

SUMÁRIO EXECUTIVO

O estudo de Gestão do Cliente (produto Open Finance) tem como objetivo:

- 1. Classificar o nível de gestão de cada perfil do cliente, entendendo a maturidade dos processos executados.
- 2. Entender como o cliente se sente com relação à sua maturidade de gestão financeira e quais são as principais dificuldades encontradas no dia-a-dia do negócio.
- 3. Mapear oportunidades que solucionem problemas de gestão financeira do cliente.

A metodologia utilizada para atingir o primeiro objetivo do estudo foi a pesquisa qualitativa, enquanto que, para atingir o objetivo 2 e 3, será utilizado uma pesquisa qualitativa (entrevistas e pesquisa etnográfica). Na pesquisa quantitativa obteve-se 1354 respostas (499 de clientes Stone, sendo 190 Micro, 253 SMB Small e 56 SMB Medium, e 855 de clientes Ton), sendo estas representativas das bases Ton e Stone, considerando um intervalo de confiança de 95% e margem de erro de 4 a 6 p.p. (dependendo do perfil analisado).

1. Clientes Stone Micro e Ton tem perfis menos sofisticados de gestão, sendo que o cliente Ton se diferencia por ser majoritariamente PF (utilizar conta e capital PF). Já entre os clientes Stone SMB, é possível notar um salto significativo de maturidade de gestão do Small para o Medium.

O perfil de clientes Stone Micro e Ton utilizam menos sistemas de gestão e mostram ter um menor controle do fluxo de caixa, dependendo da antecipação para facilitar o acompanhamento de gastos (55% dos dois perfis antecipam de forma automática).

Já o perfil SMB Small, apresenta um nível maior de gestão, contudo, ainda bem abaixo do nível de gestão do SMB Medium. Os clientes SMB Medium, por exemplo, utilizam sistemas para controle de estoque (57% vs. 43% no SMB Small), sistemas para acompanhar gastos e vendas no detalhe (48% vs. 33% no SMB Small) e nunca antecipam (40% vs. 24% no SMB Small).

2. Clientes Stone e Ton apresentam maior maturidade na gestão de resultados, em comparação com outros tipos de gestão.

Os dois perfis de cliente informaram que costumam precificar os seus produtos levando em consideração diversos fatores: o que o cliente está disposto a pagar, o preço da concorrência, custos de aquisição/produção e margem de lucro. Contudo, é relevante pontuar que os clientes, principalmente dos perfis Ton, Micro Stone e SMB Small, não apresentaram bons níveis de gestão de custos (por exemplo, não apresentam uma boa gestão de estoque), o que é necessário para determinar a margem de lucro do produto.

Além disso, uma parcela relevante de clientes SMB Small e SMB Medium costumam usar sistema de gestão para acompanhar os resultados do negócio (gastos e vendas), como mencionado no item 1. O perfil Ton e Micro Stone apresentam uma maior representatividade de clientes com gestão de gastos e vendas precária (acompanhando apenas o que entra e sai da conta), mas ainda assim 19% da base Ton e 45% da base Micro Stone utiliza um bom sistema de acompanhamento (usando sistema de gestão ou acompanhando através de uma planilha de excel).

2. Clientes Stone e Ton apresentam menor maturidade de gestão em pagamentos e compras.

A maior parte dos clientes Stone (em todos os perfis) e Ton, ainda realizam pagamentos via Pix/TED/Doc um a um para os seus funcionários. O perfil SMB Medium é o que mais utiliza folha de pagamento e que realiza os pagamentos através do setor financeiro, porém, a representatividade desse comportamento ainda é baixa (18% dos clientes).

Todos os perfis de clientes costumam comprar matéria-prima/insumos de forma manual, pagando e conferindo cada gasto - apenas no perfil SMB Medium também há uma parcela relevante de clientes em que esse processo é feito pelo financeiro (36%). Nesse processo, clientes Micro Stone e Ton costumam utilizar mais o meio de pagamento Pix, enquanto que o perfil SMB Small e SMB Medium costumam utilizar mais boleto. Para investir na loja, todos os perfis Stone costumam utilizar capital próprio da empresa, enquanto que o perfil Ton utiliza capital próprio de pessoa física.

A gestão do estoque também é precária na maior parte dos perfis, na qual os clientes já sabem o que precisam comprar todos os dias/semanalmente e não fazem um controle detalhado do estoque. Apenas no perfil SMB Medium a maior parte dos clientes utiliza um sistema de gestão para controlar o estoque e identificar desperdícios e perdas.

3. É na gestão de recebíveis que existe menos diferença entre os perfis Stone e Ton, dado que nenhum perfil (inclusive o SMB Medium) se destaca por apresentar um controle mais sofisticado. O cliente SMB Medium se diferencia apenas por gerir melhor sua necessidade de antecipação.

Todos os perfis costumam acompanhar pelo aplicativo da maquininha o que eles têm para receber em vendas de cartão. Uma parte relevante da base apenas acompanha o que cai na conta. Com relação aos recebíveis de voucher/benefício a gestão é ainda mais precária: os clientes só acompanham o que cai na conta. As taxas pagas também só são controladas pelo aplicativo da maquininha - aplicativos de gestão (ex: Raio-x) e softwares são mais utilizados para acompanhar taxas apenas pelo perfil SMB Medium (36% utilizam).

Com relação a antecipação, a maior parte dos perfis antecipa de forma automática todos os recebíveis, exceto o perfil SMB Medium, na qual a maior parte dos clientes nunca antecipa. No geral, poucos clientes antecipam os recebimentos de forma manual (ou antecipam de forma automática, ou nunca antecipam). O principal motivo para todos os perfis anteciparem recebíveis é a facilidade de acompanhar o que recebem, principalmente no perfil Ton e Micro Stone. Motivos relacionados ao pagamento de despesas recorrentes do negócio são mais mencionados pelo perfil Micro e SMB Small, enquanto o perfil SMB Medium utiliza mais a antecipação para emergências financeiras.

