

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE CONSTRUÇÃO CIVIL
PRISCILA FRANÇA MAROCKI

**ANÁLISE DO AMBIENTE COMPETITIVO DO SETOR DA
CONSTRUÇÃO CIVIL BASEADO NO MODELO DE PORTER**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

CURITIBA

2015

PRISCILA FRANÇA MAROCKI

**ANÁLISE DO AMBIENTE COMPETITIVO DO SETOR DA
CONSTRUÇÃO CIVIL BASEADO NO MODELO DE PORTER**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado no curso de Engenharia de Produção Civil, na Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR, Campus Curitiba.

Orientador: Prof. Doutor Alfredo Iarozinski Neto.

CURITIBA

2015



Ministério da Educação

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO
PARANÁ

Campus Curitiba – Sede Ecoville

Departamento Acadêmico de Construção Civil

Curso de Engenharia de Produção Civil

FOLHA DE APROVAÇÃO

ANÁLISE DO AMBIENTE COMPETITIVO DO SETOR DA CONSTRUÇÃO CIVIL BASEADO NO MODELO DE PORTER

Por

ALUNO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Engenharia de Produção Civil, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, defendido e aprovado em 26 de fevereiro de 2015, pela seguinte banca de avaliação:

Prof. Dr. Orientador – Alfredo Iarozinski Neto,
UTFPR

Profa. Dra Vanessa R. Nahhas Scandelari ,
UTFPR

Prof. Dr. Rodrigo Eduardo Catai,
UTFPR

UTFPR - Deputado Heitor de Alencar Furtado, 4900 - Curitiba - PR Brasil
www.utfpr.edu.br dacoc-ct@utfpr.edu.br telefone DACOC: (041) 3373-0623

OBS.: O documento assinado encontra-se em posse da coordenação do curso.

DEDICATÓRIA

Este trabalho é dedicado especialmente à minha família que me deu todo suporte para conseguir vencer esta jornada.

AGRADECIMENTOS

Agradeço especialmente ao meu orientador professor Alfredo, se não fosse por ele este trabalho não seria possível, e também as pesquisadoras Angela Rosi Docena Alencar de Oliveira e Alessandra Tourinho Maia que trabalharam arduamente no banco de dados utilizado.

RESUMO

O objetivo principal desse trabalho de conclusão de curso foi analisar as características do ambiente competitivo do setor da construção civil, baseado no modelo das cinco forças de Porter. A partir do modelo foram elaborados questionários os quais foram aplicados em forma de entrevista para funcionários com funções de engenheiros, técnicos, arquitetos, coordenadores, gerentes e diretores. A coleta de dados foi executada pelo método não probabilístico. Para a análise foi utilizada estatística descritiva. Foi delimitada a coleta de dados na cidade de Curitiba e região metropolitana. O foco da pesquisa está nas empresas de construção civil do ramo de edificações. O tamanho da amostra foi de 125 empresas. A partir dos resultados analisados da pesquisa verificou-se que a maioria das respostas dos entrevistados está coerente com o mercado atual tais como: grande impacto da matéria prima nos custos do empreendimento, grande impacto da matéria prima nas características dos empreendimentos, os fornecedores são de sua maioria local, a quantidade atual de clientes é alta, os clientes são na maioria locais e as vendas são de sua maioria feita de forma direta ao consumidores.

Palavras-chaves: Modelo de Porter, Construção Civil, Ambiente Competitivo.

ABSTRACT

The main target of this was to analyze the competitive environmental characteristics of civil construction, based on the five forces of Porter. From the model questionnaire to be apply as interviews form to employees with functions like engineers, techniques, architects, coordinators, managers and directors. The data research was made through probabilistic method. For the analysis descriptive statistics was used. The data research was delimited in Curitiba and metropolitan region. The focus of the research is on the civil construction companies. The size of the sample was of 125 companies. Analyzing the results of the research was verified that most of the answers to be aligned with the current market, such as: raw material has a big impact at businesses characteristics and overall costs, mostly suppliers are local, there is high quantity of customers and sales are made directly with the customers.

Keywords: Porter Model, Civil Construction, Environment Competitive.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1:As cinco forças competitivas que determinam a rentabilidade da indústria17

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Ramo de atuação	26
Gráfico 2: Ano de fundação das empresas	27
Gráfico 3: Ano de Fundação – análise setorial.....	27
Gráfico 4: Tipo de Constituição	28
Gráfico 5: Tipo de Constituição – análise setorial	29
Gráfico 6: Tipo de Administração	29
Gráfico 7: Tipo de Administração – 39	30
Gráfico 8: Número de funcionários.....	31
Gráfico 9: Número de funcionários – análise setorial.....	31
Gráfico 10: Número de certificações	32
Gráfico 11: Número de Certificações – análise setorial	32
Gráfico 12: Projetos executados	33
Gráfico 13: Projeto executado – analise setorial	33
Gráfico 14: Projetos em execução	34
Gráfico 15: Empreendimentos em execução – análise setorial.....	35
Gráfico 16: Aquisição de matéria-prima	36
Gráfico 17: Aquisição de matéria-prima – análise setorial	36
Gráfico 18: Custo de troca de fornecedor	37
Gráfico 19: Custo de troca de fornecedor – análise setorial.....	37
Gráfico 20: Substitutos para matéria- prima principal	38
Gráfico 21: Substitutos para matéria- prima principal – análise setorial.....	38
Gráfico 22: Impacto da matéria-prima no custo total.....	39
Gráfico 23: Impacto da matéria-prima no custo total – análise setorial.....	39
Gráfico 24: Impacto da matéria-prima no desempenho	40
Gráfico 25: Impacto da matéria-prima no desempenho – análise setorial	40
Gráfico 26: Fornecedores Nacionais - Importados.....	41
Gráfico 27: Fornecedores Nacionais - Importados – análise setorial	41
Gráfico 28: Variação de preços entre fornecedores.....	42
Gráfico 29: Variação de preços entre fornecedores.....	42
Gráfico 30: Qualidade de matéria-prima entre fornecedores	43
Gráfico 31: Qualidade de matéria-prima entre fornecedores – análise setorial	43

