveis ao mercado tradicional de investimento de risco. As exigências feitas aos empreendedores, equipe e números do negócio são muitas e seguem padrões internacionais de mercados tradicionais de startups e Venture Capital.*



**IMPACTO**



**NEGÓCIO**



**EMPREENDEDOR(ES)  
& EQUIPE**



## DIMENSÃO DE NEGÓCIO

### A CONSISTÊNCIA DO NEGÓCIO ESTÁ NOS SEUS NÚMEROS

---

Para que consigam transmitir segurança ao investidor e acessar capital, os negócios precisam entregar um volume considerável de documentos e números organizados, o que pode ser um grande desafio para muitos empreendedores.

É preciso comprovar que o impacto pode parar de pé.

### INOVAÇÃO, A PALAVRA QUE NUNCA SAI DE MODA

---

O desejo de todo investidor, e também do investidor de impacto, é encontrar um negócio disruptivo no seu setor de atuação, seja por meio da sua solução ou pelo modelo de negócio.

O uso potencial de tecnologia é mais que bem vindo para otimizar processos e/ou escalar o negócio e, principalmente, quebrar a lógica de um mercado estabelecido.

### UMA CASA ORGANIZADA É MAIS CONVIDATIVA

---

Além de se apresentar como um negócio viável, inovador e de impacto relevante, é preciso ainda garantir uma estrutura de gestão eficiente.

O desejável são negócios com número baixo de sócios, empreendedores principais com controle acionário da empresa e uma governança que garanta a segurança do investimento.



## DIMENSÃO DE NEGÓCIO

- “Os negócios de impacto em que investimos são bons negócios.”  
*Investidor*
- “Eu não quero ter muito sócio. Mas o importante é governança, ter uma boa sociedade. É preciso ter regras claras na sociedade desde o começo da ideia.” *Investidor*
- “O empreendedor precisa se instrumentalizar, criar os documentos, se organizar e fazer sentido.” *Investidor*
- “Procuro uma gestão consciente, em que ele compartilha a riqueza com outras pessoas. Walk the talk. Até aceito o retorno menor pela causa, mas se a cozinha dele é desorganizada e todo o benefício está no salão não me interessa.” *Investidor*



## DIMENSÃO DE EMPREENDEDOR(ES) & EQUIPE

### PESSOAS, SEMPRE SÃO AS PESSOAS

---

A experiência, os conhecimentos adquiridos e a capacidade de performance dos empreendedores e equipe são pontos chave na análise de qualquer investidor que vai colocar seu capital em risco. No mercado de impacto não é diferente.

### DESEJA-SE EMPREENDEDORES TOP PERFORMER

---

O desejo dos investidores projeta um empreendedor formado em faculdade de ponta e com histórico de se destacar entre seus pares no colégio e na faculdade. Acumula experiências em outros empreendimentos, entende de negócio (sua dinâmica e vocabulário), não subestima os riscos e desafios da jornada e tem desapego da solução e abertura para mudanças.

Com dedicação integral ao negócio atual, o empreendedor deve ter os recursos tangíveis e intangíveis capazes de levar o negócio e impacto aos resultados pretendidos pelo investidor.

### A EQUIPE NÃO PODE FICAR ABAIXO DA RÉGUA

---

Empreendedores com visão de negócio e futuro precisam investir em uma equipe complementar em termos de background profissional e cultural, com alta performance e capacidade de execução, além de incentivar um clima positivo e senso de grupo.

Além da análise de currículos, os investidores podem também recorrer a entrevistas e exercícios em grupo para realizar um diagnóstico comportamental do time durante a seleção de um investimento.



## DIMENSÃO DE EMPREENDEDOR(ES) & TIME

- “ Para você ter impacto, você precisa de performance. Para você ter performance você precisa de talento. E talento quer correr risco. O time qualificado é fundamental.” *Investidor*
- “ Deixamos lições de casa para o empreendedor, fazemos um serviço de mentoria com ele. Logamos isso no nosso CRM e medimos ali a velocidade de aprendizagem do time, isso é o indicativo de interesse nosso.” *Investidor*
- “O investidor do mercado tradicional quando entende os negócios de impacto super compra a causa e vem. Por isso, não queremos criar trauma nos investidores, queremos mostrar qualidade e menor risco para ter case e trazer mais investidores para o setor.” *Investidor*



*“Nossa experiência internacional no desenho e estruturação de mecanismos inovadores de investimento que pretendem entregar ao mesmo tempo impacto positivo e retorno financeiro tem nos mostrado que, em mercados mais maduros, impact investors estão cada vez mais interessados em oportunidades construídas com base na análise sistêmica das causas dos desafios sociais e/ou ambientais que seu investimento pretende apoiar, possibilitando a alocação de recursos em soluções que entreguem impacto positivo duradouro (e não apenas paliativo). Apesar de ser uma realidade ainda relativamente distante de mercados menos avançados como o brasileiro, acreditamos que este tipo de abordagem acabe sendo incorporada aos parâmetros utilizados por investidores em negócios sociais e de impacto. Outra característica já bastante comum das*

*práticas de investimento de impacto ao redor do mundo – e que muito em breve deveria estar totalmente incorporada ao modelo “tupiniquim” – é o completo nivelamento entre os processos de avaliação de oportunidades de investimento em negócios de impacto e negócios tradicionais que prometem apenas retornos financeiros. Ou seja, os critérios de análise utilizados por investidores tradicionais e de impacto durante a tomada de decisão sobre alocação de seus recursos são basicamente os mesmos, exigindo de empreendedores de negócios de impacto o mesmo nível de detalhe e completude na elaboração de seus planos de negócio e “pitches” de captação de investimento se comparados àqueles elaborados por empreendedores de negócios de outra natureza.”*

*Aldo Labaki  
The Palladium Group*

---

A EXPECTATIVA DOS INVESTIDORES DE IMPACTO  
NO PAÍS PARTE DE CRITÉRIOS QUE ORIENTAM  
MERCADOS MAIS **TRADICIONAIS E MADUROS.**

---





---

E ISSO PARECE COLOCAR UMA **BARRA MUITO ALTA**  
PARA O EMPREENDEDOR À FRENTE DE UM NEGÓCIO DE  
IMPACTO NO BRASIL.

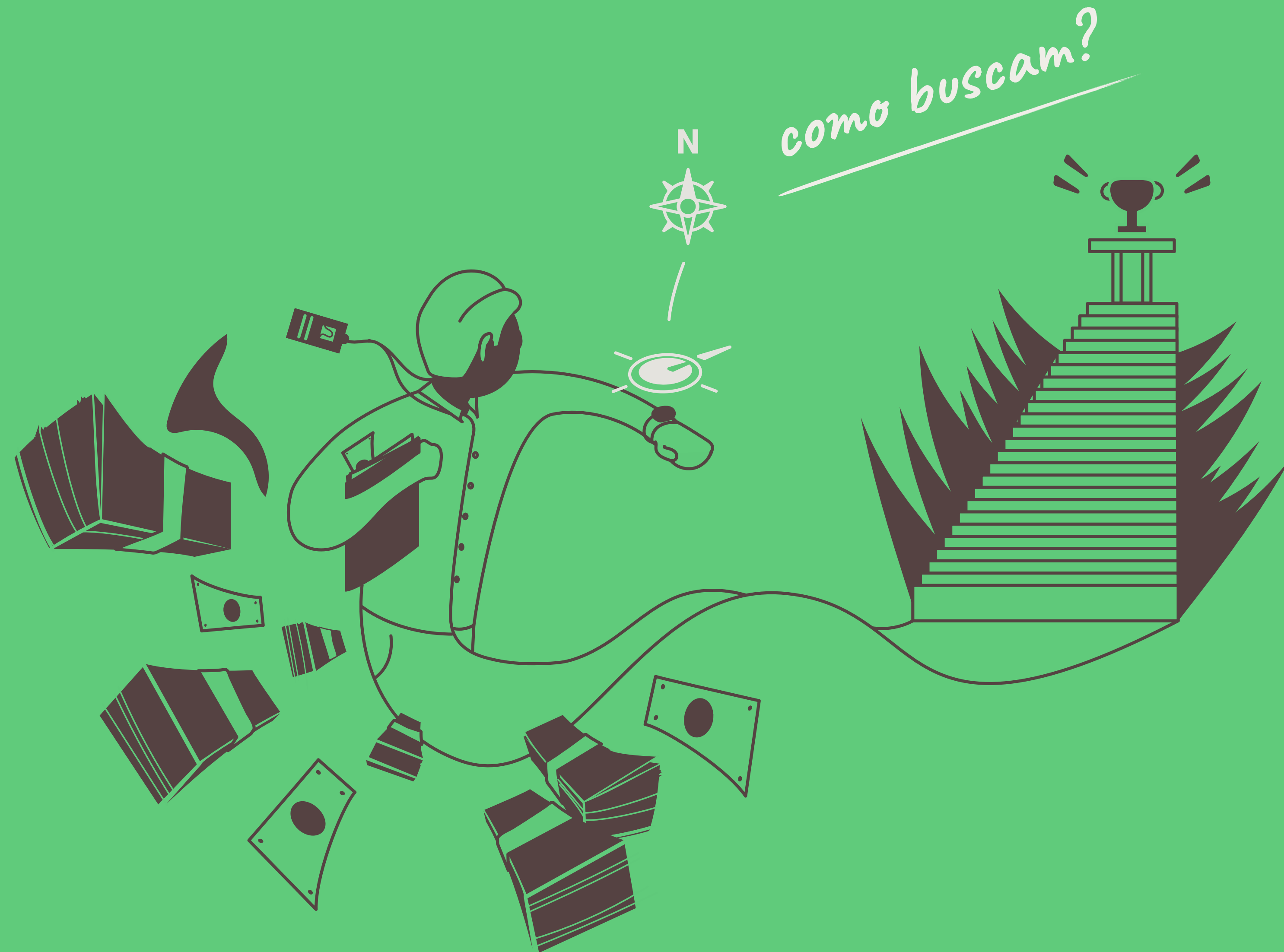
---

*No próximo capítulo vamos olhar mais profundamente para a expectativa e realidade encontrada pelos investidores do setor.*

---

MAS ANTES, VAMOS ENTENDER O PROCESSO  
COMO ESTE INVESTIDOR BUSCA E AVALIA UMA  
OPORTUNIDADES DE INVESTIMENTO.

---



---

## O INVESTIDOR DE IMPACTO NO BRASIL

---

- 1 QUEM SÃO?
  - 2 POR QUE INVESTEM EM NEGÓCIOS DE IMPACTO?
  - 3 COMO INVESTEM?
  - 4 O QUE BUSCAM?
  - 5 COMO BUSCAM?
-

---

“A CERTEZA UNIVERSAL É QUE VOCÊ  
**NÃO VAI CUMPRIR O PLANO.** VAI SER MELHOR  
OU PIOR DO QUE VOCÊ PLANEJOU.”

---

*Investidor*

COMO  
BUSCAM

**DURANTE O CAMPO DE ENTREVISTAS COM INVESTIDORES TENTAMOS MAPEAR DE MANEIRA DETALHADA SUA JORNADA DE BUSCA E SELEÇÃO DE NEGÓCIOS PARA INVESTIMENTO.**

Este trabalho, não exaustivo, apresenta-se a seguir e tem o objetivo de orientar os empreendedores na prospecção e diálogo com um potencial investidor.

*Entenda o processo de busca e seleção dos investidores!*



## ORIGINAÇÃO/ PROSPECÇÃO:

onde e como os investidores buscam  
oportunidades de investimento



### PROSPECÇÃO ATIVA

- EVENTOS DO ECOSISTEMA DE IMPACTO
- EVENTOS DE STARTUPS E EMPREENDEDORISMO (SEBRAE, ENDEAVOR, CUBO ETC.)
- EVENTOS DE INCUBADORAS E ACELERADORAS
- PREMIAÇÕES NOTICIADAS NA MÍDIA OU EVENTOS
- BUSCA DE REFERÊNCIAS COM PARCEIROS DO ECOSISTEMA DE IMPACTO
- BUSCA DE REFERÊNCIAS COM PARCEIROS DO ECOSISTEMA DE NEGÓCIOS
- EQUIPE PRÓPRIA DE HUNTING (PODE OU NÃO RECEBER BÔNUS PELO HUNTING)
- AÇÕES DE INBOUND MARKETING
- CHAMADAS INSTITUCIONAIS (PRÓPRIAS OU COM PARCEIROS)
- PROGRAMAS PRÓPRIOS COM UNIVERSIDADES / INCUBADORAS
- COINVESTIMENTO COM PARCEIROS

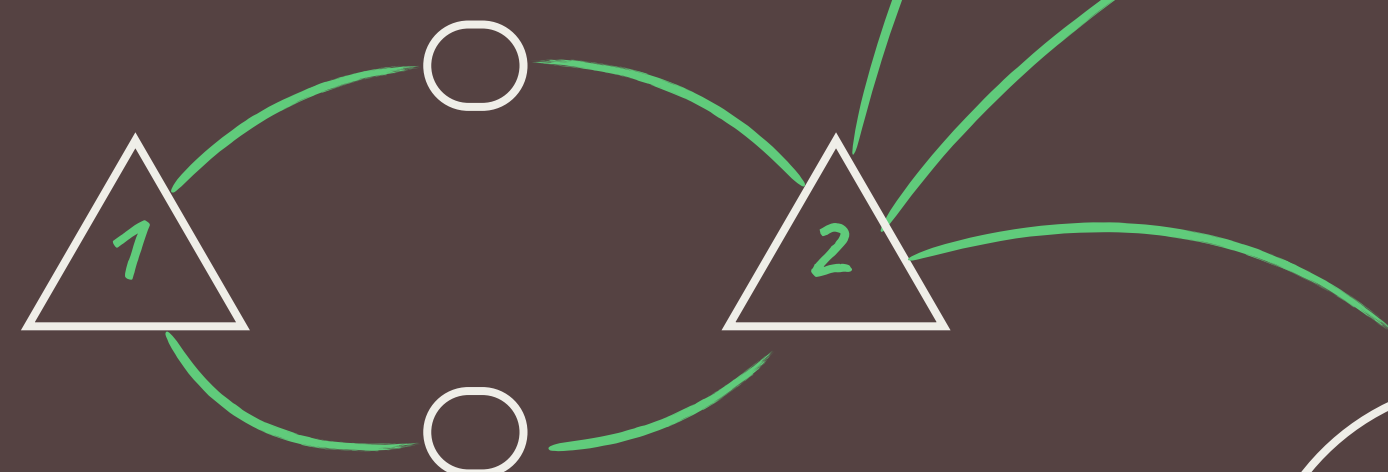
### ORIGINAÇÃO PASSIVA

- CADASTRO NO SITE DA ORGANIZAÇÃO
- INDICAÇÕES DE PARCEIROS EM GERAL



## SCREENING INICIAL:

*primeira avaliação\** do negócio para confirmar se há interesse em seguir



INVESTIDOR RECEBE **PITCH DECK** DO NEGÓCIO E ANALISA AS DIMENSÕES:

INVESTIDOR ENVIA AO EMPREENDEDOR UM **QUESTIONÁRIO POR EMAIL** PARA ANALISAR AS DIMENSÕES:

INVESTIDOR AGENDA UMA **ENTREVISTA INDIVIDUAL** COM O EMPREENDEDOR (PESSOAL OU ONLINE) PARA ANALISAR AS DIMENSÕES:

- POTENCIAL DO NEGÓCIO
- MARKET FIT DA SOLUÇÃO
- SAÚDE FINANCEIRA DO NEGÓCIO (números e metas)
- TIME E PLANO DE CONTRATAÇÃO DO NEGÓCIO
- MERCADO REGULATÓRIO DA SOLUÇÃO

- DETALHAMENTO DA IDEIA (solidez, relevância)
- MODELO DE DISTRIBUIÇÃO DE DIVIDENDOS
- MODELO DE IMPACTO
- MATURIDADE DO NEGÓCIO/ETAPA DA JORNADA
- SAÚDE FINANCEIRA DO NEGÓCIO (números e metas)
- POTENCIAL DE MERCADO DA SOLUÇÃO

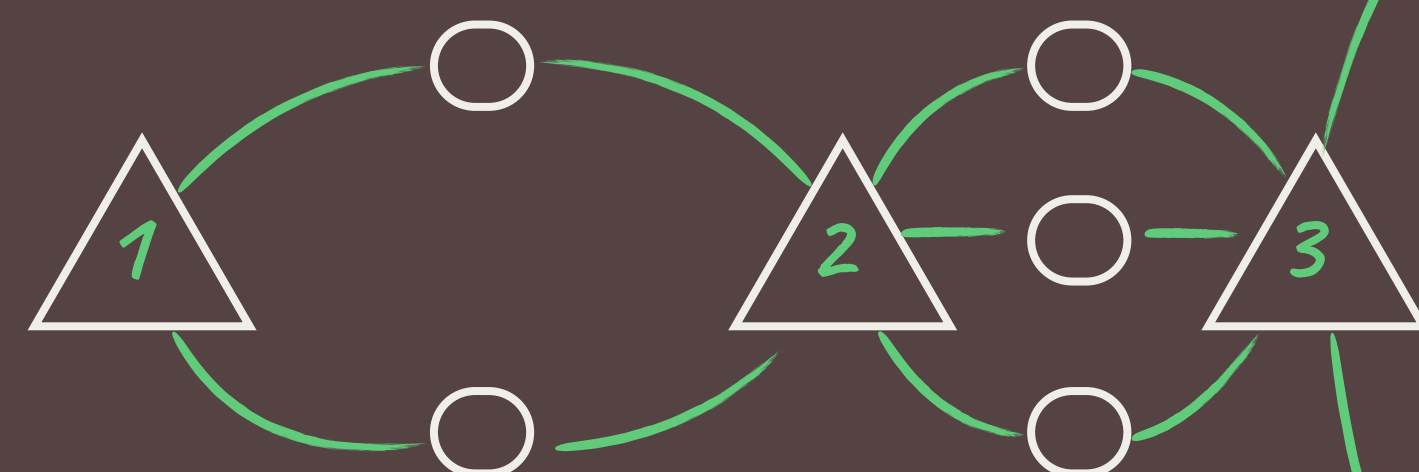
- PERFIL DO EMPREENDEDOR (perfil atitudinal e background profissional)
- TIME E CAPACIDADE DE EXECUÇÃO DA SOLUÇÃO (complementariedade, diversidade e dedicação)
- CANVAS DO NEGÓCIO
- ESTÁGIO E MATURIDADE DO NEGÓCIO
- AVALIAÇÃO DO MARKET FIT DA SOLUÇÃO
- VISÃO DO FATURAMENTO DO NEGÓCIO
- ENTENDIMENTO DO PROBLEMA (proximidade com o cliente/usuário)
- IMPACTO PRETENDIDO OU GERADO (extensão vs profundidade)

*\*Há investidores que realizam todas estas etapas de avaliação, enquanto outros apenas uma ou duas; e não necessariamente segue-se essa ordem.*



## AVALIAÇÃO DETALHADA / JORNADA DE AMADURECIMENTO DE UM POTENCIAL INVESTIMENTO:

*processo\* mais aprofundado de análise de um investimento potencial*



INVESTIDOR REALIZA UMA SÉRIE DE REUNIÕES PRESENCIAIS COM O EMPREENDEDOR E SEU TIME E TAMBÉM FAZ VISITAS À EMPRESA

*nesses contatos podem ser dadas tarefas e prazos ao empreendedor para que ele responda a todas as perguntas*

CONVERSAS COM OUTROS ATORES

*\*Um processo que pode durar de 1 a 10 meses e que segue critérios avaliativos de cada investidor.*

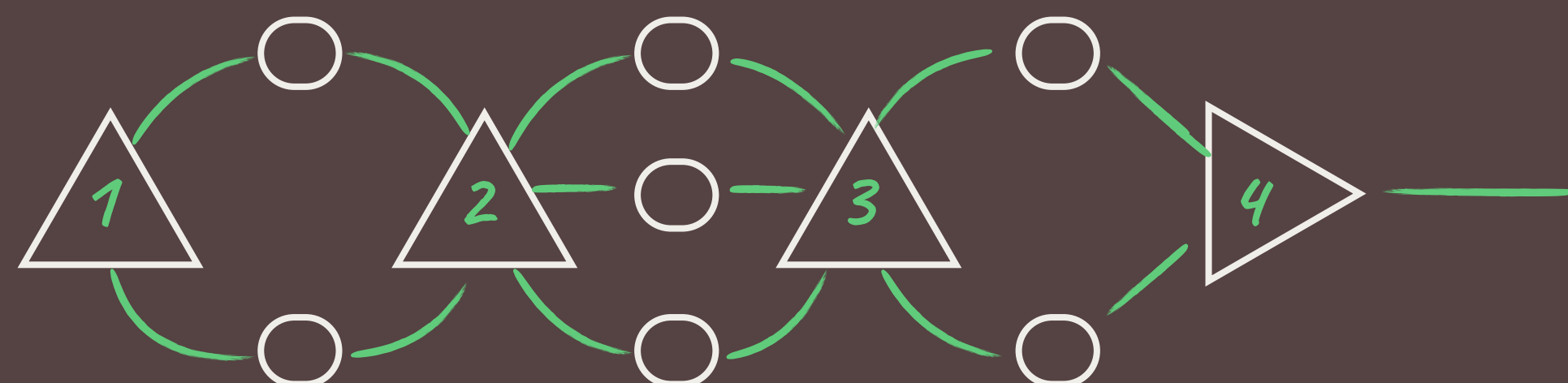
- AVALIAÇÃO DO(S) EMPREENDEDOR(ES) (perfil atitudinal e background profissional)
- AVALIAÇÃO DO TIME (complementariedade dos perfis)
- AVALIAÇÃO DO DRE E FLUXO DE CAIXA DA EMPRESA
- AVALIAÇÃO DO CAC E FUNIL DE VENDAS
- PROJEÇÕES DE FUTURO DO NEGÓCIO
- ANÁLISE DO MERCADO E DA CONCORRÊNCIA (cenários comparativos)
- ANÁLISE DA TEORIA DE MUDANÇA
- CONSTRUÇÃO DA TEORIA DE MUDANÇA (se o empreendedor não tem essa análise, se faz em conjunto com o investidor)
- TESTE DA TECNOLOGIA
- VALUATION E ESTRATÉGIA DE SAÍDA
- AVALIAÇÃO DO CAPTABLE
- AVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA DE GOVERNANÇA
- AVALIAÇÃO DO MARKET FIT DA SOLUÇÃO
- ENTREVISTA COM BENEFICIÁRIOS/CLIENTES PARA TER FEEDBACKS SOBRE A SOLUÇÃO
- ANÁLISE DE ESPECIALISTAS DO SETOR PARA ENTENDIMENTO DO MARKET FIT DA SOLUÇÃO





## AVALIAÇÃO DO CONSELHO E INVESTIMENTO:

*etapa final de uma decisão de investimento e assinatura do contrato*

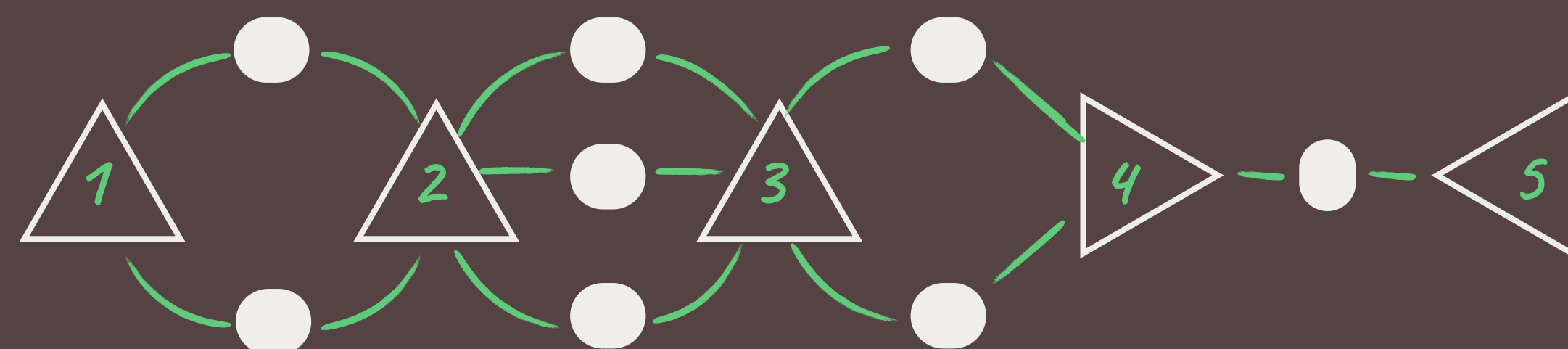


- AVALIAÇÃO E APROVAÇÃO DO CONSELHO / COMITÊ INTERNO
- AVALIAÇÃO E APROVAÇÃO DOS INVESTIDORES
- DUE DILIGENCE DO NEGÓCIO
- PREPARAÇÃO E ASSINATURA DOS CONTRATOS
- PREPARAÇÃO E ASSINATURA DOS CONTRATOS COM DETALHAMENTO DO MODELO DE DISTRIBUIÇÃO DE DIVIDENDOS
- PLANO DE CONTRATAÇÃO DE EQUIPE
- PLANO DE GOVERNANÇA



## GESTÃO DO PORTFÓLIO:

*acompanhamento do negócio e investimento realizado*



- MENTORIAS E BUSCA DE CONSULTORIAS PARA O NEGÓCIO INVESTIDO
- NETWORKING PARA APOIAR VENDAS
- APOIO A PLANO E PROCESSO DE CONTRATAÇÃO DE EQUIPE
- ACOMPANHAMENTO DE KPI'S PERIÓDICOS DE NEGÓCIO, RESULTADOS FINANCEIRO E DE IMPACTO
- REPORTS DE OUTPUTS (GIIRs ou outras ferramentas)
- PLANO DE COINVESTIMENTO COM OUTROS ATORES DO ECOSISTEMA
- EXECUTIVO INVESTIDOR ASSUME O ACOMPANHAMENTO DO NEGÓCIO
- AUDITORIAS PERIÓDICAS AO NEGÓCIO (exigência de certidões negativas)

---

**2 SCREENING INICIAL:**

*primeira avaliação do negócio para confirmar se há interesse em seguir*

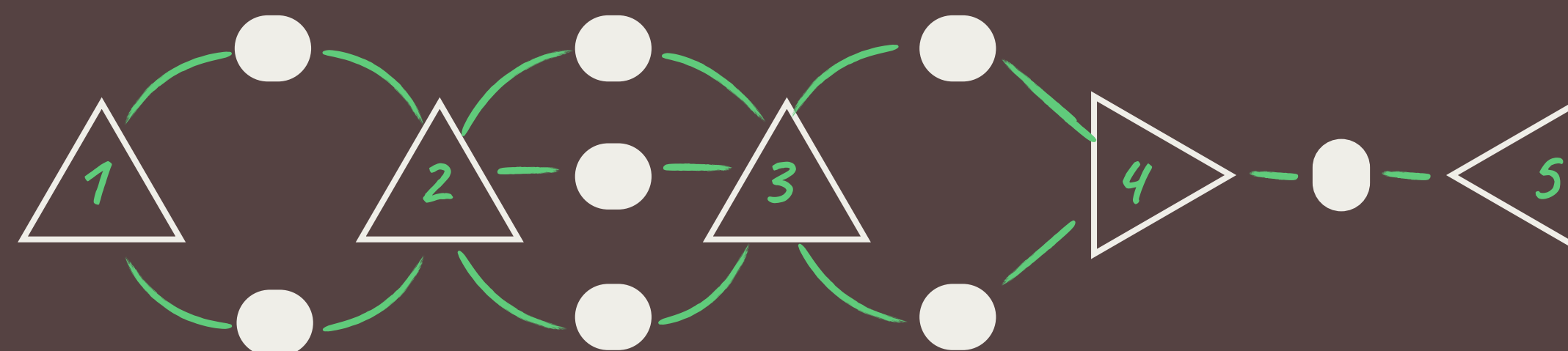
---

---

**4 AVALIAÇÃO DO CONSELHO E INVESTIMENTO:**

*etapa final de uma decisão de investimento e assinatura do contrato*

---



---

**1 ORIGINAÇÃO/PROSPECÇÃO:**

*onde e como os investidores buscam oportunidades de investimento*

---

---

**3 AVALIAÇÃO DETALHADA/JORNADA DE AMADURECIMENTO DE UM POTENCIAL INVESTIMENTO:**

*processo mais aprofundado de análise de um investimento potencial*

---

---

**5 GESTÃO DO PORTFÓLIO:**

*acompanhamento do negócio e investimento realizado*

---

COMO  
BUSCAM

*A jornada é uma só, mas nem todos os investidores a percorrem da mesma maneira.*

**É CERTO QUE HÁ UMA CADÊNCIA QUE SE SEGUE DESDE A FASE DE PROSPECÇÃO ATÉ O INVESTIMENTO E SEU MONITORAMENTO, MAS HÁ CRITÉRIOS QUE PESAM MAIS PARA UNS DO QUE PARA OUTROS.**