4. No geral, os perfis de cliente não investem no crescimento do negócio através de divulgação (marketing/publicidade) e não costumam investir o seu capital.

Os clientes Micro Stone, SMB Small e Ton costumam investir apenas de forma gratuita em redes sociais. Apenas o perfil SMB Medium apresenta uma maior representatividade de clientes que investem em posts patrocinados/mídia e em ações pontuais, como folhetos e promoções (34% dos clientes investem pelo menos um pouco da sua verba).

Com relação ao dinheiro que sobra na conta no fim do mês, quase todos os perfis ou deixam na conta corrente ou sacam, exceto o perfil SMB Medium, na qual a maior parte dos clientes investem em aplicações de bancos. O perfil de cliente que mais deixa o dinheiro em uma conta rendeira é o perfil SMB Small.

5. O perfil SMB Medium costuma utilizar mais bancos em comparação com outros perfis, enquanto o perfil SMB Small e Micro Stone são os que mais utilizam apenas um banco.

Todos os perfis, em sua maioria, utilizam 2 bancos. Entre os perfis, clientes Micro Stone são os que mais utilizam apenas um banco (35%) e os clientes SMB Medium os que menos utilizam (16%). No seu banco principal, todos os perfis costumam utilizar apenas uma conta.

Dos clientes que utilizam mais de uma conta corrente, todos os perfis costumam acompanhar a movimentação das contas acessando cada uma separadamente. O perfil SMB Medium apresentou maior representatividade de clientes que acompanham a movimentação por uma conta que integra as demais, porém esta ainda é baixa (apenas 15%).

1. Metodologia

Para classificar o nível de gestão do empreendedor, seus processos diários de gestão foram divididos em 5 grandes objetivos, sendo cada um deles representantes das principais atividades realizadas pelo empreendedor.

Para cada uma das atividades, foi solicitado que o empreendedor selecionasse a alternativa que melhor representasse o seu nível de gestão. Cada atividade contou com 5 alternativas, sendo a 1ª a forma mais básica de gestão (que se caracteriza por ter processos manuais e pouco controle) e a 5ª a mais sofisticada (que se caracteriza pelo uso de sistemas/softwares, automação e alto controle).

Essa metodologia possibilita duas análises: (a) índice de nível de gestão, sendo este mais básico quanto mais próximo do 1 e mais sofisticado quanto mais próximo do 5 e (b) alternativa representante do perfil, o que possibilita entender como a maior parte de um perfil realiza determinada atividade (% de clientes que escolheram a alternativa).

O cálculo do índice é realizado através de uma média ponderada dos valores 1 a 5, considerando como pesos as porcentagens respostas de cada alternativa.

2. Resultado geral de nível de gestão

Todos os perfis de clientes apresentaram maior nível na gestão de resultados. O perfil SMB Medium foi o perfil com maior nível em todas as áreas, e o perfil Ton com o menor.

A maior diferença entre o perfil Ton e Micro Stone está na gestão de contas (0,86 de diferença) e na gestão de resultados (0,62). O perfil Micro e o SMB Small são os que apresentam resultados mais semelhantes de nível de gestão, sendo a maior diferença entre os perfis a gestão de resultados (0,35) e a de pagamentos (0,34). O perfil SMB Small já se difere um pouco mais do SMB Medium, principalmente em investimentos (0,56) e gestão de pagamentos (0,47).

Média dos níveis de gestão por categoria

	Ton	Micro	SMB Small	SMB Medium	Geral
1. Gestão de contas	1,69	2,55	2,73	3,18	2,17
2. Gestão de resultados	2,70	3,32	3,68	4,03	3,10
3. Gestão de recebíveis	2,20	2,25	2,43	2,80	2,27
4. Gestão de pagamentos	1,56	2,08	2,42	2,90	1,91
5. Investimento	1,86	2,31	2,45	3,01	2,13

