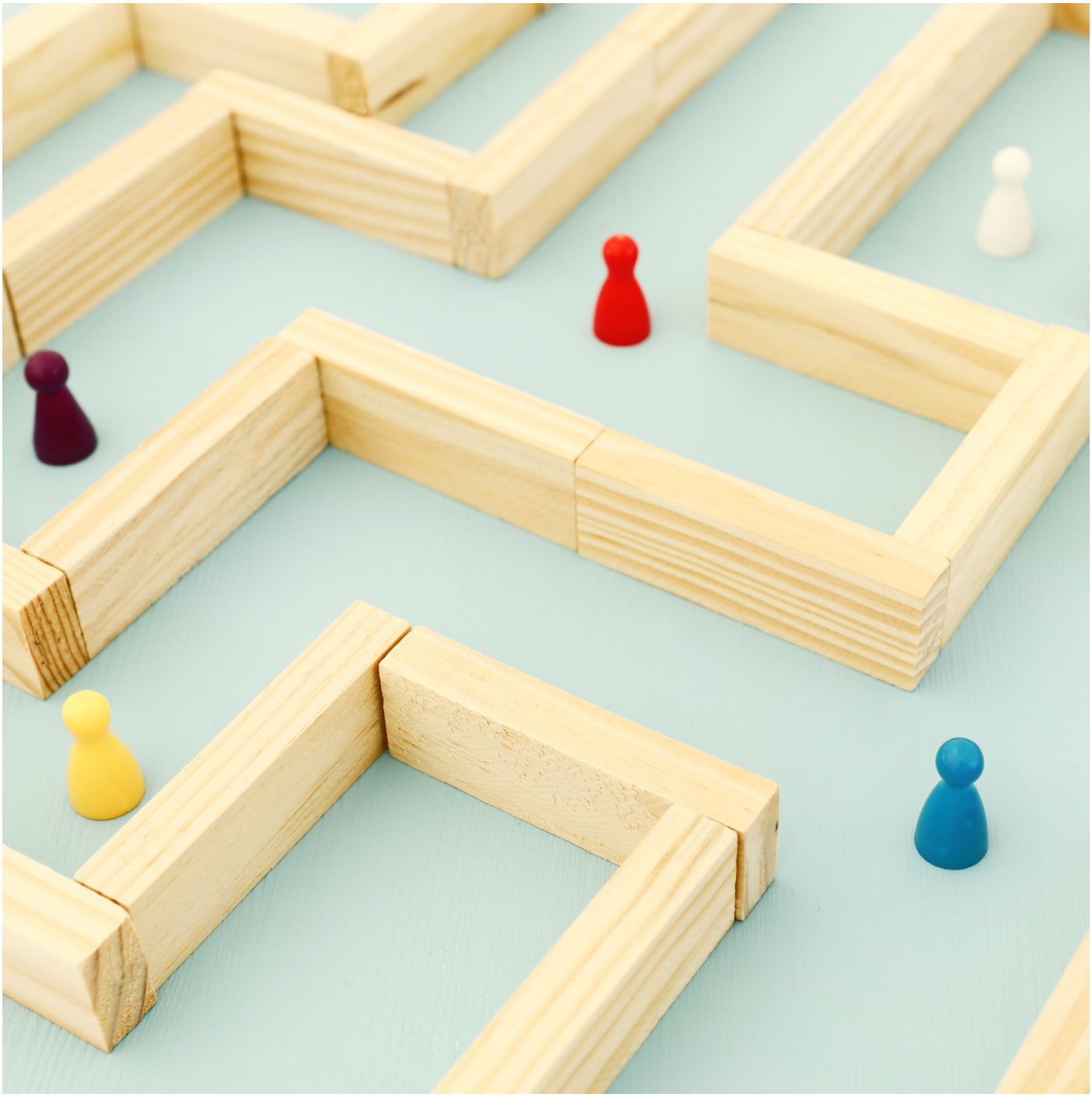


Panorama do ecossistema de startups no Brasil — rumo à diversidade racial

Dinâmica do setor, barreiras encontradas e medidas práticas para fomento da diversidade racial

Por Maitê Lourenço e Luis Frota

BlackRocks

BAIN & COMPANY

Este estudo, em parceria com o BlackRocks Startups, foi elaborado por Maitê Lourenço, fundadora e CEO do BlackRocks, e Luis Frota, sócio do escritório de São Paulo da Bain & Company, com suporte de time liderado por Fernanda Batista, gerente do mesmo escritório da Bain.

Os autores agradecem a Eduardo Santa Rosa, Taise Okubara, Natália Jorge e Leticia Reame, consultores da Bain & Company; a Laura Hoshino e Marilia Dantas, dos times de Research e de Graphics da Bain, por sua contribuição para o relatório; e a todos os entrevistados por seu tempo e por compartilharem suas percepções.

Um agradecimento especial é devido ao time da Abstartups, que compartilhou conosco dados importantes sobre startups brasileiras.

Os autores podem ser contatados pelos endereços de e-mail contato@blackrocks.com.br e luis.frota@bain.com.

Copyright © 2021 Bain & Company, Inc. Todos os direitos reservados.

Conteúdo

Introdução . . . . . pg. 3

1. O ecossistema de desenvolvimento de startups no Brasil . . . . . pg. 4

Expansão nos últimos anos . . . . . pg. 4

Futuro animador . . . . . pg. 5

2. Dinâmica do ecossistema e desafios . . . . . pg. 6

A jornada das startups e os agentes de apoio . . . . . pg. 6

Originação de oportunidades e desafios no acesso . . . . . pg. 6

Critérios de seleção reforçam perfil uniforme . . . . . pg. 10

Resultados que perpetuam o ciclo . . . . . pg. 14

3. A necessidade da mudança . . . . . pg. 16

Valor da diversidade é indiscutível . . . . . pg. 16

É preciso vencer a inércia . . . . . pg. 17

4. Como e por onde começar a mudança . . . . . pg. 19

Seis ações para aumentar a diversidade racial no ecossistema . . . . . pg. 19

5. Conclusão . . . . . pg. 23

6. Glossário . . . . . pg. 24

7. Metodologia . . . . . pg. 26

Introdução

Impulsionado por uma transformação digital que a cada dia ganha mais força, o número de startups no Brasil não para de crescer. Essas empresas, caracterizadas por utilizar tecnologia para oferecer soluções e produtos com modelos escaláveis, estão revolucionando uma variedade de setores, incluindo serviços financeiros, pagamentos, saúde, educação e mobilidade. Nesse contexto, o papel do ecossistema de fomento e apoio a novos negócios é cada vez mais relevante — não só para a geração de inovação e de produtos e serviços disruptivos, mas também para a introdução de novas formas de trabalho.

Empresas que estão contribuindo para transformar o futuro deveriam, idealmente, ser representativas da sociedade como um todo. Há, no entanto, desigualdades importantes no acesso ao ecossistema de startups no Brasil — e às oportunidades que ele traz. Nesse cenário, um dos grandes nós a desatar é a baixa diversidade racial observada tanto em startups quanto entre agentes do ecossistema. Um exemplo: segundo pesquisa realizada pela Associação Brasileira de Startups (Abstartups), no Sudeste brasileiro, que concentra aproximadamente 60% das startups do país, apenas 21% das startups possui fundadores negros (pessoas pretas ou pardas). Além disso, em 45% das startups do Sudeste não há nenhuma pessoa negra: nem entre os fundadores, nem na equipe.

Embora as lacunas de oportunidades sejam, em parte, reflexo de questões estruturais da sociedade, parece haver espaço para ampliar de forma significativa a diversidade nesse ecossistema. Entrevistamos cerca de 30 agentes dentre os mais relevantes do ecossistema, responsáveis por grande parte dos investimentos, acelerações e fomento no Brasil, com o objetivo de entender melhor sua forma de atuação e suas perspectivas sobre diversidade racial no ambiente de startups. Os entrevistados incluem fundos de venture capital, fundos de investimento de impacto, investidores-anjo, aceleradoras, hubs de inovação, empresas com programas relacionados a startups e outras entidades do setor. Ao lançar luz sobre os desafios que a dinâmica do ecossistema traz para empreendedores negros, chegamos a ações que, se adotadas por uma grande parcela dos agentes, podem ajudar a transformar esse cenário.

1. O ecossistema de desenvolvimento de startups no Brasil

Expansão nos últimos anos

O ecossistema de desenvolvimento de startups no Brasil ganhou musculatura nos últimos anos. Segundo estimativa da Abstartups, hoje o país tem cerca de 13.600 startups — um crescimento de aproximadamente 218% em relação a 2016. O universo cada vez maior de startups e sua crescente relevância é viabilizado pelo ecossistema de empreendedorismo e, ao mesmo tempo, impulsiona essa rede de agentes, que inclui fundos de venture capital (VC), investidores-anjo, aceleradoras e hubs de inovação, entre outros. Entre 2016 e 2019, por exemplo, estima-se que o número de aceleradoras ativas tenha crescido 39%, chegando em 2019 a cerca de 60 aceleradoras atuando e um total de mais de 2000 aceleradas até então. Já o montante investido em startups brasileiras por investidores-anjo e por fundos de VC, incluindo fundos de investimento de impacto, foi de R$ 11 bilhões (transações divulgadas) em 2019, apresentando um crescimento de 500% em relação ao montante investido em 2016 *(Figura 1)*.