Gráfico 32: Quantidade de clientes	44
Gráfico 33: Quantidade de clientes – análise setorial	44
Gráfico 34: Clientes Regionais – nacionais – internacionais.....	45
Gráfico 35: Clientes Regionais – nacionais – internacionais – análise setorial.....	45
Gráfico 36: Taxa de retorno para novas negociações.....	46
Gráfico 37: Taxa de retorno para novas negociações – análise setorial.....	46
Gráfico 38: Custo de deixar a empresa pelo concorrente	47
Gráfico 39: Custo de deixar a empresa pelo concorrente – análise setorial	47
Gráfico 40: Uso de tecnologias diferenciadas	48
Gráfico 41: Uso de tecnologias diferenciadas – análise setorial	48
Gráfico 42: Venda feita de forma direta ou indireta.....	49
Gráfico 43: Venda feita de forma direta ou indireta – análise setorial.....	49
Gráfico 44: Nível de diferenciação do empreendimento/produto	50
Gráfico 45: Nível de diferenciação do empreendimento/produto – análise setorial..	50
Gráfico 46: Nível de investimento em relação ao custo dos empreendimentos.....	51
Gráfico 47: Nível de investimento em relação ao custo dos empreendimentos – análise setorial	51
Gráfico 48: Tecnologia de execução e empreendimentos	52
Gráfico 49: Tecnologia de execução e empreendimentos – análise setorial	52
Gráfico 50: Importância da Marca para os consumidores.....	53
Gráfico 51: Importância da Marca para os consumidores – análise setorial	53
Gráfico 52: Nível de competição entre as empresas do setor.....	54
Gráfico 53: Nível de competição entre as empresas do setor – análise setorial.....	54
Gráfico 54: Concorrentes da empresa	55
Gráfico 55: Concorrentes da empresa – análise setorial.....	55
Gráfico 56: Taxa de crescimento do mercado.....	56
Gráfico 57: Taxa de crescimento do mercado – análise setorial.....	56
Gráfico 58: Quantidade de concorrentes	56
Gráfico 59: Quantidade de concorrentes – análise setorial.....	57
Gráfico 60: Vendas da empresa.....	57
Gráfico 61: Vendas da empresa – análise setorial.....	58
Gráfico 62: Acesso ao Mercado	58
Gráfico 63: Acesso ao Mercado – análise setorial	59
Gráfico 64: Tipo de Mercado.....	59

Gráfico 65: Tipo de Mercado – análise setorial	60
Gráfico 66: Participação da empresa no mercado	60
Gráfico 67: Participação da empresa no mercado – análise setorial	60
Gráfico 68: O Mercado de atuação da empresa	61
Gráfico 69: O Mercado de atuação da empresa – análise setorial.....	61
Gráfico 70: Disponibilidade de informações do mercado	62
Gráfico 71: Disponibilidade de informações do mercado – análise setorial	62

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CBIC – "Câmara Brasileira da Indústria de Construção".

CNAE – "Classificação Nacional de Atividades Econômicas".

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
1.1	Justificativa	15
1.2	Objetivos	15
2	REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	16
2.1.1	Ameaça de novos entrantes	18
2.1.2	Intensidade da rivalidade entre os concorrentes existentes.....	18
2.1.3	Ameaça dos produtos substitutos	19
2.1.4	Poder de negociação dos compradores	19
2.1.5	Poder de negociação dos fornecedores.	19
2.2	Pesquisas anteriores acerca do tema.....	20
3	METODOLOGIA	22
3.1	Elaboração do questionário	22
3.2	Mensuração	23
3.3	Tratamento de dados.....	23
4	TRATAMENTO E ANÁLISE DE RESULTADOS.....	25
4.1	Perfil das empresas da amostra	25
4.2	Análise descritiva dos quesitos	35
5	CONCLUSÕES	63
	REFERÊNCIAS	64
	APÊNDICE	65

1 INTRODUÇÃO

As empresas do setor da construção civil atuam em um mercado cada vez mais competitivo. O constante avanço tecnológico e as transformações do ambiente fazem com que as organizações procurem novas soluções para aperfeiçoar seus processos e alcançar vantagens sobre seus concorrentes.

Mudanças expressivas nos ambientes internos e externos da empresa, devido à competitividade do mercado, levaram a exigir respostas rápidas dos dirigentes de empresas, que por sua vez passaram a utilizar ferramentas estratégicas para o planejamento, coordenação e controle da empresa, além do acompanhamento do mercado em relação aos concorrentes, aos aspectos econômicos, legais, políticos e culturais em nível global (REINHARD, 1996).

O setor da construção civil com suas características peculiares tem sido alvo de pesquisa quanto a sua utilização de qualidade no produto final. Então, acredita-se que não é mais aceitável que as empresas administrem da mesma forma do que muitos anos atrás, quando se vivia em um período de estagnação, sobretudo na área de pesquisa.

1.1 Justificativa

Este trabalho se justifica a partir do momento em que o setor da construção civil é muito heterogêneo, realiza suas atividades, em geral, de forma artesanal, necessitando de informações que possam melhorar seus processos e alcançar vantagens sobre seus concorrentes.

1.2 Objetivos

O objetivo deste trabalho foi analisar as características do ambiente concorrencial do setor da construção civil, com base no modelo das cinco forças de Porter.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Muito tem sido dito sobre a indústria da construção civil. Suas características particulares e a influência que exerce sobre a economia, em todo o mundo, são claras. Segundo Horta e Camanho (2014), a indústria da construção global representa cerca de 9% do PIB mundial. Este setor é o maior empregador industrial na maioria dos países, contabilizando cerca de 7% do emprego total em todo o mundo. Porém a complexidade deste mercado é um grande desafio para todos os participantes desta cadeia, sobretudo quando as atuais crises da economia global têm um impacto muito forte sobre este setor, especialmente nos países em desenvolvimento (YOUNG, 2008).

Enquanto a maioria das empresas vivencia um processo de enxugamento intenso, procurando a agilidade e eliminando o desperdício, fatais para a sua sobrevivência, a construção civil ainda engatinha em questões básicas. Escassez de mão-de-obra qualificada, de infraestrutura de tecnologia industrial básica, de serviços tecnológicos para inovação e competitividade, de inovações relacionadas ao processo de gestão, à tecnologia da informação, à tecnologia de produtos e processos construtivos, assim como a carência de gestão qualificada de recursos humanos, são alguns dos exemplos (SCHWARK, 2006; MELLO e DE AMORIM, 2009).

A evolução que vem ocorrendo nos processos de negócio e aspectos relativos à estrutura organizacional de empresas de construção civil tem apontado fortemente para a priorização dos interesses dos clientes. Entretanto, na comunidade acadêmica, o entendimento de como ocorrem as pesquisas relacionadas a este tema ainda é precário, necessitando de uma melhor compreensão das tendências existentes e diretrizes para estudos posteriores (DE VASCONCELOS et al., 2013).

O planejamento estratégico de longo prazo depende do ciclo político-econômico, cuja demanda é irregular e de difícil previsibilidade. O planejamento operacional (curto prazo) é complexo, uma vez que os projetos estão sujeitos a atrasos e alterações impostas pelos próprios clientes ou por agentes externos (PELLICER, 2014).

As mudanças no ambiente administrativo têm criado tanto oportunidades, quanto incertezas (HAIR JR. et al., 2005a). Um mercado como o da construção civil,

com uma grande variedade de ofertas, onde o cliente é responsável por uma parcela significativa do sucesso da empresa, têm colocado os gestores e acadêmicos diante de novos desafios quanto às formas de organização.

Em seu livro *Estratégia Competitiva* Porter(1989)fala que o bom desempenho da empresa ocorre em função da atratividade dela, o qual é fruto das suas forças competitivas e do seu posicionamento do mercado. Nele ele tenta explicar porque empresas de um mesmo segmento da indústria apresentam diferenças de sustentabilidade ao longo do tempo. O autor enfatiza a análise do ambiente externo o qual será preponderante na escolha da estratégia em busca da vantagem competitiva.