Resultado detalhado dos níveis de gestão por atividade/processo

		Ton		Micro		SMB Small		SMB Medium	
1. Gestão de contas	Qtd. contas correntes no banco principal	70%	Apenas 1 conta	60%	Apenas 1 conta	65%	Apenas 1 conta	61%	Apenas 1 conta
	Como acompanha a movimentação das contas correntes do negócio	1,23		1,41		1,40		1,79	
		90%	Acessa cada conta separadamente	83%	Acesso cada conta separadamente	85%	Acesso cada conta separadamente	74%	Acesso cada conta separadamente
	Tipos de conta corrente que utiliza no dia a dia do negócio	2,16		3,70		4,07		4,56	
2. Gestão de resultados		58%	Apenas PF	58%	Apenas PJ	67%	Apenas PJ	83%	Apenas PJ
	Como gerencia os resultados durante o mês	2,00		2,74		3,26		3,70	
		60%	Acompanha pela conta	43%	Acompanha pela conta	33%	Usa sistema de gestão	48%	Usa sistema de gestão
	Como define o preço dos produtos/serviços?	3,40		3,91		4,09		4,35	
3. Gestão de recebíveis		37%	Considera concorrência, custo e lucro.	50%	Considera concorrência, custo e lucro.	53%	Considera concorrência, custo e lucro.	71%	Considera concorrência, custo e lucro.
	Como controla os pagamentos de cartões de benefícios/voucher que tem para receber	1,94		2,13		2,10		2,14	
		42%	Acompanha o que cai na conta	50%	Acompanha o que cai na conta	48%	Acompanha o que cai na conta	36%	Vê no aplicativo da maquininha
	Como controla os pagamentos de cartão que tem para receber	1,99		2,09		2,49		2,70	
		49%	Vê no aplicativo da maquininha	38%	Acompanha o que cai na conta	33%	Vê no aplicativo da maquininha	43%	Vê no aplicativo da maquininha
	Como controla as taxas que paga pelas vendas	2,16		2,31		2,58		3,00	
		73%	Vê no aplicativo da maquininha	64%	Vê no aplicativo da maquininha	52%	Vê no aplicativo da maquininha	39%	Vê no aplicativo da maquininha
	Se antecipa recebíveis	2,48		2,28		2,42		3,23	
4. Gestão de pagamentos /compras		55%	Antecipa automaticamente	55%	Antecipa automaticamente	52%	Antecipa automaticamente	40%	Nunca antecipa recebíveis
	Motivos pelos quais antecipa recebíveis	2,41		2,44		2,58		2,92	
		41%	É mais fácil acompanhar o que recebe	35%	É mais fácil acompanhar o que recebe	28%	Para pagar as contas do dia a dia do negócio	29%	É mais fácil acompanhar o que recebe
	Como paga funcionários/ prestadores de serviços	1,69		2,10		2,18		2,50	
5. Investimento		74%	Paga via Pix/TED/ Doc um a um	58%	Paga via Pix/TED/ Doc um a um	53%	Paga via Pix/TED/ Doc um a um	48%	Paga via Pix/TED/ Doc um a um
	Como compra matéria prima/itens de revenda e paga as contas fixas do negócio	1,20		1,64		1,91		2,40	
		89%	É manual: paga e confere cada gasto	72%	É manual: paga e confere cada gasto	63%	É manual: paga e confere cada gasto	41%	É manual: paga e confere cada gasto
	Como gerencia o estoque de produtos/insumos durante o mês	1,78		2,43		3,01		3,43	
5. Investimento		56%	Já sabe o que tem que comprar	43%	Já sabe o que tem que comprar	27%	Já sabe o que tem que comprar	31%	Usa sistema de gestão
	Como divulga o negócio	1,94		2,36		2,59		2,83	
		57%	Gratuitamente em redes socais	54%	Gratuitamente em redes socais	41%	Gratuitamente em redes socais	34%	Invisto um pouco em posts patrocinados
	O que faz quando sobra dinheiro do negócio	1,79		2,26		2,32		3,20	
5. Investimento		58%	Deixa na conta corrente ou saca	49%	Deixa na conta corrente ou saca	46%	Deixa na conta corrente ou saca	48%	Investe em aplicações de bancos

3. Detalhamento das características do negócio e da sua gestão

3.1 Funcionários

A maior parte dos clientes de todos os perfis não trabalha sozinho, sendo esta representatividade bem menor em Ton (54% dos clientes não trabalham sozinhos). Em Ton, dos clientes que não trabalham sozinhos, a maior parte tem de 1 a 3 funcionários (45% do total da base). Apenas 9% da base desse perfil tem mais do que 4 funcionários.

Os clientes do perfil Micro costumam ter de 1 a 3 funcionários (53%), seguido por 4 a 9 funcionários (24%). Já o perfil SMB Small, costuma ter de 4 a 9 funcionários (48%), seguido por 1 a 3 funcionários (33%). O perfil SMB Medium é o que possui maior representatividade de clientes com maior número de funcionários - apesar do tier de 4 a 9 funcionários ser o mais representativo (36%), 55% da base tem mais de 10 funcionários.

Quantidade de funcionários que trabalham no estabelecimento

	Stone				Ton	Geral
	Micro	SMB Small	SMB Medium	Total		
Nenhuma, trabalho sozinho(a)	15,79%	3,13%	0,00%	10,17%	45,72%	27,95%
1 - 3	52,63%	32,95%	8,75%	42,99%	44,94%	43,97%
4 - 9	24,29%	48,30%	36,25%	34,09%	7,86%	20,97%
10 - 19	4,05%	10,51%	28,75%	7,70%	1,15%	4,43%
20 - 50	3,24%	3,41%	13,75%	3,80%	0,13%	1,97%
50 - 100	0,00%	0,57%	10,00%	0,69%	0,01%	0,35%
mais de 100	0,00%	1,14%	2,50%	0,56%	0,17%	0,36%

Dos clientes que indicaram trabalhar com, no mínimo, um funcionário, de 20% a 27% ainda informaram não terem funcionários com função especializada. O perfil SMB Medium apresentou maior representatividade de funcionários em todas as funções, e o perfil Ton foi o que apresentou a menor.

A função especializada mais exercida por estes funcionários é comercial/atendimento. No perfil Micro, a segunda função mais exercida é a de outras funções (15,4%) e a terceira é a de financeiro/administrativo (14,6%). No perfil SMB Small e SMB Medium a segunda função mais exercida é a do financeiro/administrativo (45% e 27% respectivamente), e a terceira a de outras funções (34% e 21% respectivamente). O profissional menos representativo em todos os perfis é o de RH.

Funções especializadas que os funcionários exercem

	Stone				Ton	Geral
	Micro	SMB Small	SMB Medium	Total		
Não	41,30%	26,14%	20,00%	34,46%	73,12%	53,79%
Financeiro/administrativo	14,57%	26,70%	45,00%	20,68%	3,65%	12,16%
RH	2,43%	4,55%	16,25%	3,90%	0,83%	2,36%
Comercial/atendimento	44,53%	51,70%	55,00%	47,79%	20,84%	34,31%
Marketing	4,45%	9,94%	17,50%	7,18%	2,97%	5,08%
Outras funções (compras, TI, etc.)	15,38%	21,31%	33,75%	18,53%	5,50%	12,01%

3.2 Gestão de contas

Mais da metade da base, em todos os perfis de clientes, utilizam bancos tradicionais como conta principal. O perfil Ton é o que mais utiliza bancos digitais (37%), seguido do perfil Micro Stone (30%). SMB Medium é o perfil que mais utiliza bancos tradicionais como conta principal (72%), e é o que menos utiliza bancos digitais (11%). O perfil SMB Small é o que mais utiliza cooperativas (21%).