Os VCs respondem por cerca de R$ 9,9 bilhões desse montante investido, que cresceu tanto em função da maior captação dos fundos existentes quanto pela entrada de grandes fundos no Brasil. O investimento-anjo, que representa o montante remanescente, cresceu 25% no mesmo período, em

Figura 1: Cenário do ecossistema de startups no Brasil

	Startups	Agentes		
		Aceleradoras	VCs	Anjos
	Quantidade	Quantidade	Investimento	Investimento
2019	~13k	60	R$ 9,9 B	R$ 1,1 B
	Crescimento	Crescimento	Crescimento	Crescimento
2019 x 2016	218%	39%	912%	25%

Total de investimento (2019)
R$ 11 B

Crescimento (2019 x 2016)
500%

Nota: valor original em dólar, conversão a partir da média da cotação em 2019 (3,94); valores de quantidade e crescimento de startups referentes ao período de 2020 e 2016
Fontes: Abstartups, Anprotec, FGV, LAVCA e Anjos do Brasil

grande medida devido ao aumento do número de anjos, que passou de aproximadamente 7.000 em 2016 para mais de 8.200 em 2019 *(Figura 1)*.

Uma consequência dessa evolução positiva é que o número de startups que receberam algum aporte de investidores passou de 149 em 2016 para 222 em 2019. Naquele mesmo ano, o Brasil ganhava cinco novos unicórnios — ou seja, startups cujo valor de mercado atingiu a marca de US$ 1 bilhão.

Futuro animador

A expectativa para os próximos anos continua sendo de crescimento, especialmente porque o desenvolvimento do ecossistema brasileiro ainda é incipiente. O investimento em startups no Brasil representa 0,14% do PIB. Já nos Estados Unidos, onde o ecossistema é mais maduro, essa parcela é 4x maior.

Fundos de VC nacionais já sinalizaram a intenção de triplicar a atuação na área nos próximos cinco anos e grandes players que fizeram captações recentes ainda dispõem de montantes relevantes para desembolsar. Fatores macroeconômicos também estão dando um empurrão. A redução dos juros básicos da economia, por exemplo, contribui para a diversificação do investimento de pessoas físicas e atrai mais capital para investimentos de risco.

No cenário jurídico, o Marco Legal das Startups, que foi recentemente aprovado pela Câmara dos Deputados e está em tramitação no Senado federal, visa desburocratizar e modernizar o ecossistema de empreendedorismo brasileiro.

Outro fator que aponta para o crescimento do mercado é a condição de relativo atraso do Brasil no acesso à tecnologia e ao investimento nessa área. A representatividade desse mercado tende a crescer, pois o país vive hoje a segunda onda de penetração e acesso à tecnologia, impulsionada por necessidades surgidas na esteira da Covid-19. Ensino a distância, e-commerce e outros serviços online como telemedicina e banco digital são algumas das muitas atividades que tiveram forte crescimento no cenário de pandemia, em uma transformação digital que deve se intensificar nos próximos anos.

2. Dinâmica do ecossistema e desafios

A jornada das startups e os agentes de apoio

O ciclo de negócios de uma startup começa quando o empreendedor identifica uma dor no mercado e tem uma ideia para satisfazer essa necessidade. Isso feito, é preciso validar a ideia, provar o conceito e definir o modelo de negócios. Nesse momento, a startup desenvolve o MVP (o *minimum viable product*, ou produto mínimo viável) e também faz testes iniciais com os primeiros clientes por meio de protótipos. Uma vez validado o produto ou serviço, a startup entra em operação: busca clientes, cria fontes de receita e adota métricas para monitorar a performance. À medida que o negócio vai se estabelecendo, o grande objetivo passa a ser acelerar o crescimento. Para isso, a startup precisa montar um time robusto e ganhar tração com clientes, refinando e aprimorando continuamente o modelo de negócio. Startups que sustentam um crescimento acelerado (em termos de receita ou número de clientes) entram na fase de escala. Ou seja, contam com um modelo de negócio sustentável, têm processos claros e estão produzindo resultados rapidamente.

Para ter sucesso em cada etapa dessa jornada, a startup precisa de acesso a distintas formas de suporte no ecossistema, incluindo aportes financeiros, conhecimento técnico, mentorias, networking, acesso a potenciais clientes e parceiros e espaço físico. Os diferentes tipos de suporte são prestados por agentes cujo papel é crucial na jornada da startup *(Figura 2)*. Nesse estudo, separamos os agentes entre agentes de investimento e de suporte, para fins de simplificação, embora muitos agentes de suporte também realizem investimentos em startups.

Para selecionar as startups que vão apoiar, agentes de suporte e investimento adotam processos e critérios que levam em conta seus objetivos e sua tese de investimento. Por exemplo, um fundo que investe em startups maduras, com o objetivo de ter retornos superiores ao do mercado, vai analisar oportunidades de forma diferente de uma aceleradora que tenha o objetivo de fomentar a inovação apoiando startups em estágio inicial. No entanto, em linhas gerais, existem muitas similaridades no processo, que pode ser dividido em quatro grandes fases: originação de oportunidades, filtro inicial, pitch e, por último, validações finais *(Figura 3)*.

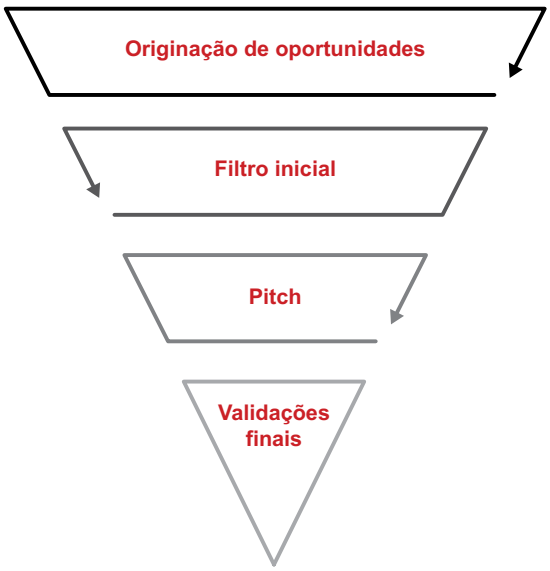
Originação de oportunidades e desafios no acesso

Em geral, o processo começa com a originação de oportunidades, ou seja, a busca por startups que serão avaliadas para eventual apoio. As oportunidades podem chegar ao agente durante janelas delimitadas de tempo — normalmente abertas por programas ou convocações específicas — ou de forma recorrente e orgânica. Embora quase todo agente possua canais abertos como websites ou perfis no LinkedIn, que qualquer startup pode usar para se inscrever em um processo ou mandar o seu pitch, oportunidades que chegam por indicação de outros atores da rede — incluindo startups do portfólio do agente, membros do time, investidores, outros fundos, aceleradoras e demais agentes do ecossistema — acabam tendo mais força. *"Fazer cold calls é necessário se você é uma startup buscando apoio ou investimento, mas se você consegue uma indicação vai para o topo da lista"*, diz um agente.

Figura 2: A jornada da startup e os agentes do ecossistema

Fonte: Bain & Company

Figura 3: Visão geral das fases do processo e suas etapas



Descrição

Busca ativa ou passiva de startups a serem avaliadas por meio de canais como:

– Indicações da rede de contatos: investidores, startups do portfólio, time do agente, outros agentes

– Canais abertos ao público em geral, como website, LinkedIn do agente

– Relatórios e bases de dados públicos

Avaliação inicial da startup com base em critérios classificatórios relacionados a mercado, negócio e equipe fundadora, incluindo a adequação da startup à tese de investimento

– Em geral, avaliação é feita com base em um formulário de informações preenchido pelos fundadores da startup ou material enviado pela startup

---

Conversa com a startup/apresentação do pitch para times de investimento/seleção do agente (número de rodadas varia entre agentes)

Avaliação detalhada da startup com base em critérios ligados a mercado, negócio e equipe fundadora

Checagem das referências e qualificações dos fundadores (background check)

Entendimentos e esclarecimentos finais

Análise aprofundada do negócio, *due diligence* contábil e *due diligence* jurídica