Para Porter (1989), o primeiro fator que determina a rentabilidade de uma empresa é a estratégia competitiva, ela surgirá da compreensão das regras competitivas que determinam a atratividade da indústria. A análise estrutural da indústria é a melhor forma de se obter a compreensão destas regras competitivas. As indústrias têm diferentes características econômicas, situações competitivas e perspectivas futuras.O grau de concorrência em uma indústria depende de cinco forças competitivas básicas: (1) Ameaça de novos entrantes; (2) Intensidade da rivalidade entre os concorrentes existentes; (3) Ameaça dos produtos substitutos; (4) Poder de negociação dos compradores e (5) Poder de negociação dos fornecedores.

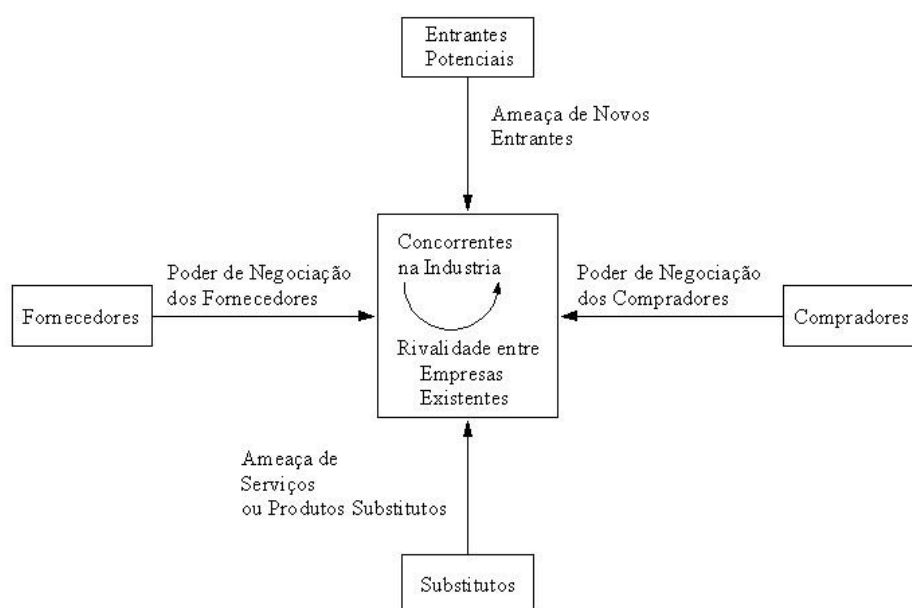


Figura 1:As cinco forças competitivas que determinam a rentabilidade da indústria
Fonte: Porter, 1989

Após diagnosticadas as cinco forças competitivas básicas as empresas estão aptas a identificar seus pontos fortes e fracos e podem traçar seu posicionamento estratégico no mercado.

2.1.1 Ameaça de novos entrantes

A gravidade da ameaça de entrada depende das barreiras existentes e da reação dos competidores já estabelecidos. Se as barreiras de entrada forem altas e a retaliação esperada dos competidores existentes for pesada, a ameaça de entrada será reduzida. As seis principais fontes de ameaça a entrada são as seguintes: (1) economias de escala; (2) diferenciação do produto; (3) necessidades de capital; (4) custos de mudança; (5) acesso aos canais de distribuição; (6) política governamental (PORTER, 1986).

No entanto, existem ainda vantagens de custo independentes da economia de escala, são vantagens geradas pelo acesso favorável a matérias-primas, patentes, localização favorável aos mercados fornecedores e compradores, subsídios oficiais e a curva de aprendizagem do setor.

As interferências governamentais podem ter um impacto importante e real sobre a mudança estrutural, principalmente em indústrias regulamentadas. Formas menos diretas de influência do governo sobre a estrutura da indústria ocorrem por meio da regulamentação da qualidade do produto, da segurança do produto, dos impactos sobre o meio ambiente, das tarifas e dos investimentos externos (PORTER, 1986).

2.1.2 Intensidade da rivalidade entre os concorrentes existentes

A rivalidade interna de um setor inicia-se a partir do momento que um dos concorrentes percebe a oportunidade de melhorar sua posição competitiva e realiza um movimento para capturar esta vantagem, isto irá pressionar os outros concorrentes a se movimentarem de forma mutuamente dependente. A intensidade da rivalidade da indústria é a consequência da interação de vários fatores estruturais, como concorrentes numerosos, concorrentes bem equilibrados, crescimento lento da indústria, custo fixo ou de armazenamento alto, ausência de diferenciação, ausência de custo de mudança, concorrentes divergentes, grandes interesses estratégicos e barreiras de saída elevadas. As barreiras altas à saída são

resultado de ativos especializados, custos fixos de saída elevados, inter-relações estratégicas, barreiras emocionais e restrições de ordem governamental e social. Altas barreiras à saída mantêm empresas competindo mesmo com retornos negativos.

2.1.3 Ameaça dos produtos substitutos

Outra das cinco forças competitivas para a análise da indústria são os produtos substitutos. Produtos substitutos são os que atendem a uma mesma demanda do consumidor. Todas as empresas acabam por competir com outras indústrias que fabricam produtos substitutos em termos amplos, pois devido ao orçamento restrito do comprador todos os produtos acabam por concorrer entre si. Os produtos substitutos de uma indústria podem diminuir os ganhos em tempos de prosperidade e limitar os lucros das firmas em tempos normais (PORTER, 1986).

2.1.4 Poder de negociação dos compradores

Os compradores de uma indústria exercem forte influência em sua estrutura através de seu poder de negociação, que é exercido visando à redução dos preços e a melhoria da qualidade dos produtos ou serviços tirando proveito da intensidade da rivalidade da indústria. O poder do comprador determina qual parte do valor criado os compradores detêm, se têm grande poder e conseguem reter grande parte do valor e irão deixar para as empresas apenas modestos retornos. Um comprador será poderoso se uma ou mais das seguintes situações ocorrerem: (1) representa grande parte das vendas; (2) a compra do produto é significativa em custo e/ou importância; (3) produtos das indústrias são semelhantes; (4) baixo custo de mudança de fornecedor e; (5) pode realizar uma integração para trás; (6) a qualidade do produto não é importante para o comprador; (7) comprador bem informado.

2.1.5 Poder de negociação dos fornecedores.

Os fornecedores exercem seu poder sobre a indústria, procurando elevar o preço ou reduzir a qualidade dos produtos ou serviços ofertados. Fornecedores fortes podem absorver a rentabilidade de uma indústria, particularmente quando essa não puder repassar os aumentos de custos a seus próprios preços. O poder do

fornecedor depende de uma ou mais das seguintes variáveis: (1) mercado fornecedor concentrado; (2) não há produtos substitutos; (3) o cliente não é muito importante para o fornecedor; (4) o produto do fornecedor é importante para o comprador; (5) custos para a mudança de fornecedor e (6) o fornecedor é uma ameaça concreta de integração para frente.