Como banco principal, são mais representativos no Ton o Nubank (17%), o Banco do Brasil (11%) e a Caixa (11%). No Micro Stone, são mais representativos o Itaú (14%), a Conta Stone (13%) e a Caixa (12%). No SMB Small, são mais representativos o Itaú (14%), o Bradesco (13%) e o Sicoob (13%). No SMB Medium, são mais representativos o Bradesco (19%), o Santander (16%) e o Itaú (15%).

A Conta Stone é mais utilizada como conta principal pelo perfil Micro e pelo SMB Small (13% e 10%, respectivamente), e é utilizada bem pouco pelo perfil SMB Medium (2,5%). O perfil Ton utiliza pouco tanto a Conta Stone (3%) quanto a Conta Ton (1,7%) como conta principal.

Banco/instituição principal do negócio

	Stone				Ton	Geral
	Micro	SMB Small	SMB Medium	Total		
Banco do Brasil	8,65%	9,38%	11,25%	9,06%	11,05%	10,05%
Banco Safra	0,00%	0,59%	0,00%	0,23%	0,58%	0,40%
Bradesco	9,62%	13,49%	18,75%	11,54%	9,75%	10,64%
BTG Pactual	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,06%	0,03%
C6 Bank	1,92%	0,29%	0,00%	1,21%	4,75%	2,98%
Caixa Econômica Federal	11,54%	5,57%	11,25%	9,23%	10,94%	10,08%
Conta Stone	13,46%	9,97%	2,50%	11,60%	3,06%	7,33%
Conta Ton	-%	-%	-%	-%	1,74%	0,87%
Inter	5,77%	3,23%	5,00%	4,75%	6,67%	5,71%
Itaú	14,42%	13,78%	15,00%	14,20%	9,73%	11,97%
Nubank	6,73%	3,52%	0,00%	5,18%	16,85%	11,01%
PagBank	1,92%	1,17%	3,75%	1,72%	2,88%	2,30%
PicPay	0,48%	0,00%	0,00%	0,27%	0,99%	0,63%
Santander	6,73%	9,97%	16,25%	8,43%	9,92%	9,17%
Sicoob	6,73%	12,90%	5,00%	9,02%	2,85%	5,93%
Sicred	3,37%	8,21%	10,00%	5,54%	1,85%	3,70%
Outro	8,65%	7,92%	1,25%	8,02%	6,33%	7,18%

Todos os perfis de clientes, em sua maioria, utilizam apenas uma conta atrelada ao seu banco/instituição principal. Os clientes que utilizam apenas uma conta são um pouco mais representativos no perfil Ton (70% vs 62% no perfil Stone).

Com relação ao tipo de conta, todos os perfis Stone utilizam, em sua maioria, apenas conta PJ, enquanto que o perfil Ton utiliza apenas PF. Os clientes SMB Medium são os que mais utilizam apenas a conta PJ (80%), e nenhum cliente entrevistado nesse perfil utiliza apenas conta PF. Comparando o perfil Micro Stone com o Ton, percebe-se que o Micro Stone utiliza bem mais apenas a conta PJ (56% vs. 21% no Ton).

Quantidade de contas utilizadas no banco/instituição principal

	Stone				Ton	Geral
	Micro	SMB Small	SMB Medium	Total		
Apenas 1 conta	59,51%	64,77%	61,25%	61,62%	70,11%	65,86%
2 contas	29,55%	26,99%	27,50%	28,47%	24,56%	26,51%
3 contas	8,91%	5,40%	5,00%	7,37%	2,94%	5,16%
Mais de 3 contas	2,02%	2,84%	6,25%	2,54%	2,39%	2,46%

Tipo de contas utilizadas para o negócio

	Stone				Ton	Geral
	Micro	SMB Small	SMB Medium	Total		
Apenas PF	17,00%	7,10%	0,00%	12,39%	57,85%	35,12%
PF e PJ	24,70%	25,85%	17,50%	24,80%	21,17%	22,98%
Apenas PJ	58,30%	67,05%	82,50%	62,81%	20,98%	41,90%
Nível de gestão	3,70	4,07	4,56	3,88	2,16	3,02

Entre os clientes que utilizam mais de uma conta no banco/instituição principal, a maior parte acessa cada conta separadamente para acompanhar a movimentação financeira do negócio. O perfil SMB Medium é o que mais faz a gestão em uma conta que integra as outras (15%) e em sistema/software de gestão (10%).

Como o cliente acompanha a movimentação financeira em diferentes contas

	Stone				Ton	Geral
	Micro	SMB Small	SMB Medium	Total		
Acesso cada conta separadamente	83,00%	85,48%	74,19%	83,54%	90,29%	86,91%
Acompanho todas as movimentações em uma conta que integra as outras	11,00%	7,26%	9,68%	9,50%	6,24%	7,87%
Acompanho todas as movimentações em um sistema/software	6,00%	7,26%	16,13%	6,96%	3,47%	5,22%
Nível de gestão	1,41	1,40	1,79	1,42	1,23	1,33

3.3 Gestão de resultados

Entre todas as áreas de gestão do negócio, a área de resultados é a que apresenta maior representatividade de uso de sistemas e software de gestão. O perfil SMB Small e SMB Medium da Stone apresentam maior maturidade de gestão: a maior parte da base de clientes gerencia os seus resultados através de uma planilha no Excel ou sistema/software (57% no SMB Small e 69% no SMB Medium). Contudo, vale ressaltar que aproximadamente 1 em cada 3 clientes SMB Medium ainda não realiza um bom acompanhamento de resultados - 20% da base só acompanha a movimentação da conta, 6,2% faz o controle de cabeça e 5% faz um controle no caderninho. O perfil SMB Small também se divide em dois extremos: $\frac{1}{3}$ dos clientes apresenta o nível de gestão

mais básico (acompanha a movimentação da conta), enquanto 1/3 apresenta o nível de gestão mais elevado (utiliza sistema/software).

