



Marcus Veloso da Silveira Cassini – Graduado em engenharia civil em 2001 pela Escola de Engenharia da FUMEC, pós graduado em Gestão de Projetos pelo IETEC (Instituto de Educação Tecnológica), PMP (*Project Management Professional*) certificado pela PMI (*Project Management Institute*) e MBA Executivo pela Fundação Dom Cabral. Atua a 20 (vinte anos) anos com consultoria e gestão de projetos industriais de grande porte. Atualmente ocupa o cargo de Diretor de Operações da Reta Engenharia.



reta

ENGENHARIA

“A FORMAÇÃO DE PREÇOS COMO ETAPA DETERMINANTE PARA O SUCESSO DOS PROJETOS”

Marcus Veloso da S. Cassini

Diretor de Operações

Reta Engenharia

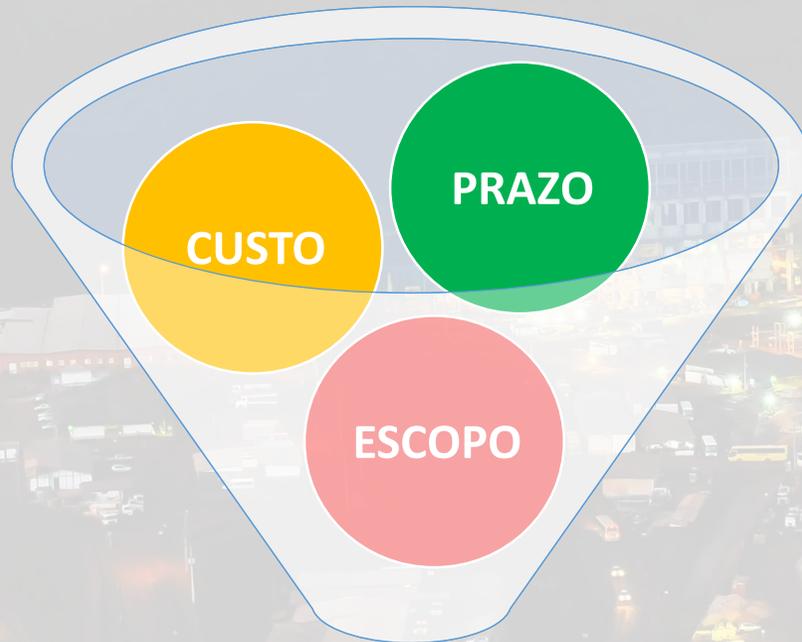
03/04/19

Objetivos

Discutirmos quais são as **MELHORES PRÁTICAS** a serem consideradas no processo de formação / tomada de preços;

Fazemos uma **REFLEXÃO** de como conseguimos **INFLUENCIAR** o processo de formação / tomada de preços com o intuito de **CONTRIBUIR** para a **MELHORIA** do índice de **SUCESSO TOTAL** dos projetos.

O que seria SUCESSO de um projeto?