Negociação e formalização dos contratos de investimento ou suporte

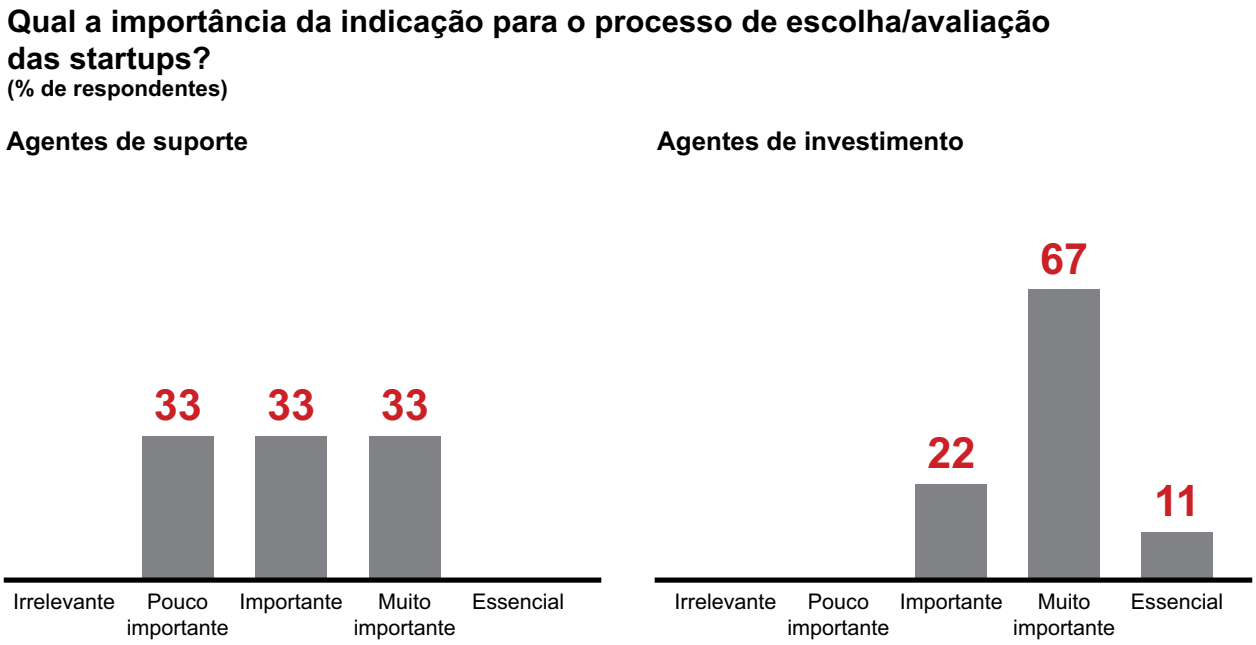
Fonte: entrevistas com agentes do ecossistema (2020)

Todos os agentes de investimento entrevistados disseram que a indicação tem relevância na seleção inicial de uma startup, sendo que cerca de 80% mencionaram considerar a indicação muito importante ou essencial. Para agentes de suporte como aceleradoras e hubs de inovação, o peso da indicação é menor *(Figura 4)*.

Segundo os entrevistados, uma indicação funciona como uma espécie de pré-filtro, aumentando a probabilidade de que uma oportunidade se encaixe no perfil que o agente normalmente busca. *"Quando a startup vem com indicação, ela é vista de forma diferente"*, diz um dos agentes, completando: *"Chamamos 99% delas para uma conversa inicial. Já se vier sem indicação, às vezes chamamos, às vezes não."*

Na disputa com um pipeline de startups originadas a partir de fontes tradicionais e conhecidas do agente, oportunidades que chegam por meio de canais mais abertos têm menos espaço e força. Além da capacidade limitada de alguns agentes de analisar a fundo toda proposta recebida, há outras razões. As propostas vindas da rede tendem a parecer mais seguras e interessantes aos olhos do agente: *"Muitas vezes, o que o VC está fazendo é uma aposta. E, na hora de apostar, você escolhe gente do seu 'ingroup'"*, explicou um agente. É muito comum, por exemplo, que fundadores de startups indicadas façam parte da rede pessoal de contatos de quem está indicando. Muitas vezes, é gente que frequentou determinadas universidades, fez MBA fora do país, trabalhou em uma mesma empresa anteriormente.

Figura 4: A importância da indicação para os agentes



Fonte: entrevistas com agentes do ecossistema (2020)

Outra fonte importante de indicação — aceleradoras, hubs, fundos e investidores que já apoiaram a startup anteriormente — também amplifica a lacuna de oportunidades, pois a startup que não recebeu o primeiro apoio por ter um capital relacional limitado acaba enfrentando dificuldades maiores também em outras etapas da jornada, em um ciclo negativo que se retroalimenta.

O efeito dessa dinâmica é reforçar o atual perfil do empreendedor no ecossistema — homem, branco, formado em universidades de ponta —, limitando o acesso de fundadores com perfil mais diverso e sem uma rede de contatos forte no ecossistema. *"O empreendedor que chega no VC não é um herói, não chegou ali 'do nada'. Passou por toda uma jornada: juntou um capital legal de Family, Friends and Fools, conseguiu se dedicar integralmente ao desenvolvimento [da startup], frequentou ambientes que estimulam a inovação em grandes universidades e no círculo de amigos, interagiu no ecossistema"*, diz um dos agentes.

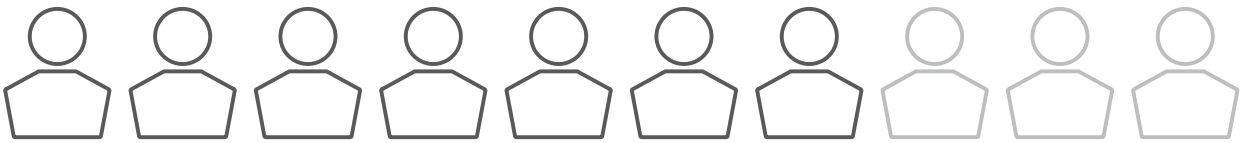
No caso da população negra, a baixa representatividade hoje verificada em agentes do ecossistema e em startups é um desafio adicional. Em nosso estudo, 71% dos agentes entrevistados disseram não ter nenhuma pessoa negra em seus times de seleção e investimento. Outros 19% afirmaram que, embora haja pessoas negras em sua equipe, a quantidade é considerada abaixo ou muito abaixo do ideal *(Figura 5)*.

De modo geral, a percepção de grande parte dos entrevistados é de que poucas startups de fundadores negros chegam ao topo do funil, seja por indicação, seja por canais mais amplos. Embora a

Figura 5: Participação da população negra em equipes de agentes

Há pessoas negras no time responsável por selecionar/investir em startups?

Não há, em **71%** dos entrevistados, nenhuma pessoa negra no time



E dentre os **29%** dos agentes que disseram haver pessoas negras no time, 2 a cada 3 consideram que a diversidade racial nessas equipes ainda está abaixo ou muito abaixo do ideal

Fonte: entrevistas com agentes do ecossistema (2020)

maioria (81%) dos agentes entrevistados não monitore métricas de diversidade racial de seu funil ou portfólio, 76% dos respondentes têm a percepção de que raramente (ou nunca) recebem pitchs de empreendedores negros. Essa perspectiva é compartilhada tanto por agentes que atuam no early stage como por agentes que apoiam startups em estágios mais avançados. Como seria de esperar, agentes com algum recorte de diversidade ou que agem de forma proativa para promover maior diversidade em seus programas foram os que apontaram a percepção de ter uma maior proporção de startups de fundadores negros no topo do funil.

Critérios de seleção reforçam perfil uniforme

Quando consegue entrar no topo do funil, a startup vai ser avaliada, nas etapas seguintes, por critérios relacionados a três grandes áreas: seu negócio, o mercado-alvo e a equipe fundadora *(Figura 6)*.

Inicialmente, o agente avalia critérios de cunho classificatório e caráter mais objetivo — que normalmente são pré-requisitos para que a startup continue no processo. Na primeira área, a do negócio, o agente vai determinar se a startup está alinhada à sua tese de investimento, se seu produto ou solução é escalável, se seu grau de maturidade é compatível com aquele no qual o agente atua e se a startup tem um *cap table* adequado. Fora isso, o mercado endereçado deve ter um porte relevante — salvo se o agente estiver buscando um *match* entre a startup e um problema específico de outra empresa. Já no quesito equipe fundadora, ter mais de um fundador é essencial e, para 74% dos agentes

Figura 6: Principais dimensões e critérios analisados por agentes (não exaustivo)

Negócio

Negócio proposto está alinhado com a tese de investimento do agente?

Problema abordado é relevante?

Solução proposta é escalável e disruptiva?

Qual o estágio atual da startup?

Startup já apresenta resultados?

Cap table da startup é adequado?

Há alternativas de saída para o investimento?

Mercado

Mercado-alvo é grande o suficiente?

Qual o estágio do mercado (saturado, novo)?

Há competidores com proposta de valor similar?

Equipe fundadora

Equipe fundadora está dedicada integralmente ao negócio?

Fundadores conhecem bem o mercado e a solução proposta?

Fundadores já empreenderam anteriormente?

Qual a formação acadêmica dos fundadores?

Qual a experiência profissional dos fundadores?

Equipe fundadora se complementa? Quais são suas habilidades?

Fundadores estão alinhados com a forma de trabalhar do agente?

Fonte: entrevistas com agentes do ecossistema (2020)

ouvidos no estudo, a dedicação integral do empreendedor é um requisito obrigatório (os 26% restantes mostram forte preferência pela dedicação plena, embora em casos específicos aceitem, temporariamente, a dedicação apenas parcial).

De saída, alguns desses critérios trazem desafios para o empreendedor negro, sobretudo quando se sabe que o poder aquisitivo da população negra no Brasil é inferior ao da população não negra — mesmo dentro de um mesmo nível de escolaridade *(Figura 7)*.

É o caso do *cap table*, citado por 70% dos agentes de investimento como um dos principais critérios de rejeição de uma startup. Ao avaliar a estrutura societária da startup, o agente observa se os fundadores têm participação significativa no negócio — algo importante para que não sejam diluídos com rodadas posteriores de investimento. Fundadores com menor capacidade de investir recursos próprios ou de receber aportes de amigos e parentes precisam buscar, desde o início da jornada, recursos de fontes mais dispersas. Essas fontes entram no negócio em troca de participação societária, o que acaba diluindo o *cap table* da startup.