Já o perfil Micro da Stone apresenta uma base bem dividida: 55% apresenta um menor nível de gestão, enquanto 45% apresenta um maior nível. Apesar de ser um perfil com menor maturidade de gestão em comparação com o perfil SMB, apresenta uma maturidade bem maior em comparação com o perfil Ton. Apenas 1/4 da base de clientes Ton tem um maior controle dos resultados do negócio (12% acompanham via excel e 7,2% acompanham via sistema), enquanto que 60% apenas acompanha a movimentação da conta.

Como o cliente gerencia os resultados durante o mês

	Stone				Ton	Geral
	Micro	SMB Small	SMB Medium	Total		
Vou acompanhando o que entra e sai da(s) conta(s)	43,32%	29,55%	20,00%	36,92%	59,51%	48,21%
Já sei quanto costumo ganhar e gastar. Se eu tiver algum gasto a mais ou vender menos sei que preciso de mais dinheiro	5,26%	5,11%	6,25%	5,25%	7,77%	6,51%
Faço um controle detalhado de gastos e de vendas por produto em um caderninho	6,07%	7,67%	5,00%	6,64%	13,57%	10,10%
Faço um controle detalhado de gastos e de vendas por produto em uma planilha (excel)	25,10%	25,00%	21,25%	24,88%	11,92%	18,40%
Uso sistema de gestão para acompanhar gastos e vendas no detalhe	20,24%	32,67%	47,50%	26,31%	7,24%	16,77%
Nível de gestão	2,74	3,26	3,70	2,98	2,00	2,49

A maior parte dos clientes Stone também costuma levar em consideração a lucratividade do negócio ao precificar produtos e serviços. Aproximadamente metade dos clientes Stone Micro e SMB Small precificam considerando o lucro e fatores como entender o quanto o cliente pagaria, preço da concorrência e o custo de cada produto/serviço; entre os demais modelos de precificação, o mais representativo é colocar um valor acima do que custa cada produto/serviço. Já na base de clientes SMB Medium, 71% utilizam o modelo mais complexo, considerando o lucro e os demais fatores.

Na base de clientes Ton, apenas 37% considera a lucratividade na precificação. Dos demais modelos, o mais representativo é observar os preços da concorrência (17%).

Como o cliente define o preço dos seus produtos/serviços

	Stone				Ton	Geral
	Micro	SMB Small	SMB Medium	Total		
Acredito que o que mais funciona é entender o quanto as pessoas pagariam	7,69%	3,13%	3,75%	5,75%	15,72%	10,74%
Observo os preços da concorrência	9,72%	6,53%	7,50%	8,39%	17,06%	12,73%
Coloco um valor em cima do que custa cada produto/serviço	16,60%	21,59%	10,00%	18,21%	15,38%	16,79%
Uso um pouco de cada uma dessas opções	16,19%	15,63%	7,50%	15,56%	14,83%	15,20%
Uso um pouco de cada uma dessas opções e faço o cálculo do preço final para ter lucro no negócio	49,80%	53,13%	71,25%	52,09%	37,01%	44,55%
Nível de gestão	3,91	4,09	4,35	4,00	3,40	3,70

3.4 Gestão de recebíveis

Os meios de recebimento mais aceitos por todos os perfis são o Pix, cartão de débito e cartão de crédito - mais de 93% da base de clientes Stone e 87% da base Ton aceitam esses meios. O cartão de crédito parcelado apresenta uma aceitação um pouco menor, variando de 78% a 84% nos perfis Stone e 73% no Ton.

O boleto é bem mais aceito por clientes SMB Medium (42%), assim como o cheque (25%) e cartões de benefício/voucher (18%). Poucos clientes aceitam pagamentos via aplicativos de entrega terceirizada (como iFood, Rappi, etc) - a aceitação varia de 3% a 6%.

Meios de recebimento aceitos pelos clientes

	Stone				Ton	Geral
	Micro	SMB Small	SMB Medium	Total		
Pix	95,14%	97,73%	96,25%	96,19%	93,60%	94,90%
Cartão de débito	91,90%	97,16%	96,25%	94,13%	87,83%	90,98%
Cartão de Crédito à Vista	91,09%	97,16%	97,50%	93,73%	86,53%	90,13%
Cartão de Crédito Parcelado	78,54%	84,09%	81,25%	80,80%	73,89%	77,35%
Crédito (geral)	95,14%	99,15%	97,50%	96,79%	93,24%	95,02%
Boleto	29,96%	32,95%	42,50%	31,70%	12,18%	21,94%
Cheque	11,74%	22,44%	25,00%	16,48%	6,51%	11,50%
Cartões de Benefício/Voucher	6,48%	11,93%	17,50%	9,10%	3,50%	6,30%
iFood, Rappi e outros aplicativos	3,64%	5,40%	6,25%	4,44%	2,99%	3,71%

Os clientes que aceitam cartão de benefícios/voucher apresentam uma gestão bem mais simplificada do controle de recebíveis do voucher, em comparação com o controle de recebíveis de cartão. Aproximadamente metade da base de clientes Stone e 42% da base de clientes Ton acompanham apenas o que cai na conta.

Apesar do perfil Micro da Stone ser o que menos utiliza sistema/software para acompanhar recebíveis de cartão (8,5%), é o que mais utiliza sistema/software para acompanhar recebíveis de cartões de benefícios/voucher (12%). O uso de sistemas é praticamente inexistente em Ton, tanto para acompanhar recebíveis de voucher quanto de cartões. Também vale ressaltar que o perfil SMB Medium não se destaca no uso de sistemas para controlar recebíveis (apenas 7% utiliza para voucher e 16% utiliza para cartões).