TRÍPLICE
RESTRIÇÃO



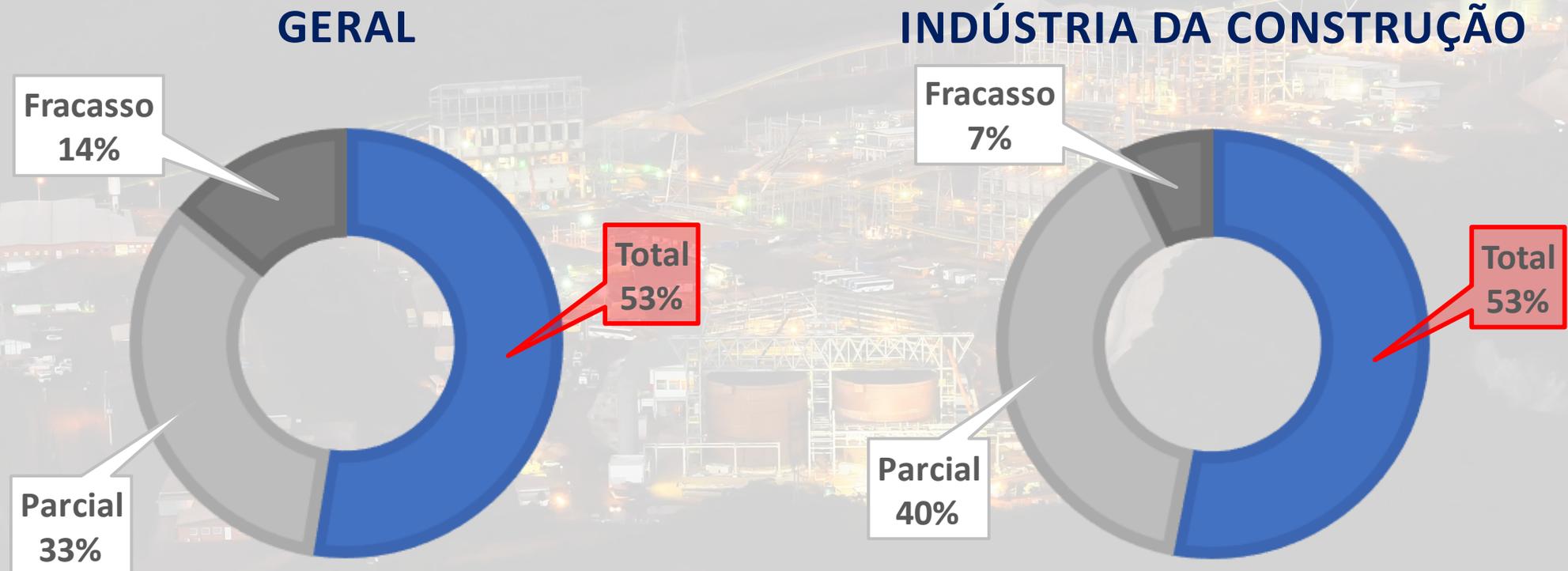
INTEGRAÇÃO

Sucesso TOTAL, PARCIAL e FRACASSO



SUCESSO	TOTAL	PARCIAL	FRACASSO
ESCOPO	Concluído	Concluído	Não concluído
CUSTO PRAZO QUALIDADE	Dentro do previsto ou com pequenas variações	Algum dos requisitos sofreu variação significativa em relação ao previsto	Algum dos requisitos sofreu variação significativa em relação ao previsto
SEGURANÇA	Sem ocorrência de acidentes graves	Ocorreu acidente com afastamento, porém de menores proporções	Ocorreu acidente grave
MEIO AMBIENTE	Sem ocorrência de impactos graves	Ocorreu impacto, porém de pequeno impacto	Ocorreu impacto grave
CONTRATANTE	Satisfeitos	Pelo menos um insatisfeito	Insatisfação
CONTRATADA			

Qual o % de sucesso dos projetos?



Fonte: **PRADO, Darci**. *A Maturidade, a Evolução das Empresas e o Sucesso de seus Projetos*. Belo Horizonte: 2º Fórum Nacional das Empresas Prestadoras de Serviços - CBIC, 2018.

Por que apenas 53% dos projetos atingem o sucesso total?

- Falta de sincronia: planejamento da fase de desenvolvimento x execução;
- Falhas no processo de suprimentos (contratante e contratada);
- Qualidade da engenharia;
- Definição deficitária do escopo;
- Frequentes mudanças de projetos;
- Despreparo da equipe gerencial;
- Administração contratual frágil.

Fonte: **PRADO, Darci**. *A Maturidade, a Evolução das Empresas e o Sucesso de seus Projetos*. Belo Horizonte: 2º Fórum Nacional das Empresas Prestadoras de Serviços - CBIC, 2018.