Investidores 2,25: impacto como **OPORTUNIDADE**

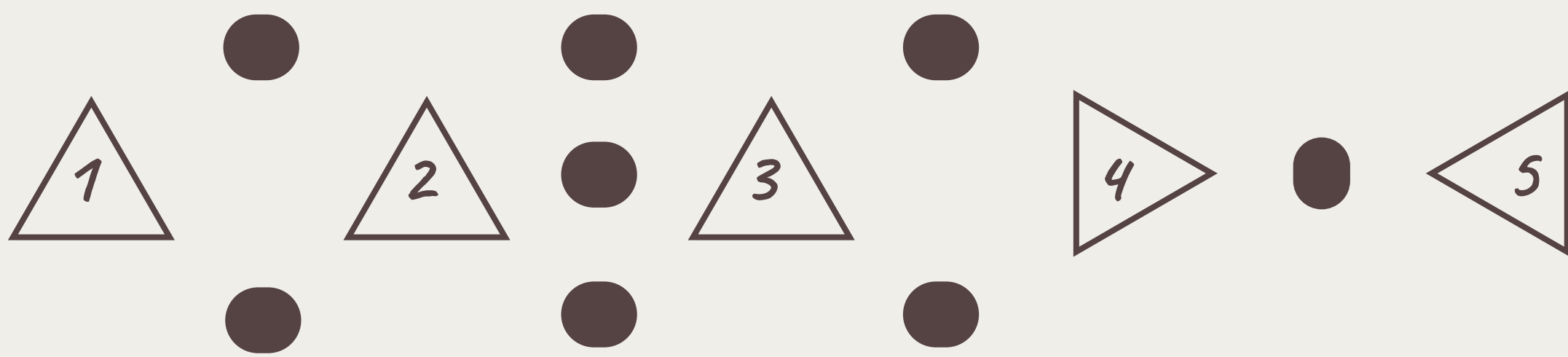


Investidores 2,5: impacto como **REGRA**



Investidores 2,75: impacto como **OBJETIVO**

*Recuperando os perfis de investidores analisados anteriormente, relacionamos a seguir fases, esforços e critérios que são particulares e/ou pesam mais para cada tipo.*





# ORIGINAÇÃO/ PROSPECÇÃO:

onde e como os investidores buscam oportunidades de investimento



PROSPECÇÃO ATIVA

ORIGINAÇÃO PASSIVA



Investidores 2,25: impacto como **OPORTUNIDADE**



Investidores 2,5: impacto como **REGRA**



Investidores 2,75: impacto como **OBJETIVO**

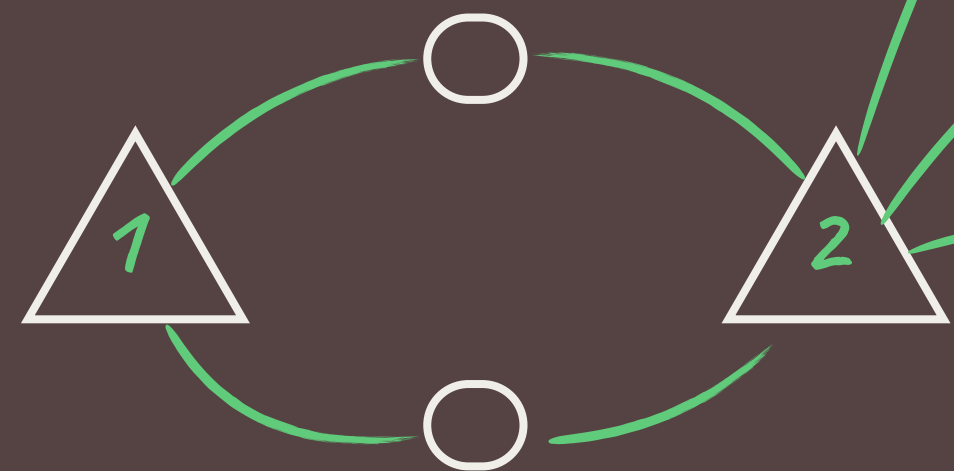
- EVENTOS DO ECOSISTEMA DE IMPACTO
- EVENTOS DE STARTUP E EMPREENDEDORISMO (SEBRAE, ENDEAVOR, CUBO ETC.)
- EVENTOS DE INCUBADORAS E ACELERADORAS
- PREMIAÇÕES NOTICIADAS NA MÍDIA OU EVENTOS
- BUSCA DE REFERÊNCIAS COM PARCEIROS DO ECOSISTEMA DE IMPACTO
- **BUSCA DE REFERÊNCIAS COM PARCEIROS DO ECOSISTEMA DE NEGÓCIOS**
- EQUIPE PRÓPRIA DE HUNTING (PODE OU NÃO RECEBER BÔNUS PELO HUNTING)
- AÇÕES DE INBOUND MARKETING
- CHAMADAS INSTITUCIONAIS (PRÓPRIAS OU COM PARCEIROS)
- **PROGRAMAS PRÓPRIOS COM UNIVERSIDADES / INCUBADORAS**
- **COINVESTIMENTO COM PARCEIROS**

- CADASTRO NO SITE DA ORGANIZAÇÃO
- INDICAÇÕES DE PARCEIROS EM GERAL



## SCREENING INICIAL:

*primeira avaliação\** do negócio para confirmar se há interesse em seguir



-  Investidores 2,25: impacto como **OPORTUNIDADE**
-  Investidores 2,5: impacto como **REGRA**
-  Investidores 2,75: impacto como **OBJETIVO**

INVESTIDOR RECEBE PITCH DECK DO NEGÓCIO E ANALISA AS DIMENSÕES:

- POTENCIAL DO NEGÓCIO
- MARKET FIT DA SOLUÇÃO
- SAÚDE FINANCEIRA DO NEGÓCIO (números e metas)
- TIME E PLANO DE CONTRATAÇÃO DO NEGÓCIO
- MERCADO REGULATÓRIO DA SOLUÇÃO

INVESTIDOR ENVIA AO EMPREENDEDOR UM QUESTIONÁRIO POR EMAIL PARA ANALISAR AS DIMENSÕES:

- DETALHAMENTO DA IDEIA (solidez, relevância)
- **MODELO DE DISTRIBUIÇÃO DE DIVIDENDOS**
- MODELO DE IMPACTO
- MATURIDADE DO NEGÓCIO/ETAPA DA JORNADA
- SAÚDE FINANCEIRA DO NEGÓCIO (números e metas)
- POTENCIAL DE MERCADO DA SOLUÇÃO

INVESTIDOR AGENDA UMA ENTREVISTA INDIVIDUAL COM O EMPREENDEDOR (PESSOAL OU ONLINE) PARA ANALISAR AS DIMENSÕES:

- PERFIL DO EMPREENDEDOR (perfil atitudinal e background profissional)
- TIME E CAPACIDADE DE EXECUÇÃO DA SOLUÇÃO (complementariedade, diversidade e dedicação)
- CANVAS DO NEGÓCIO
- ESTÁGIO E MATURIDADE DO NEGÓCIO
- AVALIAÇÃO DO MARKET FIT DA SOLUÇÃO
- VISÃO DO FATURAMENTO DO NEGÓCIO
- ENTENDIMENTO DO PROBLEMA (proximidade com o cliente/usuário)
- IMPACTO PRETENDIDO OU GERADO (extensão vs profundidade)

# 3

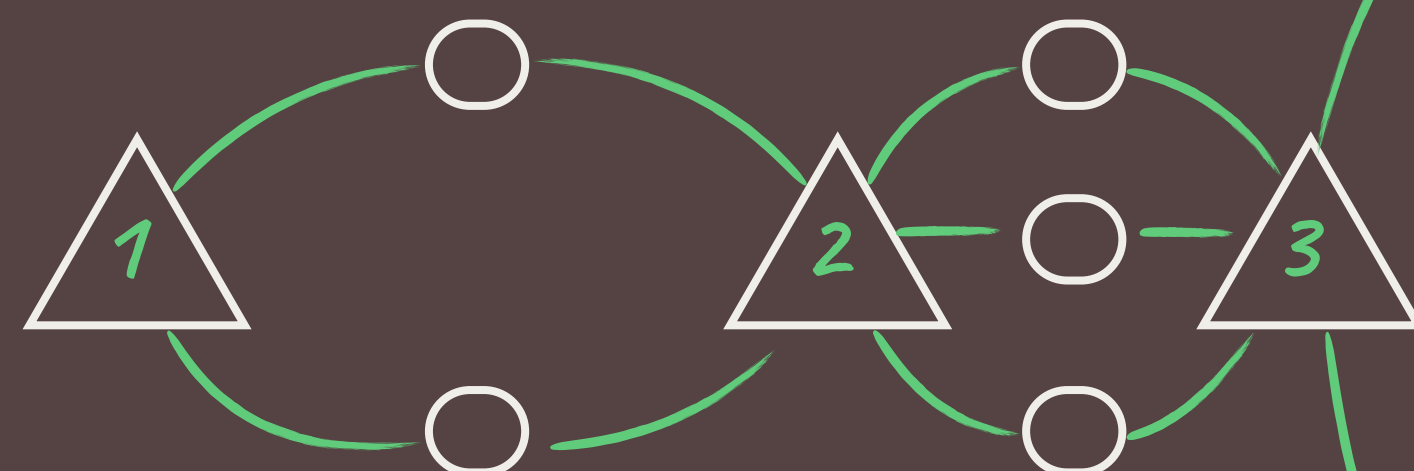
## AVALIAÇÃO DETALHADA / JORNADA DE AMADURECIMENTO DE UM POTENCIAL INVESTIMENTO:


*processo\* mais aprofundado de análise de um investimento potencial*

INVESTIDOR REALIZA UMA SÉRIE DE REUNIÕES PRESENCIAIS COM O EMPREENDEDOR E SEU TIME E TAMBÉM FAZ VISITAS À EMPRESA

*nestes contatos podem ser dadas tarefas e prazos ao empreendedor para que ele responda a todas as perguntas*

CONVERSAS COM OUTROS ATORES



-  Investidores 2,25: impacto como **OPORTUNIDADE**
-  Investidores 2,5: impacto como **REGRA**
-  Investidores 2,75: impacto como **OBJETIVO**

- **AVALIAÇÃO DO(S) EMPREENDEDOR(ES)**  
(perfil atitudinal e background profissional)
- **AVALIAÇÃO DO TIME**  
(complementariedade dos perfis)
- **AVALIAÇÃO DO DRE E FLUXO DE CAIXA DA EMPRESA**
- **AVALIAÇÃO DO CAC E FUNIL DE VENDAS**
- **PROJEÇÕES DE FUTURO DO NEGÓCIO**
- **ANÁLISE DO MERCADO E DA CONCORRÊNCIA**  
(cenários comparativos)

■ **ANÁLISE DA TEORIA DE MUDANÇA**

■ **CONSTRUÇÃO DA TEORIA DE MUDANÇA**  
(se o empreendedor não tem essa análise, se faz em conjunto com o investidor)

■ **TESTE DA TECNOLOGIA**

■ **VALUATION E ESTRATÉGIA DE SAÍDA**

■ **AVALIAÇÃO DO CAPTABLE**

■ **AVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA DE GOVERNANÇA**

■ **AVALIAÇÃO DO MARKET FIT DA SOLUÇÃO**

■ **ENTREVISTA COM BENEFICIÁRIOS/CLIENTES PARA TER FEEDBACKS SOBRE A SOLUÇÃO**

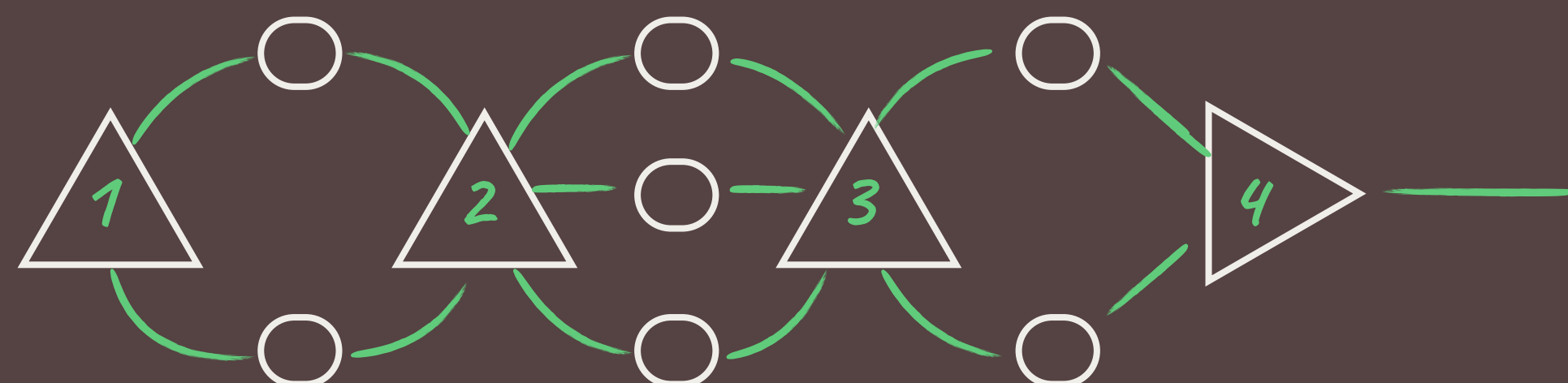
■ **ANÁLISE DE ESPECIALISTAS DO SETOR PARA ENTENDIMENTO DO MARKET FIT DA SOLUÇÃO**





## AVALIAÇÃO DO CONSELHO E INVESTIMENTO:

*etapa final de uma decisão de investimento e assinatura do contrato*



Investidores 2,25: impacto como **OPORTUNIDADE**



Investidores 2,5: impacto como **REGRA**



Investidores 2,75: impacto como **OBJETIVO**

### ■ AVALIAÇÃO E APROVAÇÃO DO CONSELHO/ COMITÊ INTERNO

#### ■ AVALIAÇÃO E APROVAÇÃO DOS INVESTIDORES

#### ■ DUE DILIGENCE DO NEGÓCIO

#### ■ PREPARAÇÃO E ASSINATURA DOS CONTRATOS

#### ■ PREPARAÇÃO E ASSINATURA DOS CONTRATOS COM DETALHAMENTO DO MODELO DE DISTRIBUIÇÃO DE DIVIDENDOS

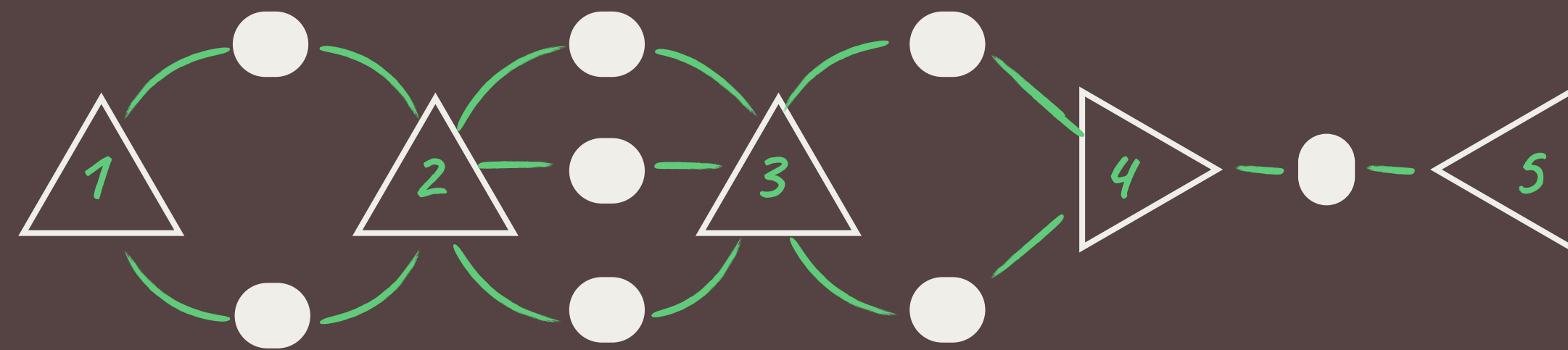
#### ■ PLANO DE CONTRATAÇÃO DE EQUIPE

#### ■ PLANO DE GOVERNANÇA



# GESTÃO DO PORTFÓLIO:

*acompanhamento do negócio e investimento realizado*



-  Investidores 2,25: impacto como **OPORTUNIDADE**
-  Investidores 2,5: impacto como **REGRA**
-  Investidores 2,75: impacto como **OBJETIVO**