No geral, a base de clientes Micro da Stone controla os recebimentos de cartão através da conta, enquanto que a base SMB Small, SMB Medium e Ton controla pelo aplicativo da maquininha.

Como o cliente controla os pagamentos de cartão de benefícios/voucher que tem para receber

	Stone				Ton	Geral
	Micro	SMB Small	SMB Medium	Total		
Acompanho o que cai na conta	50,00%	47,62%	35,71%	48,41%	42,21%	45,31%
Vejo no aplicativo da maquininha o que tenho para receber	18,75%	19,05%	35,71%	19,67%	36,02%	27,84%
Controlo em uma planilha (excel)	12,50%	19,05%	14,29%	15,10%	8,22%	11,66%
Controlo meus recebimentos com um aplicativo	6,25%	4,76%	7,14%	5,72%	12,98%	9,35%
Gerencio meus recebimentos via sistema/software	12,50%	9,52%	7,14%	11,10%	0,57%	5,84%
Nível de gestão	2,13	2,10	2,14	2,11	1,94	2,03

Como o cliente controla os pagamentos de cartão que tem para receber

	Stone				Ton	Geral
	Micro	SMB Small	SMB Medium	Total		
Acompanho o que cai na conta	38,06%	30,68%	16,25%	34,19%	31,35%	32,77%
Vejo no aplicativo da maquininha o que tenho para receber	35,22%	33,24%	42,50%	34,80%	49,01%	33,89%
Controlo de forma manual (caderno/planilha no excel) o que tenho para receber em cada dia	14,98%	10,80%	12,50%	13,25%	11,08%	12,17%
Controlo meus recebimentos com um aplicativo	3,24%	6,82%	12,50%	5,05%	6,68%	5,87%
Gerencio meus recebimentos via sistema/software	8,50%	18,47%	16,25%	12,70%	1,89%	6,90%
Nível de gestão	2,09	2,49	2,70	2,27	1,96	2,13

Com relação às taxas que o cliente paga pelas suas vendas, a maior parte da base Micro, SMB Small e Ton acompanham através do aplicativo da maquininha. Esse também é o formato mais representativo em SMB Medium, contudo, a maior parte da base (52%) realiza um controle mais apurado via planilha, aplicativo ou sistema/software.

É relevante destacar que os perfis Micro Stone e SMB Small são os que apresentam maior representatividade de clientes que ainda não conhecem uma forma de acompanhar as taxas (13% no Micro e 12% no SMB Small).

Como o cliente controla as taxas que paga pelas suas vendas

	Stone				Ton	Geral
	Micro	SMB Small	SMB Medium	Total		
Não conheço uma forma de acompanhar	13,36%	12,22%	8,75%	12,70%	11,87%	12,28%
Vejo no aplicativo da maquininha	63,56%	52,27%	38,75%	58,05%	73,05%	65,55%
Controlo em uma planilha (excel)	10,93%	13,35%	16,25%	12,11%	4,11%	8,11%
Controlo via aplicativo	3,24%	9,38%	16,25%	6,21%	9,29%	7,75%
Gerencio via sistema/software	8,91%	12,78%	20,00%	10,92%	1,69%	6,30%
Nível de gestão	2,31	2,58	3,00	2,45	2,16	2,30

A base de clientes Ton e o perfil Micro da Stone são os que mais antecipam todos os recebimentos de forma automática (55% da base), e o Micro Stone é o perfil que mais antecipa, seja de forma automática ou manual, e seja de forma frequente ou pontual (79%). O perfil SMB Medium é o que menos antecipa (40% da base nunca antecipa).

A maior parte dos clientes de todos os perfis ou antecipa de forma automática todos os recebíveis ou nunca antecipa. Poucos clientes utilizam outras formas de antecipação (antecipam apenas uma parte, antecipam de forma manual ou quase nunca antecipam).

Representatividade dos clientes que antecipam recebíveis

	Stone				Ton	Geral
	Micro	SMB Small	SMB Medium	Total		
Todas as minhas vendas caem no mesmo dia ou D+1 (antecipo automaticamente)	55,06%	51,99%	28,75%	52,64%	55,45%	54,04%
Antecipo parte dos meus recebimentos de forma automática	12,55%	9,94%	8,75%	11,37%	5,54%	8,45%
Antecipo com frequência os meus recebimentos, de forma manual	3,24%	6,53%	13,75%	5,00%	3,83%	4,41%
Quase nunca antecipo meus recebimentos	8,10%	7,39%	8,75%	7,85%	5,46%	6,66%
Nunca antecipo recebimentos	21,05%	24,15%	40,00%	23,14%	29,72%	26,43%

Dos clientes que antecipam, o principal motivo para os clientes Ton, Micro Stone e SMB Medium anteciparem é porque é mais fácil acompanhar o que eles recebem, sendo este motivo mais representativo no Ton (41% no Ton vs. 35% no Micro Stone e 29% no SMB Medium). Já para o perfil SMB Small, o maior motivo para os clientes anteciparem recebíveis é “às vezes preciso para pagar algumas das contas do dia a dia do negócio” (28%).

O perfil SMB Medium é o que menos antecipa pelo motivo "ultimamente tenho precisado para fechar o mês" (10%) - sendo este motivo mais representativo no perfil SMB Small (24%) -, e é o que mais utiliza a antecipação para investir no negócio (23%) e para pagar eventuais despesas ou emergências financeiras (15%).