Outro desafio para quem tem menor poder aquisitivo e, muitas vezes, não pode abrir mão da renda de um emprego formal, é a dedicação integral. *"Quem tem condição de ficar com dedicação exclusiva, sem ter recebido um investimento anterior? Só uma parcela muito pequena da população. O empreendedor precisa ter passado por toda uma trajetória de suporte e acesso a capital — e é essa trajetória que vai amarrar*

Figura 7: Comparativo de rendimento entre pessoas negras e não negras, por nível de escolaridade

Nota: faturamento médio real habitual do trabalho principal das pessoas ocupadas de 14 anos de idade ou mais
Fonte: IBGE, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua 2018

uma dedicação full-time", disse um agente. Segundo dados do Google for Startups, por exemplo, o número de fundadores não negros em sua rede em São Paulo que se dedicam em tempo integral a suas startups é dez vezes maior do que o de fundadores negros.

A baixa maturidade da startup foi citada por 56% dos entrevistados como um dos principais motivos para a rejeição de uma oportunidade. Embora muitos desses agentes atuem em estágios mais avançados da jornada, até aqueles que atuam no early stage costumam exigir algum tipo de resultado inicial. Os agentes avaliam se a startup tem um produto ou solução já validado, se tem clientes, se recebeu apoio anteriormente e se exibe bons resultados financeiros, por exemplo. No entanto, a capacidade de crescer não depende só do potencial da startup, mas também de toda forma de apoio que esta recebe. Fundadores com menor acesso a capital financeiro (tanto próprio quanto de terceiros) e a capital relacional possivelmente terão mais dificuldade para chegar à maturidade exigida. É como questiona um agente: *"A empresa não recebe investimento porque é pequena? Ou é pequena exatamente por não ter recebido investimento?"*. Outro agente ainda comentou: *"Conheço pessoas que captaram grana com power point, mas são fundadores que já tiveram sucesso empreendendo antes ou homens brancos, de alta renda, formados nas melhores universidades do mundo, com condições de passar tempo sem receber salário. As condições ideais para empreender e conseguir crescer são para um grupo muito pequeno."*

Quando preenche os requisitos classificatórios do agente, a startup avança para rodadas seguintes de discussão e passa a ser avaliada de forma mais detalhada. Embora as três dimensões — negócio, mercado e equipe fundadora — sejam consideradas, critérios relacionados aos fundadores têm um grande peso, já que o crescimento de uma startup depende muito da capacidade de execução de seus fundadores. Em geral, esses critérios incluem o background dos fundadores, suas habilidades e o alinhamento da equipe fundadora com o agente e o negócio.

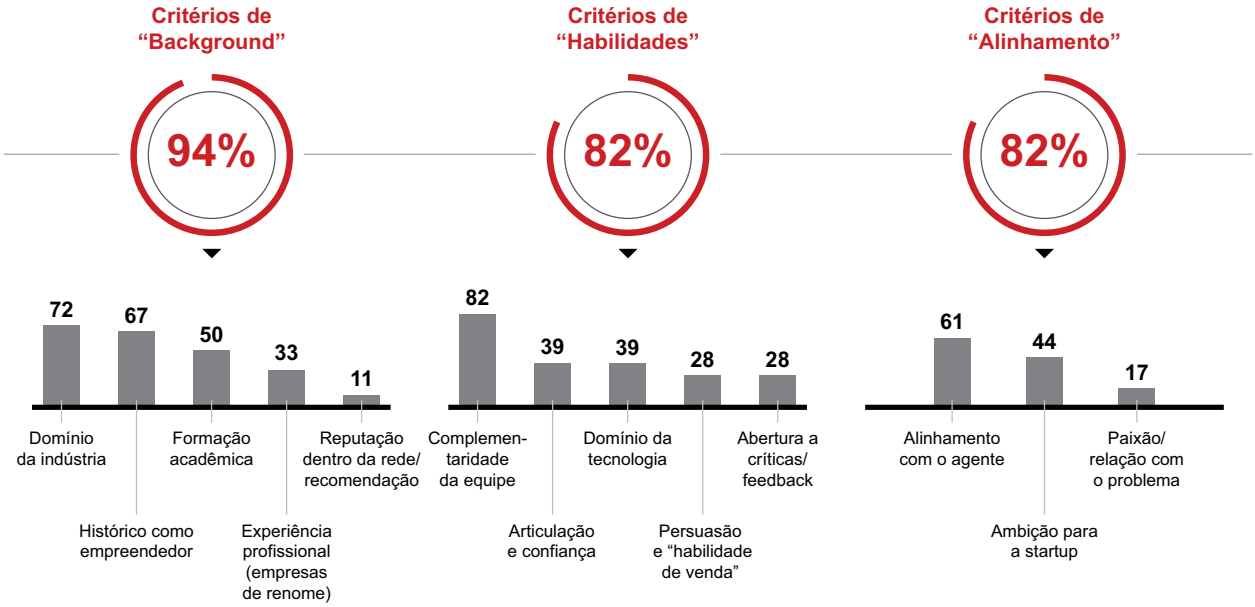
Indo um pouco mais fundo em cada um desses quesitos, é possível observar que os critérios voltam a apontar para um perfil de empreendedor bastante específico *(Figura 8)*. No caso do background, dentre os principais critérios mencionados por agentes nessa área, 50% disseram avaliar a formação acadêmica dos fundadores: por exemplo, que faculdade a pessoa frequentou, se tem MBA de alguma universidade de elite fora do país. Nesse último, já há um ponto de atenção, uma vez que o inglês é um desafio na educação brasileira: apenas 5% da população acima de 16 anos possui algum conhecimento da língua.

Ainda nos critérios de background, um total de 33% dos agentes observa se os fundadores trabalharam anteriormente em alguma empresa de grande porte e 11% buscam referências para entender a reputação dos fundadores. Ainda que não sejam vistos como obrigatórios, esses critérios ajudam parte dos agentes a formar uma opinião sobre a equipe fundadora. *"Os empreendedores precisam encontrar um lugar comum, onde eles consigam criar um diálogo e gerar identificação. Por exemplo, enfatizando a participação em alguma empresa que os investidores reconheçam"*, contou um agente.

É sabido, entretanto, que pessoas negras estão subrepresentadas nessas instituições e organizações. Nas 15 universidades brasileiras mais bem avaliadas segundo o "QS Latin America University Rankings 2021", por exemplo, 66% do corpo discente é não negro. Um grupo muito restrito de brasileiros

Figura 8: Principais critérios citados relacionados à equipe fundadora

(% dos respondentes que citaram cada critério)



Fonte: entrevistas com agentes do ecossistema (2020)

têm acesso a um MBA no exterior — cursos nos quais a representatividade de pessoas negras é, além disso, baixa. Segundo o *Wall Street Journal*, estima-se que menos de 10% dos alunos (não apenas brasileiros) das escolas de MBA nos Estados Unidos sejam negros. No MBA de Harvard, curso que figura no currículo de alguns fundadores de unicórnios brasileiros, a participação de negros historicamente se manteve em torno de 5%. Já no ambiente corporativo, uma pesquisa com as 500 maiores empresas do Brasil apontou que a população negra representa apenas 35% dos times. Essas pessoas ocupam 58% dos cargos no nível de aprendiz e trainee, mas estão em apenas 5% das posições de liderança dessas empresas.

Os agentes também avaliam se aqueles fundadores são as pessoas certas para levar adiante a solução proposta: o domínio da indústria, que considera a experiência prévia e conhecimento do setor, foi o critério relacionado ao background mais citado: 72% dos entrevistados. Outro aspecto importante, citado por 67% dos entrevistados, é ter experiência anterior empreendendo. Agentes observam que quem já está no segundo ou terceiro empreendimento, especialmente se os anteriores deram errado, chega com aprendizados importantes que aumentam as chances de sucesso na nova tentativa.

No quesito habilidades do time fundador, o critério mais importante — citado por 82% dos agentes entrevistados — é a complementaridade da equipe. Isso significa que o time de fundadores deve ser formado por mais de uma pessoa e que essas pessoas devem ter perfis e expertise distintos, que se complementam. Os agentes também observam a dinâmica de como o time parece interagir e trabalhar

junto. Competências relacionadas à tecnologia também são relevantes: por exemplo, 39% dos entrevistados citaram que avaliam se a startup tem uma solução proprietária e/ou um fundador da área de tecnologia como CTO. Do ponto de vista de habilidades interpessoais, agentes buscam fundadores que a seu ver pareçam articulados, persuasivos e abertos ao feedback. Esses traços seriam essenciais para a jornada da startup, pois têm impacto na capacidade dos fundadores de formar parcerias, fechar vendas, obter investimentos posteriores e aprimorar o modelo de negócios, entre outros.

O alinhamento dos fundadores com o agente e com o próprio negócio também é avaliado. Aqui, basicamente, o agente determina se gostaria de trabalhar com aquele time, com base em seus valores, cultura e a percepção sobre o time. E, também, busca entender qual a ambição dos fundadores: por exemplo, se almejam virar um unicórnio no futuro, se pretendem seguir na empresa no longo prazo. Para completar, os agentes avaliam o quanto a equipe fundadora se relaciona com a dor que está sendo endereçada; em outras palavras, o empreendedor precisa não só ter conhecimento do setor e domínio do negócio, mas também ser apaixonado pelo problema que está tentando resolver.