2.2 Pesquisas anteriores acerca do tema

De acordo com Carvalho e Andrade (2010), uma das vantagens competitivas para uma empresa é estar há anos no mercado da construção civil, fator que mostra tanto para clientes e concorrentes sua força e credibilidade no mercado.

Balarine (2001) mostrou em sua pesquisa que as empresas de construção do Brasil, que se dedicam a construção e incorporações, vêm empregando consistentemente a estratégia competitiva nos negócios, e o que gera uma agilidade nas definições e no controle de gestão.

Conforme Rodrigues (2010), o modelo das cinco forças de Porter (1980) é dividido em: Ameaça de entrada de novos concorrentes, rivalidade entre os concorrentes instalados na indústria, ameaça de produtos ou serviços substitutos, poder de negociação dos clientes e poder de negociação dos fornecedores.

A definição de uma estratégia competitiva forma um fator decisivo para o sucesso das empresas de construção civil. Para tal, as empresas devem conhecer bem as especificidades e o meio no qual estão imersos. Uma empresa que conheça os parâmetros que estão na base da definição da intensidade de cada força, podem encontrar-se numa situação privilegiada para a identificação dos seus pontos fracos e fortes em relação a estratégia competitiva que lhe permita proteger-se, da ação das cinco forças competitivas (RODRIGUES, 2010).

No estudo realizado por Rodrigues (2010), foi possível identificar os fatores estruturais que condicionam a capacidade competitiva das empresas de construção civil e que o Modelo das Cinco Forças é aplicável a este setor. Todavia, avalia a sensibilização das empresas para a adoção de técnicas/ferramentas na definição das suas estratégias competitivas.

Através do estudo de Rodrigues (2010), conclui-se que para as empresas de média e grande dimensão da construção civil em Portugal, a rivalidade entre elas é elevada. Pelo contrário, a ameaça de entrada de novos concorrentes e o poder de

negociação, quer dos clientes, quer dos fornecedores, são baixos. Ainda assim, o poder de negociação dos clientes é superior ao dos fornecedores.

3 METODOLOGIA

Esta etapa foi subdividida em três partes: formulação do questionário, coleta de dados e tratamento dos dados. O método da pesquisa foi de natureza exploratória do tipo descritivo, adotou-se amostra não probabilística. Para tal foi utilizado aplicação de ferramentas estatísticas para análise descritiva. Foi delimitada a coleta de dados na cidade de Curitiba e região metropolitana, o alvo da pesquisa foi empresas de construção civil. O tamanho de público alvo foi estipulado em 100 empresas, para tanto foram distribuídos cerca 250 questionários dos quais 125 empresas retornaram. O foco da entrevista foram funcionários com funções de engenheiros, técnicos, arquitetos, coordenadores, gerentes e diretores.

3.1 Elaboração do questionário

O questionário foi desenvolvido com o objetivo de verificar a importância que cada uma das cinco forças de Porter representa nas empresas entrevistadas, na qual, foi dividida em cinco partes: ameaça de entrada de novos concorrentes, poder dos fornecedores não financeiros, poder de negociação dos clientes, ameaça de produtos e serviços substitutos e rivalidade entre empresas concorrentes. Para tal, as questões foram aplicadas 28 questões, também foram elaboradas questões para caracterização das empresas.

Um questionário semelhante foi elaborado em Portugal por Rodrigues (2010), com o mesmo intuito de verificar o ambiente competitivo das empresas de construção civil, porém com um foco em empresas de obras públicas. Nesta pesquisa, no entanto, o foco foi empresas de construção civil da cidade de Curitiba e região metropolitana.

3.2 Mensuração

Uma maneira de mensurar uma variável quantitativa é a escala de diferencial semântico. De maneira geral ela consiste em um par de adjetivos ou frases antônimas com espaçamento entre si. Quanto mais próximo a resposta do entrevistado a uma frase ou adjetivo, maior a aproximação semântica e vice-versa. O número ótimo de categorias é de no máximo 7 níveis (HAIR et al., 2005). Assim, foi utilizada a análise estatística descritiva para verificar a distribuição da amostra coletada. Exemplo de escala semântico utilizada nesta pesquisa conforme figura 2.

1	Pequena (1)	1	2	3	4	5	6	7	Grande (> 100)
2	Um único fornecedor	1	2	3	4	5	6	7	Em muitos fornecedores diferentes
3	Inexistente	1	2	3	4	5	6	7	Muito alto
4	Não existem	1	2	3	4	5	6	7	Existem p/ todas as matérias primas
5	Pequeno	1	2	3	4	5	6	7	Grande
6	Locais	1	2	3	4	5	6	7	Mundiais
7	Pequena	1	2	3	4	5	6	7	Muito grande
8	Locais-regionais-interestaduais	1	2	3	4	5	6	7	Brasileiros-Sul-americanos-Mundiais
9	Pequeno	1	2	3	4	5	6	7	Grandes
10	Inexistente	1	2	3	4	5	6	7	Muito alto

Figura 2:Exemplo de escala usada para mensurar a coleta de dados.

3.3 Tratamento de dados

Após a coleta dos dados foram feitos tratamentos dos dados para verificar onde os mesmos se enquadram e certificar-se de sua validade. Somente foram utilizados questionários preenchidos corretamente e dentro dos padrões estipulados para essa pesquisa. O próximo passo foi sua inserção no banco de dados, sua edição, codificação e transformação dos dados, etapas garantidas pela revisão dos

dados. Para a inserção no banco de dados foi utilizado o Microsoft Office Excel 2007.

4 TRATAMENTO E ANÁLISE DE RESULTADOS

Em relação ao objetivo de analisar as variáveis do ambiente competitivo verificou-se que a maioria das respostas dos entrevistados está coerente com o mercado atual. Para tornar a leitura mais fácil os resultados são representados na forma de gráficos.

4.1 Perfil das empresas da amostra

Para a identificação do perfil das organizações entrevistadas tem-se os seguintes quesitos: setor de atuação, ano de fundação, tipo de constituição, tipo de administração, número de funcionários, certificações, obras executadas e obras em execução.

O setor de atuação das empresas da amostra coletada está representado no Gráfico 1. A divisão do ramo de atuação mostra que 42% das empresas são de obras residenciais; 13% de obras Industriais/Comerciais; 14% de obras de infra-estrutura; 17% de serviços especializados das empresas atuam no ramo de serviços especializados, que compreende os serviços de demolição e preparação do terreno, instalações elétricas e hidráulicas, obras de acabamento, fundações, administração de obras, dentre outros e 14% de construção industrializada, responsáveis pela fabricação de estruturas pré-moldadas em concreto armado (estruturas pré-moldadas, vigas, estacas, postes, dormentes, aduelas e galerias) e/ou pela fabricação de artefatos de cimento para uso na construção (blocos, *pavers*, lajotas, guias, bloquetes, meio-fios, tubos e manilhas, etc).