Formação / tomada de preços – A importância de um BOM PROCESSO

Entendimento detalhado do escopo e região de implantação do projeto

Análise e utilização das melhores metodologias executivas

Formação de parcerias para potencializar as competências internas

Contratação de obras pelo **MELHOR** preço

Identificação antecipada das dificuldades existentes

Desenvolvimento de soluções alternativas

Assertividade nas estimativas de custo e prazo

Minimização dos desequilíbrios contratuais

Qualificação, quantificação e minimização dos riscos

Dimensionamento detalhado dos recursos necessários

Contratação de empresa com expertise e porte adequado à necessidade

Alinhamento de expectativas entre Contratante e Contratada

Identificação de oportunidades de melhorias

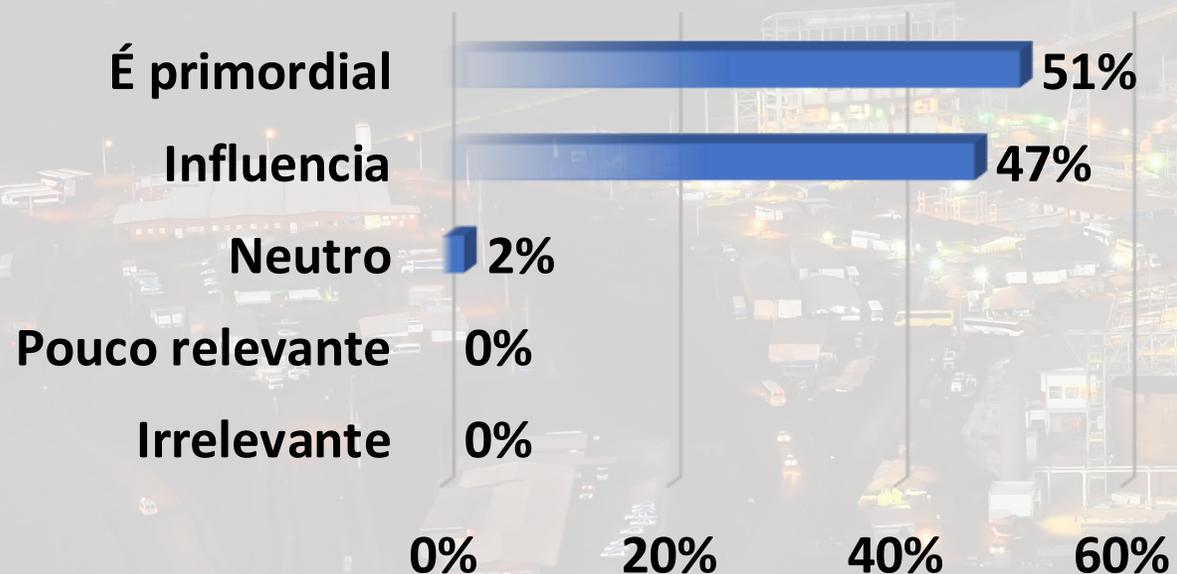
Preparação prévia e agilidade na mobilização

Pontecializar a garantia da qualidade na execução

POTENCIALIZA A PROBABILIDADE DE SUCESSO TOTAL

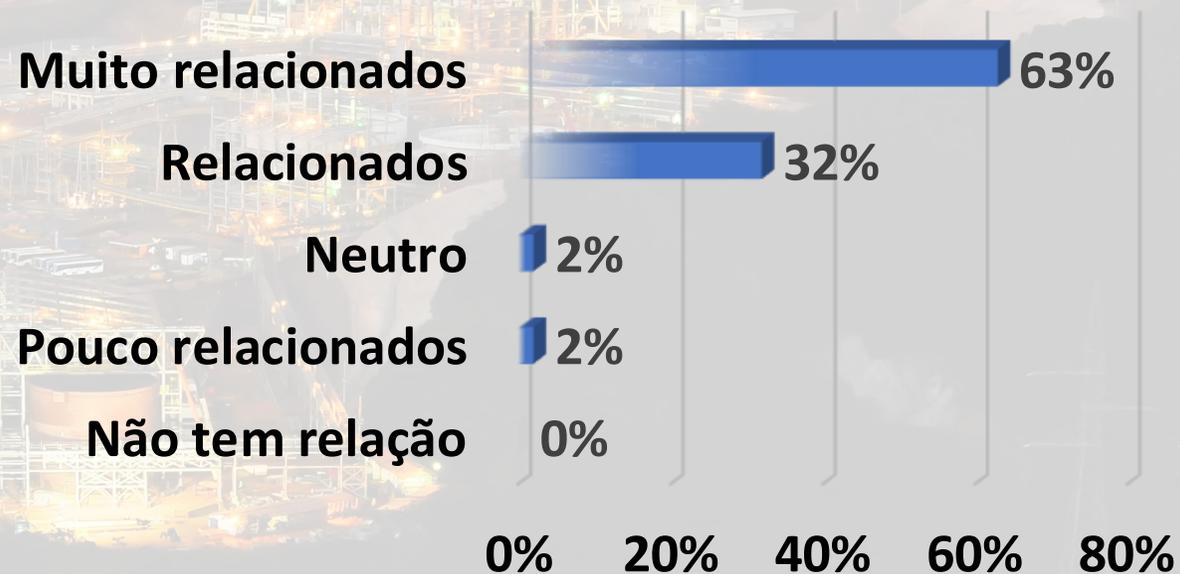
Enquete – A importância para o sucesso total

IMPORTÂNCIA PARA O SUCESSO



VISÃO: CONTRATANTE + CONTRATADA

RELAÇÃO COM DESVIOS CONTRATUAIS



VISÃO: CONTRATANTE + CONTRATADA

O cenário atual – Mercado x Competências

EXTERNO

Crise política
Recessão econômica

INTERNO

Planejamentos
estratégicos

Escassez de oportunidades

Foco no mercado com pouca
relevância às competências
internas

Maior competitividade

Perda de qualidade
Estouro de custo e prazo
Troca do fornecedor

**COMPETIÇÃO
BASEADA EM
PREÇOS**

Baixa lucratividade
Baixa performance
Inibe a inovação

O cenário atual – Qualidade da Engenharia

Falta de gestão e transição do conhecimento entre gerações (lições aprendidas)

