

Estudo de Mercado
COIC - CBIC

Fortalecimento das Empresas de Obras
Industriais e Corporativas
Fevereiro de 2022

+ Ficha Técnica do Estudo

Solicitante

CBIC - Câmara Brasileira da Indústria da Construção
COIC - Comissão de Obras Industriais e Corporativas

Metodologia e Técnica de Investigação

1) Internalização e Alinhamentos / Desk Research e Levantamentos cadastrais
2) Pesquisa Quantitativa - Entrevistas Telefônicas → 30 minutos de duração

Amostra

134 representantes de empresas target do setor de obras industriais e corporativas identificadas a partir de cadastro da CBIC e levantamento cadastral da Somatório.

Datas de Campo

De Novembro de 2021 a Janeiro de 2022

* **COVID-19**



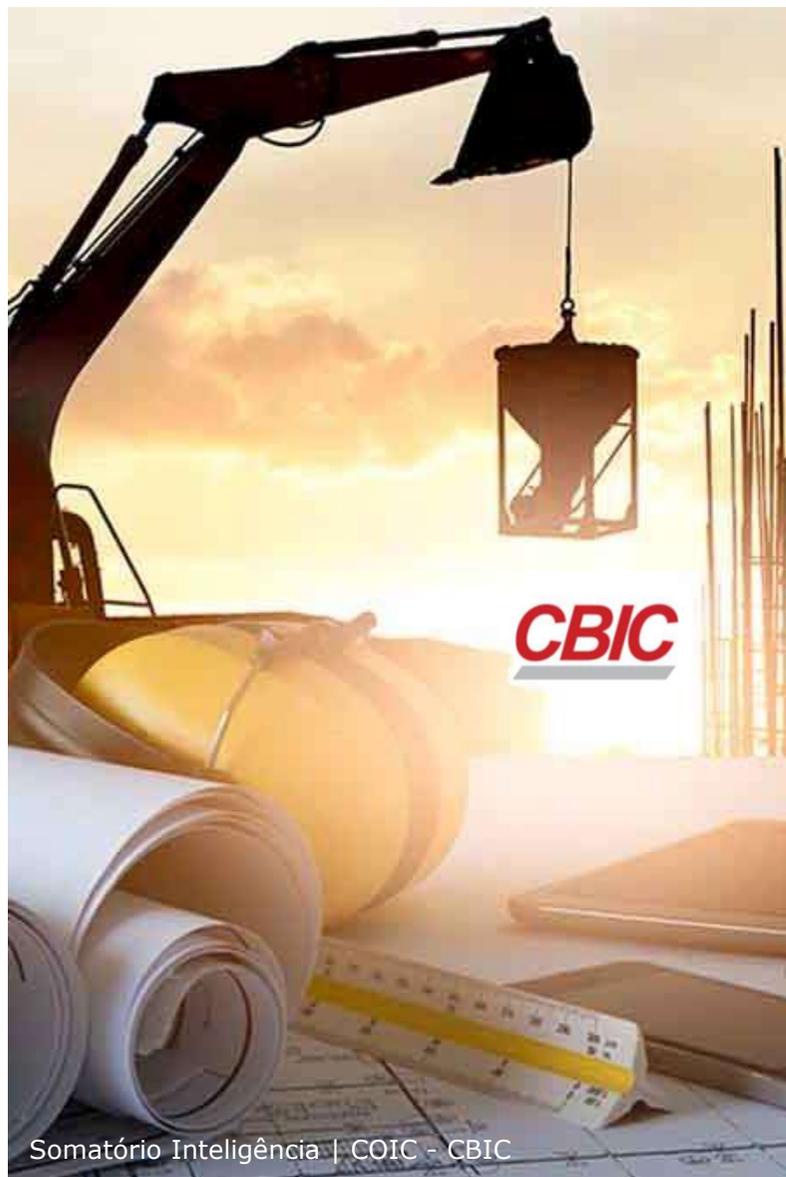


Somatório Inteligência | COIC - CBIC

+ Ponto de Partida

- A **CBIC** - Câmara Brasileira da Indústria da Construção representa 95 entidades do setor, contando com mais de 125 mil empresas filiadas, promovendo iniciativas de **integração e desenvolvimento da cadeia produtiva da construção no Brasil**.
- Com criação da **COIC** - Comissão de Obras Industriais e Corporativas em 2019, iniciou-se um projeto voltado para fortalecimento do setor, tendo em seu escopo a realização de uma ampla pesquisa de mercado em 2021/22 para detecção dos principais gargalos e identificação de oportunidades de aprimoramento da produtividade, inovação e competitividade do setor.
- A **Somatório**, com apoio da **Simetria**, foi responsável pela realização da pesquisa que apresentamos a seguir.





+ Principais Objetivos

- Esta pesquisa investigou os seguintes tópicos principais:
 - » O Universo do Estudo: Levantamento de mercado para caracterização do setor de Obras Industriais e Corporativas
 - » Perfil das Empresas pesquisadas:
 - Porte/ regiões e segmentos de atuações/ faturamento
 - » Impactos da Covid-19 e Projeções de Mercado
 - » Gargalos de Produtividade
 - Fatores de impacto na produtividade nas empresas
 - Desafios Internos e Externos de Desenvolvimento de Mercado
 - » Competitividade
 - Autoavaliação de Diferenciais Competitivos
 - Prospecção de projetos e práticas de investigação de mercado
 - » Inovação
 - Níveis de investimentos praticados e principais entraves
 - » Métricas de Sucesso dos Projetos
 - Proporções de obras segundo dimensões de performance
 - » Questões Específicas
 - Gestão Compartilhada/ Prazos para medição de contratos/ Instrumentos Garantidores



+ Processo de Investigação

Visão Geral – Etapas do Estudo e Metodologias



■ **Internalização: Planejamento**

» Interações entre as equipes da Somatório e da CBIC para alinhamento de objetivos, estratégias de investigação, parâmetros de representatividade amostral dos segmento e regiões a investigar.

■ **Desk Research & Geomarketing**

» Pesquisa documental para levantamento, organização e análise de dados mercadológicos e setoriais relevantes para o estudo.

- › **Caracterização e dimensionamento** dos segmentos da cadeia de obras industriais e corporativas para definição de critérios de amostragem.
- › Composição de cadastro e integração mailing da CBIC para pesquisa.

■ **Pesquisa com empresas do setor da engenharia e construção**

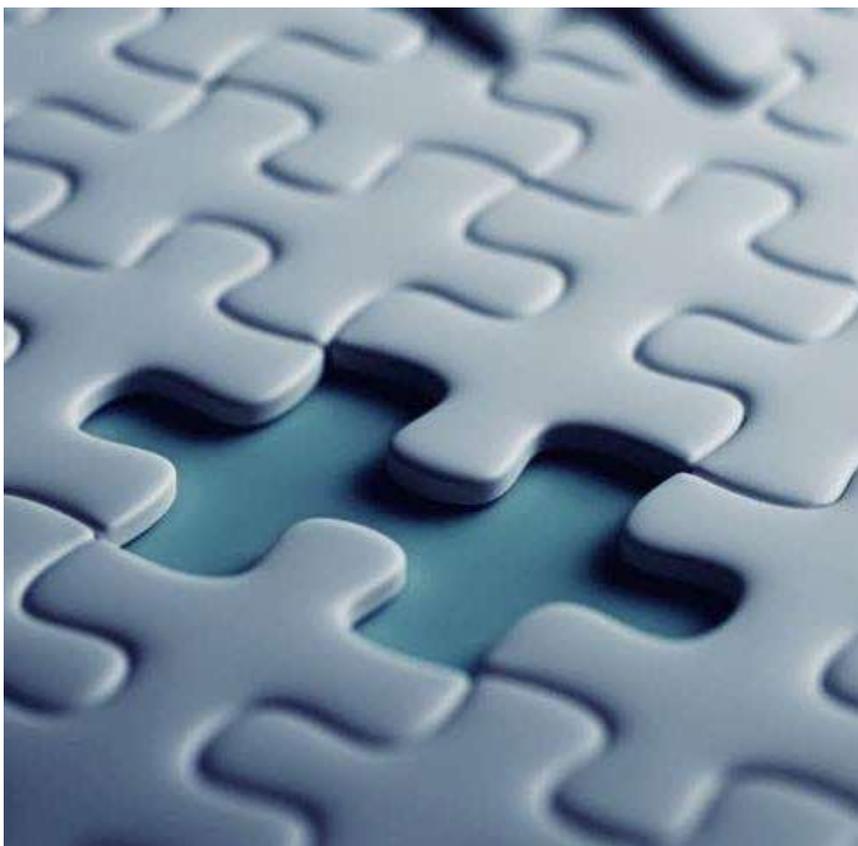
» Abordagens junto a responsáveis de empresas executoras de obras (industriais/corporativas) segundo critérios de porte, segmento e região.

» A CBIC foi identificada como solicitante da pesquisa e ofereceu todo apoio de comunicação institucional para realização das entrevistas.



+ Processo de Investigação

Pesquisa com empresas do setor do Obras Industriais e Corporativas



■ Pesquisa Quantitativa Descritiva

- » Entrevistas telefônicas, conduzidas por entrevistadores qualificados e treinados.
- » Aplicação de questionário definido pela CBIC, com eventuais contribuições da Somatório.
- » Tempo médio de entrevista \approx 30 minutos

■ Target e Amostra

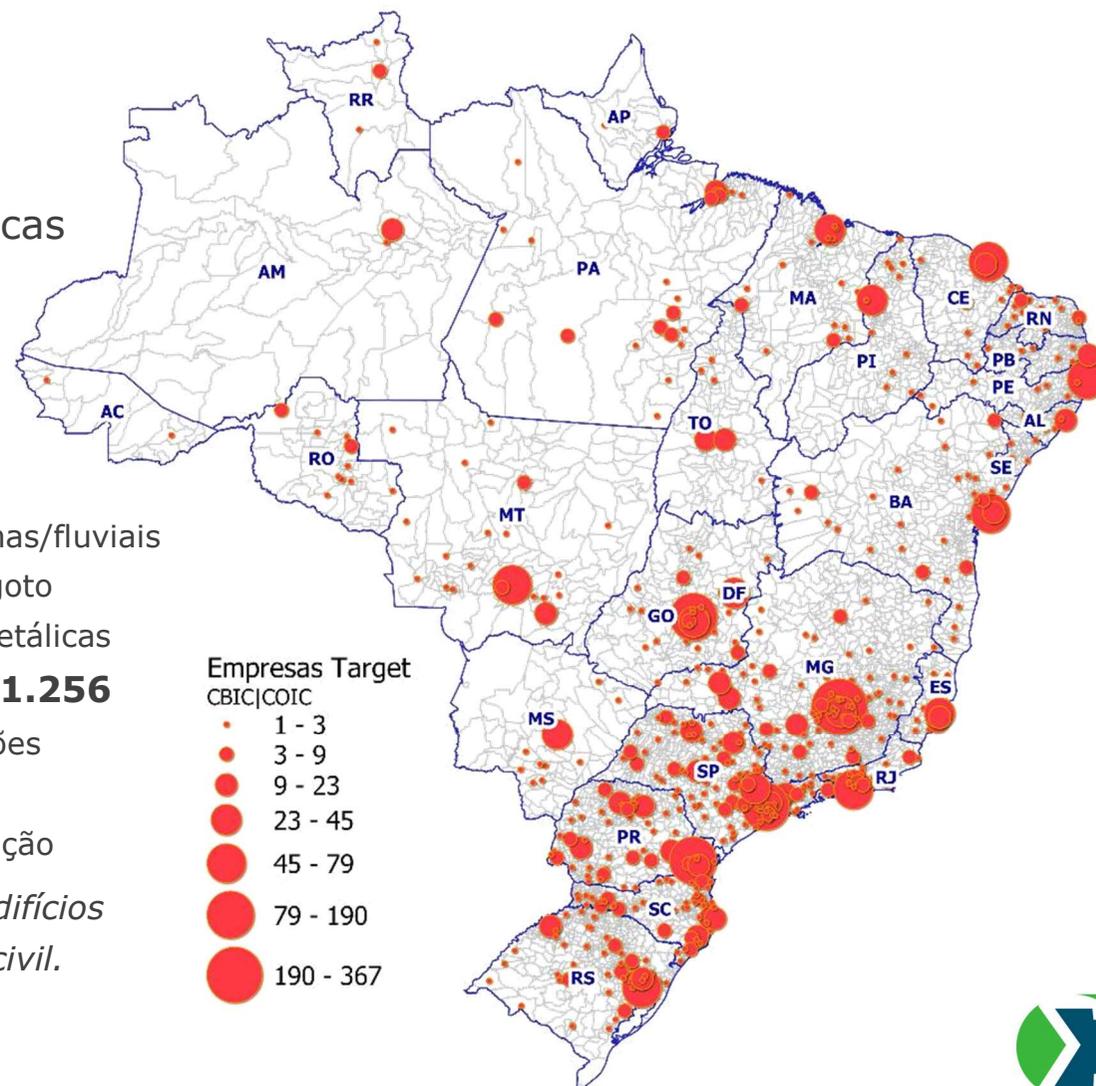
- » Representantes de empresas do setor de obras industriais e corporativas, mapeadas na fase anterior do estudo (Desk Research e Alinhamentos)
- » Amostra Total: **134 casos** (abrangência nacional)
 - Filtro de atividades: obras industriais/ corporativas
 - Controle de cotas: Unidade da federação/ região



+ O Universo do Estudo

Desk Research & Geomarketing

- Planejamento da pesquisa com base estatísticas da PAIC/**IBGE** (2019) e RAIS/**MTE** (2020) como referências de universo da amostra:
 - » **3.068 empresas** (>30 funcionários/ segmentos target)
 - **Obras de infraestrutura** ⇒ **1.812**
 - ✓ Rodovias, ferrovias, obras urbanas, portuárias, marítimas/fluviais
 - ✓ Obras de energia elétrica, telecomunicações, água, esgoto
 - ✓ Montagem de instalações industriais e de estruturas metálicas
 - **Serviços especializados para construção** ⇒ **1.256**
 - ✓ Demolição, preparação de canteiros de obras e fundações
 - ✓ Perfurações e sondagens e obras de terraplenagem
 - ✓ Instalações elétricas, hidráulicas, ventilação e refrigeração
 - ❖ *Não foram consideradas empresas de construção de edifícios e de outros segmentos não específicos da construção civil.*



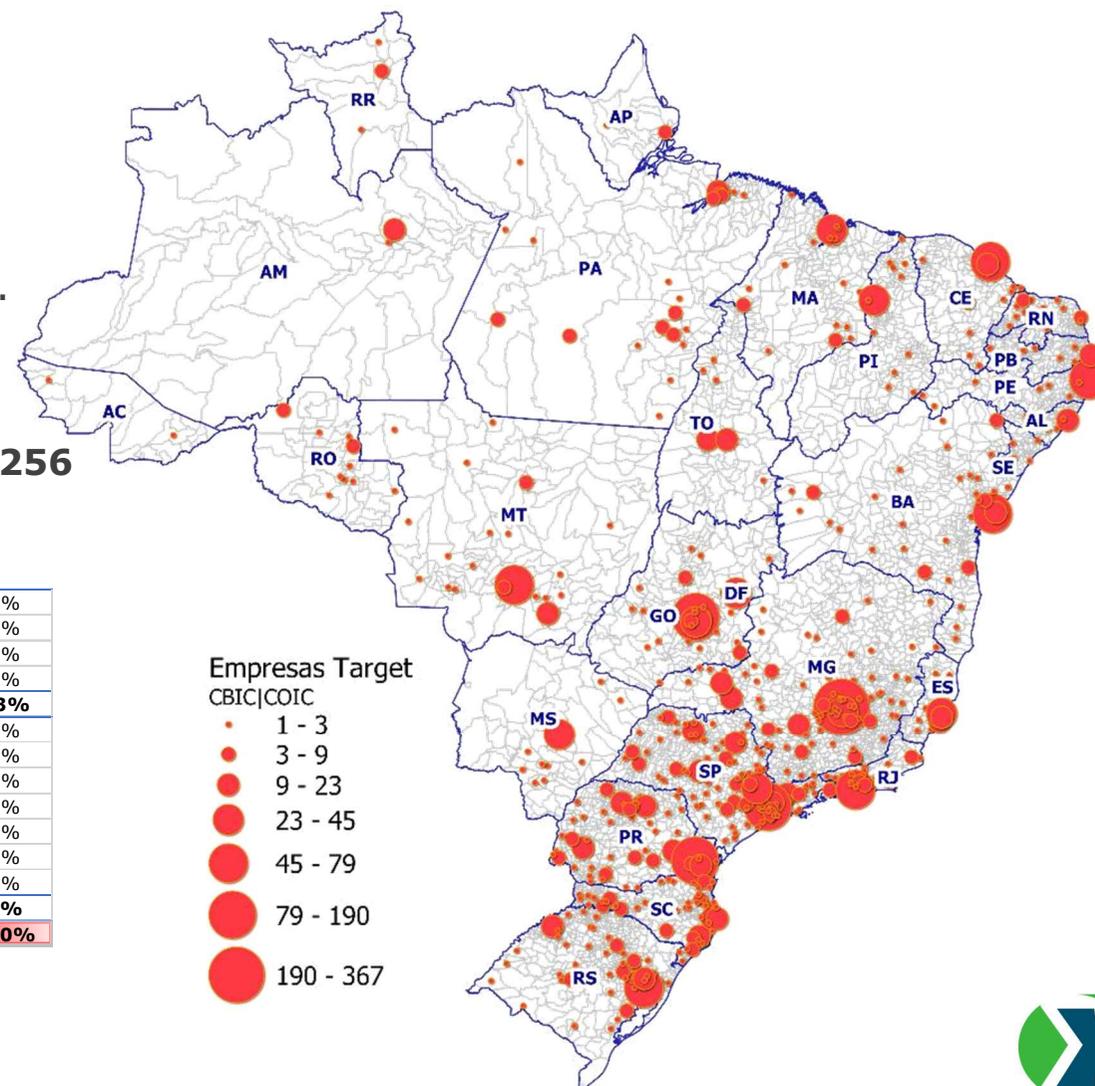
+ O Universo do Estudo

Desk Research & Geomarketing

- Estimativas da Somatório Inteligência, sobre dados da PAIC/IBGE (2019) e RAIS/MTE (2020).
 - » **3.068 empresas** (>30 funcionários/ segmentos target)
 - **Obras de infraestrutura** ⇒ **1.812**
 - **Serviços especializados p/ construção** ⇒ **1.256**

Região	UF	nº abs.	%
Sudeste	MG	609	20%
	SP	504	16%
	RJ	137	4%
	ES	83	3%
Sudeste Total		1.333	43%
Sul	PR	294	10%
	RS	171	6%
	SC	152	5%
Sul Total		617	20%
Nordeste	BA	157	5%
	CE	127	4%
	PE	75	2%
	MA	70	2%
	PI	43	1%
	RN	29	1%
	PB	28	1%
	AL	25	1%
	SE	6	0%
	Nordeste Total		560