- MENTORIAS E BUSCA DE CONSULTORIAS PARA O NEGÓCIO INVESTIDO
- NETWORKING PARA APOIAR VENDAS
- APOIO A PLANO E PROCESSO DE CONTRATAÇÃO DE EQUIPE
- ACOMPANHAMENTO DE KPI'S PERIÓDICOS DE NEGÓCIO, RESULTADOS FINANCEIRO E DE IMPACTO

- REPORTS DE OUTPUTS (GIIRs ou outras ferramentas)
- PLANO DE COINVESTIMENTO COM OUTROS ATORES DO ECOSSISTEMA
- EXECUTIVO INVESTIDOR ASSUME O ACOMPANHAMENTO DO NEGÓCIO
- AUDITORIAS PERIÓDICAS AO NEGÓCIO (exigência de certidões negativas)

S I I  
2 0 2 0

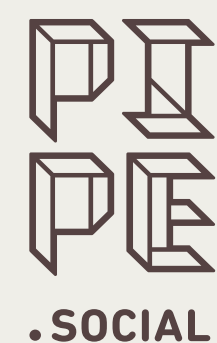
- I
- II
- III
- IV
- V
- 
- 

SCORING DE INVESTIMENTOS DE IMPACTO

IV

UM OLHAR PARA A DINÂMICA INVESTIDOR-EMPREENDEDOR

SCORING DE IMPACTO





---

A ALTA EXPECTATIVA DOS INVESTIDORES NACIONAIS TENDE  
A GERAR CERTA **FRUSTRAÇÃO** QUANDO EM CONTATO COM  
**A REALIDADE** DO PIPELINE DE NEGÓCIOS DE IMPACTO DO PAÍS.

---

---

"90% DAS STARTUPS COMO UM TODO TÊM COMO PROBLEMA PRINCIPAL O COMERCIAL, ENTENDER DE NEGÓCIO. OS NEGÓCIOS DE IMPACTO QUE TÊM NOÇÃO DE COMERCIAL DÃO MUITO CERTO NO BRASIL, PORQUE SÃO RAROS."

---

*Investidor*

---

"EU ACHO QUE SOBRA DINHEIRO NO MERCADO PRA IMPACTO. TEM MUITA GENTE BOA QUERENDO INVESTIR. FALTAM NEGÓCIOS COM UMA LÓGICA FINANCEIRA OU ENTÃO NEGÓCIOS COM UMA VISÃO CLARA DE IMPACTO. FALTA ESTE EQUILÍBRIO. O NEGÓCIO NÃO PRECISA TER UMA SUPER MARGEM, MAS ELE TEM QUE TER UMA PARTE FINANCEIRA NÃO DEFICITÁRIA."

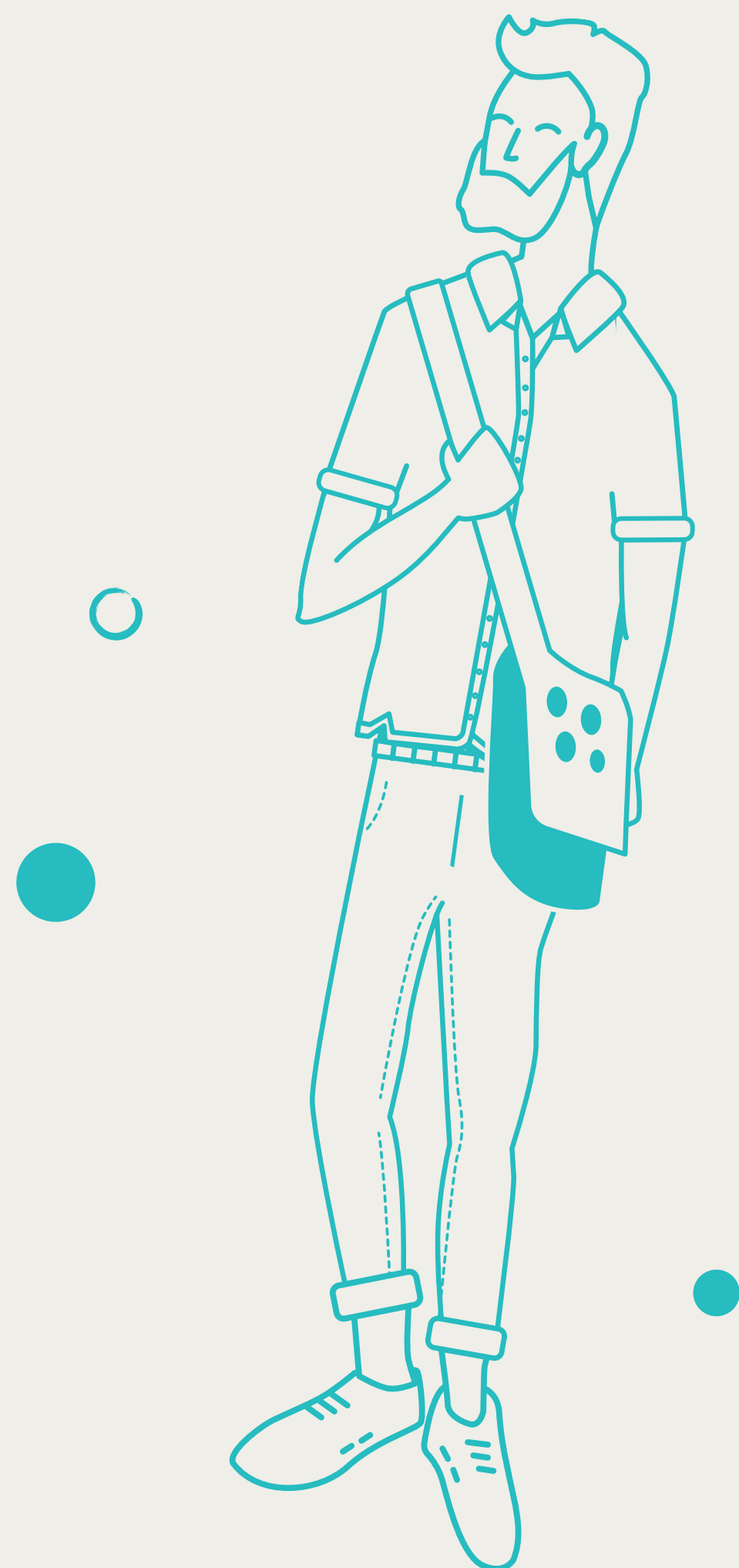
---

*Empreendedor*

2º MAPA DE NEGÓCIOS DE IMPACTO  
SOCIAL + AMBIENTAL

UM OLHAR PARA A DINÂMICA INVESTIDOR-EMPREENDEDOR

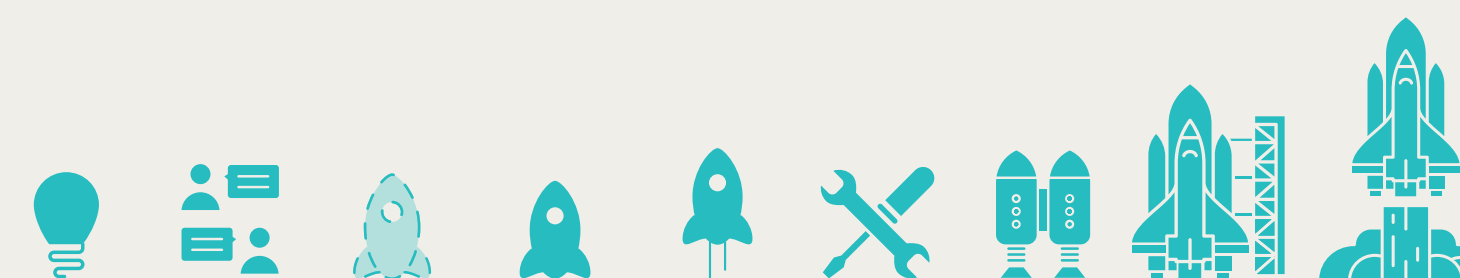
O MAPA DE NEGÓCIOS DE IMPACTO NO BRASIL REVELA UM CENÁRIO AINDA JOVEM, E ALGO IMATURO, INFLUENCIADO TAMBÉM POR UMA HERANÇA HISTÓRICA DE BAIXA FORMAÇÃO EMPREENDEDORA E EDUCAÇÃO FINANCEIRA.



**A MAIOR PARTE DOS NEGÓCIOS DE IMPACTO NO BRASIL É FUNDADA POR EMPREENDEDORES DE 1ª JORNADA. FALTA EXPERIÊNCIA E REPERTÓRIO, PRINCIPALMENTE EM GESTÃO E NEGÓCIOS.**

Muitos empreendedores de impacto iniciam seus negócios com foco no problema social ou ambiental que querem resolver, mas não necessariamente tem clareza do problema comercial.





---

**O NÍVEL DE DEMANDA DOS INVESTIDORES PARA O CENÁRIO BRASILEIRO E OS DIFERENTES ESTÁGIOS DE NEGÓCIO É UM DESAFIO.**

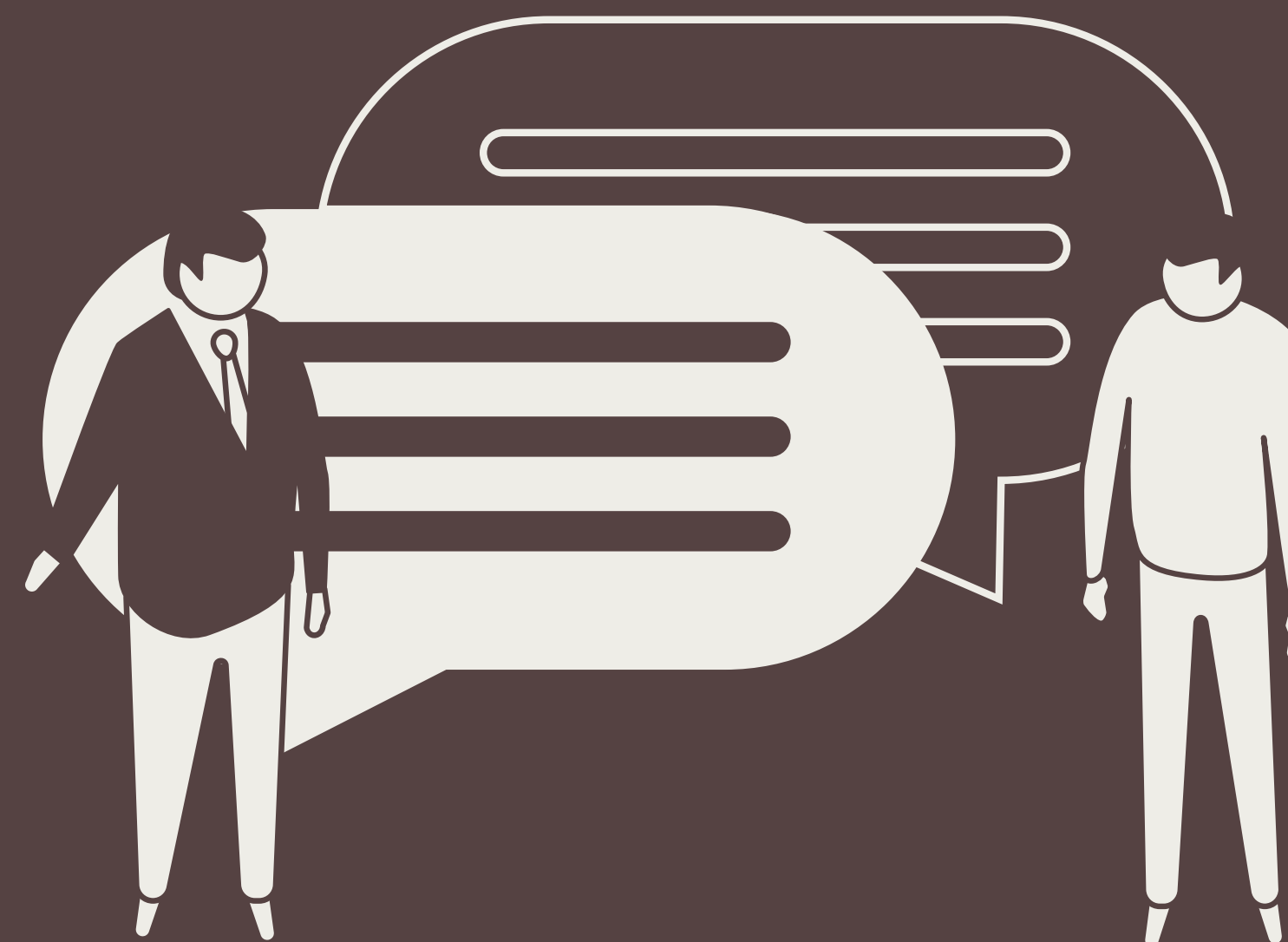
---

*E que ainda pode gerar algumas tensões no interior da relação investidor-empendedor.*

No campo de entrevistas com investidores e empreendedores, identificamos **DUAS principais tensões** que podem ocorrer na relação entre ambos, devido ao gap entre a expectativa dos investidores e a realidade dos negócios no setor.

## DESAFIOS DE COMUNICAÇÃO

1



2

## PAPÉIS E FUNÇÕES NÃO PREVISTAS

## DESAFIOS DE COMUNICAÇÃO



## PAPÉIS E FUNÇÕES NÃO PREVISTAS

### O MUNDO DOS NEGÓCIOS É UM UNIVERSO MUITO PARTICULAR

O vocabulário e as premissas do mundo dos negócios podem ser um desafio na relação entre investidores e empreendedores – não apenas na fase de prospecção como também na relação após o investimento.