“DESCASO” pela Engenharia

Queda na qualidade da elaboração das propostas pelas contratadas

Queda na qualidade de análise e equalização pelas contratantes

Queda na qualidade dos projetos executivos e na execução das obras

NOVA ENGENHARIA



FIM DA DIFERENCIAÇÃO

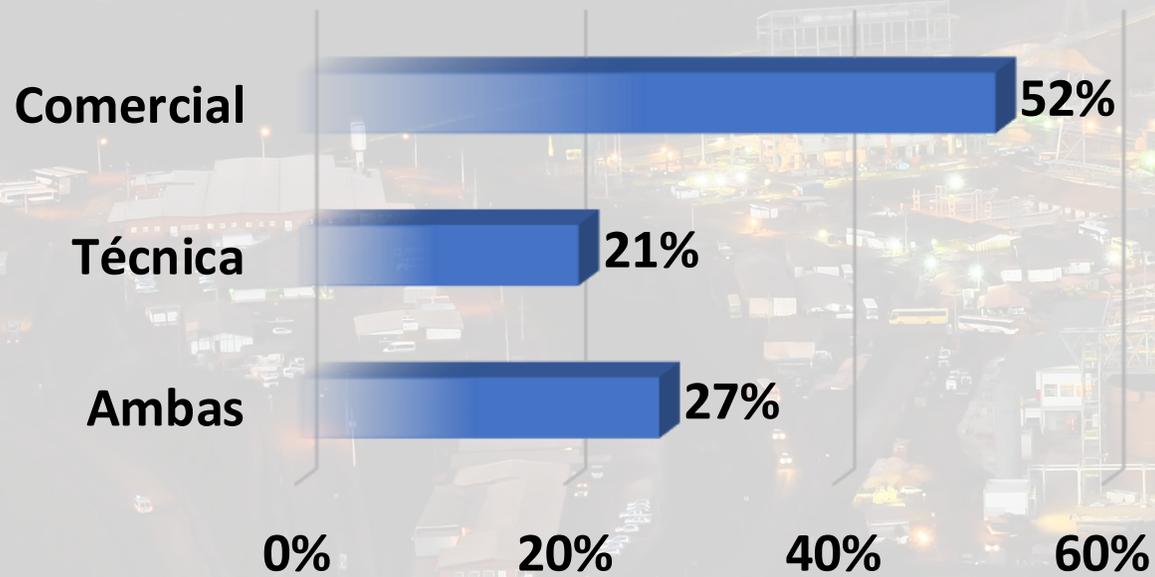
O cenário atual – Qualidade da Engenharia



Viaduto de Millau, sudoeste da França

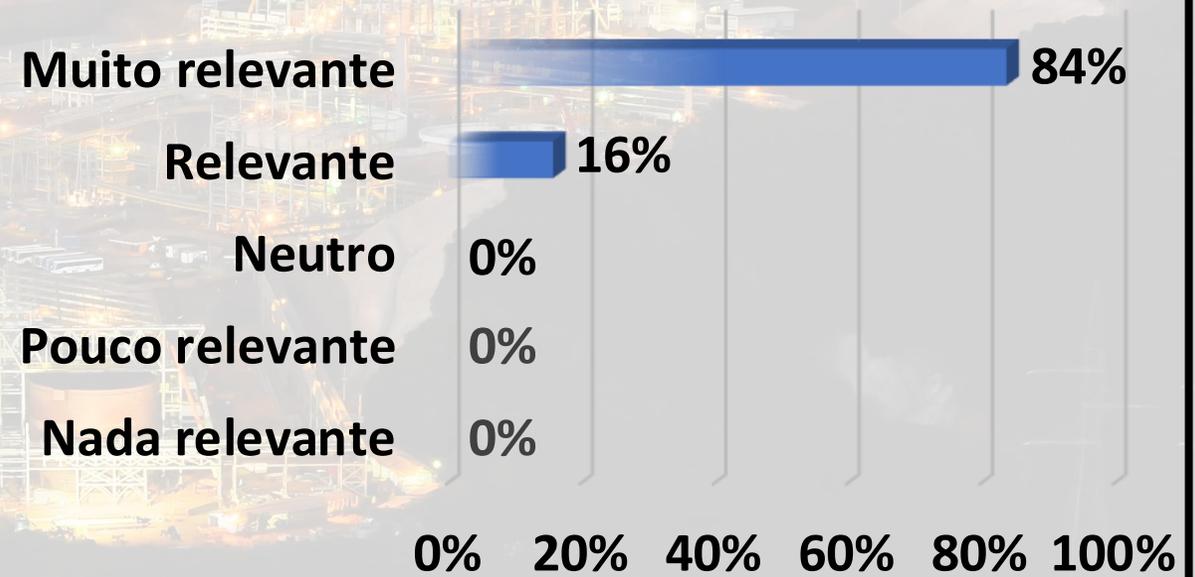
Enquete – A relevância comercial e técnica