Motivos pelos quais os clientes antecipam recebíveis

	Stone				Ton	Geral
	Micro	SMB Small	SMB Medium	Total		
É mais fácil acompanhar o que recebo	34,87%	27,34%	29,17%	31,71%	41,14%	36,42%
Ultimamente tenho precisado para fechar o mês	22,05%	23,97%	10,42%	22,24%	12,98%	17,61%
Às vezes preciso para pagar algumas das contas do dia a dia do negócio	22,05%	27,72%	22,92%	24,27%	24,08%	24,18%
Às vezes uso para pagar eventuais despesas ou emergências financeiras	6,15%	5,24%	14,58%	6,20%	7,37%	6,79%
Às vezes uso para investir no negócio (ex. comprar equipamentos, fazer melhorias)	14,87%	15,73%	22,92%	15,58%	14,43%	15,01%
Nível de gestão	2,44	2,58	2,92	2,52	2,41	2,46

3.5 Gestão de pagamentos/compras

A forma mais representativa de realizar o pagamento de funcionários em todos os perfis é fazer todos os pagamentos via Pix/TED/Doc um a um, sendo esta mais representativa em Ton (74%).

O perfil SMB Medium é o que mais paga funcionários via folha de pagamento, sendo o pagamento realizado pelo financeiro mais representativo (17,5% vs. 15% realizado pelo dono do negócio). O perfil SMB Small é o que o dono mais utiliza folha de pagamento para pagar funcionários (17%), e é o perfil que menos realiza pagamentos através do financeiro.

Como o cliente paga funcionários e prestadores de serviço

	Stone				Ton	Geral
	Micro	SMB Small	SMB Medium	Total		
Faço todos os pagamentos via Pix/TED/Doc um a um	58,17%	52,79%	47,50%	55,60%	73,74%	64,67%
Faço todos os pagamentos via Pix/TED/Doc pré-agendados	3,85%	6,45%	5,00%	4,90%	1,97%	3,44%
Faço parte dos pagamentos via Folha de Pagamento e parte via Pix	16,83%	17,60%	15,00%	17,04%	9,39%	13,21%
Eu faço os pagamentos, mas apenas via Folha de Pagamento	12,02%	16,72%	15,00%	13,26%	11,28%	12,27%
Meu financeiro faz todos os pagamentos via Folha de Pagamento	9,13%	6,45%	17,50%	8,50%	3,62%	6,06%
Nível de gestão	2,10	2,18	2,24	2,14	1,69	1,91

Com relação ao pagamento de matéria-prima e insumos, o perfil Micro Stone e Ton costumam utilizar mais o Pix como meio de pagamento principal (26% e 30%, respectivamente), enquanto que o perfil SMB Small e SMB Medium costumam utilizar mais boleto (47% e 65%, respectivamente).

No geral, os meios Pix, Dinheiro e Boleto são os mais utilizados como meio de pagamento principal na compra de matéria-prima e insumos. O cartão de crédito é mais utilizado pelo perfil Micro Stone e Ton, sendo que os clientes Micro Stone utilizam mais o cartão PJ (12% vs 6,5% cartão PF) e os clientes Ton utilizam mais o cartão PF (20% vs. 3,2% cartão PJ).

Representatividade de cada meio de pagamento como meio principal para comprar matéria-prima/insumos

	Stone				Ton	Geral
	Micro	SMB Small	SMB Medium	Total		
Boleto	25,10%	46,88%	65,00%	35,36%	7,05%	21,20%
Cartão de crédito PF	6,48%	6,53%	1,25%	6,25%	19,68%	12,97%
Cartão de crédito PJ	12,15%	7,10%	6,25%	9,93%	3,18%	6,55%
Cartão de débito	5,26%	3,41%	1,25%	4,36%	9,26%	6,81%
Cartão pré-pago	2,02%	0,57%	0,00%	1,37%	1,30%	1,33%
Cheque	1,21%	2,84%	0,00%	1,78%	0,49%	1,14%
Dinheiro	21,46%	13,64%	10,00%	17,91%	28,78%	23,34%
Pix	26,32%	18,18%	15,00%	22,65%	29,99%	26,32%
TED/Doc	0,00%	0,85%	1,25%	0,39%	0,27%	0,33%

O processo de compra de matéria-prima e insumos costuma ser manual em todos os perfis (o cliente paga e confere cada gasto), sendo este mais representativo no perfil Ton (89%) e Micro Stone (72%).

O processo de pagamento e conferência através do financeiro é bem representativo no perfil SMB Medium (36%), contudo, 41% dos clientes ainda compram de forma manual e 14% compram em lote, mas fazem todo o processo de conferência de forma manual. Nenhum cliente do perfil SMB Medium entrevistado informou realizar pagamentos via Cnab, processo que teve maior representatividade no perfil Micro Stone (2,8%).

O perfil Ton praticamente não conta com o apoio de um funcionário responsável pelo financeiro, o que o difere do perfil Micro da Stone, que já apresenta maior representatividade de clientes que recebem apoio do financeiro para realizar o processo de compras. Aproximadamente 16% dos clientes Micro da Stone recebem apoio de um funcionário para cadastrar os pagamentos e/ou tem um setor financeiro responsável por todo o processo de compras, em comparação com 4,6% no Ton.

Como o cliente compra matéria prima/itens de revenda e paga as contas fixas do negócio

	Stone				Ton	Geral
	Micro	SMB Small	SMB Medium	Total		
É um trabalho totalmente manual: pago e confiro cada gasto	72,47%	62,78%	41,25%	67,27%	88,85%	78,06%
Realizo os pagamentos em lote, mas confiro manualmente cada um	8,50%	8,24%	13,75%	8,65%	5,97%	7,31%
Uma pessoa cadastra os pagamentos e eu aprovo cada um	4,86%	6,82%	8,75%	5,80%	1,75%	3,77%
Faço pagamentos via Cnab que são controlados no sistema	2,83%	2,27%	0,00%	2,48%	0,53%	1,51%
Todo o cadastro, pagamento e conferência é feita pelo financeiro	11,34%	19,89%	36,25%	15,80%	2,90%	9,35%
Nível de gestão	1,72	2,08	2,76	1,91	1,23	1,57

Já com relação ao pagamento de investimentos na loja, Ton costuma utilizar mais capital e meios PF (apenas 37% da base usa meios PJ), enquanto que o perfil Stone utiliza mais capital e meios PJ - 70% usa meios PJ no Micro, 73% no SMB Small e 95% no SMB Medium.