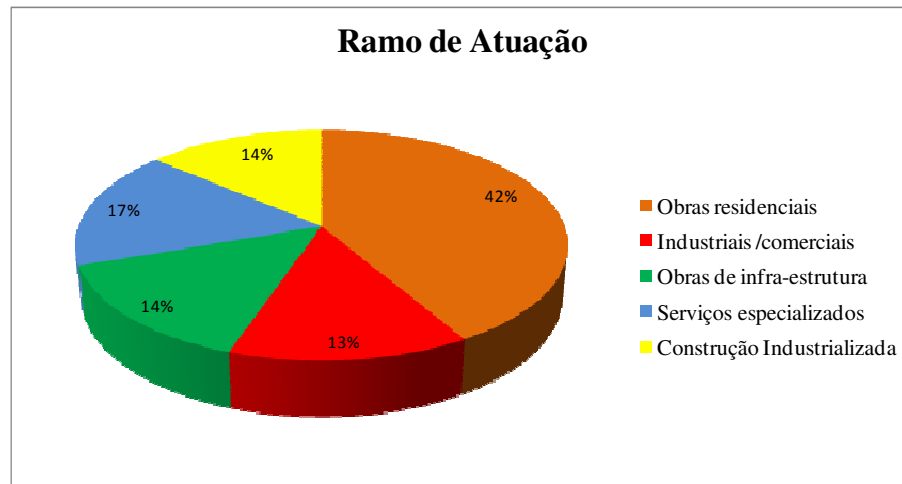


Gráfico 1:Ramo de atuação

Fonte: dados da pesquisa

Na classificação principal adotada pela CNAE 2.0 divide o mercado em empresas de construção de edifícios, obras de infra-estrutura e serviços especializados para construção, com isso a amostra analisada nestapesquisa é composta por 69% de empresas construtoras de edifícios, 14% por empresas de obras de infra-estrutura e 17% por empresas que atuam no setor de serviços especializados.

Quanto ao ano de fundaçãoobserva-se que21,6% da amostra é composta por empresas fundadas até 1980,empresas fundadas no período entre os anos de 1981 e 2000 são 39,2%, 24,8% das empresas foram fundadas a partir de 2001 e 14,4% das empresas avaliadas não informaram o ano de fundação. Isso mostra que a maior parte das empresas tem mais de 15 anos.(Gráfico2)

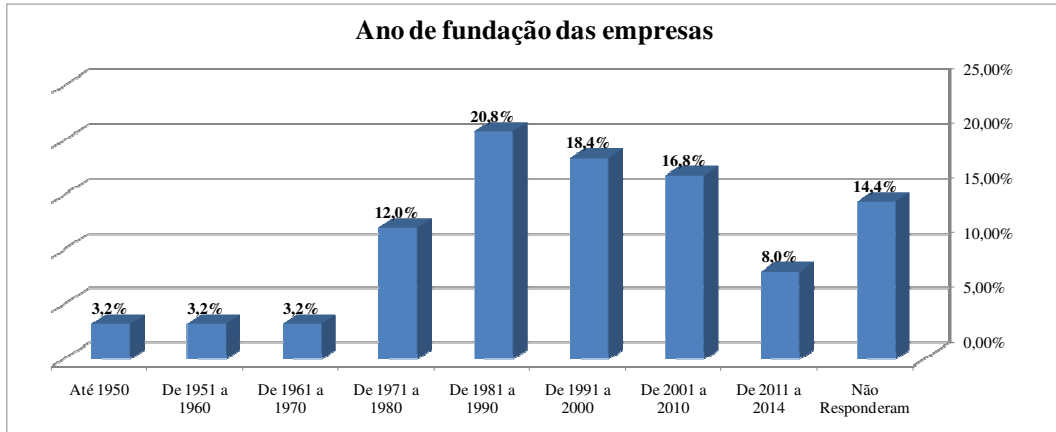


Gráfico 2: Ano de fundação das empresas

Fonte: dados da pesquisa

Fazendo uma análise setorial verifica-se que os setores de infra-estrutura e residencial destacam-se por conter empresas fundadas antes de 1950. As empresas do setor de infra-estruturaram maior número de abertura no período de 1981 a 1990. As empresas de construção industrializada e serviços tiveram crescimento no período de 2001 a 2010. A abertura de novas construtoras residenciais ocorre entre os anos de 1991 e 2000 e de 2001 a 2010 quase que igualados(Gráfico 3).

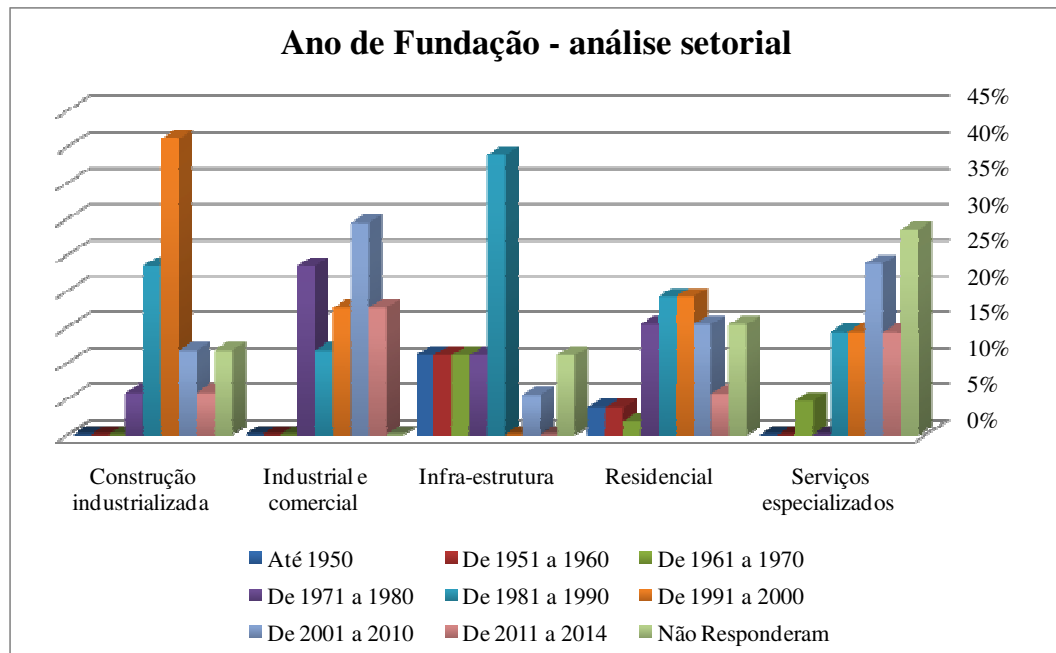


Gráfico 3: Ano de Fundação – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

O tipo de constituição tem resultados que indicam que 78% das empresas são do tipo Limitada, 10% são S/A de capital fechado, 5% S/A de capital aberto, 1% S/A de capital misto e os 6% restantes são classificadas como outros (Gráfico 4).