RELEVÂNCIA NO PROCESSO



VISÃO: CONTRATANTE + CONTRATADA

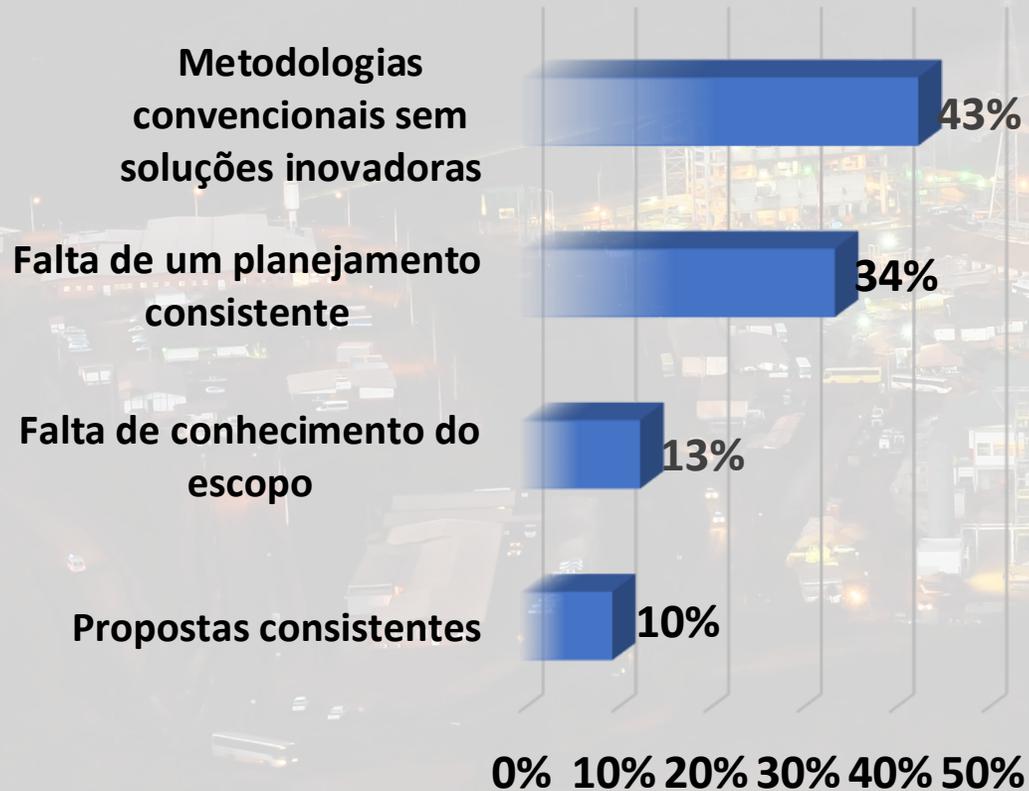
INFLUÊNCIA EQUIPE TÉCNICA



VISÃO: CONTRATANTE

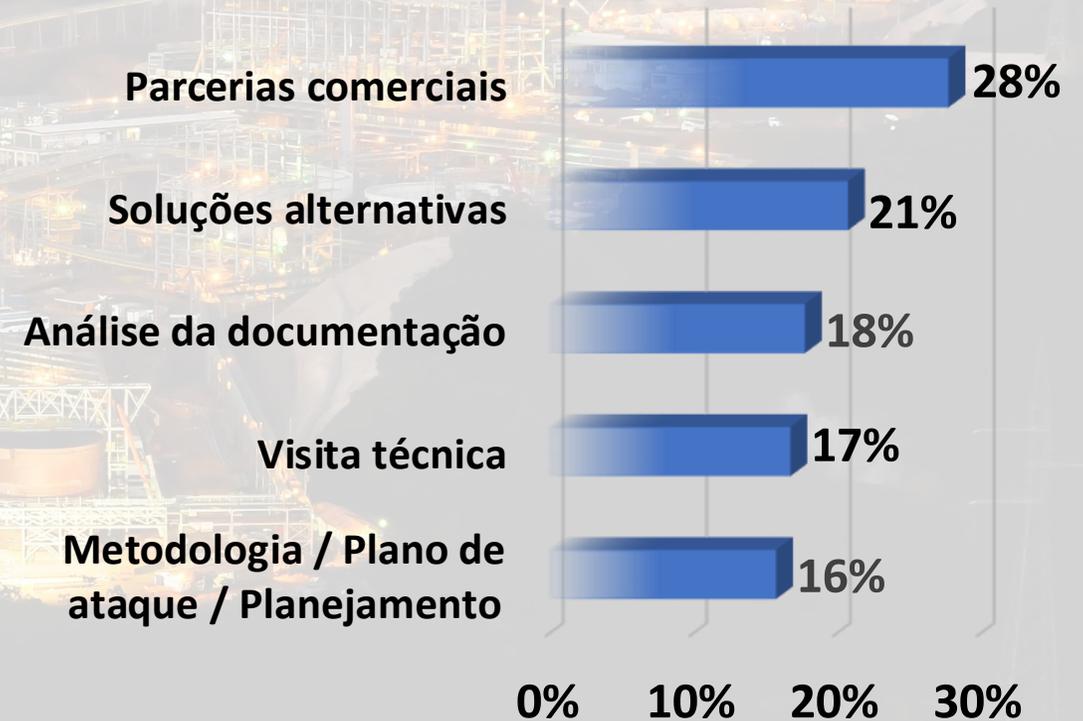
Enquete – A relevância comercial e técnica

QUAL A QUALIDADE DAS PROPOSTAS?



VISÃO: CONTRATANTE

NA ELABORAÇÃO, O QUE É RELEVANTE?



VISÃO: CONTRATADA

O cenário atual – Compressão dos prazos

Compromissos de mercado assumidos pelas Contratantes

- Redução no prazo de implantação dos projetos

Prazos reduzidos e paralelismo de etapas importantes (Engenharia e Suprimentos)

Queda na qualidade da documentação

Queda na qualidade das propostas

- Precificação de planilha orçamentária

**MAXIMIZA A
POSSIBILIDADE DE
IMPACTO NEGATIVO
NOS OBJETIVOS DO
PROJETO**

Principais Stakeholders

CONFLITO DE INTERESSES

CONTRATANTE

CONTRATADA

↓ CUSTO

↑ RESULTADO

- **Gestão compartilhada em prol do sucesso do projeto**
- **Busca por soluções alternativas inovadoras**
 - ✓ Receio de transferência para a concorrência