A baixa cultura empreendedora do brasileiro e ausência de um sócio com formação (seja acadêmica ou curricular) de mercado dificulta que o negócio “fale a mesma língua” do investidor e pode gerar muita frustração e desgaste na relação.

E o inverso também é verdade: investidores sem experiência empreendedora, que não entendem a realidade de ter um negócio ou a dinâmica de um mercado específico, podem contribuir menos na jornada do empreendedor e também não compreender uma oportunidade de mercado.

## DESAFIOS DE COMUNICAÇÃO



## PAPÉIS E FUNÇÕES NÃO PREVISTAS

### O MUNDO DOS NEGÓCIOS É UM UNIVERSO MUITO PARTICULAR

- “ Todos fomos aprendendo, ninguém entendia 100% o que era dívida. A principal questão com Anjo é ele ser profissional. Anjo que não tenha empreendido, foge. Tem que ser alguém que tenha tido skin in the game em algum momento para entender sua dinâmica.” *Empreendedor*
- “ Os gestores de fundo nunca foram empreendedores e pedem coisas irreais.” *Investidor*
- “ A gente tem dificuldade de demonstrar para alguns investidores o impacto que geramos, pois o produto que desenvolvemos é de alta tecnologia, ainda não existe no mercado.” *Empreendedor*

## DESAFIOS DE COMUNICAÇÃO

1



2

## PAPÉIS E FUNÇÕES NÃO PREVISTAS

O MUNDO DOS NEGÓCIOS É UM UNIVERSO MUITO PARTICULAR

O INVESTIDOR NÃO PODE SER REFÉM DO IMPACTO

Empreendedores que mantêm o foco somente no problema social ou ambiental que querem resolver podem ficar muito apegados ao impacto da sua solução, independentemente se ela é viável ou não.

Investem pouca energia em buscar um modelo de negócio sustentável e, na relação com o investidor, eventualmente esperam menores cobranças por serem negócios que geram impacto positivo.

## DESAFIOS DE COMUNICAÇÃO

1



2

## PAPÉIS E FUNÇÕES NÃO PREVISTAS

O MUNDO DOS NEGÓCIOS É UM UNIVERSO MUITO PARTICULAR

O INVESTIDOR NÃO PODE SER REFÉM DO IMPACTO

- Os investidores nem sabem como cobrar e o empreendedor de impacto pode ser muito oportunista e não querer ser cobrado. Meus colegas não querem se tornar reféns do empreendedor como eles ficam de ONGs. O cara de uma startup você pode cobrar, jogar na parede e ficar tranquilo de estar puxando o seu melhor. Já alguns empreendedores de impacto ainda não querem esse aprendizado, usando o impacto como subterfúgio.” *Investidor*
- A denominação do impacto torna o empreendedor mais preguiçoso. Como tem muito dinheiro mobilizado para impacto, os empreendedores acabam achando que são um bicho diferente do resto do mundo. Eles têm que se livrar da pecha, o posicionamento marqueteiro assusta e não atrai.” *Investidor*

O INVESTIDOR NÃO PODE SER  
REFÉM DO IMPACTO

**NÃO É SÓ DINHEIRO QUE O INVESTIDOR  
PRECISA COLOCAR NO NEGÓCIO**

## DESAFIOS DE COMUNICAÇÃO

1



2

## PAPÉIS E FUNÇÕES NÃO PREVISTAS

Em um cenário de despreparo dos empreendedores e alta fragilidade dos negócios e seus modelos de monetização, o investidor acaba tendo que desempenhar papéis não previstos na sua relação com o empreendedor.

É comum o investidor interferir no negócio mais do que gostaria e/ou planejou, seja para mentorar empreendedores e time, seja para desenhar modelos de negócio, esmiuçar sua teoria de mudança, buscar clientes e parceiros no mercado e outras tantas empreitadas para colocar o negócio de pé.

Muito além do capital para o crescimento do negócio, o investidor também se vê obrigado a buscar outros recursos para levar o empreendedor pelas fases da jornada do negócio.

O INVESTIDOR NÃO PODE SER  
REFÉM DO IMPACTO

NÃO É SÓ DINHEIRO QUE O INVESTIDOR  
PRECISA COLOCAR NO NEGÓCIO

## DESAFIOS DE COMUNICAÇÃO

1



2

## PAPÉIS E FUNÇÕES NÃO PREVISTAS

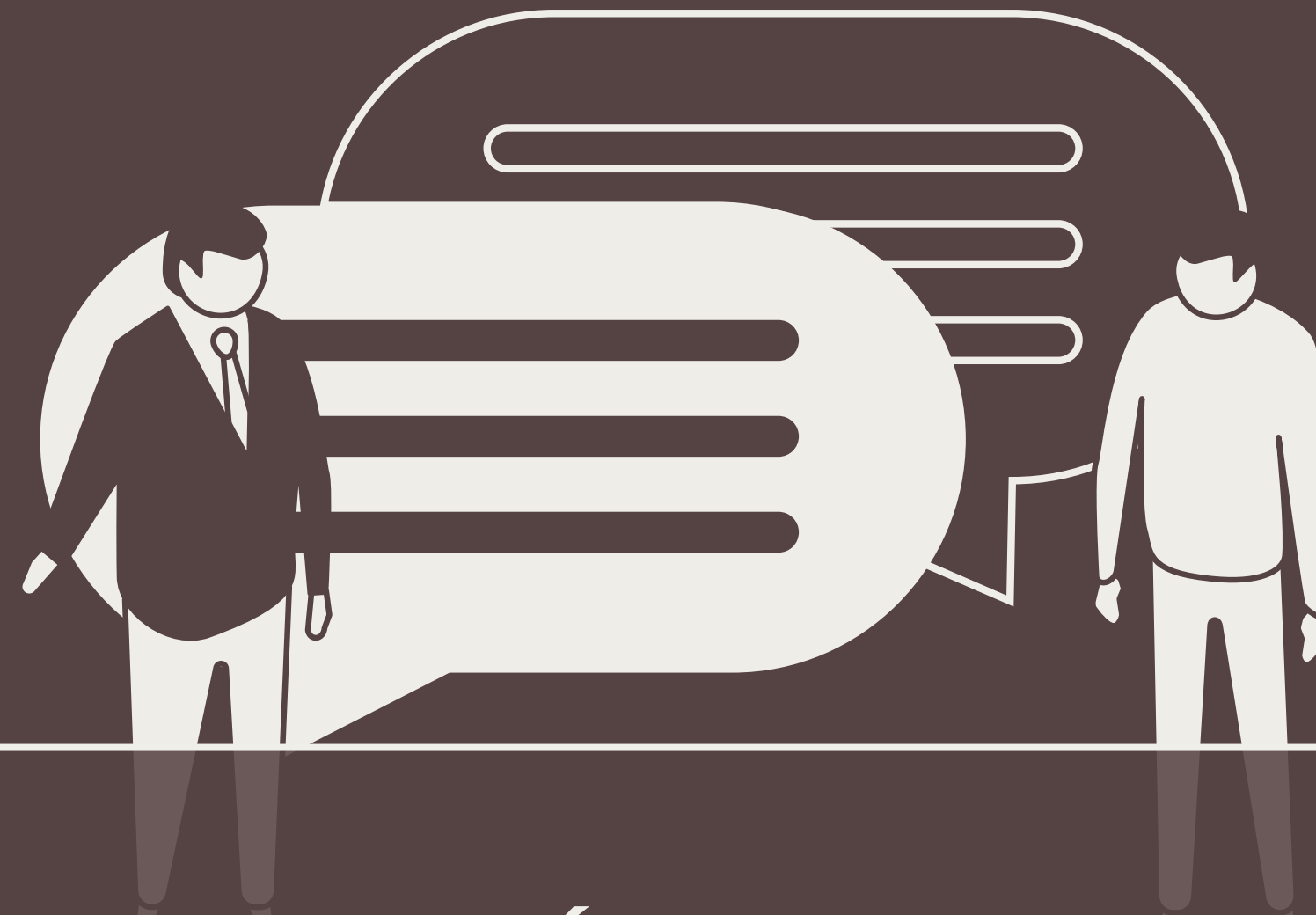
“ O protagonismo está em todo mundo, inclusive no investidor, com aporte de recursos financeiros e não financeiros.”

*Investidor*

“ Os investidores acabam querendo se engajar, se envolver nos negócios, acompanhar mais as reuniões e fazer parte dos boards.”

*Investidor*





OS DESAFIOS - TANGÍVEIS E INTANGÍVEIS - SÃO  
MUITOS NA JORNADA DE INVESTIMENTO.

*Então, por  
onde começar?*

**É PRECISO ENCONTRAR UM PONTO DE EQUILÍBRIO ENTRE A TENDÊNCIA E OS PARÂMETROS GLOBAIS DE INVESTIMENTO DE IMPACTO E A REALIDADE E MATURIDADE DA OFERTA BRASILEIRA.**

Os **investidores brasileiros** precisam equalizar suas expectativas e, ao mesmo tempo, articular mais frentes (um movimento que já vêm acontecendo) de apoio ao empreendedor pelos estágios do vale da morte.





**SE, POR UM LADO, OS INVESTIDORES BRASILEIROS PRECISAM AJUSTAR SUA DEMANDA PARA A REALIDADE DO SETOR,**

**POR OUTRO, OS EMPREENDEDORES  
PRECISAM ENTENDER QUE O  
NEGÓCIO NÃO PODE CAMINHAR  
ATRÁS DO IMPACTO.**

O que difere um negócio de impacto de um projeto ou ação socioambiental é a busca por um modelo sustentável com retorno financeiro, além do impacto positivo gerado. Essa equação precisa estar na mesma linha.





**É PRECISO INVESTIR EM UM CAMINHO DO MEIO  
PARA QUE INVESTIDORES E EMPREENDEDORES  
NO PAÍS POSSAM DIALOGAR MAIS.**

Um chamado não só para investidores e empreendedores como também para todas as organizações que fomentam o setor de impacto socioambiental no país.

*É importante tropicalizar referências, processos e recursos para a realidade do empreendedorismo brasileiro.*

---

TEMOS QUE FALAR DE NEGÓCIO!

---

*E fomentar uma formação  
empreendedora local.*

---

## TEMOS QUE FALAR DE NEGÓCIO!

---

*E fomentar uma formação  
empreendedora local.*

*“ Se você é de impacto, pense em dinheiro. É isso que vai trazer sustentabilidade para seu negócio. E faça o controle financeiro da sua empresa, nem que seja num excel. Passamos maus bocados por não fazer o controle que tinha que ser feito, foram muitos puxões de orelha que tomamos.” Empreendedor*

*“ Trabalhamos para que o empreendedor entenda que o impacto dele só faz sentido se ele compreender a solução dele como negócio.” Investidor*



**PARA APOIAR OS EMPREENDEDORES NO DIÁLOGO COM OS INVESTIDORES E FORTALECER UMA FORMAÇÃO MAIS EMPREENDEDORA, ANALISAMOS COM DETALHE OS CRITÉRIOS DA JORNADA DE INVESTIMENTO.**

*No capítulo a seguir apresentamos o coração deste trabalho com o desejo de incentivar mais matchings no setor.*



S I I  
2 0 2 0

- ○ I
- ○ II
- ○ III
- ○ IV
- ● V
- 
- 

# INICIATIVOS DE IMPACTO

---

SCORING DE INVESTIMENTO  
DE IMPACTO NO BRASIL

---

PI  
PE  
.SOCIAL

---

*“Do ponto de vista prático, o uso de indicadores e métricas é um poderoso recurso na aplicação de um modelo de gestão estratégica em performance que interage aspectos como as diretrizes do negócio, evolução da força de trabalho e os resultados dos processos e das ações de gestão das empresas. Um sistema de indicadores bem projetado deveria possibilitar uma análise integrada desses componentes e contribuir para uma melhor tomada de decisão para os empreendedores e investidores de impacto social, visando sempre a geração de valor para a sociedade, organização e demais envolvidos durante toda a cadeia de negócios”*

---

*Sérgio Alexandre*  
*PwC Brasil*

**ESTE ESTUDO CONTOU COM UMA METODOLOGIA ROBUSTA PARA CONSEGUIR APURAR A JORNADA E INDICADORES OU CRITÉRIOS DE INVESTIMENTO NO SETOR DE IMPACTO NO BRASIL.**

*A seguir detalhamos o processo utilizado e o resultado alcançado.*

**PARA CHEGAR A INDICADORES TANGÍVEIS DE INVESTIMENTOS DE IMPACTO, DESENHAMOS UM PROCESSO DE DEFINIÇÃO E VALIDAÇÃO EM QUATRO ETAPAS:**

**DEFINIÇÃO**

**VALIDAÇÃO**

**1 PESQUISA DE DADOS SECUNDÁRIOS**

Nesta primeira etapa, buscamos levantar os indicadores ou características desejáveis de negócios de impacto conforme o posicionamento público de diversos investidores nacionais e estrangeiros.

**2 ESCUTA QUALITATIVA**

Nas entrevistas – com 15 investidores de impacto e 11 empreendedores que receberam investimentos–, levantamos características buscadas e valorizadas pelos investidores e presentes no perfil dos empreendedores entrevistados e em seus negócios.

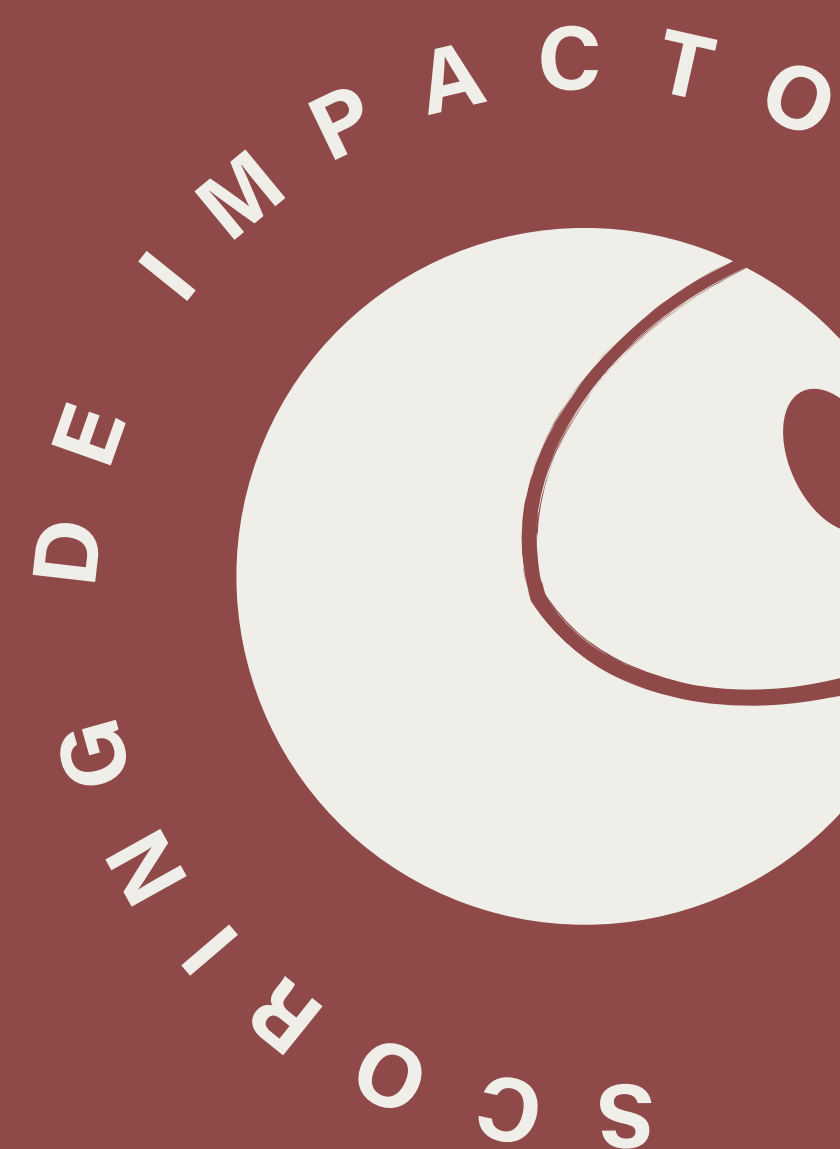
**3 WORKSHOP COM ESPECIALISTAS**

Junto a vários especialistas, apresentamos os indicadores levantados nas etapas anteriores e que permaneceram relevantes ao longo do processo. Buscamos entender melhor cada um deles e propor formas de medi-los por meio de um questionário quantitativo.