Centro-Oeste	GO	198	6%
	MT	96	3%
	MS	53	2%
	DF	45	1%
Centro-Oeste Total		392	13%
Norte	PA	84	3%
	TO	26	1%
	RO	23	1%
	AM	12	0%
	RR	11	0%
	AP	5	0%
	AC	5	0%
	Norte Total		166
Total Geral		3.068	100%



+ Obras de infraestrutura

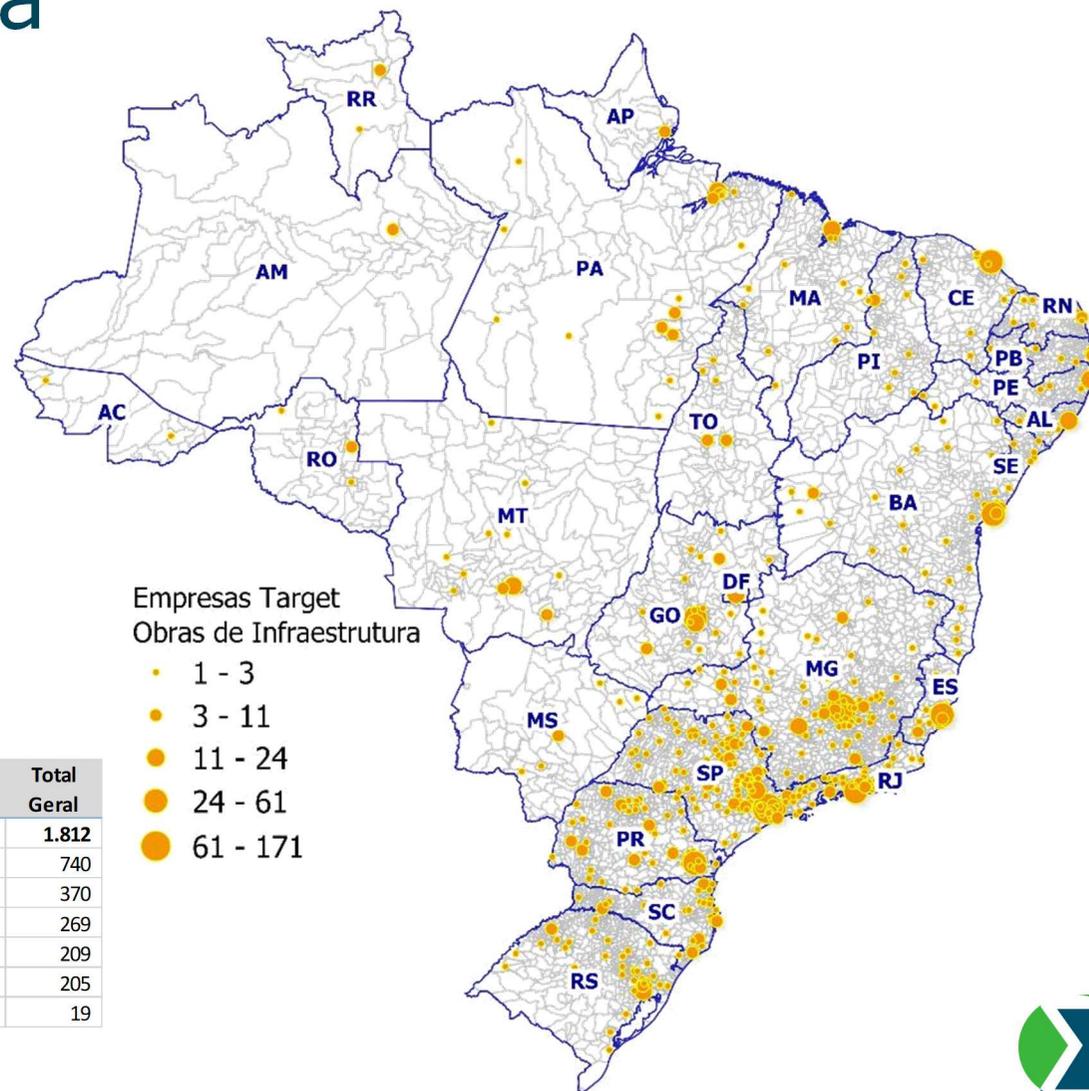
Desk Research & Geomarketing

► Obras de infraestrutura ⇒ 1.812

Região	UF	nº abs.	%
Sudeste	SP	399	22%
	MG	365	20%
	RJ	101	6%
	ES	58	3%
Sudeste Total		923	51%
Nordeste	BA	111	6%
	CE	65	4%
	MA	44	2%
	PE	36	2%
	PI	19	1%
	PB	17	1%
	AL	16	1%
	RN	15	1%
SE	7	0%	
Nordeste Total		330	18%
Sul	PR	150	8%
	RS	72	4%
	SC	59	3%
Sul Total		281	16%

Centro-Oeste	GO	93	5%
	MT	35	2%
	DF	19	1%
	MS	15	1%
Centro-Oeste Total		162	9%
Norte	PA	71	4%
	TO	11	1%
	AM	10	1%
	RO	8	0%
	RR	7	0%
	AP	6	0%
	AC	3	0%
Norte Total		116	6%
Total Geral		1.812	100%

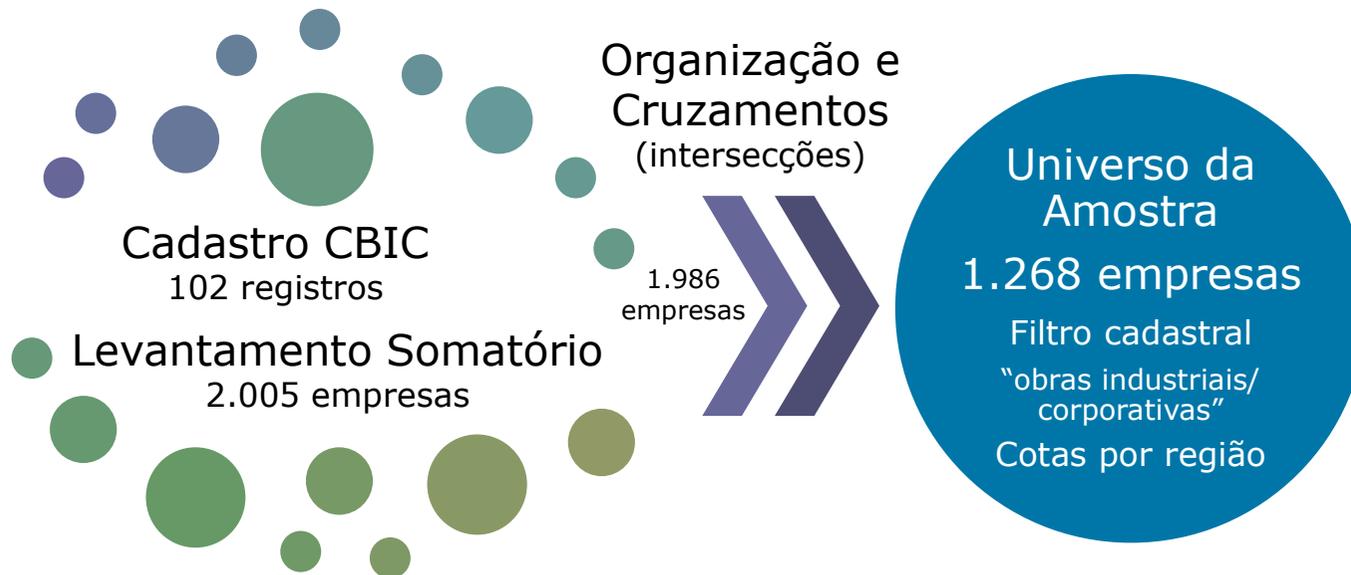
Grupos de atividades	Sudeste	Nordeste	Sul	Centro-Oeste	Norte	Total Geral
Empresas Target COIC	923	330	281	162	116	1.812
Construção de Rodovias e Ferrovias	349	134	114	94	49	740
Obras de Energia Elétrica e Telecomunicações	145	74	89	38	24	370
Montagem Industriais e Estruturas Metálicas	184	38	19	11	17	269
Obras abastecimento de água/coleta de esgoto	109	51	23	16	10	209
Obras de Urbanização - Ruas, Praças e Calçadas	121	31	35	3	15	205
Obras Portuárias, Marítimas e Fluviais	15	2	1		1	19



+ O Universo do Estudo

Levantamento cadastral, arrolamento e composição da amostra

- Para determinação do universo de potenciais empresas target do estudo, partiu-se de uma base cadastral de 1.986 registros, que após enquadramento em critérios de atuação (obras corporativas e industriais) e cotas por região foi definido em 1.268 empresas.



- ▶ Este cadastro foi alvo do trabalho de telepesquisa da Somatório, com as seguintes ocorrências:

- ✓ **11% realizadas** (134 empresas)
- ✓ **16% recusas** (diretas e indiretas)
- ✓ **40% telefone errado/não atende** (registros com diversas tentativas de resgate de informação cadastral)
- ✓ **33% fora do filtro:** empresas de outros segmentos/ muito pequenas/ inativa/ etc (com base em informações após abordagem)





Principais Resultados

Perfil da Amostra

Somatório Inteligência | COIC - CBIC



+ Perfil das Empresas

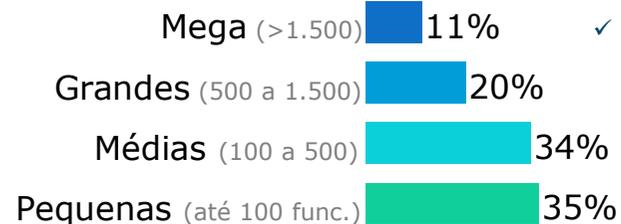
- A distribuição da amostra foi controlada visando obter abrangência e representatividade do setor.

134 empresas de todas as regiões do Brasil.

46% atuam em outras regiões, além de sua origem.

10 projetos em andamento por empresa (mediana)

Classificação de Porte

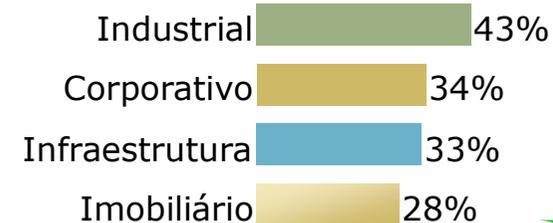


✓ Mais de **2 mil projetos** em curso.

✓ Mais de **86 mil colaboradores** diretos e indiretos.

✓ Faturamento médio (25%-75%)
R\$ 44 milhões /2021

Principais Segmentos de Atuação

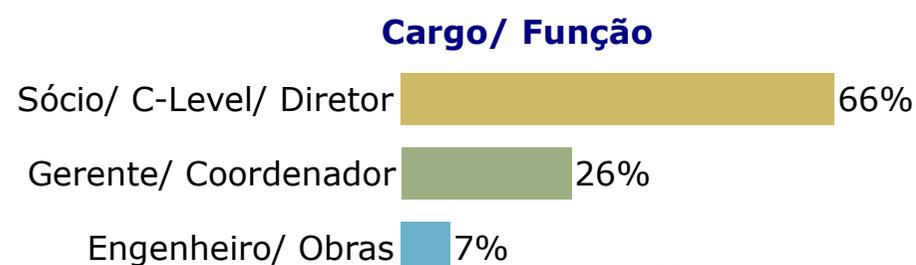


- » Além das diferenças segundo porte, o faturamento das empresas que atuam nos segmentos **industrial** e de **infraestrutura** tendem a ser significativamente mais alto.

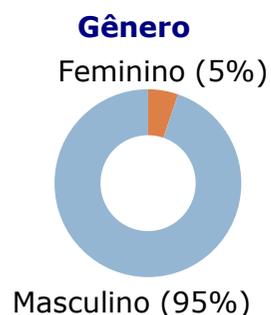


+ Perfil dos Pesquisados

Responsáveis pela gestão de obras industriais e corporativas



Base: Amostra total = 134 casos



Universo Masculino

	Masc	Fem	Total
Sócio/ C-Level/ Diretor	96%	4%	100%
Gerente/ Coordenador	91%	9%	100%
Engenheiro/ Obras	100%	0%	100%

- Conforme planejamento da pesquisa, foram entrevistados executivos e profissionais diretamente envolvidos na gestão de obras industriais e corporativas de suas empresas.
 - » Sempre que possível, foram entrevistados os proprietários ou executivos *C-Level*, tendo como alternativa, gestores e engenheiros com visão geral das obras industriais e corporativas executadas por suas empresas.
 - » Universo predominantemente masculino.

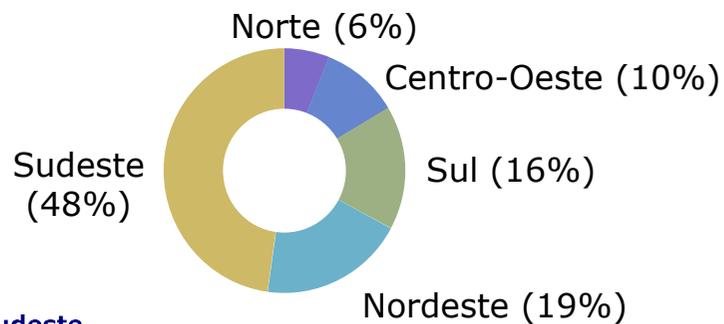




Perfil da Amostra

Distribuição Geográfica

Regiões de Origem das Empresas Pesquisadas



Sudeste

Total	64
SP	30
MG	19
ES	10
RJ	5

Sul

Total	22
SC	9
PR	7
RS	6

Nordeste

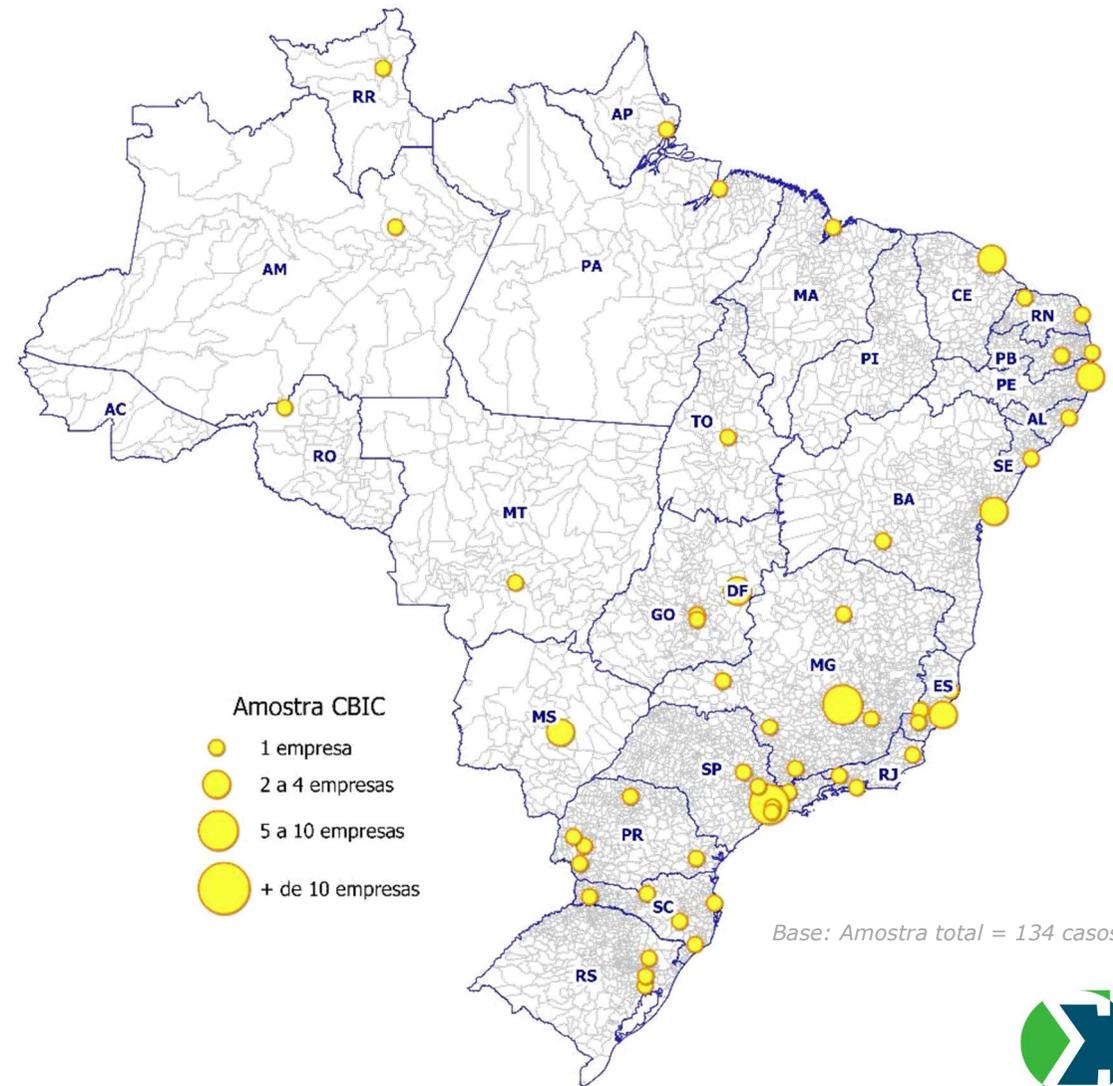
Total	26
BA	7
PE	5
CE	5
PB	3
AL	2
RN	2
SE	1
MA	1