 - ✓ Baixa iniciativa do setor
- **Confiança**
- **Transparência**
- **ÉTICA**

Boas Práticas

CONTRATANTE

Definir *Vendor List* equilibrado com proponentes de porte e expertise semelhantes

Promover *Workshop* de nivelamento do conhecimento entre as proponentes

Abertura para discussão, valorização e confidencialidade de propostas alternativas

Definição e divulgação do critério de equalização das propostas

Disponibilizar documentação completa e consistente no início do processo

Disponibilizar prazo suficiente para a elaboração de uma proposta consistente

Promover reuniões de defesa da proposta técnica

Proposta técnica com peso na nota final da equalização e não apenas para qualificação

Promover *Visita Técnica* consistente e obrigatória

Clareza, objetividade e disponibilidade para atender aos esclarecimentos

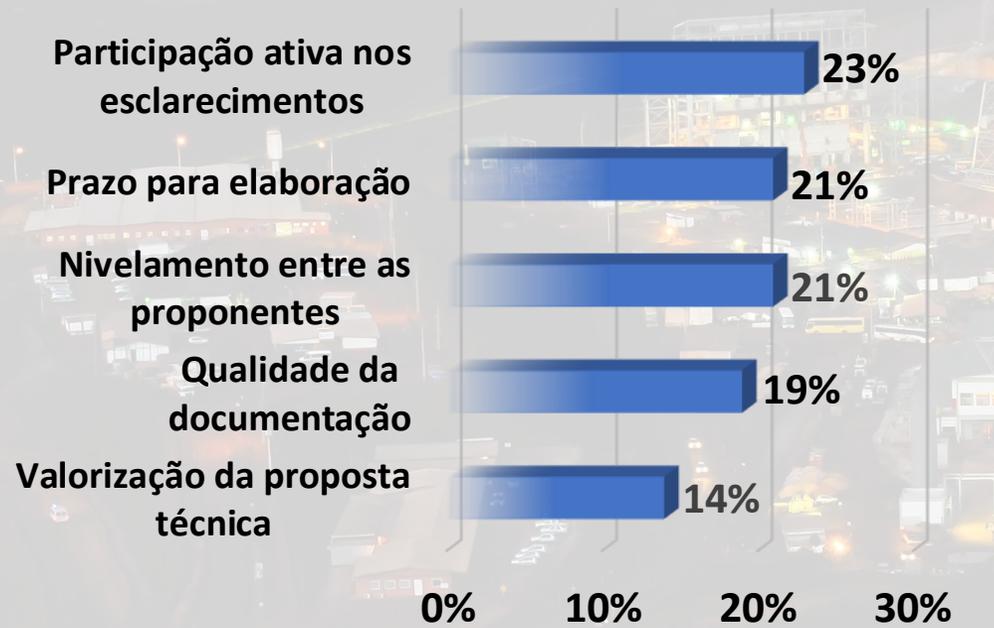
Elaborar boa equalização buscando identificar e nivelar os desvios entre as proponentes