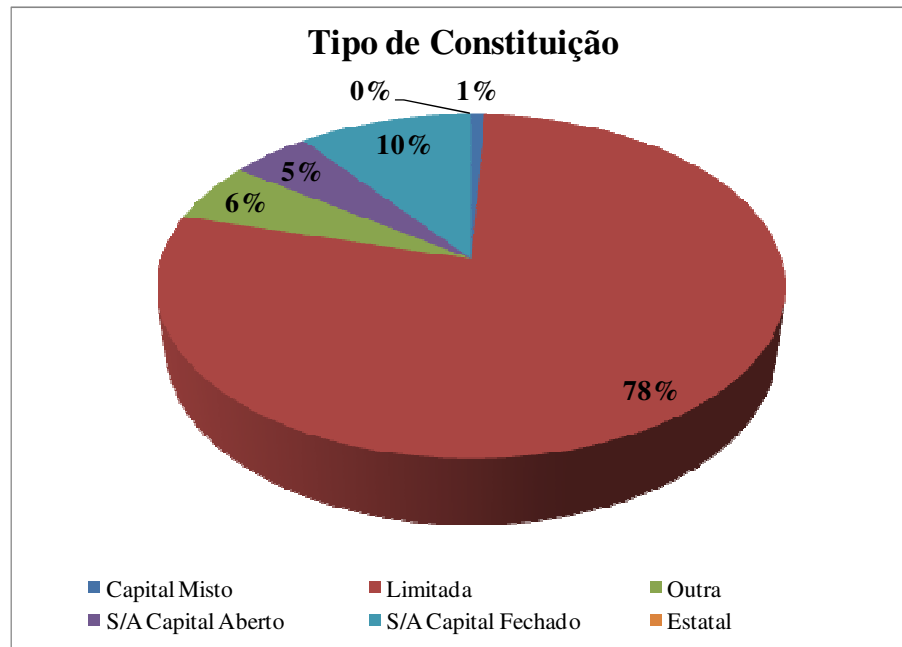


Gráfico 4: Tipo de Constituição

Fonte: dados da pesquisa

No Gráfico 5 pode-se observar que em todos os setores predominam empresas de constituição limitada e que setor industrial e comercial é o mais heterogêneo, apresentando empresas de todos os tipos de constituição.

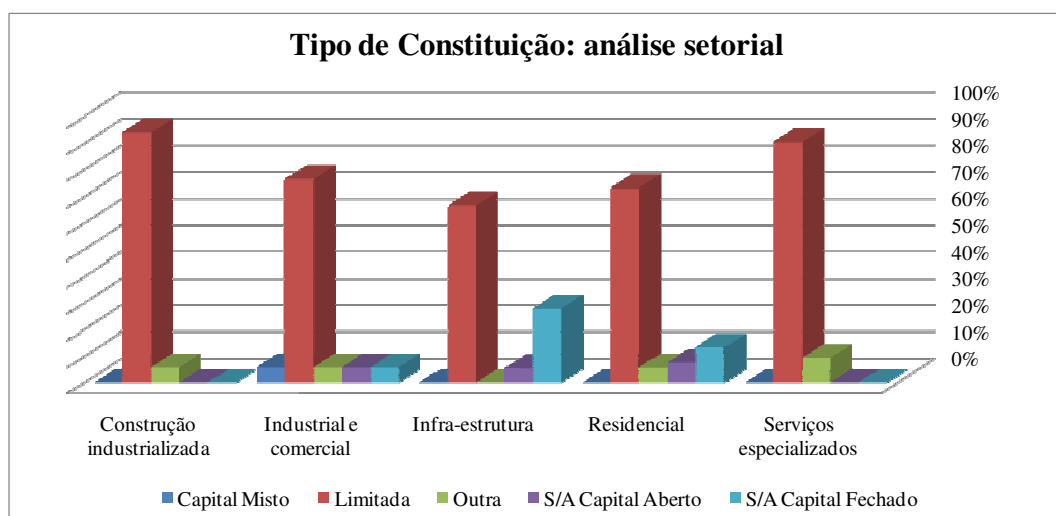
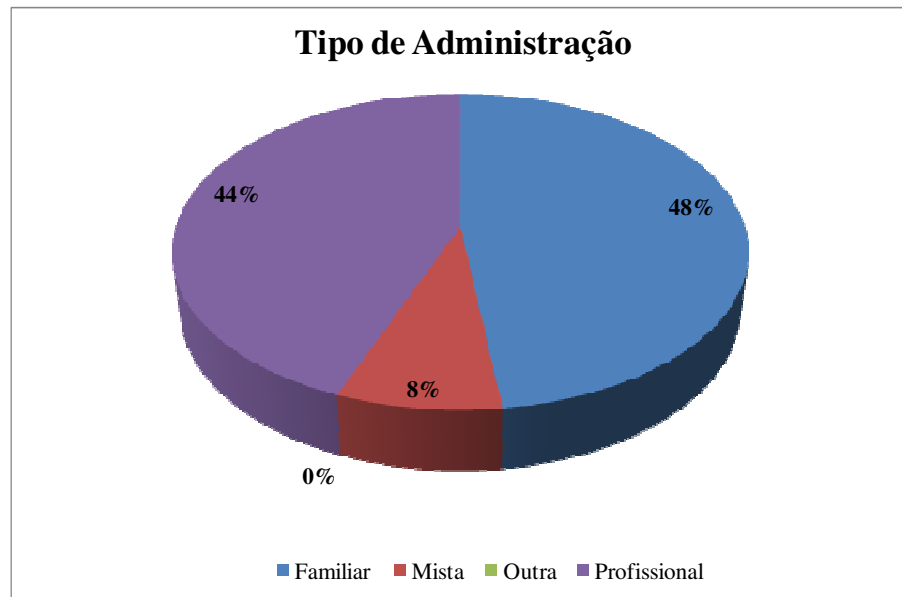


Gráfico 5: Tipo de Constituição – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

Pode-se classificar a amostra quanto ao tipo de administração da seguinte forma: 48% das empresas são consideradas familiares, 44% possuem administração profissional e os 8% restantes, administração mista (Gráfico 6).

**Gráfico 6:** Tipo de Administração

Fonte: dados da pesquisa

Na análise por setores, as empresas de infra-estrutura e construção industrializada são predominantes a administração familiar, enquanto que nos demais setores predominam a administração profissional, já no setor residencial os tipos estão empatados.