Centro-Oeste

Total	14
MS	4
GO	4
DF	4
MT	2

Norte

Total	8
TO	2
AM	2
RR	1
RO	1
AP	1
PA	1

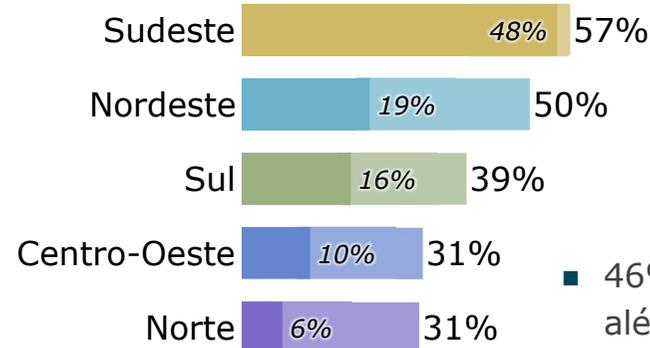




Perfil da Amostra

Distribuição Geográfica

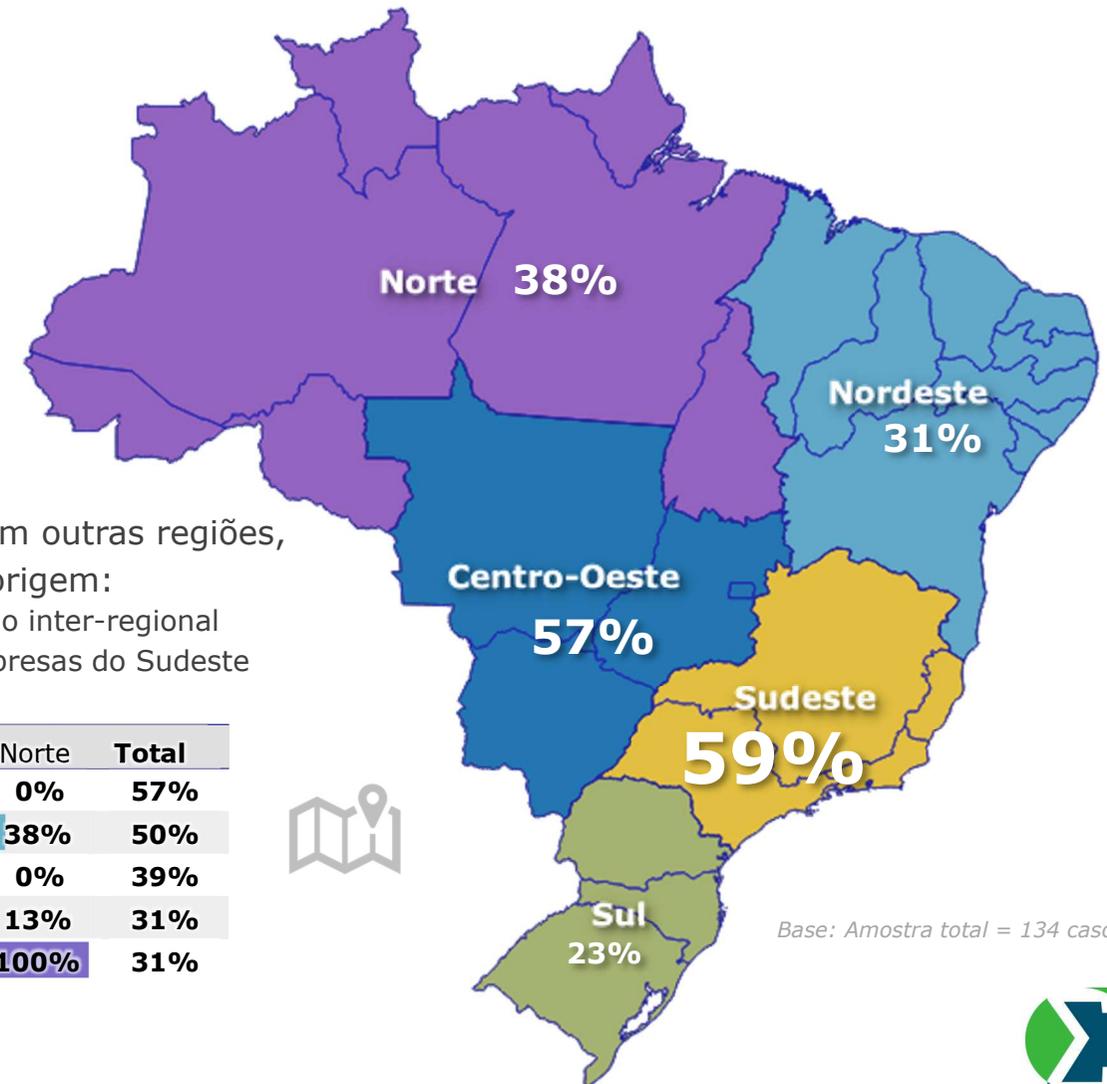
Origem vs. Atuação



- 46% atuam em outras regiões, além de sua origem:
 - » Maior atuação inter-regional entre as empresas do Sudeste

Regiões de Origem vs. Atuação

Atuação	Origem	Sudeste	Nordeste	Sul	Centro-Oeste	Norte	Total
Sudeste	Sudeste	98%	15%	14%	43%	0%	57%
Nordeste	Nordeste	47%	96%	23%	29%	38%	50%
Sul	Sul	39%	8%	100%	21%	0%	39%
Centro-Oeste	Centro-Oeste	31%	15%	14%	100%	13%	31%
Norte	Norte	34%	19%	9%	29%	100%	31%

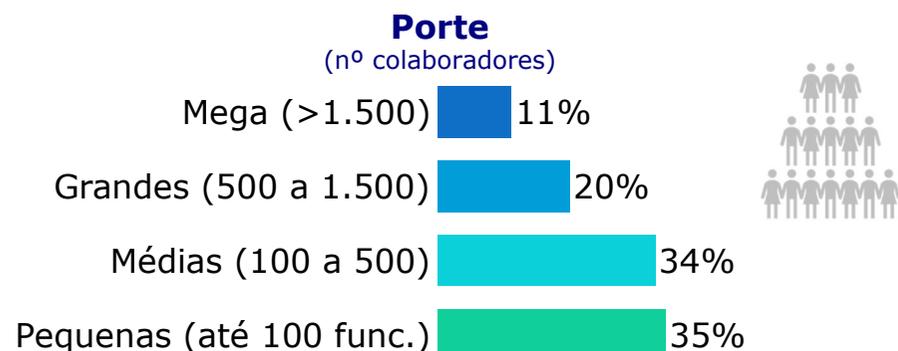


Base: Amostra total = 134 casos



+ Perfil da Amostra

Porte: número de colaboradores/ obras ativas/ tempo de execução



nº de projetos atual - Porte	
	Número de projetos
Mega (>1.500)	15
Grandes (500 a 1.500)	20
Médias (100 a 500)	8
Pequenas (até 100 func.)	7
Total	10

Base: Amostra total = 134 casos

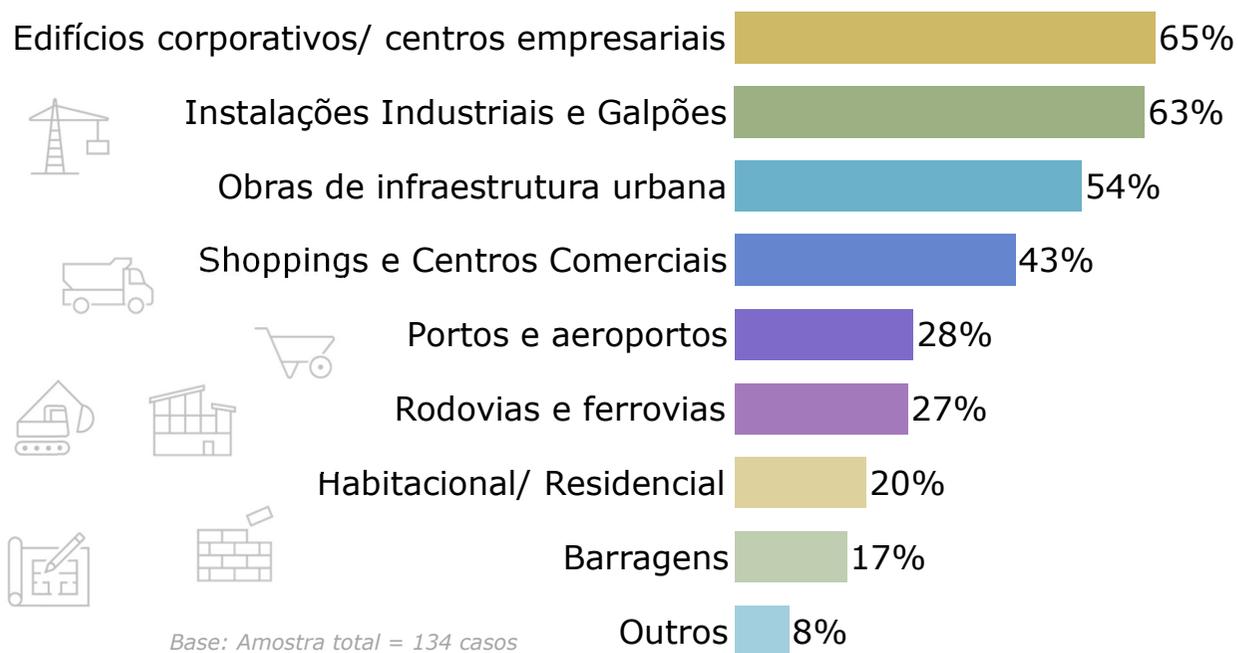
Tempo de Execução	
Até 6 meses	24%
8 a 12 meses	16%
12 meses	8%
12 a 18 meses	14%
18 a 24 meses	12%
24 a 30 meses	6%
> 30 meses	12%
Depende	7%

- Classificação de porte com base na quantidade de colaboradores diretos e indiretos em atividade nas no momento da pesquisa (obras industriais e corporativas).
 - » Revisão e validação dos critérios de porte com base no faturamento declarado e tipo de obras realizadas.
- **10 projetos** em andamento por empresa (mediana)
 - » Ao todo, as empresas pesquisadas declaram estar envolvidas em mais de 2 mil diferentes projetos.
- Reconhecendo que o tempo de execução pode variar muito em função de diversos fatores, o tempo médio de execução dos projetos é de 15 meses
 - » Empresa de maior porte tendem a se envolver em projetos mais longos.



+ Perfil da Amostra

Segmentos de Atuação - Tipos de obras



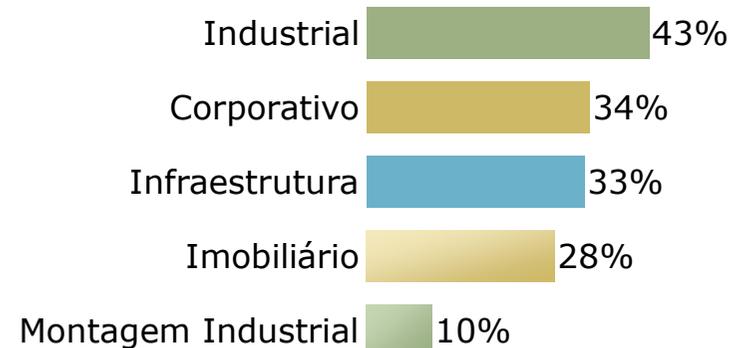
- ❖ O perfil de atuação das empresas com foco em obras industriais e corporativas foi principal critério base para validação de sua inclusão na amostra dessa pesquisa.

- As empresas pesquisadas atuam em diferentes tipos de projetos e obras:

» Multiplicidade = 3,3

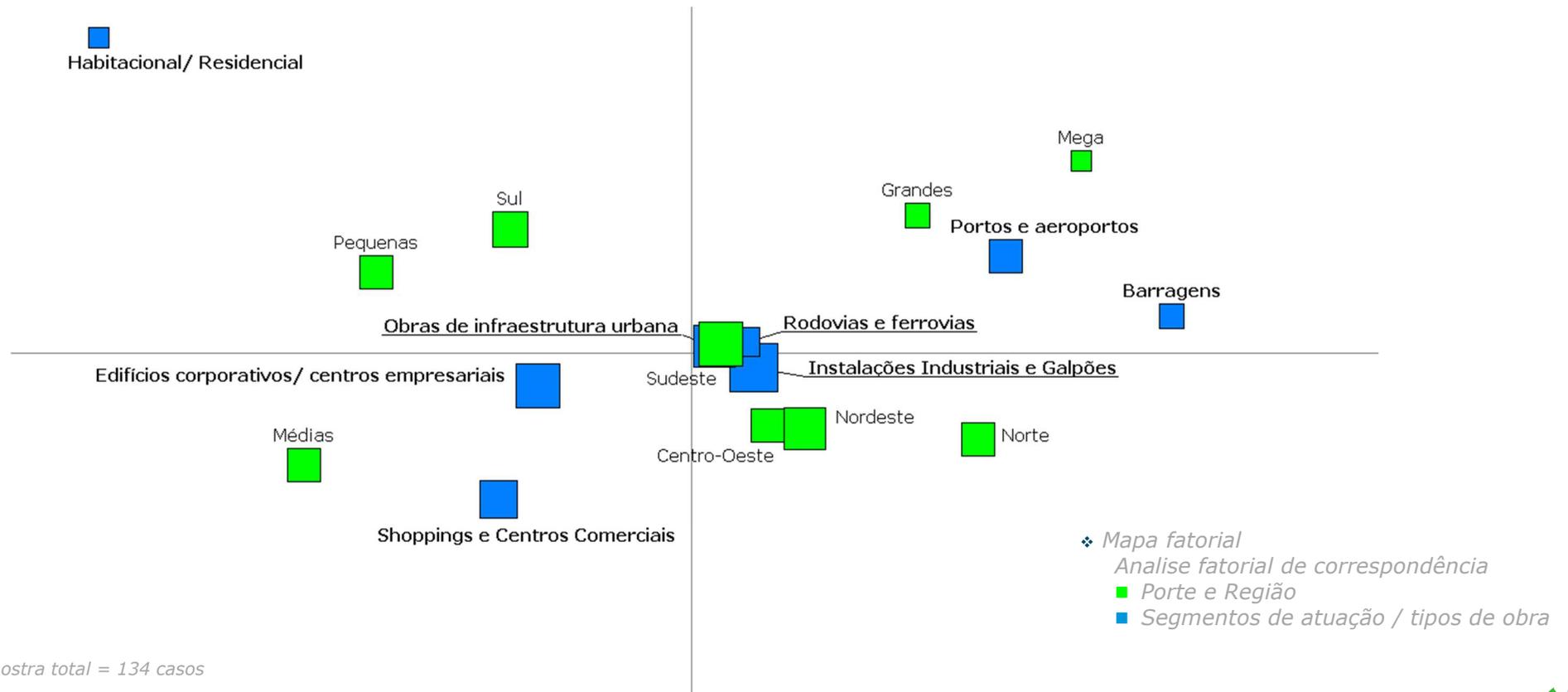
- ❖ Apenas 9 das 134 empresas pesquisadas atuam exclusivamente em edifícios corporativos.
- ❖ Nenhuma empresa atua exclusivamente no segmento habitacional/ residencial

Segmento mais importantes



+ Perfil da Amostra

Tipos de obras segundo Porte e Região de Atuação



Base: Amostra total = 134 casos





Perfil da Amostra

Porte/ Segmentos de Atuação

Porte - Regiões de Origem

	Sudeste	Nordeste	Sul	Centro-Oeste	Norte
Total	100%	100%	100%	100%	100%
Mega (>1.500)	17%	4%	5%	14%	0%
Grandes (500 a 1.500)	23%	27%	14%	14%	0%
Médias (100 a 500)	27%	42%	41%	43%	25%
Pequenas (até 100 func.)	33%	27%	41%	29%	75%

Duração dos projetos - Porte

	Pequena	Média	Grande	Mega
Até 6 meses	32%	22%	15%	20%
8 a 12 meses	15%	22%	19%	0%
12 meses	6%	7%	15%	7%
12 a 18 meses	11%	13%	7%	40%
18 a 24 meses	11%	13%	11%	13%
24 a 30 meses	4%	7%	4%	13%
> 30 meses	11%	13%	19%	0%
Depende	11%	2%	11%	7%
Total	100%	100%	100%	100%

Segmentos de Atuação - Região de Origem e Porte

	Sudeste	Nordeste	Sul	Centro-Oeste	Norte	Mega	Grandes	Médias	Pequenas
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Edifícios corporativos/ centros empresariais	66%	58%	64%	64%	88%	60%	52%	73%	66%
Instalações Industriais e Galpões	73%	50%	45%	71%	63%	80%	67%	60%	60%
Obras de infraestrutura urbana	58%	50%	41%	57%	63%	67%	56%	51%	51%
Shoppings e Centros Comerciais	48%	35%	36%	50%	38%	27%	33%	58%	40%
Portos e aeroportos	42%	15%	5%	21%	25%	53%	41%	16%	23%
Rodovias e ferrovias	30%	27%	14%	36%	25%	33%	33%	27%	21%
Habitacional/ Residencial	16%	19%	41%	21%	0%	13%	15%	22%	23%
Barragens	20%	15%	5%	21%	25%	40%	30%	11%	9%
Outros	13%	4%	5%	7%	0%	20%	4%	11%	4%

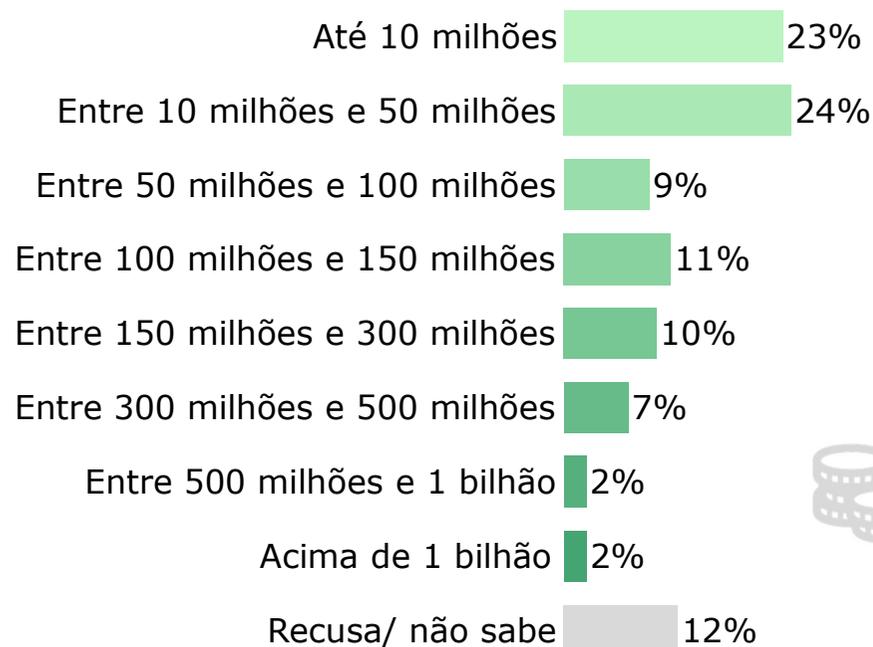
Base: Amostra total = 134 casos



+ Perfil da Amostra

Faturamento Declarado

Faturamento Estimado Declarado - 2021 (R\$)