**4 PILOTO**

Fizemos um piloto do questionário quantitativo e dos indicadores analisados por meio de 25 entrevistas com empreendedores, que receberam e que não receberam investimentos.

ANALISAMOS O RESULTADO DO PILOTO SOB DUAS LENTES:



V

1

---

Que características em comum existem entre os negócios investidos?

2

---

Quais características mais os diferenciam dos negócios que ainda não receberam investimento?

Apesar da amostra (25 entrevistas) não permitir inferências estatísticas, ela permitiu vários aprendizados sobre o questionário e sobre os negócios, além de uma análise de indicadores relevantes para os empreendedores em busca de investimentos.

*e como ler esta análise?*



## GUIA PARA A LEITURA DOS INDICADORES DE INVESTIMENTO:

*importante dizer que todos os  
critérios são usados como  
análise, os pesos que variam!*

---

### O QUE SIGNIFICA?

---

Do que se trata o indicador no contexto do projeto

---

### RELEVÂNCIA PARA INVESTIMENTO

---

O quanto o indicador é relevante para o investidor no momento de avaliação de um investimento. Em uma régua de três pontos, indicadores com nota 3 são aqueles que se mostraram mais determinantes na decisão por um investimento ao longo de todo o processo de pesquisa.

---

### PONTOS DE ATENÇÃO & SUGESTÕES

---

Aprendizados importantes sobre o indicador, com detalhes percebidos no campo e sugestões ao empreendedor.

ANALISAMOS 22 INDICADORES DE INVESTIMENTO DE IMPACTO, SEGMENTADOS EM **TRÊS DIMENSÕES** DO NEGÓCIO AVALIADAS POR INVESTIDORES:



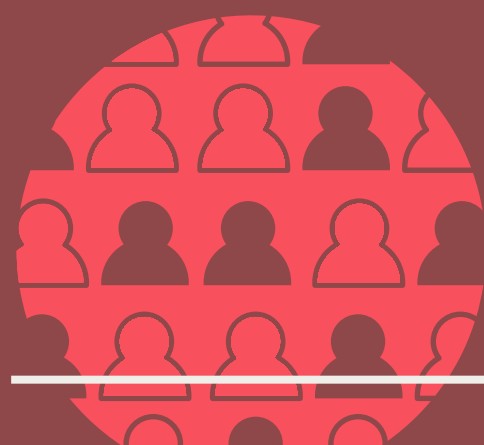
AVALIAÇÃO DO(S)  
**EMPREENDEDOR(ES)  
& EQUIPE**



AVALIAÇÃO DO  
**NEGÓCIO**



AVALIAÇÃO DO  
**IMPACTO**



**EMPREENDEDOR / EQUIPE**

- FORMAÇÃO EDUCACIONAL**
- EXPERIÊNCIA**
- CONHECIMENTO DE NEGÓCIOS**
- CONHECIMENTO DO NEGÓCIO**
- COMPLEMENTARIEDADE DO TIME**
- COMPROMETIMENTO**
- REPUTAÇÃO**
- REFERÊNCIAS**
- GRAU DE "COACHABILITY"**



**NEGÓCIO**

- SOLUÇÃO (PRODUTO/SERVIÇO)**
- FASE DA JORNADA**
- MODELO DE NEGÓCIO**
- GESTÃO FINANCEIRA**
- QUADRO ACIONÁRIO**
- GOVERNANÇA**
- MERCADO POTENCIAL**
- POTENCIAL DE ESCALA**
- POTENCIAL DE SAÍDA**



**IMPACTO**

- RELEVÂNCIA DO PROBLEMA**
- INTENCIONALIDADE**
- TESE DE MUDANÇA**
- MEDIÇÃO DE IMPACTO**





*Indicadores de avaliação:*

SCORING DE INVESTIMENTOS DE IMPACTO



# EMPREENDEDOR(ES) & EQUIPE

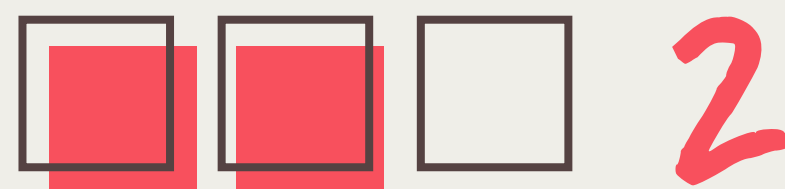


# FORMAÇÃO EDUCACIONAL

## O QUE SIGNIFICA?

Áreas e temas estudados pelos sócios, incluindo cursos de graduação, técnicos, pós-graduação, mestrado e livres.

RELEVÂNCIA PARA INVESTIMENTO



## PONTOS DE ATENÇÃO & SUGESTÕES

- Embora muitos dos negócios que são referências para os investidores tenham, entre os sócios, pessoas com formações em administração, economia e engenharia, o piloto mostrou que a formação acadêmica dos sócios é menos relevante.
- Negócios que receberam investimentos têm, por outro lado, sócios preocupados em buscar formações complementares, desenvolver habilidades específicas (em especial, tecnologia, inovação e comunicação), independentemente da formação acadêmica inicial.

*Dica: busque diagnosticar temas e habilidades relevantes para o desenvolvimento de seu negócio e se aprofunde ao longo da jornada.*

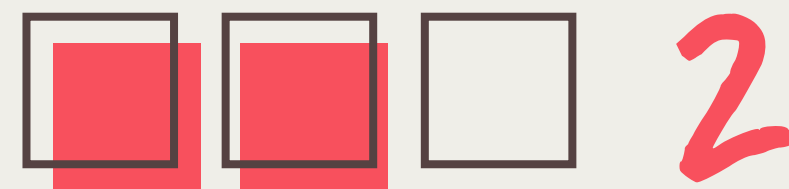


# EXPERIÊNCIA

## O QUE SIGNIFICA?

O histórico não acadêmico dos sócios, passando por empreendimentos, empregos e voluntariados.

RELEVÂNCIA PARA  
INVESTIMENTO



## PONTOS DE ATENÇÃO & SUGESTÕES

- A maioria dos negócios investidos analisados têm ao menos um sócio que já empreendeu anteriormente, indicando uma preferência clara dos investidores por esta característica.
- Grande parte desses negócios têm também, entre os sócios, alguém com experiência anterior em liderança de equipes: uma característica importante no momento de expandir suas operações.

*Dica: caso seu negócio não tenha um sócio com essas características, busque mentores que possam auxiliar em sua jornada empreendedora, evitando erros comuns.*

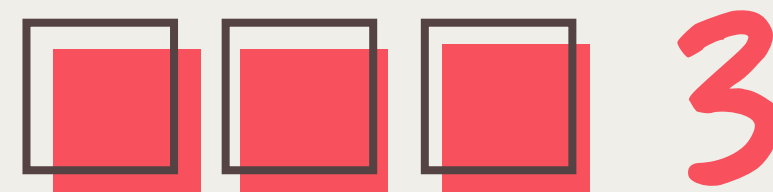


# CONHECIMENTO DE NEGÓCIOS

## O QUE SIGNIFICA?

O quanto os sócios entendem do mundo de negócios em geral, incluindo temas como finanças, contabilidade, administração, recursos humanos, comercial, operações, tecnologia e direito.

RELEVÂNCIA PARA INVESTIMENTO



## PONTOS DE ATENÇÃO & SUGESTÕES

- Todos os negócios investidos analisados têm ao menos um sócio com noções de contabilidade, finanças e/ou administração.
- Em alguns casos, são egressos de funções ligadas a gestão de negócios ou tiveram contato com o tema no ensino superior; em outros, são especialistas em diferentes áreas, mas que se prepararam para buscar investimento, empreender e ampliar o impacto de seus negócios.

*Dica: independentemente da formação acadêmica, é importante buscar dominar algumas noções de negócio antes de iniciar uma jornada de captação de investimentos.*

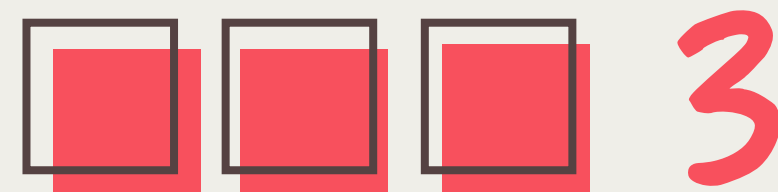


# CONHECIMENTO DO NEGÓCIO

## O QUE SIGNIFICA?

Há duas dimensões nesse quesito: o domínio de conhecimentos específicos sobre o setor de atuação do negócio de impacto e a demonstração de conhecimento profundo do próprio negócio.

RELEVÂNCIA PARA INVESTIMENTO



## PONTOS DE ATENÇÃO & SUGESTÕES

- Os negócios investidos têm, com frequência, ao menos um sócio que já trabalhou, empreendeu ou estudou sobre o setor de atuação do negócio de impacto atual.
- Os investidores esperam que os fundadores sejam especialistas no setor, capazes de vislumbrar entraves, riscos e oportunidades do mercado em que estão empreendendo. Alguma experiência anterior no setor de atuação parece ser um bom indicador dessa capacidade.

*Dica: antes de conversar com o investidor, busque mentores que façam perguntas relevantes sobre o negócio e se esforce para ser capaz de responder, conhecendo cada vez mais o próprio negócio e o setor.*

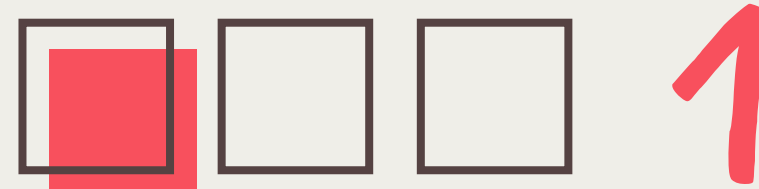


# COMPLEMENTARIEDADE DO TIME

## O QUE SIGNIFICA?

O conjunto de experiências, perfis, formação dos sócios e funcionários-chave do negócio de impacto.

RELEVÂNCIA PARA INVESTIMENTO



## PONTOS DE ATENÇÃO & SUGESTÕES

- Embora alguns investidores apontem a relevância de um time complementar, no piloto verificamos que ela parece ser maior para negócios em fases mais avançadas, que já receberam investimentos e estão em busca de novas rodadas e de um crescimento mais acelerado.

*Dica: embora não haja uma exigência de times complementares, muitos empreendedores e investidores relatam que essa característica contribui para o sucesso dos negócios.*

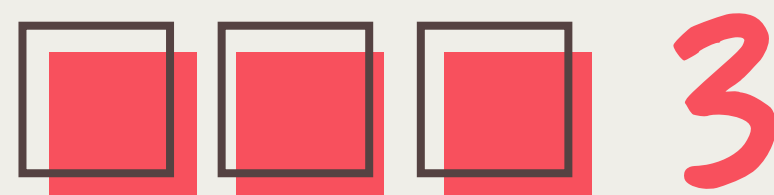


# COMPROMETIMENTO

## O QUE SIGNIFICA?

O quanto o time de empreendedores está dedicado ao sucesso do negócio de impacto. É mencionado por investidores também como *"skin in the game"*.

RELEVÂNCIA PARA  
INVESTIMENTO



## PONTOS DE ATENÇÃO & SUGESTÕES

- Todos os negócios que receberam investimentos têm sócios com dedicação integral, podendo haver membros da equipe em dedicação parcial. O foco é no desenvolvimento do negócio em questão, sem projetos/negócios paralelos que concorram pela atenção.

*Dica: os investidores buscam sócios que também estejam correndo risco, colocando tempo e habilidades à disposição do negócio de impacto.*

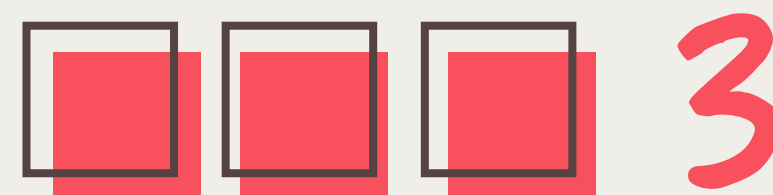


# REPUTAÇÃO & REFERÊNCIAS

## O QUE SIGNIFICA?

Informações sobre o negócio e os empreendedores que podem ser obtidas tanto de forma qualitativa, via clientes, ex-colegas e fornecedores, como de forma objetiva, com consulta a bureaus de crédito e fontes públicas.

RELEVÂNCIA PARA INVESTIMENTO



## PONTOS DE ATENÇÃO & SUGESTÕES

- É útil que os empreendedores tenham à mão nomes de pessoas com quem se relacionaram profissionalmente e que possam referendar sua capacidade profissional.
- Mentores que acompanhem o negócio há algum tempo, clientes satisfeitos e parceiros de negócios anteriores são alguns dos possíveis membros dessa lista.