A avaliação por critérios mais subjetivos de habilidades e alinhamento também pode acabar reforçando o perfil único existente no ecossistema. Por exemplo, alguns agentes disseram que um fundador com um determinado tipo de linguajar/vocabulário pode eventualmente ser percebido como mais articulado e persuasivo do que um outro cujo estilo de apresentação destoa do padrão do ecossistema — ainda que ambos estejam igualmente preparados e sejam igualmente bons na hora de sustentar seus argumentos. *"Empreendedor de SP tem um 'banho de loja' de como se comunicar com o investidor"*, diz um agente. Um outro reconhece: *"Nossos processos e critérios nada mais são do que um reconhecimento de padrões e sabemos que isso leva à reprodução de vieses."*

Resultados que perpetuam o ciclo

Uma parcela bem pequena das startups que entram no topo do funil de um agente chega ao final do processo depois de todas as etapas de avaliação. Em diversos agentes, esse percentual é menor que 1%. Esse grupo de startups, que já é bastante restrito, em geral reproduz o perfil hoje dominante. *"O mercado de VC é um ciclo de profecias autorrealizáveis"*, comentou um agente. Um outro complementa: *"Trabalhamos com inovação, só que quando a gente bate no que o fundador faz, ele faz SaaS, B2B, acabou de se formar em Stanford, homem, 35 anos, hétero, cis; não estamos mais inovando em nada, né?"*.

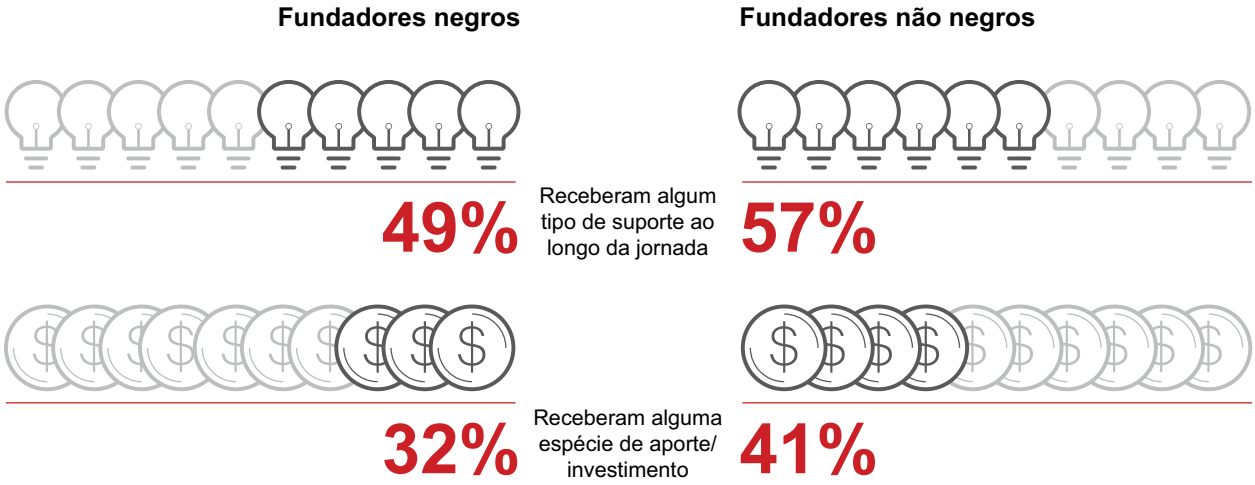
Um exemplo desse perfil único são os fundadores dos nove unicórnios brasileiros identificados por um estudo da Distrito de 2020: 93% são homens, 43% estudaram na USP e 40% fizeram pós-graduação em Harvard ou Stanford. Desde a publicação do estudo, surgiram mais quatro unicórnios no Brasil. Todos eles têm apenas fundadores homens, sendo que Robson Privado, da empresa MadeiraMadeira, é o primeiro co-fundador negro de unicórnio no Brasil.

Ao avaliar as startups do Sul e do Sudeste do Brasil — regiões que concentram aproximadamente 80% das startups do país — que tiveram um faturamento anual acima de R$ 50 mil em 2019, também é possível ver lacunas de oportunidade geradas pelo reforço do perfil único: de acordo com dados da Abstartups, 32% das startups que possuem fundadores negros receberam algum investimento ao

longo da sua jornada, parcela que sobe para 41% no caso de startups com fundadores não negros. No quesito suporte, 49% daquelas que possuem fundadores negros receberam algum tipo de suporte ao longo da jornada (incubação, pré-aceleração ou aceleração), parcela que sobe para 57% no caso de startups com fundadores não negros *(Figura 9)*.

Os agentes entrevistados enxergam que a diversidade racial está aquém do ideal, mas têm percepções bastante distintas sobre os desafios enfrentados pelos fundadores negros. Embora a maioria reconheça que a questão é complexa e que existem diferentes causas para o problema, 70% dos agentes mencionaram como principais desafios fatores "externos" ao ecossistema. Ou seja, fatores estruturais da sociedade ou relacionados aos empreendedores: *"Existem barreiras que começam antes mesmo do fundador dar início às atividades"*, comentou um agente entrevistado. Por outro lado, 30% citaram como principais desafios fatores "internos" do ecossistema. Dentre estes desafios, estão alguns dos critérios observados por agentes, o menor suporte que fundadores negros recebem ao longo da jornada no ecossistema, o número limitado de referências e inspirações negras que existem hoje no ecossistema e os desafios geográficos que acabam gerando lacunas de oportunidades para fundadores mais diversos — por exemplo, segundo a Abstartups, 60% estão fora do eixo Sul-Sudeste.

Figura 9: Acesso a suporte e investimento ao longo da jornada da startup



Nota: startups das Regiões Sul e Sudeste do Brasil com faturamento anual acima de R$ 50k
Fonte: análise dos dados da Abstartups (2019)

3. A necessidade da mudança

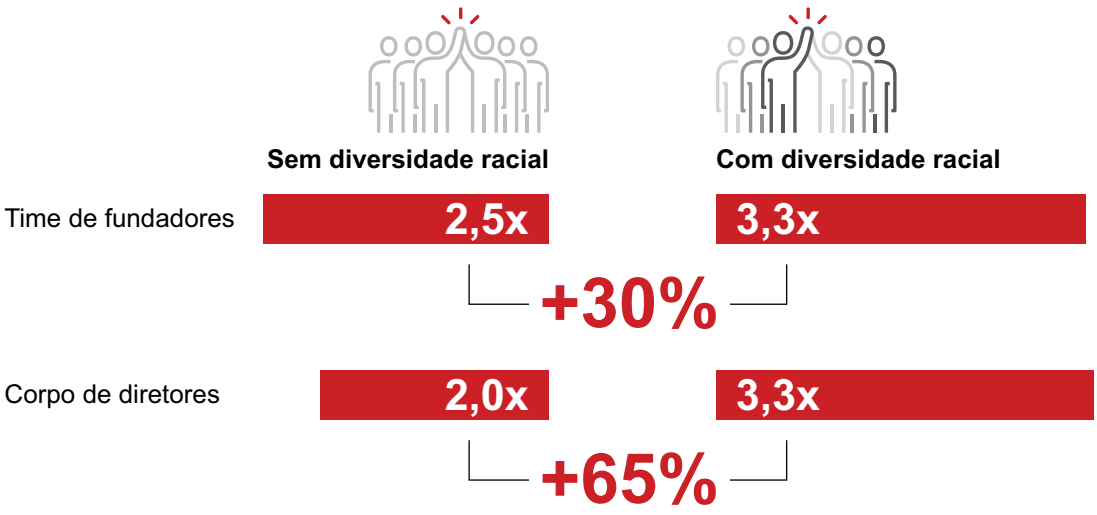
Valor da diversidade é indiscutível

A baixa diversidade racial no ecossistema de startups pode levar à perda de oportunidades relevantes. No ambiente corporativo, maiores índices de diversidade já foram correlacionados com resultados melhores a partir de diferentes ângulos. Do ponto de vista de percepção das equipes sobre a liderança, um estudo da Bain & Company e do LinkedIn mostrou que 88% das mulheres, 85% dos homens, 95% dos LGBT+ e 86% dos negros e pessoas de outras etnias acreditam que um time de liderança diverso — em um sentido amplo que engloba diversidade regional, de gênero, raça, orientação sexual e pessoas com deficiência — traz melhores resultados. Além disso, um estudo da Gartner estimou que a diferença no desempenho de funcionários entre organizações não diversas e diversas é de cerca de 12%. A relação entre diversidade e resultados positivos também já foi estudada no mercado de venture capital nos EUA. Um estudo realizado pela Kauffman Fellows indicou que startups cuja equipe fundadora é composta apenas por pessoas brancas historicamente apresentaram múltiplos de saída de, em média, 2,5x, enquanto que múltiplos de startups que possuem pelo menos um fundador não branco foram de 3,3x *(Figura 10)*.