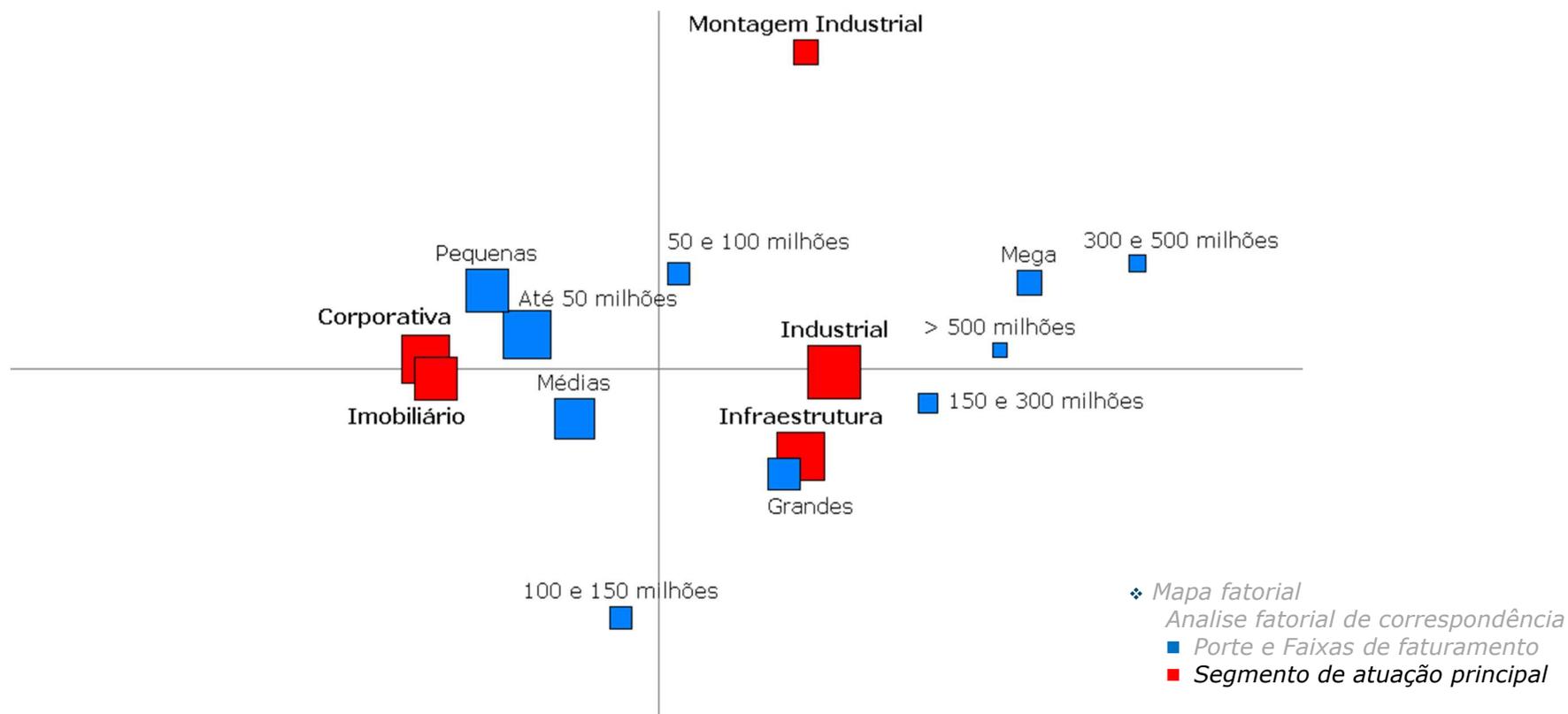
- Alta correlação entre faturamento declarado e nº de colaboradores para segmentação de porte:
 - » Pequenas empresa:
 - 40 a 50 colaboradores / \cong R\$ 15 milhões
 - » Médias empresa:
 - 300 a 400 colaboradores / \cong R\$ 45 milhões
 - » Grandes empresa:
 - 700 a 1.000 colaboradores / \cong R\$ 170 milhões
 - » Mega empresa:
 - + de 3 mil colaboradores / \cong R\$ 570 milhões

❖ Médias corrigidas (25% - 75%) para as estimativas de faturamento



+ Perfil da Amostra

Faturamento Declarado



Base: Amostra total = 134 casos





+ Impactos da Covid-19/Projeções de Mercado

- Analisando as perspectivas de mercado para 2022, $\frac{2}{3}$ dos pesquisados são otimistas, com expectativas de aumento no volume de projetos da ordem de 25%.
 - » Apesar das incertezas econômicas e políticas e dos muitos **gargalos estruturais**, ligados ao ambiente competitivo, cadeia de fornecimento e dificuldades com mão-de-obra...
 - Boa parte dos executivos pesquisados acreditam que a capacidade de gestão e a resiliência organizacional de suas empresas devem sustentar seu crescimento.
 - Muitos avaliaram durante o período da pesquisa que os impactos de uma 3ª onda da pandemia sobre as obras devem ser menos significativos que nas anteriores.
 - » As empresas de menor porte - mais impactadas pelas incertezas do período de pandemia, são as que mantêm expectativas mais favoráveis de crescimento de mercado.



+ Projeções de Mercado

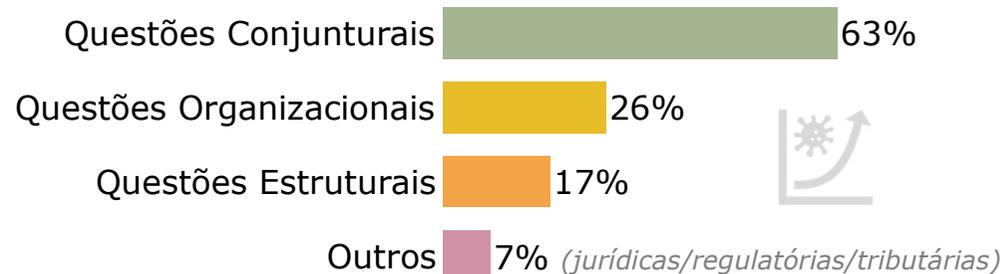
Expectativas e Fatores Determinantes



- » Apesar dos fatores conjunturais, ligados à economia e à política no Brasil e no mundo sinalizarem incertezas para o setor...
 - ▶ Alguns acreditam que aspectos estruturais, ligadas ao ambiente competitivo e sua resiliência organizacionais devem propiciar uma expansão de até 25% nos negócios.

- $\frac{2}{3}$ dos pesquisados são otimistas quanto ao volume de projetos a serem realizados por suas empresas em 2022.
 - » As empresas de menor porte, que foram as mais impactadas pelas incertezas do período de pandemia, agora apresentam expectativas mais favoráveis

Fatores mais Impactantes



+ Projeções de Mercado

Expectativas e Fatores Determinantes

Expectativas 22 - Porte

	Mega	Grandes	Médias	Pequenas
Total	100%	100%	100%	100%
Crescimento	60%	67%	64%	70%
Estabilidade	33%	26%	24%	21%
Retração	7%	7%	11%	6%

Fatores Impactantes - Porte

	Mega	Grandes	Médias	Pequenas
Total	100%	100%	100%	100%
Questões Conjunturais	60%	59%	69%	62%
Questões Estruturais	20%	19%	13%	19%
Questões Organizacionais	27%	30%	13%	36%
Não sabe	7%	4%	13%	4%

Expectativas 22 - Origem

	Sudeste	Sul	Nordeste	Centro-Oeste	Norte
Total	100%	100%	100%	100%	100%
Crescimento	75%	59%	65%	36%	75%
Estabilidade	19%	23%	35%	43%	13%
Retração	6%	18%	0%	21%	0%

Fatores Impactantes - Origem

	Sudeste	Sul	Nordeste	Centro-Oeste	Norte
Total	100%	100%	100%	100%	100%
Questões Conjunturais	59%	64%	73%	71%	50%
Questões Estruturais	22%	5%	15%	14%	25%
Questões Organizacionais	31%	27%	23%	7%	25%
Não sabe	8%	9%	8%	7%	0%

Base: Amostra total = 134 casos

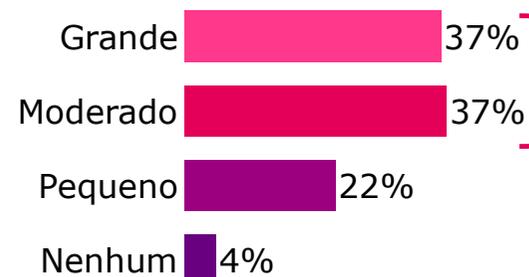


+ Impactos da Covid-19

Reflexos sobre a Produtividade

- Tendo em conta a inflexão das estatísticas da COVID-19 ao longo do período da pesquisa (nov21-jan22), os pesquisados se dividem quanto à dimensão do impacto sobre a produtividade de suas empresas.
 - » O impacto mais imediato e sensível do avanço das infecções dos colaboradores têm sido a impossibilidade de manter os cronogramas de obras, com a falta de mão de obra.
 - As empresas de maior porte, com maior número de obras simultâneas têm sido as mais impactadas nesse sentido.

Nível de impacto da Covid 19 sobre a produtividade



Principais impactos Covid 19

Infecção de funcionários (afastamentos/ óbitos)	35%
Falta de mão de obra	25%
Atrasos nos cronogramas de obras	24%
Interrupção de obras	21%
Desabastecimento de materiais de construção	17%
Aumento de preço dos materiais	14%
Revisão de processos/ protocolos	13%
Problemas de fluxo financeiro	10%



+ Impactos da Covid-19

Reflexos sobre a Produtividade

Nível de Impacto Covid 19 - Porte

	Mega	Grandes	Médias	Pequenas
Total	100%	100%	100%	100%
Grande	53%	19%	42%	36%
Moderado	20%	63%	36%	30%
Pequeno	20%	19%	18%	28%
Nenhum	7%	0%	4%	6%

Nível de Impacto Covid 19 - Origem

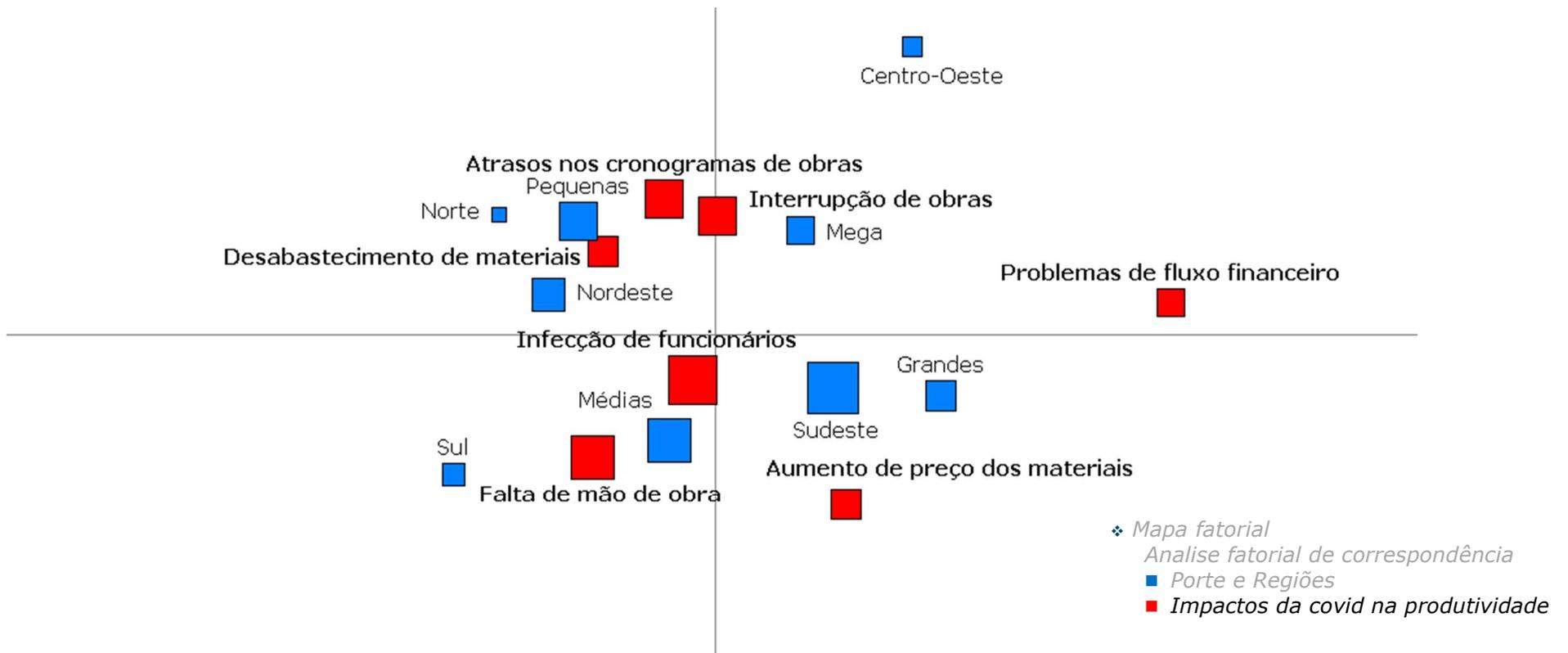
	Sudeste	Sul	Nordeste	Centro-Oeste	Norte
Total	100%	100%	100%	100%	100%
Grande	38%	32%	38%	36%	38%
Moderado	38%	23%	54%	29%	38%
Pequeno	22%	32%	4%	36%	25%
Nenhum	3%	14%	4%	0%	0%

Base: Amostra total = 134 casos



+ Impactos da Covid-19

Reflexos sobre a Produtividade



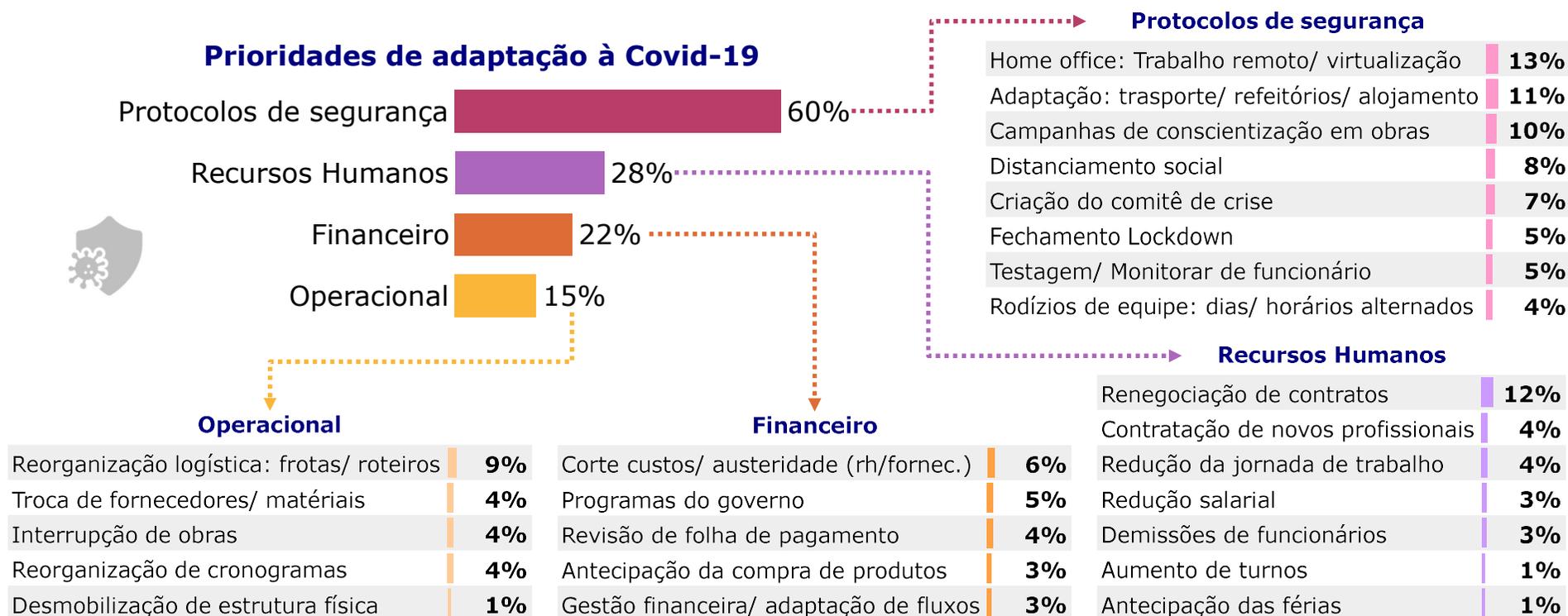
Base: Amostra total = 134 casos



+ Impactos da Covid-19

Esforço de adaptação ao cenário de pandemia

- A adoção de protocolos de segurança foi a prioridade das empresas.



+ Gargalos de Produtividade

- Dentre os diversos fatores apontados como gargalos de produtividade para o setor de obras industriais e corporativas, as dificuldades com **mão de obra** são praticamente consenso.

Principais Gargalos de produtividade do setor



- Além destes aspectos, revelam algum consenso quanto às barreiras ao desenvolvimento de seus próprios negócios:
 - » **Externas:** concorrência predatória e carga tributária.
 - » **Internas:** fôlego financeiro, estrutura e maturidade organizacional.



+ Gargalos do Setor

Menções Espontâneas

- Instigados a falar sobre os fatores que mais impactam a produtividade das empresas do setor de obras industriais e corporativas como um todo, os executivos pesquisados acabam revelando um senso comum em relação aos principais gargalos atuais:

1º Mão de Obra

2º Cadeia de suprimentos

3º Fatores conjunturais

4º Gestão/ desafios organizacionais



Mapa de Gargalos

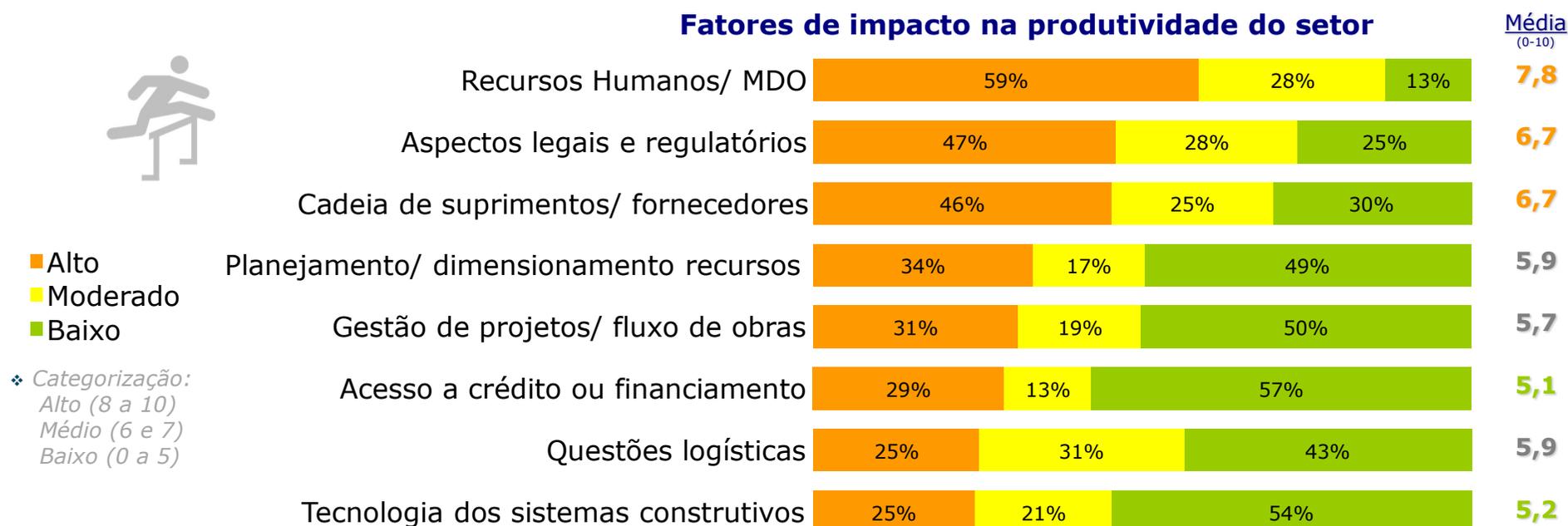
Falta MDO qualificada/ comprometida/ especializada	66%
Falta de materiais/ insumos/ atrasos na entrega	26%
Inflação/ alta de preços: materiais/ insumos/ logística	26%
Instabilidade econômica/ política/ jurídica (trabalhista)	17%
Processos construtivos antigos/ entraves à inovação	12%
Dificuldades organizacionais: gestão/ comercial/ técnica	11%
Falhas de planejamento: escopo incorreto/ incompleto	11%
Erros/ mudanças no projeto/ falta de detalhamento	10%
Orçamento incorreto/ margens apertadas	10%
Falta fornecedores qualificados/ tercerização difícil	10%
Carga tributária/ Legislação trabalhistas	8%
Órgãos públicos: burocracia/ morosidade/ ineficiência	7%
Atraso na entrega da obra/ mudança de cronograma	7%
Dificuldade financeiras/ caixa/ crédito/ inadimplência	7%
Concorrência predatória/ Informalidade	2%
Outros (1 citação)	2%