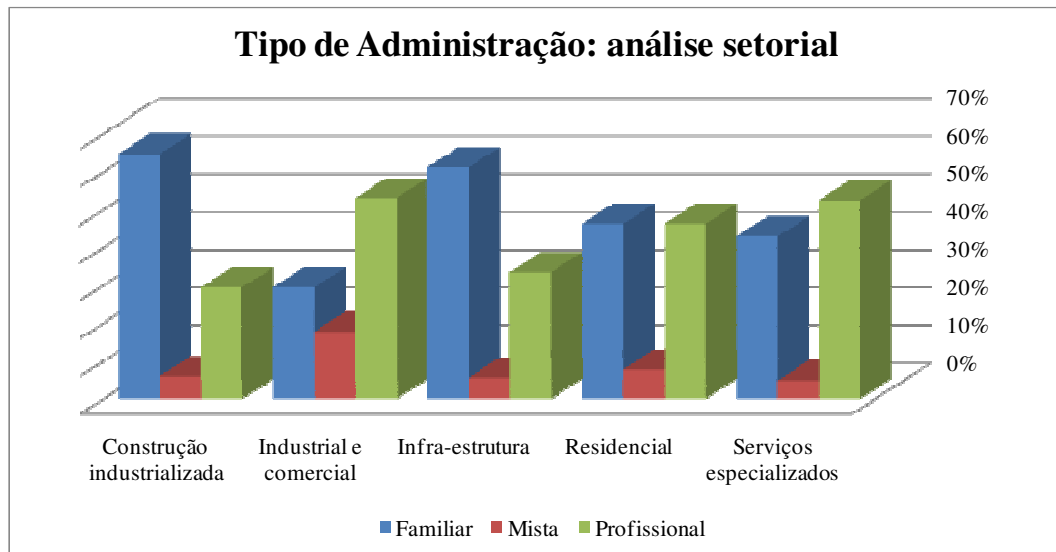


Gráfico 7: Tipo de Administração –39

Fonte: dados da pesquisa

Referente a número de funcionários das organizações pesquisadas, utilizou-se os critérios da CBIC (2013) quanto ao número de funcionários, nele são microempresas as que possuem até 19 funcionários, pequenas empresas de 20 a 99 funcionários, médias empresas de 100 a 499 funcionários e grandes empresas mais de 499 funcionários.

Os resultados mostram que 26% da amostra é composta por microempresas (até 19 funcionários), 22% por pequenas empresas (de 20 a 99 funcionários), 15% por empresas de médio porte (de 100 a 499 funcionários) e 14% por grandes empresas (acima de 499 funcionários) e 23% dos casos não foram classificados devido à falta de informação.

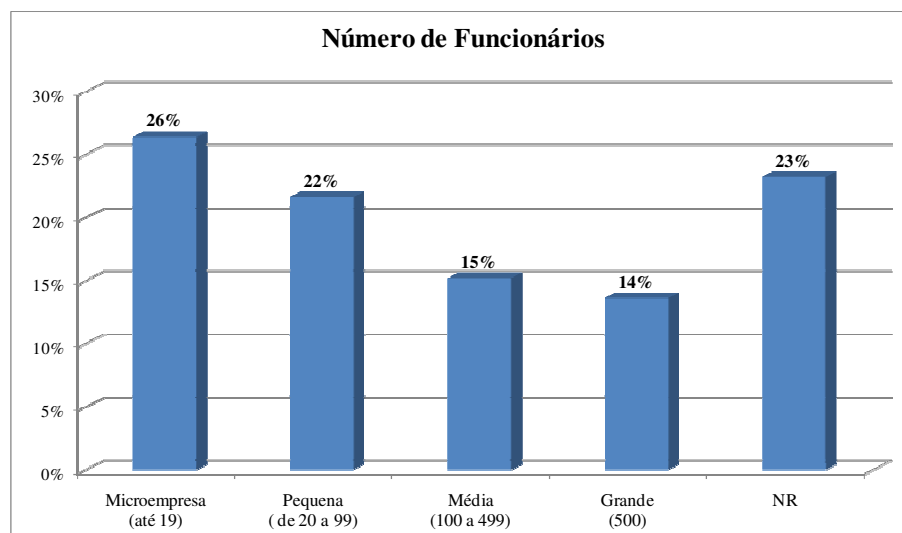
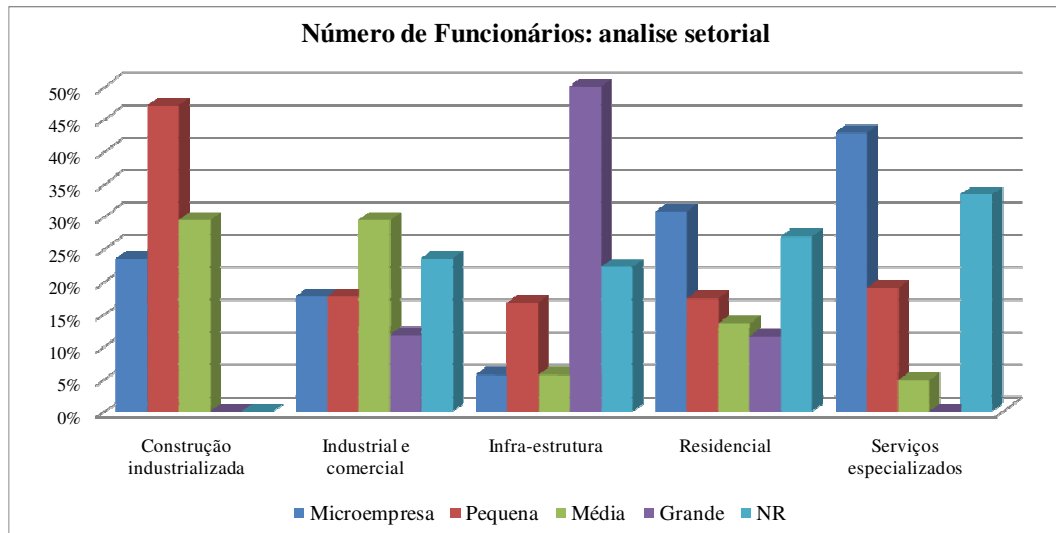


Gráfico 8: Número de funcionários

Fonte: dados da pesquisa

Na amostra as empresas micro, pequena e média empresa encontram-se em todos os setores, enquanto as de grande porte encontram-se em maior número no setor de infra-estrutura.

**Gráfico 9:** Número de funcionários – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

Para avaliar o número de certificações que as empresas que compõe a amostra foram consideradas as seguintes certificações: ISO 9000, ISO 14000, QS 9000, ISO TS 16949, ROHS 18000 e outras. A análise do gráfico 10 permite identificar que 66% das empresas não possuem qualquer tipo de certificação. 18% possuem apenas uma certificação, 9% duas certificações e 4% três ou mais certificações, neste quesito 1% das empresas avaliadas não responderam a esta questão. Isto retrata a realidade do setor onde os processos ainda são feitos de forma artesanal em sua grande maioria.