Dados da Abstartups mostram que startups brasileiras que possuem fundadores negros têm também

Figura 10: Múltiplos de saída de startups com times diversos são superiores

(2018, múltiplo de saida)



Nota: avaliação de mais de 260k fundadores e executivos de startups, com base em dados públicos; análise de startups dos EUA que foram adquiridas ou fizeram um IPO; avaliação de investimentos divulgados no Crunchbase entre 2000 e 2018
Fonte: Kauffman Fellows

times mais diversos — ou seja, com maior proporção de mulheres, pessoas negras, pessoas com mais de 50 anos, pessoas com deficiência e transexuais dentre seus funcionários. Ao distribuir startups em quartis de acordo com a proporção de funcionários de grupos diversos, observa-se que 60% das startups do primeiro quartil (mais diversas) têm fundadores negros, enquanto 74% das que estão no último quartil (menos diversas) têm apenas fundadores não negros.

Nas entrevistas, agentes de suporte e investimento disseram reconhecer o valor da diversidade racial e entender que fomentar a diversidade no ecossistema de startups vai mais além de ser o "certo a fazer". A premissa da qual partem é de que um ecossistema inovador e criativo como o de startups requer uma diversidade de ideias e pontos de vista que não pode ser alcançada com o perfil único do fundador hoje existente. Durante as entrevistas, foram mencionados diferentes tipos de resultados positivos que a diversidade racial pode trazer. Aqui, elencamos os mais citados *(Figura 11)*.

É preciso vencer a inércia

Embora enxerguem o valor de um ecossistema mais diverso, agentes entrevistados acreditam que pouco tem sido feito para aumentar a diversidade racial, que hoje está muito aquém do ideal *(Figura 12)*.

Na opinião de 65% dos respondentes, apesar de as discussões sobre o tema terem se intensificado, as únicas medidas relevantes sendo tomadas são nichadas. Ou seja, são ações de atores do ecossistema

Figura 11: O valor da diversidade racial para os agentes

A seu ver, qual o valor da diversidade racial para o ecossistema de startups?

Oportunidades de negócio relevantes

"Meu maior medo é deixar passar o próximo unicórnio por termos uma visão míope e estarmos todos olhando o problema de um mesmo ponto de vista."

"Tenho a sensação de que, ao não atuar como um ecossistema diverso, perco a chance de fazer negócios relevantes e trazer resultados para a organização e para o todo."

"Para isso permear o ecossistema, precisa deixar de ser tratado como caridade — e sim como uma super oportunidade e uma necessidade."

Acesso a novos mercados e públicos

"A gente vive numa bolha — então, preciso de pessoas que pensem diferente de mim, que estejam tentando resolver problemas que eu ainda nem sei que existem."

"A startup impacta muito a sociedade. O fundador precisa se identificar com a dor, para chegar às soluções. Precisa ter o olhar de dentro para entender o público."

Produtos mais escaláveis

"A diversidade é, em primeiro lugar, positiva pra empresa — a gente não mora na Noruega ou na Dinamarca."

"A empresa precisa entender a perspectiva da maioria da população."

Produtos e serviços mais inovadores

"Para inovar é preciso 'sair da caixa'. Mas é difícil pensar em coisas diferentes se todo mundo é igual e tem as mesmas experiências."

"Diversidade gera inovação, além de ser a coisa certa a se fazer."

Geração de times mais diversos

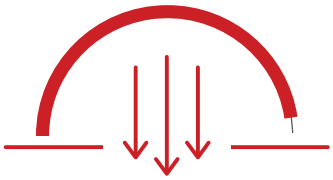
"Pessoas com perfil diverso fazem perguntas diferentes, querem saber se a startup é sustentável, se há diversidade no time."

"Sem uma pessoa negra ou com o olhar de diversidade para criar essas mudanças, você não vai gerar medidas efetivas."

Fonte: entrevistas com agentes do ecossistema (2020)

Figura 12: Percepções sobre grau atual de diversidade racial no ecossistema e ações de agentes para aumentá-la

(% dos respondentes)



91%

dos entrevistados acreditam que a diversidade racial no ecossistema hoje é inexistente ou está muito abaixo do ideal

96%

consideram que ações para mudar a situação são nichadas e insuficientes ou até inexistentes

Fonte: entrevistas com agentes do ecossistema (2020)

que trabalham com recorte de diversidade racial, com foco exclusivo em apoiar empreendedores negros. Aceleradoras como o BlackRocks e fundos especificamente destinados ao investimento em startups com fundadores negros são exemplos de ações surgidas nos últimos anos, tanto no Brasil como em outros países. São ações de grande importância, especialmente no curto prazo — pois ajudam a romper o atual ciclo de desigualdade de acesso ao suporte financeiro e técnico no ecossistema.

Entretanto, iniciativas com recorte racial têm, hoje, um potencial de impacto restrito. O capital de fundos dedicados a fundadores negros é uma parcela pequena e finita do investimento total disponível no mercado. Já o alcance de agentes de suporte como o BlackRocks é limitado e, uma vez que estes agentes geralmente não possuem fundos para aporte em startups, atrair negócios e supri-los de incentivos financeiros se torna um desafio. Para haver mudanças estruturais e duradouras no ecossistema, é preciso que agentes tradicionais também entrem em ação. E eles reconhecem isso: *"O processo [de aumentar a diversidade racial no ecossistema] não vai acontecer da noite para o dia e a solução provavelmente vai ser construída da soma de várias pequenas partes. É muito importante, então, quebrar a inércia o quanto antes"*, diz um dos agentes. Outro entrevistado complementa: *"Não adianta achar que a solução vai vir por osmose. Não podemos aceitar que se demore 100, 200 anos para mudar 'organicamente', quando a mudança pode vir em dez [anos] se a gente tomar a decisão de quebrar o ciclo."* E, por fim, um terceiro agente nota que *"O ecossistema só vai mudar com o engajamento de não negros. Sem o engajamento da parcela que tem a caneta, nada vai mudar."*

A boa notícia é que a grande maioria dos agentes entrevistados tem interesse em contribuir para a mudança. Falta, no entanto, clareza sobre os possíveis caminhos.

4. Como e por onde começar a mudança

Seis ações para aumentar a diversidade racial no ecossistema

No intuito de contribuir para a discussão de soluções, montamos uma lista de ações práticas surgidas a partir das entrevistas *(Figura 13)*. Sabemos que o desafio é grande e que exige ações mais amplas, que incluam a participação de outros agentes e outras modalidades de capital — sobretudo até o early stage, fase na qual os empreendedores em geral tendem a enfrentar os maiores desafios, que acabam impactando outras etapas da jornada, e que muitas vezes determina se a startup continuará existindo a longo prazo. Assim, essas ideias não têm a pretensão de solucionar a lacuna existente, mas servir de ponto de partida para aqueles que buscam contribuir para uma maior diversidade racial no ecossistema.

Para que haja mudanças efetivas, a diversidade racial precisa ser incluída na agenda da liderança — e não tratada como uma iniciativa isolada. Isso significa traçar um plano de ação específico, que inclua o acompanhamento de indicadores, a definição de metas e o estabelecimento de prazos. É necessário

Figura 13: Seis ações para aumentar a diversidade racial no ecossistema de startups

atribuir a certos indivíduos da liderança a responsabilidade por alcançar resultados e garantir que a lente racial permeie as grandes decisões e discussões da organização.

Cada categoria de agente terá um plano diferente. Para que seja factível, esse plano deve levar em conta os objetivos do agente, o grau de risco que aceita correr, o estágio em que atua e a forma de ação junto às startups. Em linhas gerais, no entanto, todo plano pode considerar seis tipos de ação, algumas ligadas a processos internos e ao *modus operandi* do agente e outras voltadas ao ambiente externo.

1. Monitorar métricas de diversidade racial em startups do pipeline e do portfólio

O monitoramento de indicadores de diversidade racial possibilita, inicialmente, que o agente tenha clareza sobre o seu ponto de partida. Esse acompanhamento também permite ao agente fazer um diagnóstico de seus processos para identificar quais representam barreiras para o empreendedor negro. De posse de um volume de dados e histórico relevantes, é possível desenvolver inteligência quanto aos critérios utilizados e, se for o caso, repensar alguns aspectos do processo. Um exemplo é entender se há de fato correlação entre certos critérios adotados que possam ser mais restritivos (graduação em universidades de primeira linha, MBA no exterior) e a performance demonstrada pela startup. Dependendo dos resultados da análise, o agente pode, por exemplo, avaliar o potencial de execução do empreendedor por outros critérios que não incluam títulos ou formação acadêmica.

Além de criar uma base histórica para acompanhar a evolução de métricas e repensar planos de ação, é importante que agentes incluam dados raciais em suas publicações, estudos e relatórios. Com isso, o debate sobre a temática racial se faz presente mesmo diante da atual ausência de representatividade. Vale ressaltar que a inclusão de perguntas sobre raça/cor em formulários é utilizada em diferentes contextos no Brasil, através da autodeclaração. Esse método é reconhecido internacionalmente pela Convenção Internacional contra o Racismo, Discriminação Racial, Xenofobia e Intolerância Correlata, realizada em Durban, que estabelece acordos e resoluções dos quais o Brasil é signatário. Como exemplos do uso e do reconhecimento do método, tem-se, no Brasil, a lei 12.990/2014, que prevê o uso da autodeclaração de cor e raça para a reserva de vagas para negros em concursos públicos, utilizando o sistema classificatório adotado pelo IBGE; ou a portaria 344 de 2017 do Ministério da Saúde, que prevê a responsabilidade do Sistema Único de Saúde (SUS) de incluir o quesito raça/cor em todos os instrumentos de coleta de dados adotados pelos serviços públicos.