CONTRATAÇÃO PELO MELHOR PREÇO E NÃO PELO MENOR PREÇO

↳ Certificar o entendimento das condições locais pelas proponentes

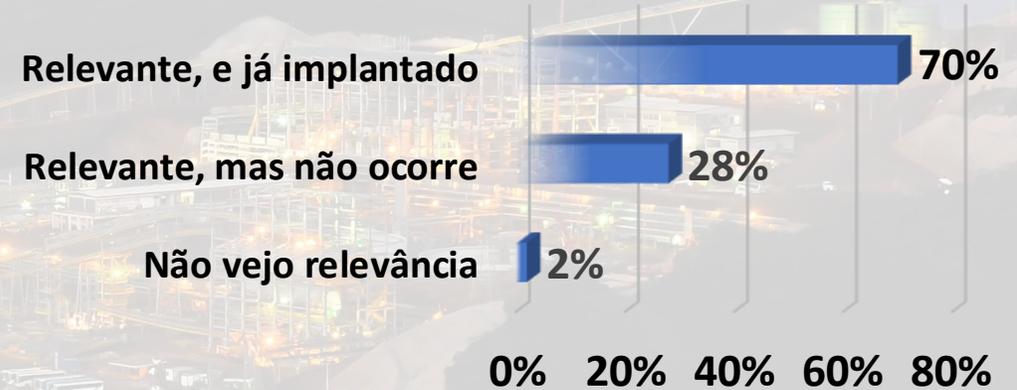
Enquete – Boas Práticas - Contratante

O QUE ESPERO DA CONTRATANTE?