+ Gargalos do Setor

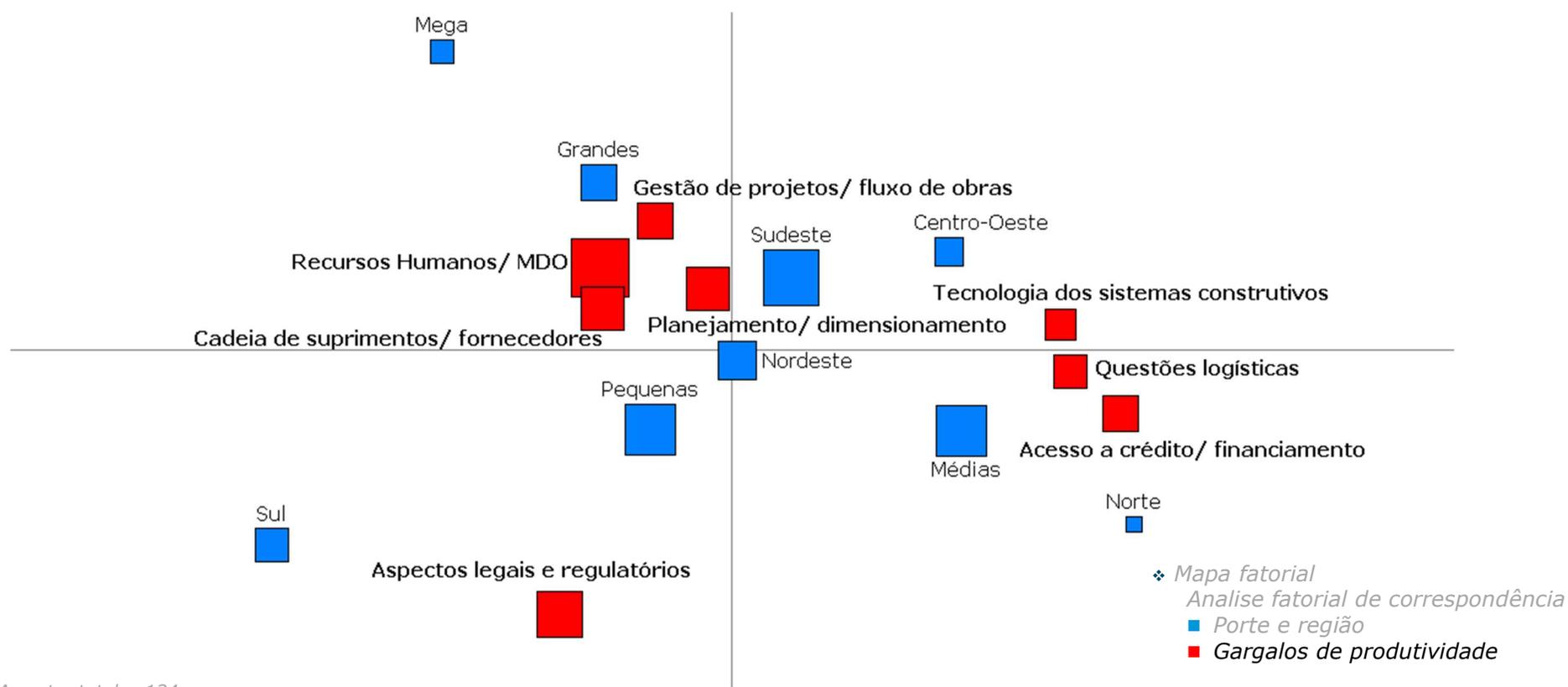
Fatores de impacto na produtividade nas empresas

- Apresentados 8 fatores previamente identificados como gargalos de produtividade do setor, os pesquisados atribuíram notas de 0 a 10 para indicar os aspectos considerados mais críticos.



+ Gargalos do Setor

Fatores de impacto na produtividade nas empresas



Base: Amostra total = 134 casos



+ Gargalos do Setor

Fatores de impacto na produtividade nas empresas

(Médias 0-10)

Fatores de impacto na produtividade do setor (0-10)

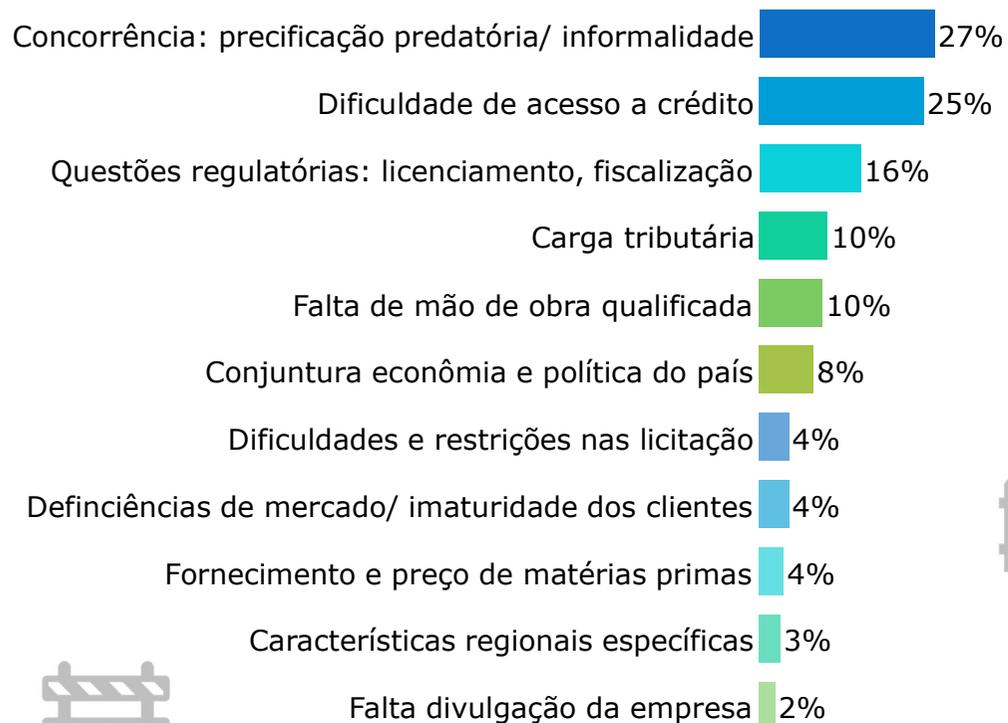
	Total	Sudeste	Sul	Nordeste	Centro-Oeste	Norte	Mega	Grandes	Médias	Pequenas
Recursos Humanos/ MDO	7,8	7,8	8,5	7,4	8,1	6,8	7,9	7,6	7,9	7,8
Aspectos legais e regulatórios	6,7	6,2	8,1	6,9	6,5	7,0	5,9	6,7	7,0	6,7
Cadeia de suprimentos/ fornecedores	6,7	6,2	7,3	7,7	6,9	5,8	7,2	6,8	6,7	6,6
Planejamento/ dimensionamento de recurso	5,9	6,0	6,2	5,8	5,4	5,0	6,5	5,7	5,6	6,1
Gestão de projetos/ fluxo de obras	5,7	5,8	5,4	5,9	6,3	3,6	6,0	5,9	5,8	5,3
Questões logísticas	5,9	5,7	5,0	6,4	6,3	6,9	5,7	5,9	6,0	5,7
Acesso a crédito ou financiamento	5,1	5,2	3,2	5,5	6,1	6,4	4,5	4,0	5,5	5,5
Tecnologia dos sistemas construtivos	5,2	5,2	4,6	6,0	5,1	5,3	5,1	5,0	5,3	5,3

Base: Amostra total = 134 casos



+ Desafios de Desenvolvimento de Mercado

Principais Barreiras Externas



Principais Barreiras Internas





Desafios de Desenvolvimento de Mercado

Principais Barreiras Externas

	Barreiras Externas									
	Total	Mega	Grandes	Médias	Pequenas	Sudeste	Sul	Nordeste	Centro-Oeste	Norte
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Concorrência: precificação predatória/ informalidade	27%	13%	26%	38%	21%	31%	23%	27%	7%	38%
Dificuldade de acesso a crédito	25%	27%	26%	18%	32%	23%	5%	31%	36%	63%
Questões regulatórias: licenciamento, fiscalização	16%	33%	19%	16%	9%	16%	18%	12%	29%	0%
Carga tributária	10%	20%	11%	16%	2%	13%	5%	12%	14%	0%
Falta de mão de obra qualificada	10%	20%	15%	4%	9%	9%	18%	4%	14%	0%
Conjuntura economia e política do país	8%	0%	4%	7%	15%	8%	9%	8%	7%	13%
Dificuldades e restrições nas licitação	4%	0%	4%	2%	9%	3%	9%	4%	7%	0%
Deficiências de mercado/ imaturidade dos clientes	4%	7%	7%	7%	0%	3%	9%	8%	0%	0%
Fornecimento e preço de matérias primas	4%	0%	7%	4%	2%	3%	9%	4%	0%	0%
Características regionais específicas	3%	0%	4%	2%	4%	2%	0%	8%	0%	13%
Falta divulgação da empresa	2%	7%	0%	2%	2%	3%	5%	0%	0%	0%

Base: Amostra total = 134 casos



+ Desafios de Desenvolvimento de Mercado

Principais Barreiras Internas

Barreiras Internas

	Total	Mega	Grandes	Médias	Pequenas	Sudeste	Sul	Nordeste	Centro-Oeste	Norte
Total	100%	100%								
Estrutura reduzida/ empresas pouco estruturada	35%	40%	37%	40%	28%	36%	36%	38%	29%	25%
Falta de mão de obra qualificada	31%	27%	26%	31%	36%	28%	36%	19%	43%	63%
Falta de capital próprio para investimento	13%	13%	15%	16%	11%	14%	9%	15%	7%	25%
Estrutura de RH deficitária/ inadequada	7%	7%	4%	4%	13%	6%	18%	4%	7%	0%
Processos desorganizados/ desatualizados	8%	7%	19%	4%	6%	6%	5%	15%	7%	13%
Rotatividade da mão de obra	7%	13%	4%	2%	11%	9%	9%	4%	0%	0%
Falta de capital de giro	5%	7%	7%	4%	4%	6%	0%	8%	7%	0%
Dificuldades tecnológicas/ equipamentos	4%	0%	0%	9%	4%	3%	5%	8%	7%	0%
Centralização/ cultura organizacional indefinida	4%	7%	4%	2%	6%	3%	0%	12%	7%	0%
Dificuldades para gestão de custos	1%	7%	0%	0%	2%	2%	0%	0%	0%	13%

Base: Amostra total = 134 casos



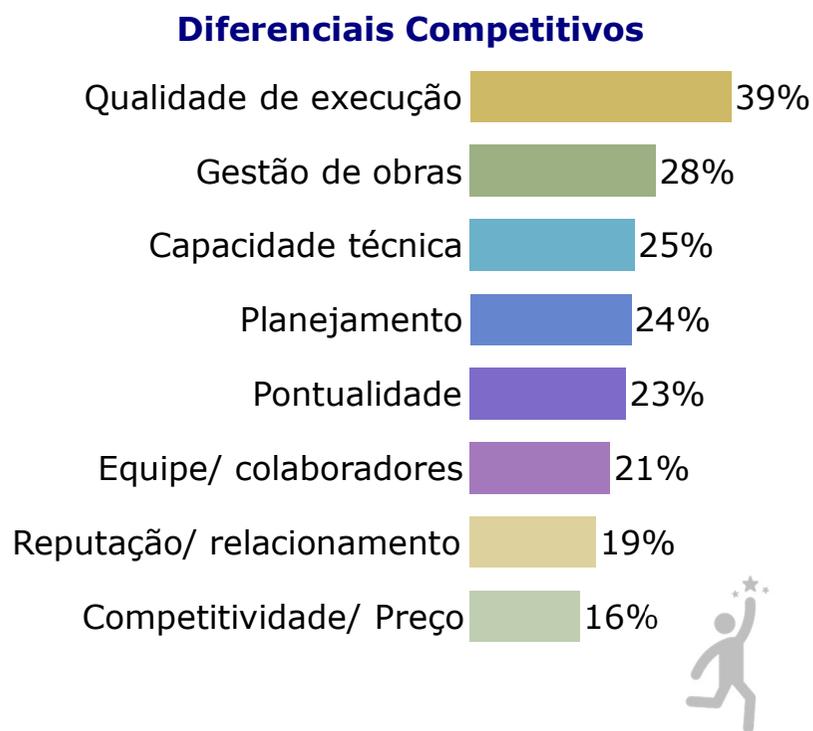
+ Competitividade

- Analisando os diferenciais competitivos de suas empresas, os pesquisados revelam percepções bastante distintas em função do tipos de obras que executam:
 - » As que atuam junto ao **setor público**, em infraestrutura urbana e obras de concessões de transporte, destacam **planejamento, gestão, equipe e capacidade técnica** como seus diferenciais.
 - » As que atuam no **setor privado**, em projetos corporativos, comerciais e industriais destacam **pontualidade e qualidade de execução**.
- Muitas empresas ainda adotam **práticas de prospecção e inteligência de mercado pouco estruturadas ou insipientes**.
 - » Especialmente as de pequeno e médio porte, dependem de **indicações de clientes** e esparsas informações públicas para competir no mercado de obras industriais e corporativos.
 - » Apesar de 7 em cada 10 executivos das empresas afirmarem realizar algum tipo de trabalho de acompanhamento de mercado e de posicionamento competitivo, boa parte desse esforço é feito internamente, com limitações técnicas e de pessoal especializado.



+ Competitividade

Autoavaliação de Diferenciais Competitivos



Base: Amostra total = 134 casos

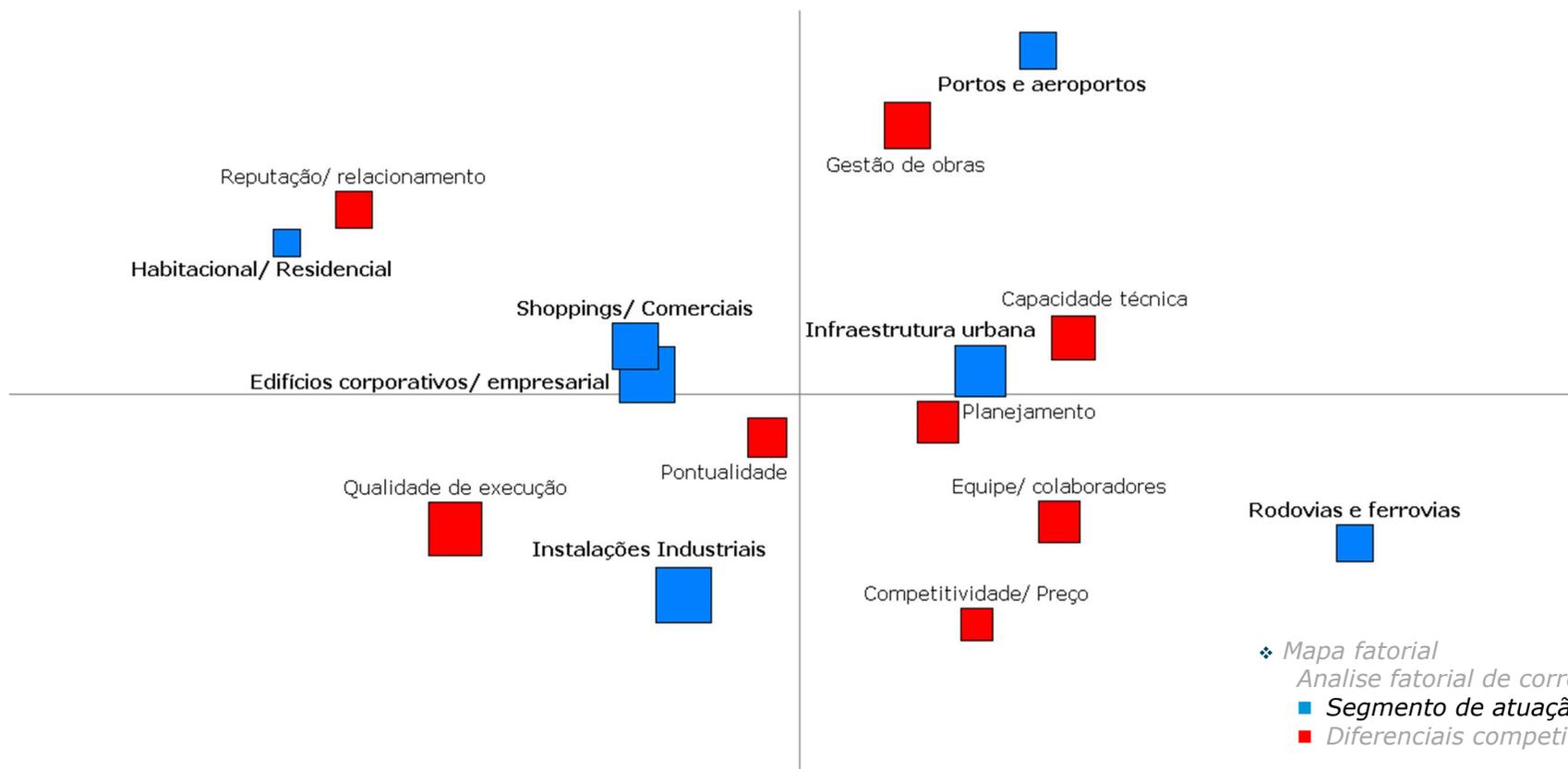
Somatório Inteligência | COIC - CBIC

- Os diferenciais competitivos destacados pelas empresas têm forte correlação com os segmento em que atuam e os tipos de obras que executam *(mais do que com seu porte ou origem)*.
 - » Empresas que se atuam junto ao **setor público**, em obras de infraestrutura urbana ou à projetos de concessão, como portos, aeroportos, rodovias e ferrovias destacam seus diferenciais **planejamento, gestão, equipe e capacidade técnica, além de competitividade de preços**. *(maior porte)*
 - » Já as que atuam principalmente junto ao **setor privado**, em obras corporativas, comerciais e industriais destacam seus diferenciais de **pontualidade e qualidade de execução**.
 - » **Custo** destaca-se especialmente para as que atuam no segmento de **instalações industriais**. *(médio porte)*
 - » **Reputação** aparece como requisito para a atuação no **segmento imobiliário residencial**. *(menor porte)*



+ Competitividade

Autoavaliação de Diferenciais Competitivos



Base: Amostra total = 134 casos





Competitividade

Autoavaliação de Diferenciais Competitivos

Principais Fatores de Sucesso

	Total	Mega	Grandes	Médias	Pequenas	Sudeste	Sul	Nordeste	Centro-Oeste	Norte
Total	100%	100%								
Qualidade de execução: obras e serviços	25%	20%	19%	38%	17%	17%	36%	31%	29%	25%
Planejamento de obras/ projeto/ definição de escopo	24%	47%	19%	22%	21%	23%	18%	31%	21%	25%
Pontualidade: cumprimento dos prazos/ agilidade	23%	13%	26%	31%	17%	28%	18%	15%	14%	38%
Expertise: qualificação / domínio/ tecnologia construtiva	22%	13%	30%	22%	21%	25%	18%	23%	29%	0%
Comprometimento: cumprimento do escopo/ foco no cliente	16%	33%	11%	16%	15%	20%	23%	12%	7%	0%
Boa gestão/ administração/ acompanhamento de obras	16%	7%	22%	11%	19%	20%	14%	12%	7%	13%
Competitividade: precificação correta/ orçamento assertivo	13%	13%	4%	20%	13%	11%	9%	23%	7%	25%
Mão de obra qualificada/ capacitada/ bons profissionais	12%	20%	15%	7%	13%	14%	5%	19%	7%	0%
Atendimento ao cliente/ relacionamento	10%	7%	11%	11%	11%	16%	5%	12%	0%	0%
Dedicação dos colaboradores/ comprometimento	10%	7%	7%	9%	15%	11%	5%	12%	14%	13%
Integridade/ idoneidade/ reputação	10%	13%	7%	9%	11%	13%	5%	8%	14%	0%
Inovação/ criatividade	5%	0%	4%	7%	6%	6%	0%	12%	0%	0%
Cadeia de fornecedores/ Gestão de compras	5%	13%	0%	4%	6%	5%	5%	4%	0%	25%
Segurança do trabalho/ responsabilidade ambiental	4%	7%	11%	2%	2%	8%	5%	0%	0%	0%
Agilidade comercial/ marketing agressivo	4%	0%	4%	2%	6%	3%	0%	0%	14%	13%

Base: Amostra total = 134 casos



+ Captação de Projetos

Fontes de informação para Captação de Projetos



Base: Amostra total = 134 casos



- Questionados sobre as fontes de informação a que recorrem para identificar novas oportunidades de negócios, muitos revelam adotar práticas de prospecção de mercado pouco estruturadas ou insipientes.
 - » Apenas 2 em cada 10 declaram dispor de equipe profissional dedicada à esse trabalho comercial.