Na Stone, no geral, os clientes utilizam como principal meio para pagar investimentos o capital (dinheiro) PJ. Os perfis Micro e SMB Small utilizam, em segundo lugar, capital PF e, em terceiro, cartão de crédito - sendo que o Micro usa mais cartão PJ enquanto que o SMB Small usa mais cartão PF. Já o perfil SMB Medium, usa em segundo lugar o cartão de crédito PJ e, em terceiro, o crédito PJ. No Ton, os clientes utilizam mais capital (dinheiro) PF. Em segundo lugar, usam mais capital PJ e, em terceiro, cartão de crédito PF.

É relevante destacar que o perfil SMB Medium utiliza mais o cartão de crédito para pagar investimentos que utiliza para pagar matéria-prima (16% vs. 7,5%, respectivamente), enquanto que essa proporção é similar no perfil SMB Small (17% e 16%) e é maior para pagar matéria-prima no Micro (13% em investimento vs. 19% em matéria-prima).

O que o cliente utiliza para investir na loja (compra de equipamentos, móveis, reformas, etc.)

	Stone				Ton	Geral
	Micro	SMB Small	SMB Medium	Total		
Capital (dinheiro) próprio pessoa física	23,48%	17,05%	2,50%	20,02%	41,54%	30,78%
Capital (dinheiro) da própria empresa	53,85%	51,99%	67,50%	53,78%	29,53%	41,65%
Cartão de crédito PF	4,45%	7,39%	1,25%	5,43%	16,16%	10,79%
Cartão de crédito PJ	8,50%	6,82%	15,00%	8,16%	4,57%	6,37%
Crédito pessoa física	2,43%	2,27%	1,25%	2,31%	5,30%	3,81%
Crédito/capital de giro PJ	7,29%	14,49%	12,50%	10,30%	2,90%	6,60%

3.6 Investimento

A maior parte dos clientes Stone faz algum tipo de investimento quando sobra dinheiro do negócio (54%), enquanto que a maior parte dos clientes Ton só deixa na conta corrente ou saca (58%). O investimento que o perfil Stone mais realiza é em aplicações de bancos (20%), enquanto que o investimento que o perfil Ton mais realiza é colocar o dinheiro na poupança (21%).

O perfil de cliente que mais realiza investimentos com maior retorno é o SMB Medium, sendo o perfil que mais investe em aplicações de bancos (48%) e em corretoras especializadas (10%). Contudo, é relevante pontuar que 22% do perfil SMB Medium ainda não investe.

O que o cliente faz quando sobra dinheiro do negócio

	Stone				Ton	Geral
	Micro	SMB Small	SMB Medium	Total		
Deixo na conta corrente ou saco	48,58%	46,02%	22,50%	46,37%	57,60%	51,98%
Coloco para render na poupança	12,15%	11,93%	2,50%	11,61%	20,77%	16,19%
Deixo rendendo em uma conta rendeira	13,77%	13,64%	17,50%	13,89%	10,92%	12,41%
Invisto em aplicações de bancos como Itaú, Caixa, Banco do Brasil, Bradesco, etc	16,19%	21,02%	47,50%	19,53%	6,58%	13,05%
Invisto em uma corretora especializada como XP, BTG, Órama, etc.	9,31%	7,39%	10,00%	8,60%	4,13%	6,37%
Nível de gestão	2,26	2,32	3,20	2,32	1,79	2,06

A maior parte dos clientes não costuma investir uma verba na divulgação do seu negócio, exceto o perfil SMB Medium. O perfil Micro, SMB Small e Ton costumam usar apenas o que pode ser feito gratuitamente em redes sociais, sendo este modelo de divulgação mais representativo no Ton (57%) e no Micro (54%). O Ton é o perfil que possui maior representatividade de clientes que não costumam divulgar (28%). Já no perfil SMB Medium, o modelo de divulgação mais representativo é investir um pouco de dinheiro em posts patrocinados em redes sociais e/ou ações pontuais (34%).

Aproximadamente 25% do perfil SMB Medium investe uma quantia relevante de dinheiro em divulgação, representatividade que decresce para 19% no perfil SMB Small, 13% no perfil Micro e 5,5% no perfil Ton.

Como o cliente divulga o seu negócio

	Stone				Ton	Geral
	Micro	SMB Small	SMB Medium	Total		
Não costumo divulgar, já tenho uma rede de clientes/meus clientes chegam pelo boca-a-boca	14,98%	14,77%	12,50%	14,78%	28,21%	21,49%
Uso o que pode ser feito gratuitamente em redes socais (Instagram, Facebook, Whatsapp Business)	54,25%	40,63%	28,75%	47,81%	56,81%	52,31%
Invisto apenas um pouquinho de dinheiro em posts patrocinados/mídia em redes sociais e/ou em ações pontuais (folhetos, promoções, etc)	17,81%	25,28%	33,75%	21,44%	9,52%	15,48%
Invisto uma quantia relevante de dinheiro em posts patrocinados/mídia em redes sociais e/ou em ações pontuais (folhetos, promoções, etc)	5,26%	9,94%	13,75%	7,46%	3,73%	5,60%
Invisto uma quantia relevante de dinheiro em posts patrocinados/mídia em redes sociais e também em outras formas de divulgação (folhetos, promoções, material de loja, eventos, propaganda em rádio/TV, outdoor)	7,69%	9,38%	11,25%	8,51%	1,74%	5,12%
Nível de gestão	2,36	2,59	2,83	2,47	1,94	2,21