*Dica: um negócio ou sócio com pendência anterior pode dificultar uma rodada de investimentos. Se houver alguma dívida em aberto ou outra fonte de insegurança, busque sanar antes da rodada. Caso não seja possível, se prepare para explicar com transparência e segurança o estado dessa pendência.*



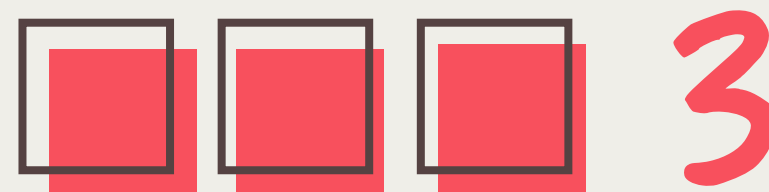


# GRAU DE "COACHABILITY"

## O QUE SIGNIFICA?

Significa a disposição e capacidade do time de empreendedores de aprender com investidores, mentores e clientes.

RELEVÂNCIA PARA  
INVESTIMENTO



## PONTOS DE ATENÇÃO & SUGESTÕES

- Esse traço de personalidade aparece tanto como característica buscada por investidores, quanto nos relatos das experiências de líderes de negócios que já receberam investimento.
- Há investidores com processos estruturados que buscam medir essa característica, acompanhando em detalhe o tempo entre uma conversa de mentoria e a aplicação das sugestões no negócio.

*Dica: uma forma de se preparar nesse quesito é buscar, ainda antes de captar investimentos, mentores que possam ajudar na jornada de seu negócio, com sugestões e dicas. Muitos líderes de negócios de impacto de sucesso relatam terem aprendido muito com esse tipo de troca.*

## SUMÁRIO DOS INDICADORES DE AVALIAÇÃO DE EMPREENDEDOR(ES) & EQUIPE



V

INDICADOR	O QUE É	RELEVÂNCIA PARA INVESTIMENTO
<b>FORMAÇÃO EDUCACIONAL</b>	Áreas e temas estudados pelos sócios, incluindo cursos de graduação, técnicos, pós-graduação, mestrado e livres.	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 2
<b>EXPERIÊNCIA</b>	O histórico não acadêmico dos sócios, passando por empreendimentos, empregos e voluntariados.	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 2
<b>CONHECIMENTO DE NEGÓCIOS</b>	O quanto os sócios entendem do mundo de negócios em geral, incluindo temas como finanças, contabilidade, administração, recursos humanos, comercial, operações, tecnologia e direito.	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> 3
<b>CONHECIMENTO DO NEGÓCIO</b>	O domínio de conhecimentos específicos sobre o setor de atuação do negócio de impacto e a demonstração de se conhecer profundamente o próprio negócio.	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> 3
<b>COMPLEMENTARIEDADE DO TIME</b>	O conjunto de experiências, perfis e formação dos sócios e funcionários-chave do negócio de impacto.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1
<b>COMPROMETIMENTO</b>	O quanto o time de empreendedores está dedicado ao sucesso do negócio de impacto. É mencionado por investidores também como "skin in the game".	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> 3
<b>REPUTAÇÃO &amp; REFERÊNCIAS</b>	Informações sobre o negócio e os empreendedores obtidas tanto de forma qualitativa, via clientes, ex-colegas e fornecedores, como quantitativa, como na consulta a bureaus de crédito.	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> 3
<b>GRAU DE "COACHABILITY"</b>	Significa a disposição e capacidade do time de empreendedores de aprender com investidores, mentores e clientes.	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> 3



*Indicadores de avaliação:*

# NEGÓCIO

---

SCORING DE INVESTIMENTOS DE IMPACTO

---





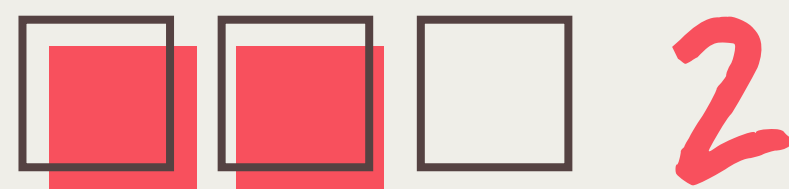
# SOLUÇÃO

## (*PRODUTO/SERVIÇO*)

### O QUE SIGNIFICA?

O que de fato o negócio entrega para seus clientes, sejam produtos ou serviços.

RELEVÂNCIA PARA  
INVESTIMENTO



### PONTOS DE ATENÇÃO & SUGESTÕES

- Os investidores buscam soluções que sejam adaptáveis, replicáveis, alinhadas à Teoria de Mudança do negócio e que tenham alguma validação de mercado, seja uma venda já realizada ou intenção de compra.
- Há um consenso entre os investidores de que grande parte das soluções em estágios iniciais irão se transformar – ou mesmo serão descartadas – nos primeiros anos do negócio.

*Dica: negócios que ainda não conseguiram validar suas soluções podem trazer referências internacionais ou de soluções similares que tiveram sucesso, ajudando o investidor a compreender a viabilidade do empreendimento.*

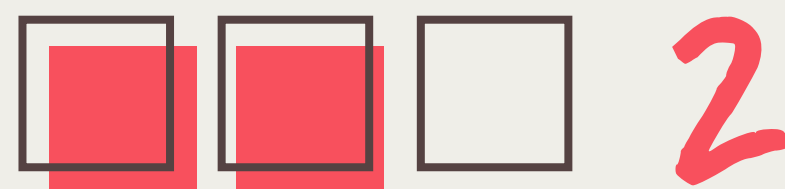


# FASE DA JORNADA

## O QUE SIGNIFICA?

A fase da jornada comunica o momento ou a maturidade do negócio, com uma linguagem comum. Há várias definições disponíveis e a que utilizamos na Pipe.Social\* foi desenvolvida em colaboração com diversos atores do setor.

RELEVÂNCIA PARA INVESTIMENTO



## PONTOS DE ATENÇÃO & SUGESTÕES

- O importante aqui é a adoção de uma linguagem comum entre o empreendedor e investidor: há investidores que só investem à partir de uma determinada fase, como MVP, por exemplo. Já outros, só investem após os negócios atingirem tração, com recorrência de vendas.

*\*Em que fase da jornada meu negócio está?:*

*<http://blog.pipe.social/2019/10/19/em-que-fase-da-jornada-meu-negocio-esta/>*

***Dica: entenda a fase de seu negócio para ter maiores chances de sucesso na escolha de investidores e mecanismos de financiamento.***

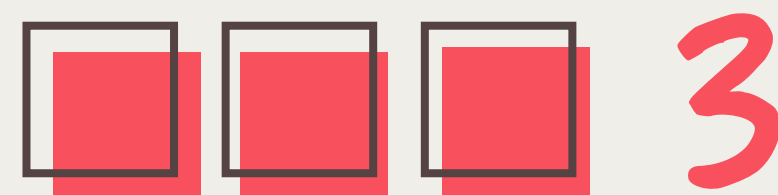


# MODELO DE NEGÓCIO

## O QUE SIGNIFICA?

Em um Negócio de Impacto, o modelo de negócio deve responder à pergunta: como sua empresa ganha dinheiro gerando o impacto que vislumbra? Dentre as informações relevantes, estão o modelo de receita, os canais de distribuição, os diferenciais competitivos e as estratégias de precificação.

RELEVÂNCIA PARA INVESTIMENTO



## PONTOS DE ATENÇÃO & SUGESTÕES

- Embora investidores admitam que grande parte dos negócios irão mudar seus modelos ao longo da jornada – mesmo após o investimento –, a totalidade dos negócios investidos tinham um modelo de negócios claro no momento da captação.

*Dica: todas as informações importantes citadas neste capítulo dizem respeito ao modelo de negócios de alguma forma. É importante que, em conjunto, o modelo faça sentido e esteja claro, com o negócio seguindo a estratégia mais adequada para seu crescimento.*

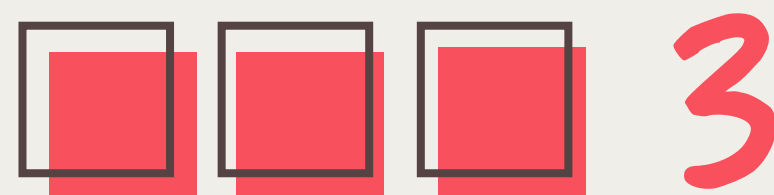


# GESTÃO FINANCEIRA

## O QUE SIGNIFICA?

Neste indicador se unem a capacidade de acompanhar os principais dados financeiros do negócio com a qualidade desses dados, incluindo geração de caixa ou lucro.

RELEVÂNCIA PARA  
INVESTIMENTO



## PONTOS DE ATENÇÃO & SUGESTÕES

- Os empreendedores à frente de negócios investidos conhecem e acompanham seus principais indicadores financeiros, facilitando a comunicação com os investidores.
- Não é necessário que haja alguém dedicado exclusivamente a esta tarefa na empresa, mas algum sócio tem que assumir o chapéu e acompanhar resultados e projeções.
- E, com exceção de alguns tipos de investidores em dívida, não é necessário que o negócio já esteja faturando para captar investimentos. Alguns dos negócios entrevistados captaram investimento ainda na fase de ideia ou protótipo da solução. Mas, para tanto, conseguiram garantir a qualidade do modelo de negócio e apresentar projeções financeiras realistas e viáveis.

***Dica: tenha sempre à mão os principais dados financeiros do seu negócio, ou as projeções, caso o negócio esteja em um momento pré-operacional. Procure se familiarizar com os principais conceitos financeiros desde o início do projeto.***

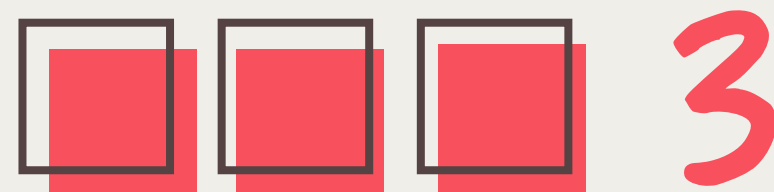


# QUADRO ACIONÁRIO

## O QUE SIGNIFICA?

Também chamado de *Cap Table*, é o resumo de quem são os sócios do negócio e suas respectivas participações no negócio.

RELEVÂNCIA PARA  
INVESTIMENTO



## PONTOS DE ATENÇÃO & SUGESTÕES

- Há duas preocupações aqui, além das ligadas à reputação dos fundadores:
  1. Participação: os investidores buscam negócios em que os fundadores e pessoas-chave tenham participações relevantes, que os mantenham dispostos a trabalhar para o crescimento de seu próprio negócio:
  2. Qualidade dos sócios investidores: os nomes dos primeiros investidores pode ajudar a atrair novos investidores, que os reconheçam como bons sócios, capazes de encontrar boas oportunidades ou com conhecimento sobre o mercado em questão.

***Dica: muitos empreendedores relatam insatisfação com sua primeira venda de Equity para um investidor, por terem entregado um percentual muito grande do próprio negócio. Busque conversar com mentores e outros empreendedores na hora de negociar uma venda.***





# GOVERNANÇA

## O QUE SIGNIFICA?

Processos, regras e procedimentos que um negócio adota para melhor conduzir suas operações e reduzir os riscos. Há diversos mecanismos de governança, incluindo comitês para tomada de determinadas decisões, produção de relatórios recorrentes, auditorias externas e celebração de Acordos de Acionistas.

RELEVÂNCIA PARA  
INVESTIMENTO



## PONTOS DE ATENÇÃO & SUGESTÕES

- A maior parte dos investidores está disposta a ajudar o negócio a adotar medidas que julgam relevantes depois do investimento realizado, não exigindo que essas já estejam em funcionamento antes do início da parceria.
- Os investidores exigem, sobretudo, transparência na troca de informações e organização das informações, o que aumenta a confiança no negócio e nos potenciais sócios.

*Dica: é bom se preparar; ter sócios significa adotar várias regras e processos que podem tomar bastante tempo, portanto, procure saber o que vai ser exigido antes de aceitar o investimento.*

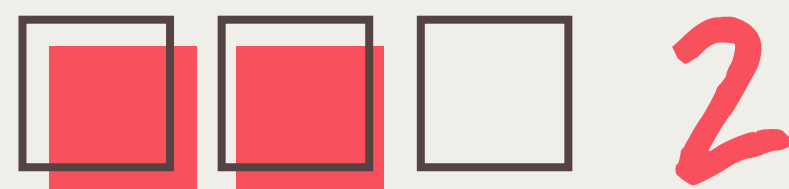


# MERCADO POTENCIAL

## O QUE SIGNIFICA?

O mercado consumidor potencial que seu negócio pode servir. Normalmente, é apresentado como um número (ou uma série de números) em reais ou dólares. Uma forma comum de se apresentar a questão é utilizando o método "TAM SAM SOM".

RELEVÂNCIA PARA  
INVESTIMENTO



## PONTOS DE ATENÇÃO & SUGESTÕES

- A apresentação e clareza quanto ao mercado potencial comunicam ao investidor o quanto o empreendedor e seus sócios conhecem do mercado em que estão empreendendo. Nesse caso, especialmente, o quão grande pode ser o negócio e o impacto gerado por sua solução.
- Há investidores que buscam mercados com enorme potencial, visando uma grande escala do negócio. Outros, estão dispostos a investir em negócios de nicho, que apresentam soluções com valor agregado claro para o setor.

*Dica: o investidor espera que você e sua equipe sejam especialistas no setor em que empreendem e estejam preparados para responder às perguntas sobre o mercado. Além do número, é muito importante a lógica utilizada nessa análise demonstrar a estratégia de mercado.*

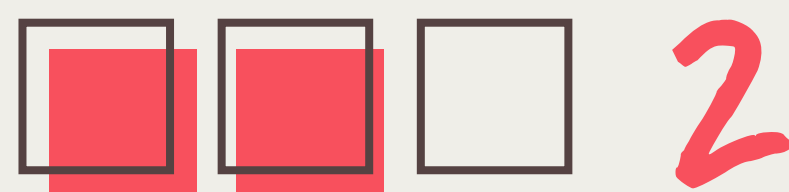


# POTENCIAL DE ESCALA

## O QUE SIGNIFICA?

É a capacidade do negócio de crescer com grande velocidade, multiplicando o número de usuários, clientes, vendas realizadas e impacto gerado.

RELEVÂNCIA PARA INVESTIMENTO



## PONTOS DE ATENÇÃO & SUGESTÕES

- O potencial de escala e replicabilidade do negócio passa pelo uso de tecnologias, logística e parceiros. Desses, há maior preocupação com a possível digitalização de partes do negócio.
- Investidores de Equity dão maior peso a esse item, uma vez que esperam que o negócio cresça seus números, multiplicando também o valor investido inicialmente.

*Dica: em uma rodada de captação, é importante ter clareza de onde se pretende aplicar os recursos do investimento para fazer crescer o negócio, bem alinhada com uma visão de futuro.*

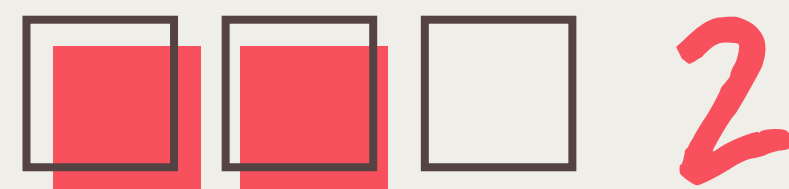


# POTENCIAL DE SAÍDA

## O QUE SIGNIFICA?

A saída é a forma como o investidor de Equity ganha dinheiro, vendendo sua participação, no futuro. Pode ocorrer de diversas formas, incluindo novas rodadas de investimentos, vendas estratégicas e fusões.