- » Este aspecto caracteriza uma diferença bastante significativa das empresas em função do seu porte.
 - ▶ Corroborando com as restrições de suas estruturas administrativas, de RH e gestão de processos relatadas ao longo da pesquisa, as empresas de pequeno e médio porte dependem exclusivamente de indicações de clientes e de esparsas informações públicas para competir no mercado de obras industriais e corporativos.



+ Captação de Projetos

Fontes de informação

Fontes de Informação - Porte

	Total	Pequenas	Médias	Grandes	Mega
Total		100%	100%	100%	100%
Network/ Indicações/ Clientes	52%	49%	53%	56%	53%
Internet/ mídias sociais	39%	47%	29%	37%	47%
Editais públicos/licitações/carta convite	28%	28%	27%	26%	40%
Sindicatos/ entidades setoriais (CBIC)	22%	17%	18%	22%	47%
Prospecção de clientes/ comercial ativo	19%	17%	18%	15%	40%
Ações marketing (eventos/campanhas)	6%	6%	7%	4%	7%
Empresa de consultoria/ pesquisa	5%	2%	9%	7%	0%
Outras	4%	0%	7%	7%	0%

Fontes de Informação - Origem

	Sudeste	Nordeste	Sul	Centro-Oeste	Norte
Total	100%	100%	100%	100%	100%
Network/ Indicações/ Clientes	48%	50%	45%	79%	63%
Internet/ mídias sociais	45%	42%	41%	14%	13%
Editais públicos/licitações/carta convite	27%	35%	23%	29%	38%
Sindicatos/ entidades setoriais (CBIC)	22%	23%	23%	21%	13%
Prospecção de clientes/ comercial ativo	25%	12%	14%	21%	13%
Ações marketing (eventos/campanhas)	9%	4%	5%	0%	0%
Empresa de consultoria/ pesquisa	5%	8%	5%	0%	13%
Outras	6%	4%	0%	0%	0%

Base: Amostra total = 134 casos

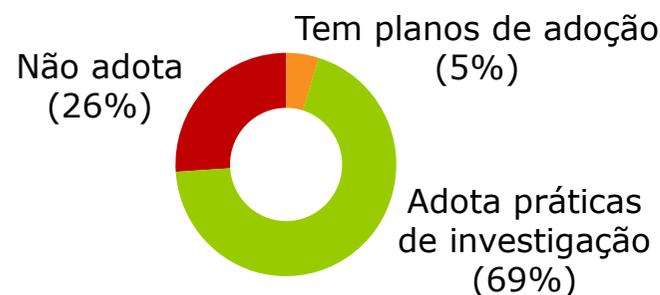


+ Competitividade

Práticas de Investigação de Mercado

- 7 em cada 10 executivos das empresas pesquisadas afirmam realizar algum tipo de trabalho de acompanhamento de mercado e de posicionamento competitivo frente à outras empresas do setor.
 - » Com diferentes níveis de sistemática, muitas realizam benchmarking competitivos e pesquisa de mercado, internamente ou recorrendo à consultorias especializadas.
 - » As empresas de menor porte e as sediadas nas regiões Sudeste e Sul são as que mais admitem seu distanciamento destas práticas de inteligência e investigação de mercado.

Práticas de Investigação de Mercado



Práticas de Investigação de Mercado

Benchmarking competitivo	34%
Pesquisa de mercado: preços/ tendências	25%
Acompanhamentos internos: mídia/mercado/clientes	21%
Troca de informações com outras empresas	14%
Estudos/ eventos de entidades setoriais	6%

Base: Amostra total = 134 casos





Competitividade

Práticas de Investigação de Mercado

Investigação de Mercado - Porte

	Total	Mega	Grandes	Médias	Pequenas
Total	100%	100%	100%	100%	100%
Benchmarking competitivo	23%	24%	35%	21%	18%
Pesquisa de mercado: preços/ tendências	18%	14%	18%	20%	16%
Acompanhamentos internos: mídia/mercado/clientes	14%	24%	20%	11%	11%
Troca de informações com outras empresas	10%	5%	13%	11%	8%
Tem planos de sistematização	5%	0%	0%	9%	5%
Estudos/ eventos de entidades setoriais	4%	10%	0%	3%	7%
Não faz	26%	24%	15%	26%	34%

Investigação de Mercado - Origem

	Sudeste	Sul	Nordeste	Centro-Oeste	Norte
Total	100%	100%	100%	100%	100%
Benchmarking competitivo	19%	19%	29%	33%	44%
Pesquisa de mercado: preços/ tendências	13%	19%	26%	17%	33%
Acompanhamentos internos: mídia/mercado/clientes	17%	13%	20%	0%	0%
Troca de informações com outras empresas	12%	3%	3%	17%	22%
Tem planos de sistematização	5%	3%	3%	11%	0%
Estudos/ eventos de entidades setoriais	4%	10%	0%	6%	0%
Não faz	31%	32%	20%	17%	0%

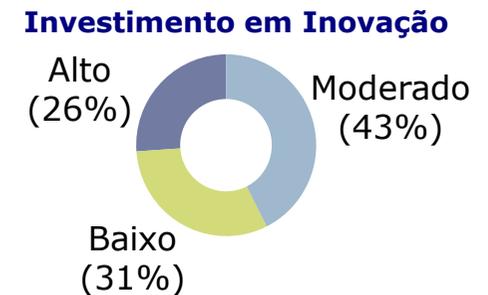
Base: Amostra total = 134 casos



+ Inovação

- Os **investimentos em inovação** situam-se em estágios bastante distinto entre as diferentes empresas que atuam no segmento de obras corporativas e industriais:
 - » **Limitadas a recursos próprios, as empresas de pequeno e médio portes tende a realizar investimentos baixos em inovação.**
 - » **Enquanto empresas de maior porte, com acesso a recursos de terceiros, diferentes fontes de financiamento, fazem investimentos mais significativos em inovação.**

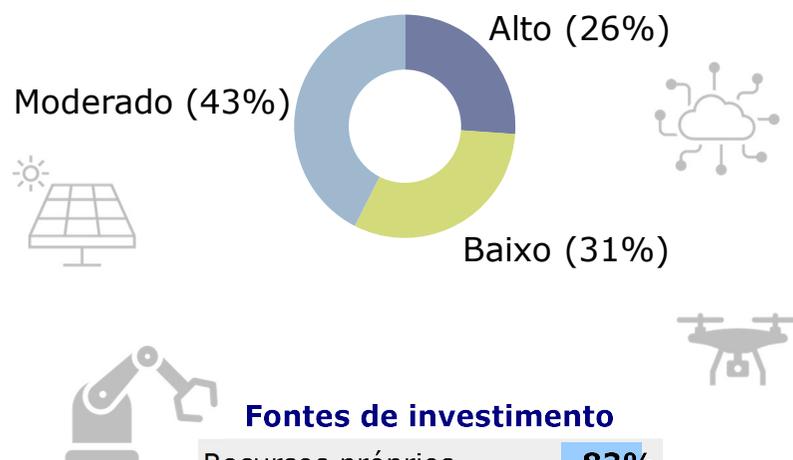
- A maioria absoluta dos pesquisados destaca algum tipo de entrave em seus processos de inovação.
 - » Apontam aspectos **conjunturais e financeiros** como principais barreiras.
 - » Já os **desafios tecnológicos culturais e organizacionais** são apontadas justamente pelas empresas maiores, com **maior maturidade na adoção de inovação.**



+ Investimento em Inovação

Níveis de investimentos praticados

Nível de investimento em Inovação



Fontes de investimento

Recursos próprios	83%
Através de bancos/fintec	7%
Recursos de terceiros	4%
Financiamento público	4%
Rodadas de negócios	1%

Base: Amostra total = 134 casos

- Os investimentos em inovação situam-se em estágios bastante distinto entre as diferentes empresas que atuam no segmento de obras corporativas e industriais:
 - » Limitadas a recursos próprios, as empresas de pequeno e médio portes tende a realizar investimentos baixos em inovação.
 - » Já as empresa grandes e algumas médias classificam seus investimentos como moderados...
 - » Enquanto as empresas Mega, com acesso a recursos de terceiros, diferentes fontes de financiamento bancário ou público, são as que fazem investimentos mais significativos em inovação.



+ Investimento em Inovação

Níveis de investimentos praticados

Investimento em Inovação - Porte

	Total	Mega	Grandes	Médias	Pequenas
Total	100%	100%	100%	100%	100%
Alto	26%	53%	22%	18%	28%
Moderado	43%	33%	59%	44%	34%
Baixo	31%	13%	19%	38%	38%

Investimento em Inovação - Origem

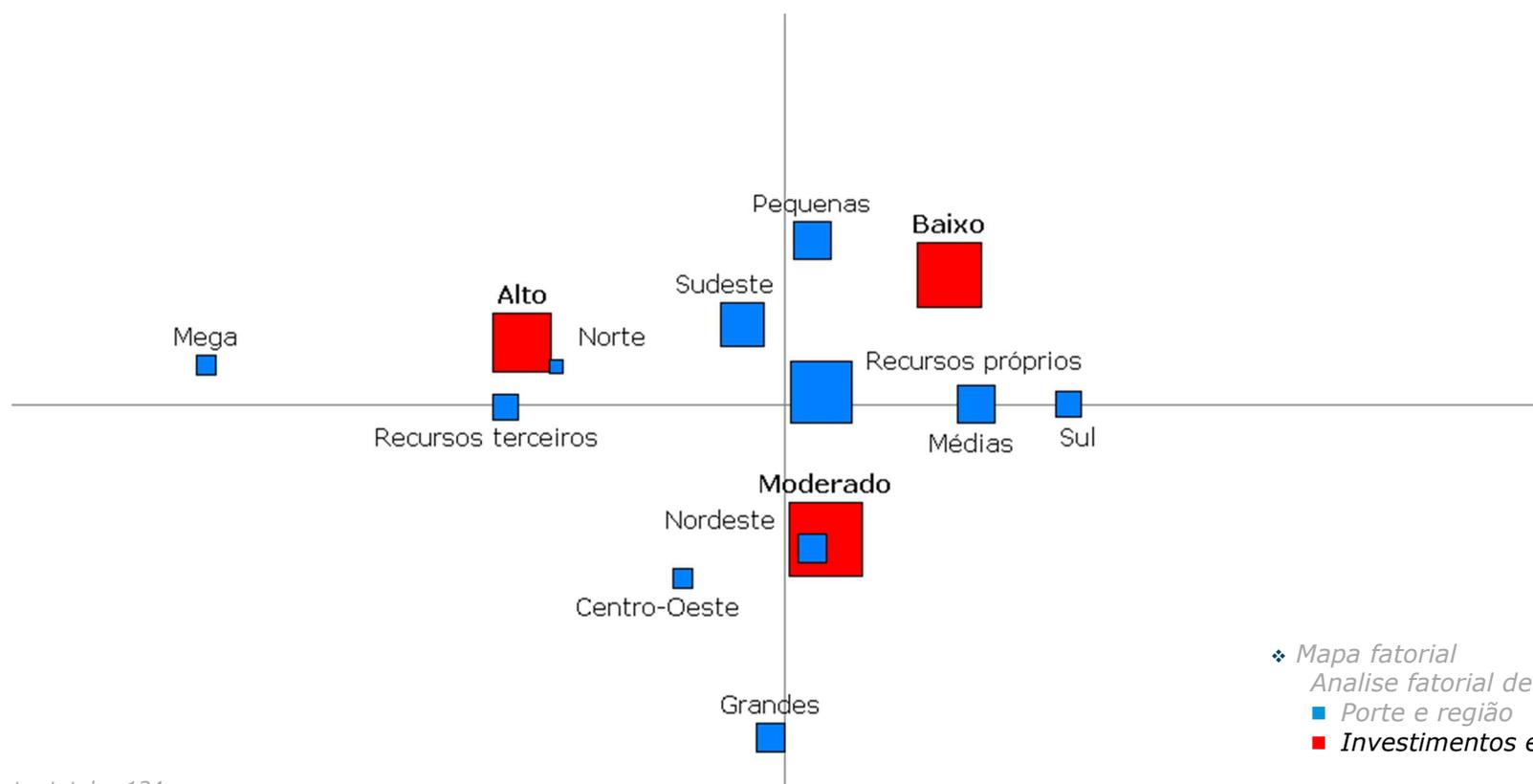
	Sudeste	Sul	Nordeste	Centro-Oeste	Norte
Total	100%	100%	100%	100%	100%
Alto	30%	14%	23%	29%	38%
Moderado	38%	45%	50%	50%	38%
Baixo	33%	41%	27%	21%	25%

Base: Amostra total = 134 casos



+ Investimento em Inovação

Níveis de investimentos praticados



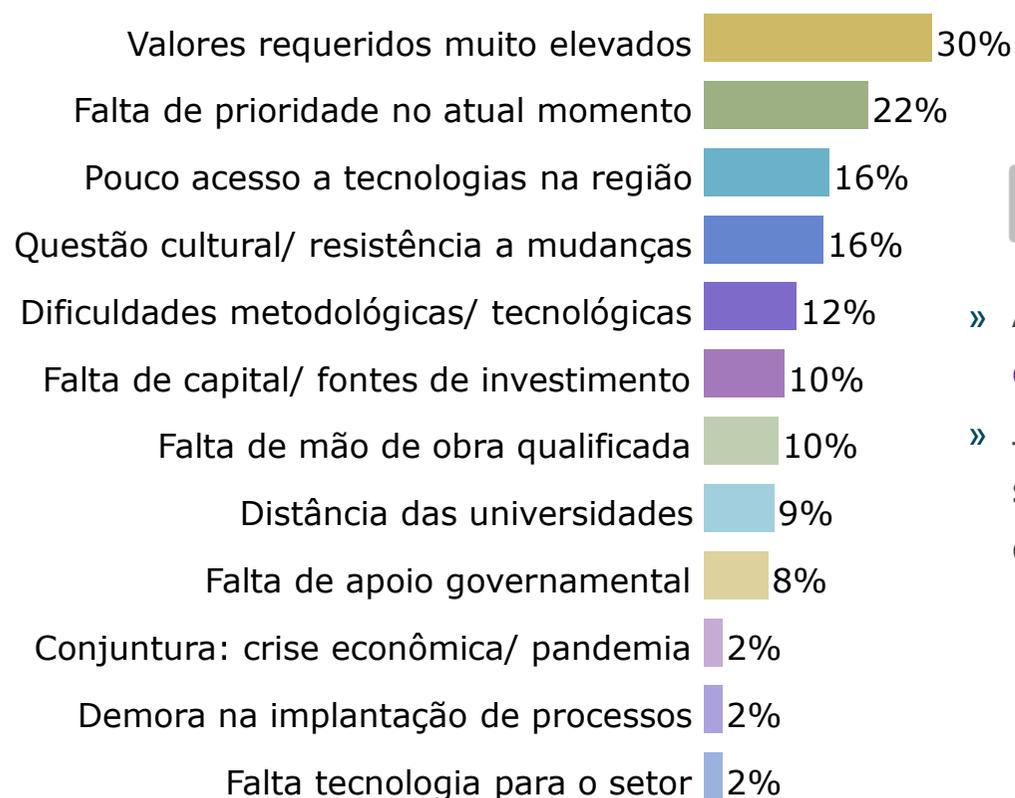
- ❖ Mapa fatorial
- Análise fatorial de correspondência
- Porte e região
- Investimentos em Inovação

Base: Amostra total = 134 casos



+ Inovação

Entraves ao Processo de Inovação



Base: Amostra total = 134 casos

Somatório Inteligência | COIC - CBIC

- 9 em cada 10 pesquisados destacaram a existência de algum tipo de entrave, obstáculo ou dificuldade em seus processos de inovação.



- » A maioria dos pesquisados destaca as **barreiras conjunturais e financeiras** como entraves à inovação.
- » Já os **desafios tecnológicos culturais e organizacionais** são apontadas justamente pelas empresas maiores, com **maior maturidade na adoção de inovação**.