2. Aumentar a diversidade racial na liderança e times dos agentes e em suas redes de contatos

Para que a desigualdade de oportunidades no ecossistema seja superada é preciso aumentar a representatividade racial entre investidores, membros do conselho, sócios e líderes de agentes. É importante que a população negra esteja inserida em agentes como tomadores de decisão — e não apenas no contexto de comitês de diversidade apartados do dia a dia dos processos. Essas pessoas, além de trazerem o olhar sobre diversidade racial para o agente, vão facilitar a conexão com fundadores negros, tanto no momento de originação de oportunidades quanto de seleção.

Além disso, deve haver metas para o aumento da diversidade racial nos próprios times do agente. Mais uma vez, objetivos e meios de atingi-los vão variar de acordo com o agente e o seu nível de

maturidade. Mas vale lembrar que mesmo que as metas sejam de médio prazo, os agentes podem iniciar esforços imediatos.

Outra esfera na qual é preciso aumentar a diversidade racial é na rede de contatos e mentores de agentes, para a inclusão de mais negros nesse grupo, que além de trazer indicações e ajudar na originação do pipeline de startups, é uma referência importante para os agentes e as startups.

3. Originar oportunidades por canais não tradicionais

Uma forma de "romper a bolha" existente no ecossistema hoje é agir de forma proativa e buscar oportunidades em redes e canais mais diversos. Um exemplo é expandir sua rede de contatos e fazer parcerias com atores que apoiam empreendedores negros, como o próprio BlackRocks, para estabelecer conexões com fundadores negros e acessar talentos que não seriam captados por processos tradicionais. E, já que a representatividade de fundadores negros é maior fora do eixo Sudeste-Sul, explorar outras regiões do Brasil também é importante para garantir acesso a startups mais diversas.

Nessa busca de perfis mais diversos, o agente precisa ajustar o formato da comunicação e demonstrar a intenção de aumentar a diversidade racial em seu portfólio. O empreendedor negro precisa sentir que pode pertencer a esse ambiente, o que exige um esforço proativo e planejado de agentes — pois hoje, no ecossistema, faltam referências de perfis diversos. O agente precisa ajustar tanto a comunicação feita de forma ampla, na divulgação de um programa ou das atividades do próprio agente, quanto a conversa travada individualmente com as startups ao longo do processo.

4. Incentivar maior diversidade racial nos times de startups

Agentes de investimento e suporte exercem considerável influência nas startups que apoiam. Logo, é muito importante que demonstrem, por meio de seus processos e ações, que enxergam valor na diversidade, ajudando a martelar a relevância do tema. Além disso, esses agentes podem incentivar as startups de seu portfólio a aumentar a diversidade racial em seus times e conselhos. Para isso, é preciso monitorar métricas, discutir a questão de forma frequente e disseminar boas práticas entre essas empresas, ajudando a fazer da diversidade racial um tema prioritário também para as startups.

5. Assumir papel ativo na correção da assimetria de informação sobre o ecossistema

Outra maneira de contribuir para romper o ciclo de desigualdade de oportunidades é promover o acesso a informações sobre o ecossistema, um conhecimento que ainda é relativamente pouco difundido e restrito a certos grupos. Ações educativas sobre o ecossistema e seus processos, como abrir *office hours* e criar mentorias dedicadas exclusivamente ao empreendedor negro, têm duplo papel: colocar fundadores negros em pé de igualdade quanto a conhecimento de processos e critérios e ajudar na criação de uma rede de contatos para fundadores que, de outra forma, não teriam acesso a esse capital relacional. Um outro exemplo é, no caso de resposta negativa para uma startup de fundadores diversos avaliada, investir mais tempo para prover feedbacks detalhados sobre como aprimorar o negócio.

Vale lembrar que a assimetria de informação começa muito antes do momento em que a startup busca obter apoio ou captar recursos. Atuar na base, expandindo o acesso ao conhecimento sobre o mercado, sua dinâmica e suas terminologias é importante para aproximar esse caminho de mais pessoas negras. Assim, investir na difusão do conhecimento e até mesmo em capacitação é importante para permitir que mais empreendedores acessem o ecossistema. Para fazer esse trabalho, o agente pode, por exemplo, se aproximar de grupos de afinidade e coletivos negros em universidades, usando esses canais como veículo para iniciativas de divulgação e promoção do ecossistema.

6. Ser aliado de agentes que lutam pela diversidade racial no ecossistema

O conceito de aliado é amplo e pode incluir uma leva de iniciativas distintas que visem respaldar e amplificar mensagens de grupos que trabalham em prol da diversidade racial. Entre os exemplos está fazer parcerias com instituições que trabalham com recorte racial, dar voz a pessoas negras fora das pautas de diversidade e inclusão, destacar referências negras existentes no ecossistema atualmente — especialmente fundadores negros. Assumir a posição de aliado da causa negra, demonstrar intencionalidade e apresentar ações concretas visando a mudança também é uma forma de construir de maneira orgânica um pipeline mais diverso, já que o ecossistema é formado e mantido por meio de ciclos que se reforçam.

5. Conclusão

Mudar o cenário atual de sub-representatividade da população negra entre fundadores de startups será um caminho longo, construído de erros e acertos. Nessa jornada, é essencial que agentes do ecossistema amadureçam a discussão, tomem medidas concretas para promover a diversidade racial e exijam, de seus pares, um posicionamento mais sólido nessa área.

A questão vem atraindo mais atenção em diferentes esferas da sociedade. No ecossistema de startups, que já registrou conquistas importantes relacionadas à diversidade de gênero, a falta de diversidade racial continua a ser excessivamente grande. Embora questões estruturais da sociedade, como o menor poder aquisitivo de pessoas negras, estejam entre as causas do problema, isso não justifica a inércia. Pelo contrário, é necessário agir de forma proativa para reduzir os impactos desses problemas estruturais, tanto em startups como em agentes, além de buscar endereçar as causas da lacuna intrínsecas à dinâmica do ecossistema.

O ecossistema de desenvolvimento de startups é inovador, criativo e bem intencionado. Se os agentes se unirem e cada um assumir sua parcela de responsabilidade pelas mudanças — dentro de sua esfera de atuação, de seus objetivos e de seus valores —, é possível vislumbrar a médio prazo um ecossistema muito mais diverso e vibrante.

6. Glossário

Aceleradora: agente de suporte que ajuda a startup a passar de um estágio no negócio para outro, mais avançado, em pouco tempo. Para isso, aceleradoras oferecem mentorias com profissionais especializados na área de atuação da startup acelerada e oportunidades de networking, além de outras formas de suporte e, às vezes, até investimento de capital.

Aporte: outra denominação para o investimento feito na startup.

Background: a totalidade dos elementos (antecedentes familiares, classe social, educação, experiência etc.) que contribuíram para a formação de um indivíduo.

Cap table: tabela de capitalização, que demonstra a estrutura das participações societárias de uma empresa.

Cold calls: contatos feitos com uma pessoa desconhecida, com a qual não se tem um relacionamento prévio; no contexto do ecossistema de startups, fazer cold calls significa abordar pessoas/agentes de forma direta, sem ter tido uma interação prévia ou uma indicação.

Early stage: estágio inicial da jornada de uma startup, compreendendo desde o período de sua criação até que entre em tração.

Family, Friends and Fools: família, amigos e tolos; termo usado em referência às fontes que geralmente suportam o primeiro investimento de uma startup. Em outras palavras, são pessoas que cercam o empreendedor e investiram em sua ideia.

Fundo de investimento de impacto: fundos cuja tese de investimento é investir em empresas que promovam algum tipo de impacto (social, ambiental e cultural, entre outros).

Fundo de venture capital: fundos de capital de risco, que investem em empresas de pequeno e médio portes ainda jovens, mas com bom potencial de crescimento. Os investidores se tornam sócios, com o objetivo de ajudar a expandir o negócio para que ele alcance um novo patamar no mercado.

Hub de inovação: espaço em que se reúnem empresas nascentes de base tecnológica com alto potencial de crescimento — startups —, além de médias e grandes empresas e potenciais investidores.

Incubadoras: locais dotados de infraestrutura para que novas startups consigam desenvolver suas ideias e projetos; em geral as incubadoras estão filiadas a universidades.

Ingroup: em geral, qualquer grupo ao qual a pessoa pertença ou com o qual se identifique.

Investidor-anjo: pessoa física que, com capital próprio, investe em startups. Geralmente, o perfil do investidor anjo inclui ex-executivos e outros profissionais experientes que possuem recursos e querem

estimular o empreendedorismo. Em contrapartida, o investidor passa a ter uma participação na empresa apoiada.

Múltiplo de saída: multiplicador de retorno, obtido por aqueles que anteriormente investiram na startup no momento em que ela é vendida ou passa por novas rodadas de investimento.

MVP (*minimum viable product*): produto mínimo viável; termo usado em referência a um produto/serviço mínimo e/ou ao protótipo do produto/serviço da startup em validação. Em vez de lançar a solução já finalizada, o MVP é lançado para a coleta de feedback e para o aperfeiçoamento do produto final.

Office hours: períodos nos quais agentes como fundos e aceleradoras "abrem suas portas" para conhecer fundadores, tirar dúvidas, ouvir ideias e dar conselhos e sugestões.