RELEVÂNCIA PARA INVESTIMENTO



## PONTOS DE ATENÇÃO & SUGESTÕES

- Embora tradicionalmente investidores de Equity tenham preocupação com potenciais saídas, vários investidores de negócios de impacto se mostraram dispostos a correr riscos maiores, sem muita clareza de saída, em um momento inicial.
- Há aqui uma oportunidade do empreendedor de impacto mostrar conhecimento sobre seu mercado, ao apontar saídas possíveis e se tornar ainda mais interessante para esse investidor.

*Dica: busque entender os objetivos e incentivos de um potencial investidor. Essa clareza irá auxiliar na preparação para a conversa e na escolha dos investidores.*

# SUMÁRIO DOS INDICADORES DE AVALIAÇÃO DE NEGÓCIO



V

INDICADOR	O QUE É	RELEVÂNCIA PARA INVESTIMENTO
<b>SOLUÇÃO (PRODUTO/SERVIÇO)</b>	O que de fato o negócio entrega para seus clientes, sejam produtos ou serviços.	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 2
<b>FASE DA JORNADA</b>	A fase da jornada comunica o momento ou a maturidade do negócio, com uma linguagem comum.	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 2
<b>MODELO DE NEGÓCIO</b>	Como sua empresa ganha dinheiro gerando o impacto que vislumbra? Dentre as informações relevantes, estão o modelo de receita, os canais de distribuição, os diferenciais competitivos e as estratégias de precificação.	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> 3
<b>GESTÃO FINANCEIRA</b>	A capacidade de acompanhar os principais dados financeiros do negócio com a qualidade desses dados, incluindo geração de caixa ou lucro.	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> 3
<b>QUADRO ACIONÁRIO</b>	Também chamado de Cap Table, é o resumo de quem são os sócios do negócio e suas respectivas participações.	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> 3
<b>GOVERNANÇA</b>	Processos, regras e procedimentos que um negócio adota para melhor conduzir suas operações e reduzir os riscos. Há diversos mecanismos de governança, incluindo comitês, relatórios recorrentes, auditorias externas e celebração de Acordos de Acionistas.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1
<b>MERCADO POTENCIAL</b>	O mercado consumidor potencial que seu negócio pode servir. Normalmente é apresentado como um número (ou uma série de números) em reais ou dólares.	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 2
<b>POTENCIAL DE ESCALA</b>	É a capacidade do negócio de crescer com grande velocidade, multiplicando o número de usuários, clientes e vendas realizadas.	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 2
<b>POTENCIAL DE SAÍDA</b>	A saída é a forma como o investidor de Equity ganha dinheiro, vendendo sua participação, no futuro. Pode ocorrer de diversas formas, incluindo novas rodadas de investimentos, vendas estratégicas e fusões.	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 2



*Indicadores de avaliação:* **IMPACTO**

---

SCORING DE INVESTIMENTOS DE IMPACTO

---



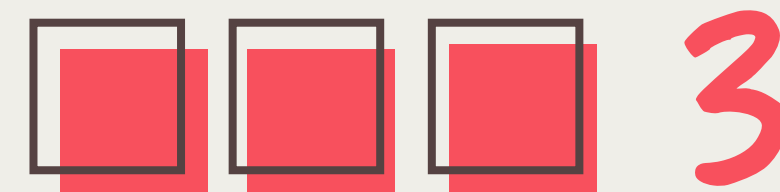


# RELEVÂNCIA DO PROBLEMA

## O QUE SIGNIFICA?

O quanto o investidor acredita que aquele problema endereçado pelo negócio é prioritário e relevante para o cenário atual e para sua tese de investimento.

RELEVÂNCIA PARA  
INVESTIMENTO



## PONTOS DE ATENÇÃO & SUGESTÕES

- A relevância do problema, neste contexto de avaliação de investimentos, depende do julgamento do investidor e de sua própria tese de mudança. Conhecer de antemão as áreas de impacto prioritárias para um determinado investidor pode facilitar em muito uma rodada de captação.
- A relevância também pode estar ligada ao quesito tamanho de mercado já citado aqui. Sua solução tem potencial de melhorar a qualidade de vida de quais e quantas pessoas?

*Dica: ter clareza quanto aos ODS (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável) endereçados e apresentar uma lógica que os conecta à solução desenvolvida pelo negócio é relevante para gerar o encontro entre as intenções de impacto do negócio e de potenciais investidores.*

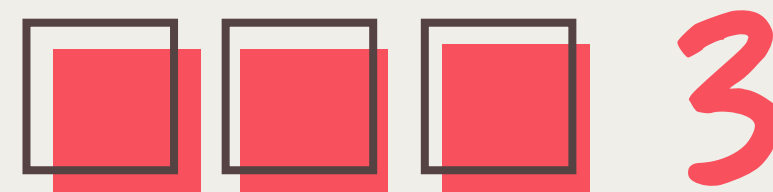


# INTENCIONALIDADE

## O QUE SIGNIFICA?

A relação dos empreendedores com o problema que o negócio de impacto busca solucionar e o quanto eles e o negócio têm um compromisso com a solução desse problema.

RELEVÂNCIA PARA  
INVESTIMENTO



## PONTOS DE ATENÇÃO & SUGESTÕES

- O item é bastante difícil de se medir diretamente, mas há algumas sinalizações de intencionalidade que se destacam.
- A maioria dos empreendedores que receberam investimento declaram ter realizado algum tipo de pesquisa, acadêmica ou informal, para conhecer a fundo o problema que seu negócio endereça. Alguns têm uma relação pessoal clara com o problema e outros o conheceram por experiências profissionais.
- Outra característica que diferencia esse grupo de quem não recebeu investimentos é que todos declaram ter encontrado naquele problema uma oportunidade de negócio, além de um problema a ser resolvido.
- Muitos investidores têm um longo processo pré-investimento em que utilizam ferramentas próprias para avaliar a intencionalidade do grupo de empreendedores.

***Dica: é importante que o compromisso do seu negócio com o impacto que se gera transpareça a todo momento, desde o posicionamento público da marca até na estratégia de crescimento.***



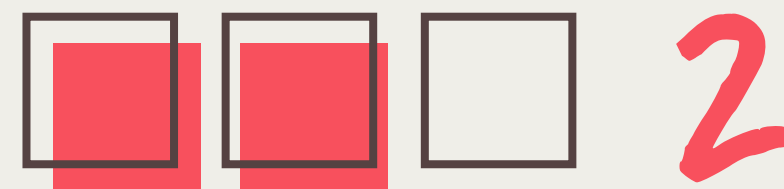


# TESE DE MUDANÇA

## O QUE SIGNIFICA?

Definição clara da relação entre a intervenção que o negócio de impacto se propõe a realizar – com foco em que público –, e o impacto que se deseja alcançar.

RELEVÂNCIA PARA INVESTIMENTO



## PONTOS DE ATENÇÃO & SUGESTÕES

- Os investidores estão dispostos a investir em negócios que têm suas Teses de Mudança pouco formalizadas, desde que percebam que de fato se trata de um negócio de impacto.
- A maioria deles está disposta a construir em conjunto com os empreendedores a Teoria de Mudança do negócio ao longo do processo de pré-investimento ou logo após os primeiros aportes, para em seguida evoluir para o processo de coleta de dados que irá alimentar seus relatórios de impacto.

*Dica: busque ter clareza quanto a como e porque o seu negócio causa o impacto desejado e como esse impacto aumenta conforme cresce o negócio*

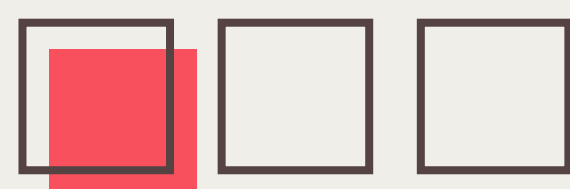


# MEDIÇÃO DE IMPACTO

## O QUE SIGNIFICA?

Trata-se da coleta disciplinada e recorrente de dados e informações relativas ao impacto gerado pelo negócio.

RELEVÂNCIA PARA  
INVESTIMENTO



## PONTOS DE ATENÇÃO & SUGESTÕES

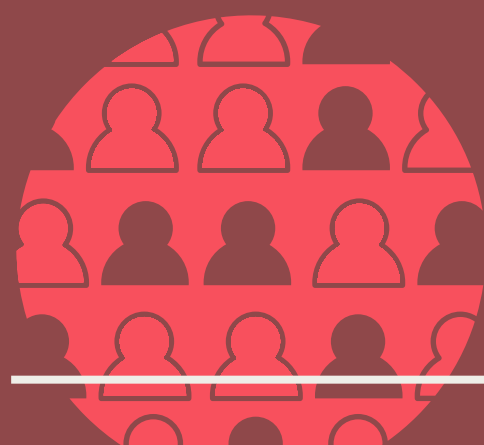
- Os negócios investidos analisados têm um processo definido de coleta de dados do impacto positivo gerado por suas soluções, desenhado de acordo com as necessidades dos investidores.
- No entanto, ter este processo desenhado antes do primeiro investimento não parece ser um filtro para investidores, que estão dispostos a definir parâmetros em conjunto e iniciar um processo de mensuração após o investimento ou durante a fase de negociação.

*Dica: ter um processo estabelecido de mensuração de impacto e dados apurados pode ser um diferencial importante ao demonstrar o comprometimento e tangibilizar sua proposta de impacto positivo. Apesar de não exigirem que o negócio já faça a mensuração desde antes da rodada de captação, a maioria dos investidores de impacto vai exigir que a mensuração passe a ser feita à partir de um determinado ponto.*



## SUMÁRIO DOS INDICADORES DE AVALIAÇÃO DE IMPACTO

INDICADOR	O QUE É	RELEVÂNCIA PARA INVESTIMENTO
<b>RELEVÂNCIA DO PROBLEMA</b>	O quanto o investidor acredita que aquele problema endereçado pelo negócio é prioritário e relevante para o cenário atual e para sua tese de investimento.	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> 3
<b>INTENCIONALIDADE</b>	A relação dos empreendedores com o problema que o negócio de impacto busca solucionar e o quanto eles e o negócio têm um compromisso com a solução desse problema.	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> 3
<b>TESE DE MUDANÇA</b>	Definição clara da relação entre a intervenção que o negócio de impacto se propõe a realizar – com foco em que público – e o impacto que se deseja alcançar.	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 2
<b>MEDIÇÃO DE IMPACTO</b>	Trata-se da coleta disciplinada e recorrente de dados e informações relativas ao impacto gerado pelo negócio.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1



**EMPREENDEDOR / EQUIPE**

- FORMAÇÃO EDUCACIONAL
- EXPERIÊNCIA
- CONHECIMENTO DE NEGÓCIOS
- CONHECIMENTO DO NEGÓCIO
- COMPLEMENTARIEDADE DO TIME
- COMPROMETIMENTO
- REPUTAÇÃO
- REFERÊNCIAS
- GRAU DE "COACHABILITY"



**NEGÓCIO**

- SOLUÇÃO (PRODUTO/SERVIÇO)
- FASE DA JORNADA
- MODELO DE NEGÓCIO
- GESTÃO FINANCEIRA
- QUADRO ACIONÁRIO
- GOVERNANÇA
- MERCADO POTENCIAL
- POTENCIAL DE ESCALA
- POTENCIAL DE SAÍDA



**IMPACTO**

- RELEVÂNCIA DO PROBLEMA
- INTENCIONALIDADE
- TESE DE MUDANÇA
- MEDIÇÃO DE IMPACTO

## O QUE ESPERAR DESTE ESTUDO

Este infográfico é um sumário da publicação "Scoring de Investimentos de Impacto", que apresenta o estado da arte dos critérios e filtros de investimento em negócios de impacto socioambiental positivo no Brasil.

O que os investidores de impacto buscam? Que indicadores olham? O que os negócios que já conseguiram seu primeiro capital têm em comum? Durante 6 meses de pesquisa, realizamos uma profunda escuta de investidores e empreendedores investidos no Brasil, levantamos dados secundários do setor no país e no mundo, fizemos diversas sessões de análise com especialistas e compilamos todas essas informações que regem a realidade dos negócios de impacto no Brasil com o objetivo de ajudar empreendedores e investidores no seu diálogo, nem sempre simples ou claro para ambos os lados.



---

## SCORING DE INVESTIMENTOS DE IMPACTO

---

### EQUIPE

#### COORDENAÇÃO & ANÁLISE:

Lívia Hollerbach, Mariana Fonseca  
e Pedro Hércules

#### DESK RESEARCH & REVISÕES:

Lucas Bernar e Rafael Antunes Peres

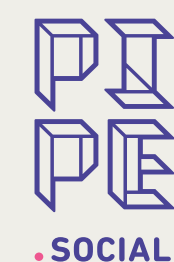
**APOIO DE CAMPO:** Lucas Bernar

**RECRUTAMENTO DO CAMPO:** Daniela Peixoto

**APOIO NO INSTRUMENTO:** Felipe Schepers

**DESIGN:** Julian Boledi

### REALIZAÇÃO



### PATROCÍNIO



### APOIO



---

## CRÉDITOS DO ESTUDO

---

### AGRADECIMENTOS

*A todos profissionais  
e organizações que  
colaboraram com este  
campo de pesquisa e  
análise dos dados:*

- 4YOU2
- AgendaEdu
- Amana Katu
- Anjos do Brasil
- Antera
- APTAH Bioinformática
- Astella Investimentos
- Atina Ativos Naturais
- Bemtevi
- bHave Tecnologia Comportamental
- BioHack
- DaTribu
- Denis Benchimol Minev
- Ecoflux
- Edsmar Resende, 10b
- Fleximedical
- Gedanken
- GreenMining
- Imaginable Futures
- ImpactHub Manaus
- Impactix
- In3citi
- Inteceleri
- Já Entendi
- Léo Figueiredo
- Liberte-se
- ManejeBem
- Manioca
- Morada da Floresta
- MOV Investimentos
- Omydiar Network
- Onisafra
- Pecsá
- Playmove
- Polen
- Portabilis
- Positive Ventures
- Prátika Engenharia & Gestão Ambiental
- PrintGreen3D
- Refazenda
- Quintessa
- RODHIUM
- Safe Trace
- Sanar
- SaveLivez
- Semente Negócios
- Simbiose Social
- SITAWI
- Status4
- Telite
- VerBem Ótica
- Vox Capital
- WayCarbon
- Wright Capital
- Yamatec
- Yunus Negócios Sociais