Barreiras à Inovação

Barreiras Financeiras	37%
Barreiras Conjunturais	31%
Barreiras Tecnologias	28%
Barreiras Culturais	24%
Barreiras Organizacionais	11%



+ Inovação

Entraves ao Processo de Inovação

Entraves à Inovação

	Total	Mega	Grandes	Médias	Pequenas	Sudeste	Sul	Nord este	Centro -Oeste	Norte
Total		100%	100%							
Valores requeridos muito elevados	30%	40%	33%	22%	32%	33%	18%	27%	36%	38%
Falta de prioridade no atual momento	22%	7%	22%	22%	26%	25%	23%	19%	21%	0%
Pouco acesso a tecnologias na região	16%	13%	19%	18%	15%	13%	14%	27%	14%	25%
Questão cultural/ resistência a mudanças	16%	33%	11%	22%	6%	16%	23%	19%	0%	13%
Dificuldades metodológicas/ tecnológicas	12%	13%	15%	16%	6%	14%	9%	8%	0%	38%
Falta de capital/ fontes de investimento	10%	20%	15%	4%	11%	11%	9%	8%	21%	0%
Falta de apoio governamental	8%	13%	11%	4%	9%	8%	9%	8%	14%	0%
Falta de mão de obra qualificada	10%	7%	15%	9%	9%	5%	18%	12%	14%	13%
Distância das universidades	9%	0%	11%	9%	11%	11%	5%	8%	7%	13%
Falta tecnologia para o setor	2%	7%	0%	0%	4%	3%	0%	0%	0%	13%
Demora na implantação de processos	2%	13%	0%	0%	2%	2%	5%	0%	7%	0%
Conjuntura: crise econômica/ pandemia	2%	0%	0%	0%	6%	3%	5%	0%	0%	0%

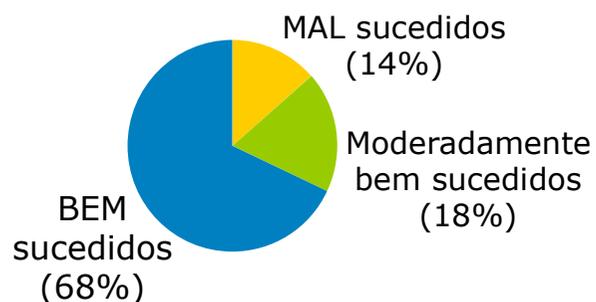
Base: Amostra total = 134 casos



+ Métricas de Sucesso dos Projetos

- Com base um modelo de análise de performance dos projetos realizados pelas empresas, levando em conta 8 indicadores, os dados da pesquisa indicam uma taxa de sucesso de **68%**.

Performance Score



- » Principais gaps dos projetos em relação ao previsto:

- ▶ 45% com custos excedidos
- ▶ 27% com algum atraso
- ▶ 21% contratante não satisfeito
- ▶ 16% escopo não concluído
- ▶ 32% contratada não satisfeita

- » Destaca-se positivamente o fato que 1 em cada 10 projetos tiveram algum tipo de acidente de trabalho ou impacto ambiental, e em geral, pouco significativos.
- » As empresas de maior porte, seja por pelo maior número de projetos simultâneos ou pela maior maturidade de análise de performance, analisam ter até **39%** de seus projetos com algum imprevisto, em geral, custos ou prazo.



+ Métricas de Sucesso dos Projetos

Classificação segundo dimensões de performance

- A CBIC/ COIC propôs a utilização de um modelo de análise para classificação das empresas quanto ao nível de sucesso de seus projetos, baseado em 8 dimensões de performance.

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 CONTRATADA	Satisfeitos	Pelo menos um insatisfeito	Insatisfação

- » Para viabilizar sua aplicação em entrevistas telefônicas, a Somatório Inteligência propôs uma adaptação do modelo, por meio do questionamento da proporção percentual de obras enquadradas em cada cenário para cada dimensão de performance avaliada.
- » Por fim, um indicador geral de performance foi determinado por meio de score calculado envolvendo as 8 dimensões com pesos iguais, categorizando os projetos em 3 níveis:
 - BEM sucedidos, NEUTROS e MAU sucedidos.



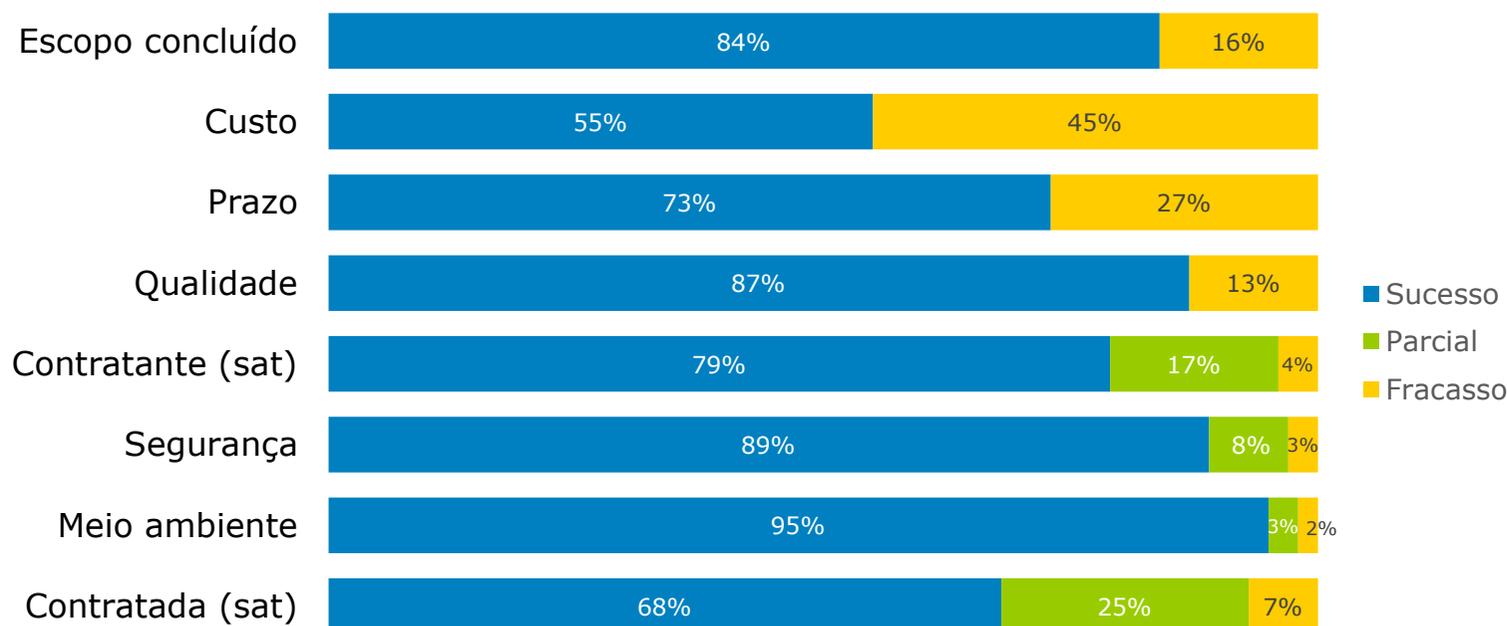
+ Métricas de Sucesso dos Projetos

Proporções de obras segundo dimensões de performance

- Apresentadas 8 dimensões de performance previamente identificados, os pesquisados distribuíram percentualmente as proporções de projetos em 2 ou 3 categorias: sucesso/ sucesso parcial/ fracasso.



Proporções das Métricas de Sucesso dos Projetos

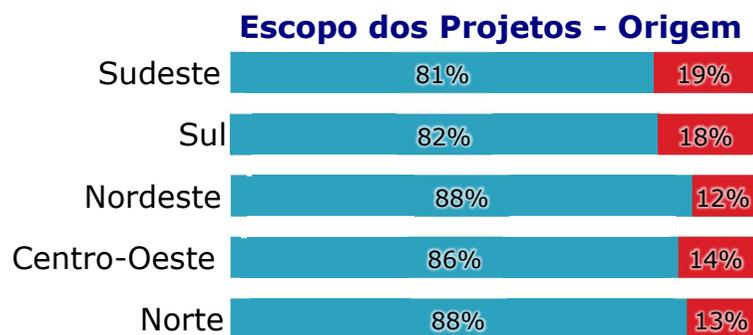


Base: Amostra total = 134 casos



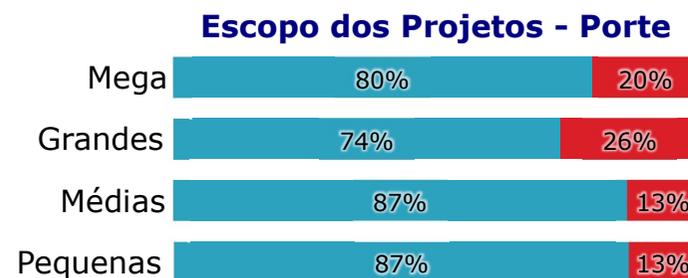
+ Métricas de Sucesso dos Projetos

Projetos com Escopo Concluído



Base: Amostra total = 134 casos

- Mais de 8 em cada 10 pesquisados afirmam não ter enfrentado nenhuma situação de obras com escopo não concluído nos últimos 12 meses.
 - » Mesmo as empresas que tiveram que lidar com este revés, citam apenas situações isoladas, com proporções reduzidas de obras não concluídas.
 - **Empresas de maior porte, com maiores quantidades de obras são mais suscetíveis**



+ Métricas de Sucesso dos Projetos

Projetos com escopo não concluído

nº de projetos não concluídos - Porte

	Total	Mega	Grandes	Médias	Pequenas
Total		100%	100%	100%	100%
Menos de 1	84%	80%	74%	87%	87%
1	8%	0%	11%	11%	6%
2 e mais	8%	20%	15%	2%	6%

nº de projetos não concluídos - Origem

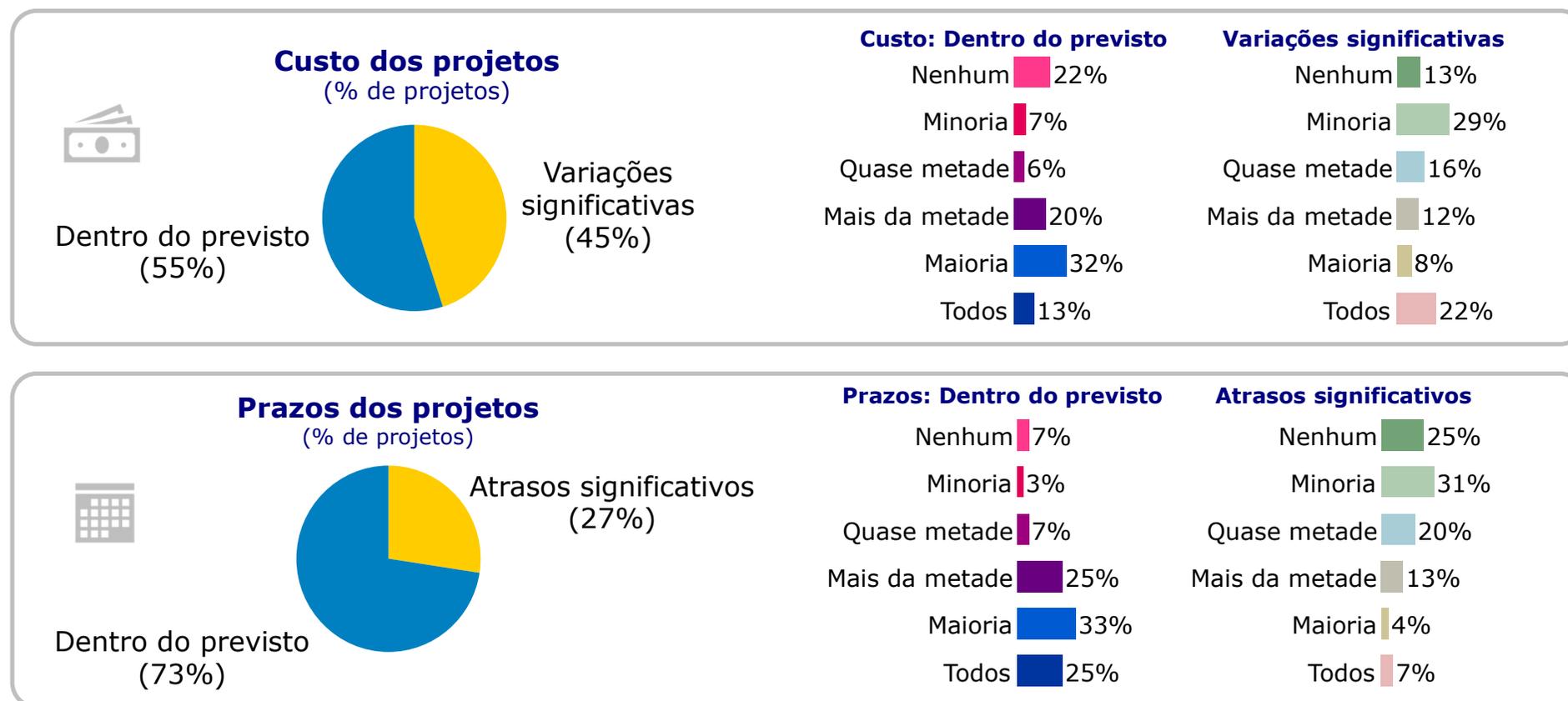
	Total	Sudeste	Sul	Nord este	Centro -Oeste	Norte
Total		100%	100%	100%	100%	100%
Menos de 1	84%	81%	82%	88%	86%	88%
1	8%	9%	9%	8%	0%	13%
2 e mais	8%	9%	9%	4%	14%	0%

Base: Amostra total = 134 casos



+ Métricas de Sucesso dos Projetos

Proporções de obras segundo dimensões de performance

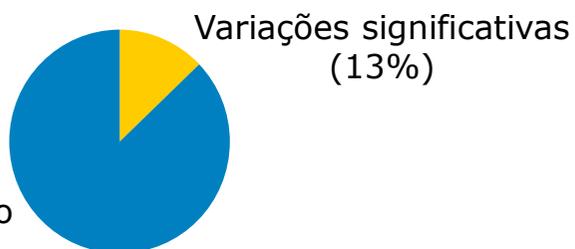




Métricas de Sucesso dos Projetos

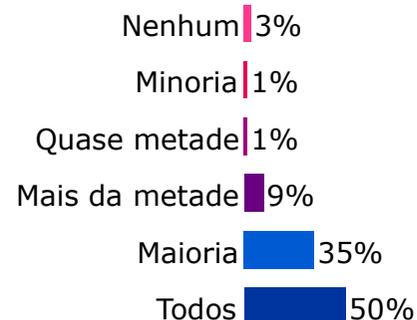
Proporções de obras segundo dimensões de performance

Qualidade dos projetos (% de projetos)

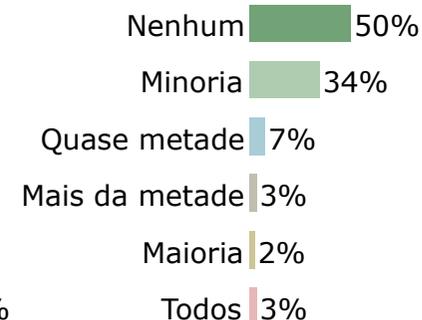


Dentro do previsto
(87%)

Qualidade: Dentro do previsto

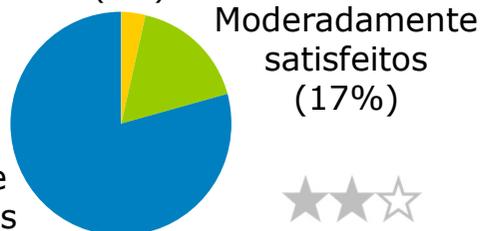


Variações significativas



Satisfação da Contratante

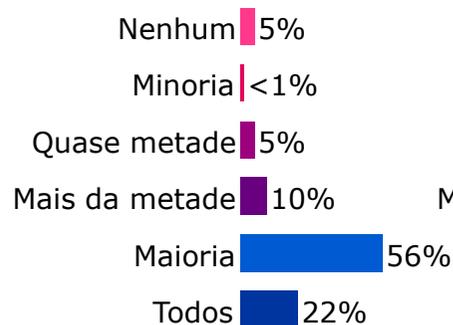
Insatisfeitos (4%)



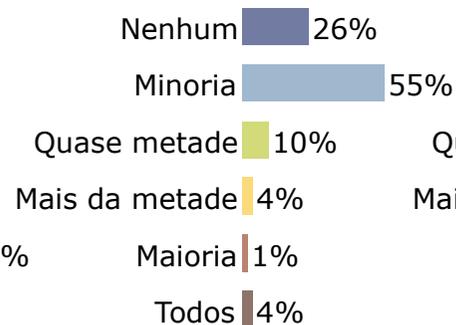
Bastante
satisfeitos
(79%)



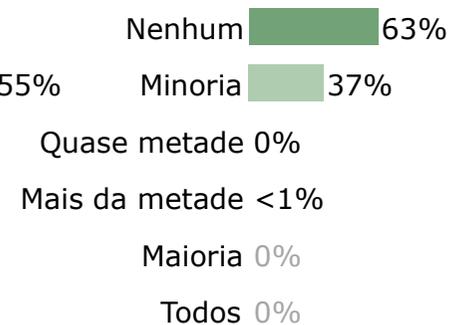
Bastante satisfeitos



Moderadamente satisfeitos



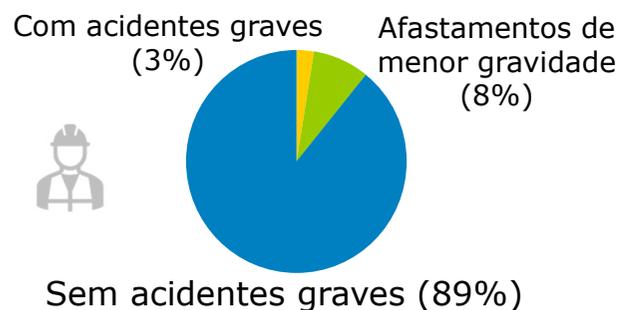
Insatisfeitos



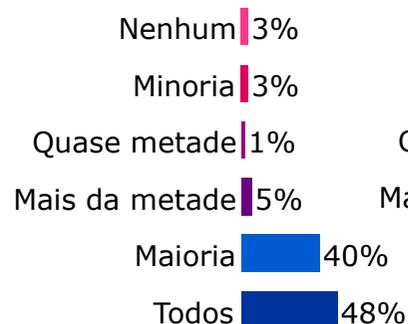
+ Métricas de Sucesso dos Projetos

Proporções de obras segundo dimensões de performance

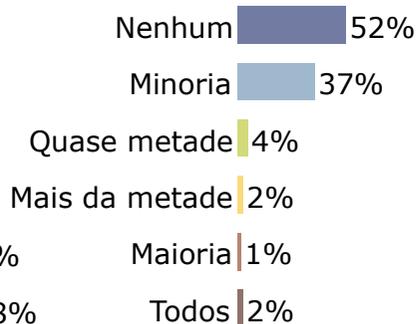
Segurança dos projetos



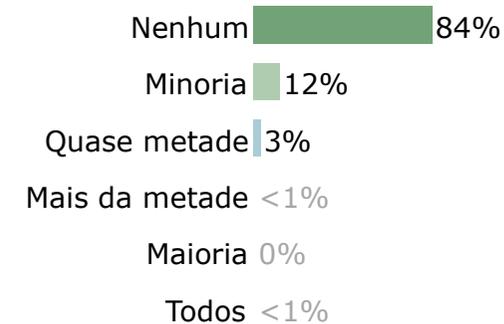
Sem acidentes graves



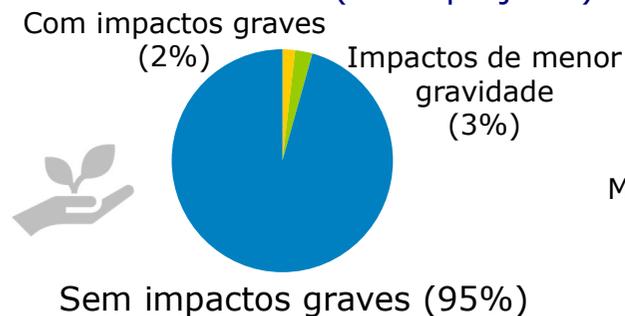
Afastamentos de menor gravidade



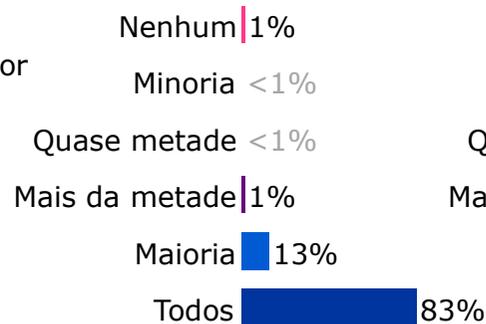
Com acidentes graves



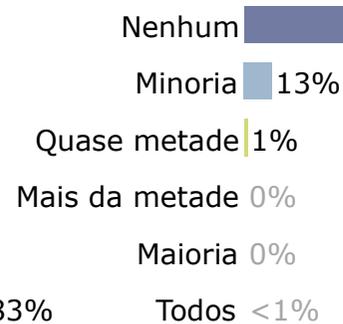
Meio Ambiente (% de projetos)