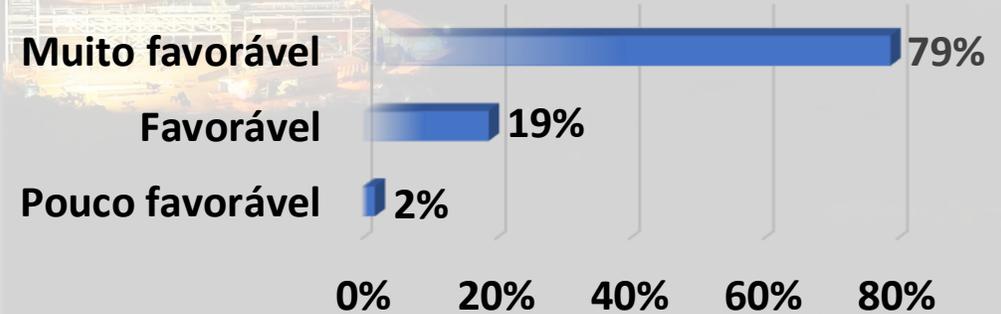
VISÃO: CONTRATADA

REUNIÃO DE APRESENTAÇÃO TÉCNICA



VISÃO: CONTRATANTE + CONTRATADA

VENDOR LIST EQUILIBRADO



VISÃO: CONTRATANTE + CONTRATADA

Boas Práticas

PROPONENTE

Estudo detalhado da documentação encaminhada por toda a equipe

Elaboração dos esclarecimentos técnicos buscando alinhamento dos parâmetros

Estudo detalhado das melhores metodologias executivas a serem implementadas

Apoio de profissionais com expertise em obras de mesmo porte e características

Conhecimento aprofundado do escopo de contratação

Formatação de parcerias comerciais e de complementação das competências internas

Elaborar planejamento detalhado: plano de ataque, praticabilidade, cronograma,

Clareza e transparência na apresentação das propostas técnica e comercial

Realização de visita técnica e pesquisa local consistentes

Análise detalhada e alinhamento da minuta contratual junto à Contratante

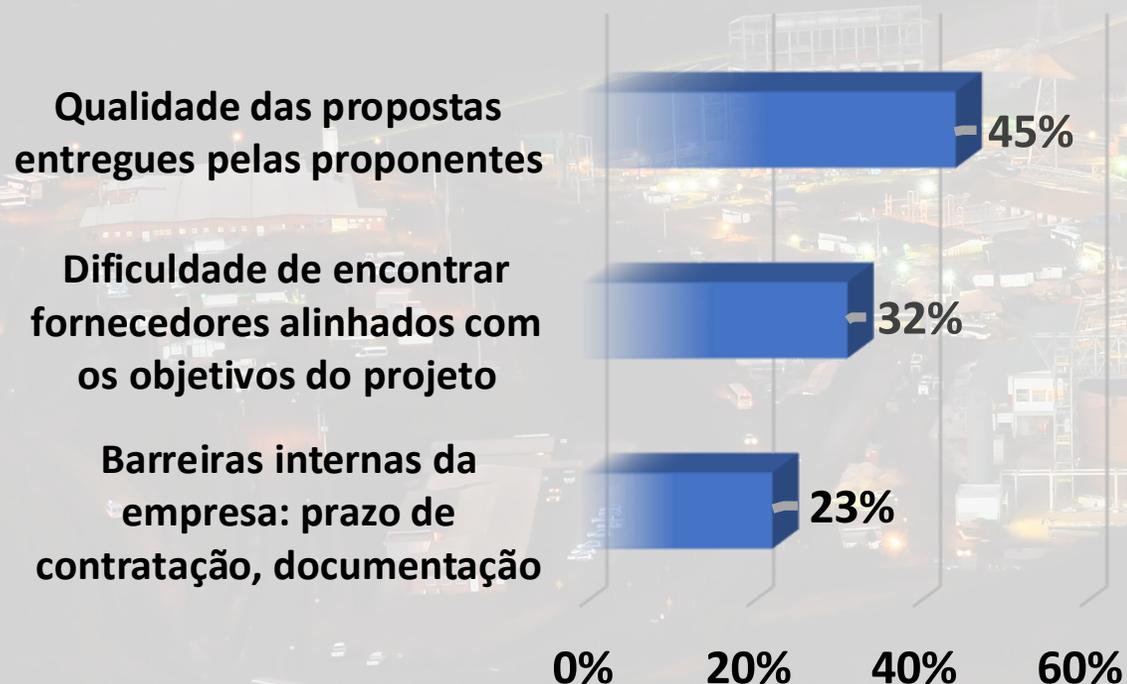
Estudo de soluções alternativas inovadoras que possam agregar valor ao projeto

VALORIZAR A BOA ENGENHARIA E TER FOCO NAS NECESSIDADES DO CLIENTE

↳ Conhecimento do escopo, dificuldades logísticas, fornecedores locais, disponibilidade de MO, dentre outras informações.

Enquete – Boas Práticas - Contratada

CONTRATANTE - QUAIS AS MAIORES DIFICULDADES



VISÃO: CONTRATANTE

ACEITAÇÃO PROPOSTA ALTERNATIVA



VISÃO: CONTRATANTE + CONTRATADA

REFLEXÃO

O que podemos fazer para contribuir para a evolução do mercado da construção?

Quem dará o primeiro passo para a retomada da valorização da engenharia? Contratante? Contratada? Ambas!!!

Qual o limite aceitável pela busca por resultados?

Que legado queremos deixar para a engenharia e para a sociedade?

O que estou esperando para mudar? Até quando aguentaremos?

Objetivos

Discutirmos quais são as **MELHORES PRÁTICAS** a serem consideradas no processo de formação / tomada de preços; ✓

Fazemos uma **REFLEXÃO** de como conseguimos **INFLUENCIAR** o processo de formação / tomada de preços com o intuito de **CONTRIBUIR** para a **MELHORIA** do índice de **SUCESSO TOTAL** dos projetos. ✓

OBRIGADO

Marcus Veloso da S. Cassini

Diretor de Operações

Reta Engenharia

marcus@retaengenharia.com.br

www.retaengenharia.com.br

(31) 3254-0700 / (31) 98436-5694

WORKSHOP DE BDI

*Nivelando conhecimento sobre formação de
preços em projetos industriais e corporativos*

03/04 · das 9h às 17h · Belo Horizonte (MG)

Sinduscon-MG
Associação de Indústrias do Estado de Minas Gerais

FIEMG

SENAT
Iniciativa da CNI - Confederação
Nacional da Indústria

CBIC