Pipeline: lista de oportunidades que foram identificadas e serão avaliadas para eventualmente receberem investimento ou suporte. Em outras palavras, são as oportunidades que chegam no topo do funil.

Pitch: breve apresentação do negócio; em poucos minutos, o empreendedor deve ser capaz de explicar seu produto, a missão e o potencial do empreendimento.

Pools de acesso: canais pelos quais os agentes conhecem startups e fundadores a serem apoiados.

Startup: empresa nascente de base tecnológica com alto potencial de crescimento.

Tese de investimento: conjunto de parâmetros que balizam o processo decisório dos agentes de investimento.

Unicórnio: startup avaliada em mais de US$ 1 bilhão.

7. Metodologia

Este estudo baseou-se principalmente no resultado de entrevistas com os principais agentes do ecossistema de desenvolvimento de startups no Brasil, além de dados secundários levantados de diversas fontes.

As entrevistas foram realizadas com cerca de 30 gestores dos principais agentes do ecossistema, responsáveis por grande parte dos investimentos e acelerações no Brasil. Os entrevistados incluem fundos de venture capital, fundos de investimento de impacto, investidores-anjo, aceleradoras, hubs de inovação, empresas com programas relacionados a startups e outras entidades do setor. Para preservar a confidencialidade das informações compartilhadas, optamos por não divulgar o nome dos agentes participantes e codificamos as respostas das entrevistas de forma agregada.

Na condução das entrevistas foi adotado um questionário padrão, que continha questões gerais e específicas para cada tipo de agente, de forma que as amostras das análises apresentadas ao longo do estudo podem variar. As análises e números apresentados incluem apenas os agentes entrevistados que responderam a determinada pergunta. Devido ao tamanho limitado da amostra de entrevistados, os resultados são direcionais e devem ser interpretados de maneira qualitativa.

Além disso, também foram analisados dados primários levantados pela Abstartups em sua pesquisa de mapeamento do ecossistema, realizada em 2019.

- Abreu, Paulo. Campos, Newton. "O panorama das aceleradoras de Startups no Brasil". FGV, junho de 2016. http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/18853/Abreu%3b%20Campos%20Neto_Panorama%20das%20aceleradoras%20de%20startups%20no%20Brasil.pdf?sequence=1
- Abstartups, https://abstartups.com.br
- Barrence, André. "É preciso investir em Startups de empreendedores negros". Pequenas Empresas, Grandes Negócios, 10 de setembro de 2020. https://revistapegn.globo.com/Opiniao-Empreendedora/noticia/2020/09/e-preciso-investir-em-startups-de-empreendedores-negros.html
- Batista, Luciana. Mattos, Luiza. "Sem atalhos: transformando o discurso em ações efetivas para promover a liderança feminina". Bain & Company, LinkedIn, 2019. https://www.bain.com/contentassets/e4fcb1f4478f49658dacdbcfe326b07e/bain_linkedin_liderancafeminina_sematalhos.pdf
- "Censo da Educação Superior 2017". INEP, 2018. http://ibge.gov.br
- "Censo da Educação Superior 2019". INEP, 2020. http://ibge.gov.br
- "Conferência Mundial contra o Racismo, Discriminação Racial, Xenofobia e Intolerância Correlata: Declaração e plano de ação". Ministério da Cultura do Brasil, 8 de setembro de 2001. http://www.unfpa.org.br/Arquivos/declaracao_durban.pdf
- "Corrida dos Unicórnios". Distrito, 2020. http://conteudo.distrito.me/unicornios
- Crunchbase, https://www.crunchbase.com
- "Deconstructing the Pipeline Myth and the Case for More Diverse Fund Managers". Kauffman Fellows, 4 de fevereiro de 2020. https://www.kauffmanfellows.org/journal_posts/the-pipeline-myth-ethnicity-fund-managers
- "Demandas de Aprendizagem de Inglês no Brasil". British Council e Instituto de Pesquisa Data Popular, 2019. https://www.britishcouncil.org.br/sites/default/files/demandas_de_aprendizagempesquisacompleta.pdf
- "Estudo de impacto econômico". Anprotec, 2016. https://anprotec.org.br/site/wp-content/uploads/2020/06/18072016-Estudo_ANPROTEC_v6.pdf
- "Family Office Radar 2020". Atlantico, 2020.
- "Lançamento da Campanha 'SUAS sem Racismo'". Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos, 19 de abril de 2018. https://www.gov.br/mdh/pt-br/navegue-por-temas/igualdade-racial/acoes-afirmativas/saude
- "LATAM Impact Investing". ANDE, setembro de 2020. https://cdn.ymaws.com/www.andeglobal.org/resource/resmgr/2020_reports_/LatAm_Impact_Investing_PT.pdf
- "Latin America Digital Transformation Report 2020". Atlantico, 1 de outubro de 2020. https://www.atlantico.vc/latin-america-digital-transformation-report
- "LAVCA's Annual Review of Tech Investment in Latin America". LAVCA, 2020. https://lavca.org/industry-data/inside-the-4th-consecutive-peak-year-lavcas-annual-review-of-tech-investment-in-latam/
- Lei nº 12.990, artigo 1. BRASIL, Congresso Nacional, 9 de junho de 2014. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l12990.htm#:~:text=1%C2%BA%20Ficam%20reservadas%20aos%20negros,economia%20mista%20controladas%20pela%20Uni%C3%A3o%20%2C

- "Mapeamento de Comunidades". Abstartups, 2020. https://abstartups.com.br/mapeamento-de-comunidades
- "Mapeamento de Empreendimentos Inovadores". Anprotec, 2019. https://anprotec.org.br/site/wp-content/uploads/2019/09/Mapeamento_Empreendimentos_Inovadores.pdf
- "O crescimento do investimento anjo". Anjos do Brasil, 2019.
- "Panorama do setor de investimento de impacto no Brasil". ANDE, outubro de 2018. https://cdn.ymaws.com/www.andeglobal.org/resource/resmgr/brazil_files/AF_ASPEN_Summary_NAC_Brasil_.pdf
- "Perfil Social, Racial e de Gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas". Instituto Ethos, 2016. https://www.ethos.org.br/cedoc/perfil-social-racial-e-de-genero-das-500-maiores-empresas-do-brasil-e-suas-acoes-afirmativas/
- "Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios". IBGE, 2018.
- Portaria nº 344. BRASIL, Ministério da Saúde, 1 de fevereiro de 2017. https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2017/prt0344_01_02_2017.html
- Sakpal, Manasi. "Diversity and Inclusion build high performance teams". Smarter with Gartner, 20 de setembro de 2019. https://www.gartner.com/smarterwithgartner/diversity-and-inclusion-build-high-performance-teams/
- "Startups", Startup Base. https://startupbase.com.br/home/startups
- Thomas, Patrick. "A decade long stall for black enrollment in MBA program". The Wall Street Journal, 17 de junho de 2020. https://www.wsj.com/articles/a-decade-long-stall-for-black-enrollment-in-m-b-a-programs-11592393431

Ideias ousadas. Equipes ousadas. Resultados extraordinários.

Somos uma consultoria global que auxilia empresas e organizações a promover mudanças que definam o futuro dos negócios. Com 59 escritórios em 37 países, trabalhamos em conjunto com nossos clientes, como um único time, com o propósito compartilhado de obter resultados extraordinários, superar a concorrência e redefinir indústrias. Complementamos nosso conhecimento especializado integrado e personalizado com um ecossistema de inovação digital a fim de entregar melhores resultados, com maior rapidez e durabilidade. Desde nossa fundação, em 1973, medimos nosso sucesso pelo sucesso de nossos clientes, superando o mercado. Para nós, é fonte de orgulho ter o nível mais elevado de "client advocacy" do setor e clientes cujos resultados superam em quatro vezes o do mercado acionário.

BlackRocks

Somos uma empresa que apoia pessoas e negócios inovadores, lucrativos e tecnológicos. Desde 2016, temos o objetivo de promover acesso à população negra em ambientes altamente inovadores e tecnológicos. Somos um hub de inovação preto que conecta empreendedores a capital e oportunidades no ecossistema de startups. Nossa missão sempre será promover no ecossistema empreendedor brasileiro o aumento da diversidade racial através de soluções escaláveis e rentáveis, potencializando oportunidades e conexões transformadoras que fomentem a inovação.

Siga a Bain Brasil no LinkedIn e fique por dentro dos nossos mais recentes estudos.

Para mais informações, visite **www.bain.com.br**

Amsterdã • Atlanta • Bangcoc • Bengalore • Berlim • Bogotá • Boston • Bruxelas • Buenos Aires • Chicago • Cidade do México • Cingapura • Copenhague • Dallas
Doha • Dubai • Düsseldorf • Estocolmo • Frankfurt • Helsinque • Hong Kong • Houston • Istambul • Jacarta • Johannesburgo • Kiev • Kuala Lumpur • Lagos • Londres • Los Angeles
Madri • Melbourne • Milão • Mineápolis - FRWD • Moscou • Mumbai • Munique • Nova Deli • Nova York • Oslo • Paris • Pequim • Perth • Riade • Rio de Janeiro • Roma
Santiago • São Francisco • São Paulo • Seattle • Seul • Sydney • Tóquio • Toronto • Vale do Silício • Varsóvia • Washington, D.C. • Xangai • Zurique