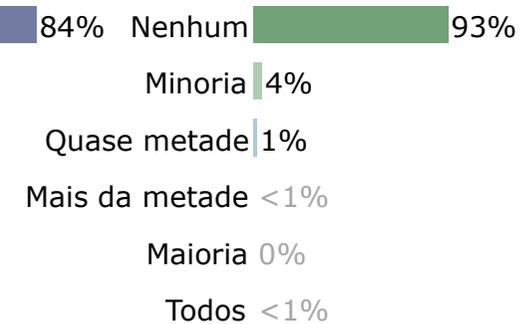
Sem impactos graves



Impactos de menor gravidade



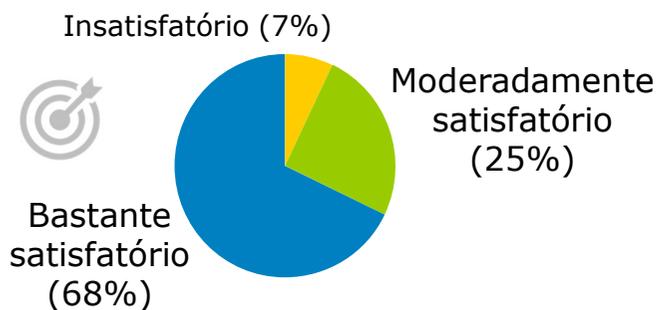
Com impactos graves



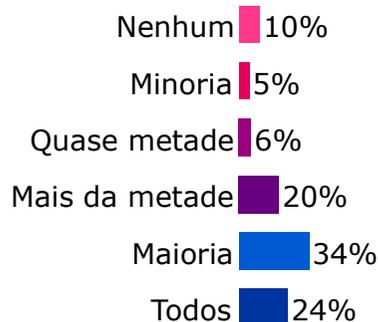
+ Métricas de Sucesso dos Projetos

Proporções de obras segundo dimensões de performance

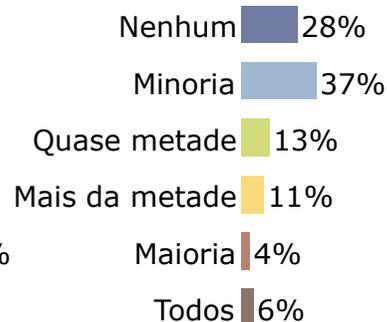
Satisfação da Contratada



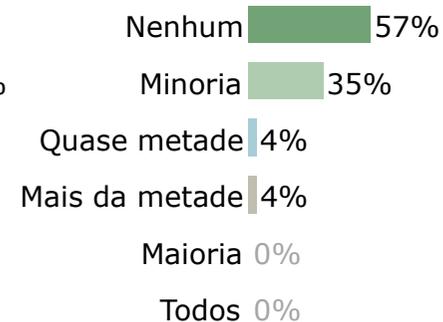
Bastante satisfatório



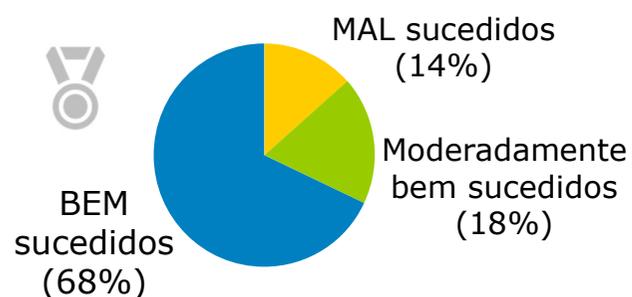
Moderadamente satisfatório



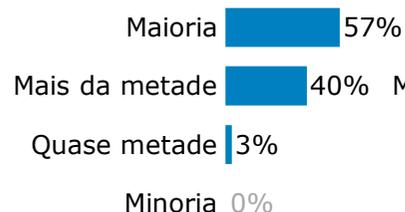
Insatisfatório



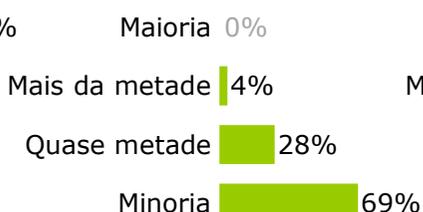
Performance Score



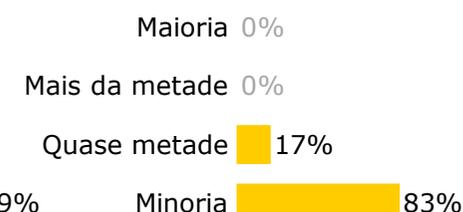
% projetos BEM sucedidos



% Moderadamente bem sucedidos

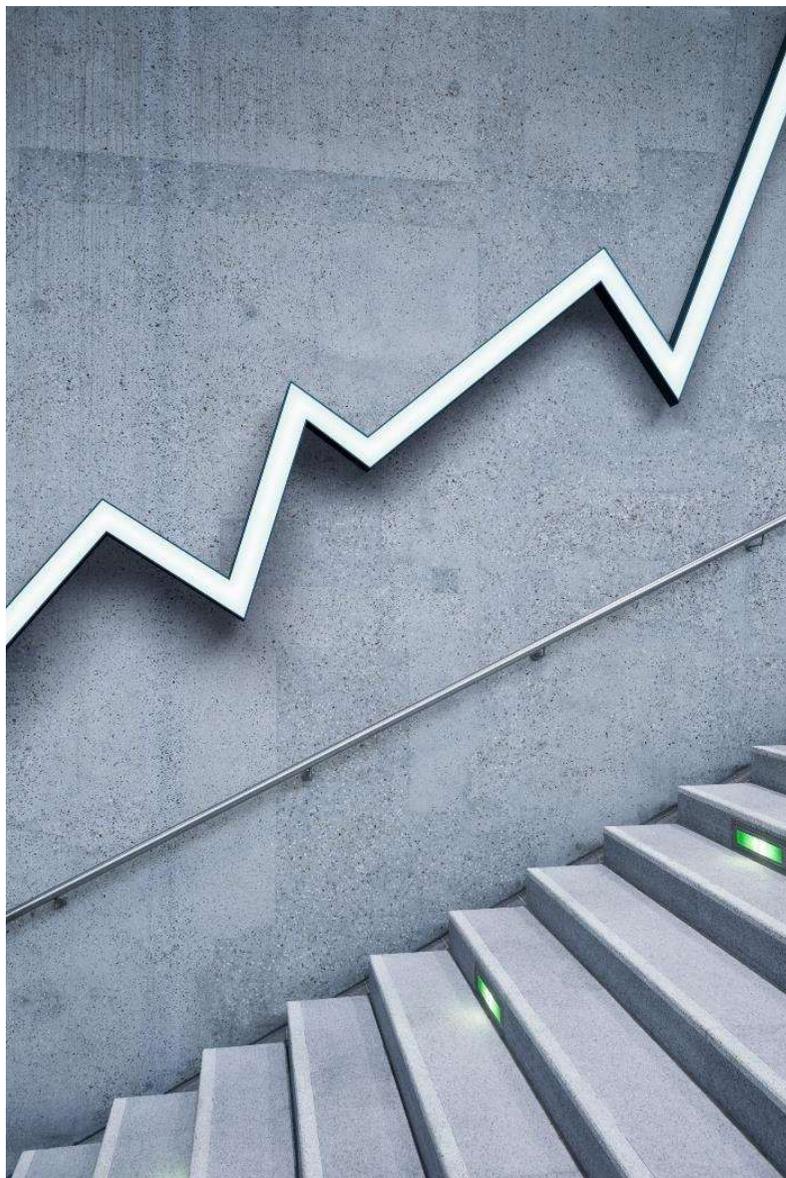


% projetos MAL sucedidos



+ Questões Específicas

- **Gestão Compartilhada:** adoção mais restrita às empresas de maior porte, sobretudo em seus projetos de concessão como portos, aeroportos e grandes obras de infraestrutura.
 - » Adotam e reconhecem os potenciais ganhos de eficiência e redução de custos, mas também apontam dificuldades culturais, como a perda de fluidez, autonomia, responsabilidade na gestão de obras.
- **Prazos para medição de contratos:** em torno dos 30 dias ou entre 30 e 60 dias, dependendo do perfil das obras.
 - » Empresas de maior porte tendem a prazos mais longos dos que as menores, que têm prazos mais concentrados na faixa dos 30 dias.
 - › Os prazos a que são submetidos, em geral, são vistos com adequado para o equilíbrio de seus fluxos de caixa.
- **Instrumentos Garantidores:** Quase 6 em cada 10 empresas pesquisadas adotam o seguro garantia atrelado a seus contratos.
 - » As cartas de fiança e outras modalidades são mais restritas às empresas de maior porte, que dispõe de maior capacidade para superar as dificuldades impostas para sua obtenção.



+ Questões Específicas

Gestão Compartilhada

Conceito de Gestão Compartilhada



Desafios para adoção Gestão Compartilhada

Somente entre áreas dentro da empresa	20%
Esbarra na cultura de concorrência/ responsabilização	13%
Dificuldades para implementação	11%
Perda de autonomia/ desconforto/ engessamento	10%
Se justifica somente em projetos maiores	8%
Falta de cultura/ conservadorismo	8%
Processo ainda em desenvolvimento/ futuro	5%

Base: Amostra total = 134 casos

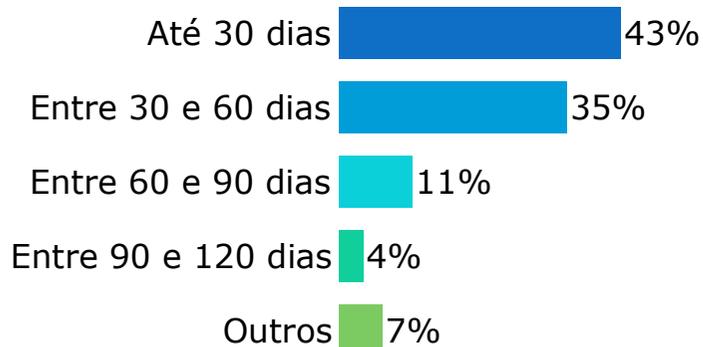
- A **gestão compartilhada** é uma prática adotada de forma mais restrita pelas empresas de maior porte, sobretudo em seus **projetos de concessão como portos, aeroportos e grandes obras de infraestrutura**.
 - » $\frac{2}{3}$ das empresas Grandes e Mega declaram praticar gestão compartilhada, destacando os potenciais **ganhos de eficiência e redução de custos**.
 - No entanto, apontam certas dificuldades culturais, com impactos nas percepções de **perda de fluidez, autonomia, responsabilidade na gestão de obras**.
 - » Entre as empresas **médias e pequenas** prevalece **distanciamento ou desconhecimento**.



+ Questões Específicas

Prazos de pagamento/ medições de contrato

Prazos de pagamento



Prazo ideal para equilíbrio

antecipado/ à vista	4%
até 15 dias	19%
30 dias	42%
45 dias	10%
60 dias	7%
90 dias	6%
180 dias	3%
Depende	8%

Base: Amostra total = 134 casos

- Questionados sobre os prazos que costumam ser praticados para medição de seus contratos, os pesquisados confirmam a existência de padrões em torno dos 30 dias ou entre 30 e 60 dias, com variações conforme o perfil das obras.
 - » Até pelo porte das obras que executam, as empresas **Grandes e Mega tendem à prazos mais longos** dos que as **Pequenas e Médias, que trabalham com prazos mais concentrados na faixa dos 30 dias.**
- De maneira geral, estes prazos se enquadram no que consideram adequado para o equilíbrio de seus fluxos de caixa, mas reconhecem como benéfico poderem trabalhar com prazos que lhes imponham menos aperto para manutenção do equilíbrio.



+ Questões Específicas

Gestão Compartilhada e Prazos de Pagamento

Gestão Compartilhada - Porte

	Total	Pequenas	Médias	Grandes	Mega
Total	100%	100%	100%	100%	100%
Já adota	52%	43%	49%	67%	67%
Não sabe / não conhece	30%	43%	18%	30%	27%
Conhece, mas não adota	18%	15%	33%	4%	7%

Gestão Compartilhada - Origem

	Sudeste	Nordeste	Sul	Centro-Oeste	Norte
Total	100%	100%	100%	100%	100%
Já adota	59%	58%	32%	64%	13%
Não sabe / não conhece	27%	31%	41%	14%	50%
Conhece, mas não adota	14%	12%	27%	21%	38%

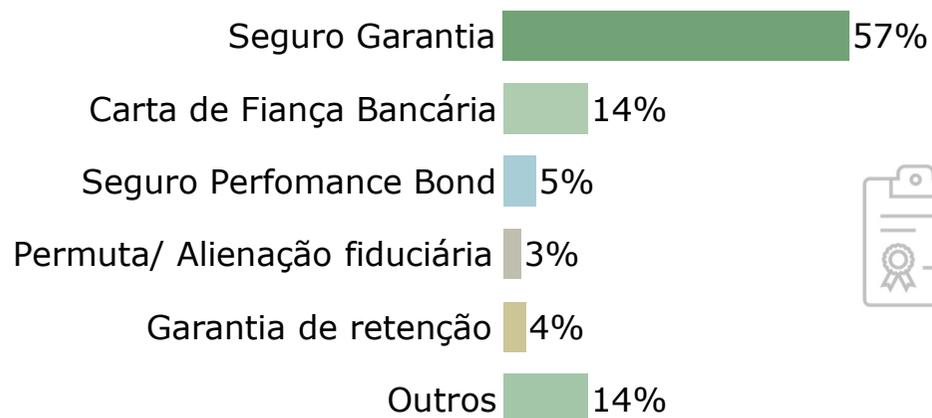
Prazos de Pagamento

	Total	Mega	Grandes	Médias	Pequenas	Sudeste	Sul	Nordeste	Centro-Oeste	Norte
Total	100%	100%								
Até 30 dias	43%	20%	41%	47%	49%	30%	55%	58%	43%	75%
Entre 30 e 60 dias	35%	60%	41%	27%	32%	45%	18%	31%	29%	25%
Entre 60 e 90 dias	11%	7%	11%	11%	13%	14%	9%	4%	21%	0%
Entre 90 e 120 dias	4%	7%	7%	2%	2%	6%	5%	0%	0%	0%
Outros	7%	7%	0%	13%	4%	5%	14%	8%	7%	0%



+ Questões Específicas

Instrumento de garantia adotados

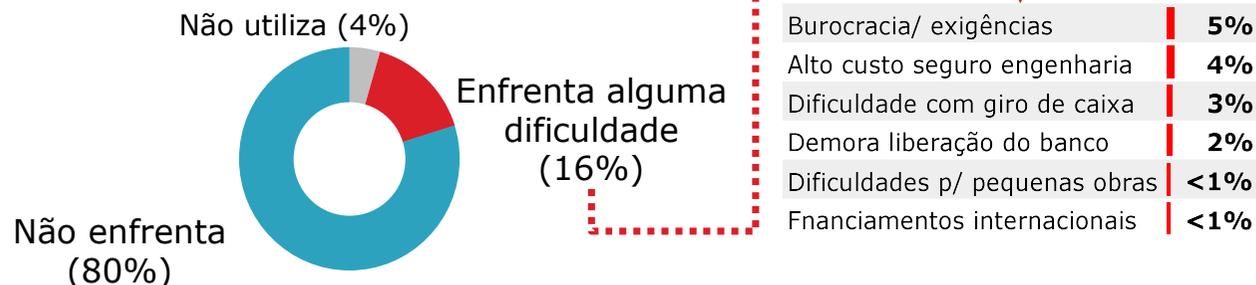


- Quase 6 em cada 10 empresas pesquisadas adotam o seguro garantia como instrumentos garantidores de seus contratos.

» As cartas de fiança, além de outras modalidades mais específicas são mais usadas apenas pelas empresas de maior porte.

» Até por recorrerem a uma maior variedade de garantias, as Mega e Grandes e são as que mais alegam enfrentar alguma dificuldade para sua obtenção.

Dificuldades para Obtenção de Garantias Exigidas



Base: Amostra total = 134 casos



+ Questões Específicas

Instrumento de garantia / Prazos de pagamento

Instrumentos de Garantia usados

	Total	Mega	Grandes	Médias	Pequenas	Sudeste	Sul	Nordeste	Centro-Oeste	Norte
Total	100%	100%								
Seguro Garantia	58%	53%	74%	62%	47%	73%	36%	31%	86%	38%
Carta de Fiança Bancária	14%	27%	11%	13%	13%	13%	9%	23%	14%	13%
Seguro Performance Bond	5%	7%	4%	2%	9%	3%	9%	8%	0%	13%
Permuta/ Alienação fiduciária	3%	0%	4%	4%	2%	2%	5%	4%	0%	13%
Garantia de retenção	4%	0%	0%	4%	6%	5%	0%	4%	7%	0%
Não utiliza	4%	0%	0%	9%	4%	2%	5%	12%	0%	13%
Outros	14%	13%	11%	9%	21%	6%	36%	23%	0%	13%

Dificuldades para obtenção de Garantias

	Total	Mega	Grandes	Médias	Pequenas	Sudeste	Sul	Nordeste	Centro-Oeste	Norte
Total	100%	100%								
Não enfrenta	80%	80%	78%	78%	83%	81%	86%	73%	79%	75%
Enfrenta dificuldades	16%	20%	22%	13%	13%	17%	9%	15%	21%	13%
Não utiliza	4%	0%	0%	9%	4%	2%	5%	12%	0%	13%

Base: Amostra total = 134 casos





Somatório

Inteligência Direcionada

*A dúvida leva à investigação.
A investigação conduz ao conhecimento.*

www.somatorio.com.br
55 11 4153 8897
55 11 9 9237 0053

Marcello Guerra
mguerra@somatorio.com.br