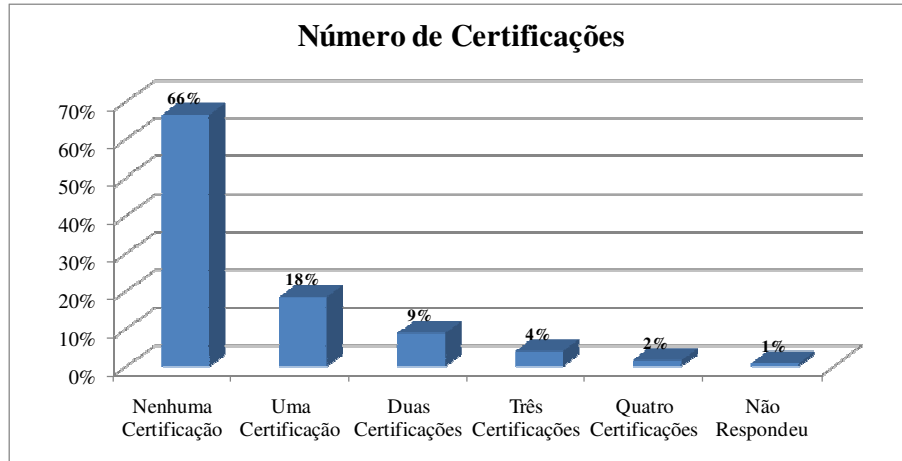


Gráfico 10: Número de certificações

Fonte: dados da pesquisa

As empresas que não possuem qualquer tipo de certificação representam a maioria em todos os setores, com maior concentração nos setores de construção industrializada e serviços especializados. No setor de infra-estrutura encontram-se o maior número de certificações, isto deve porque a grande maioria das empresas neste setor presta serviços onde as certificações são importantes.

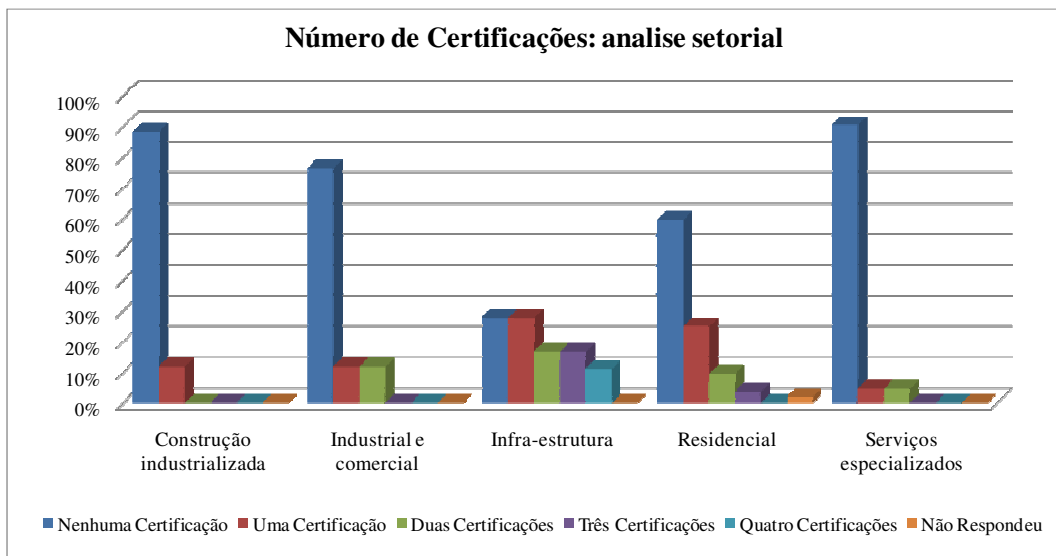


Gráfico 11: Número de Certificações – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

Para a quantidade de empreendimentos já executados desde o início das atividades das empresas a amostra se dividiu em: 38% das empresas que executaram mais de 100 obras desde sua fundação, 49% das empresas executaram

de 10 a 99 empreendimentos desde sua fundação e 13% das empresas já executaram menos que 10 obras até sua fundação conforme mostrado no Gráfico 12.

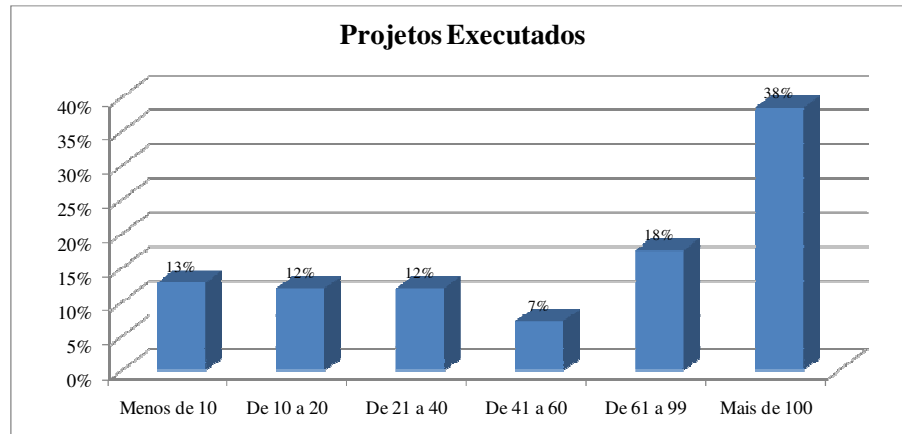


Gráfico 12: Projetos executados

Fonte: dados da pesquisa

Em todos os setores avaliados, predomina a faixa de mais de 100 empreendimentos executados, destacando-se os setores de construção industrializada, serviços especializados e infra-estrutura, sendo que as empresas destes dois primeiros setores consideram o número de obras de terceiros para as quais forneceram seus produtos e/ou serviços.

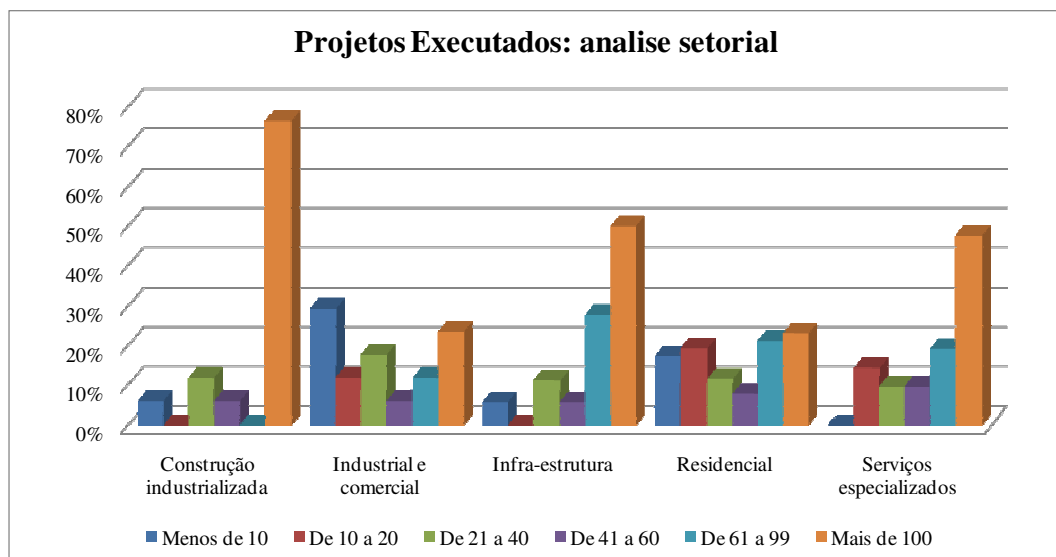


Gráfico 13: Projeto executado – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

Os empreendimentos em execução na época em que a pesquisa foi realizada demonstram que a maioria das empresas da amostra tinha de 2 e 5 empreendimentos sendo realizados naquele momento.

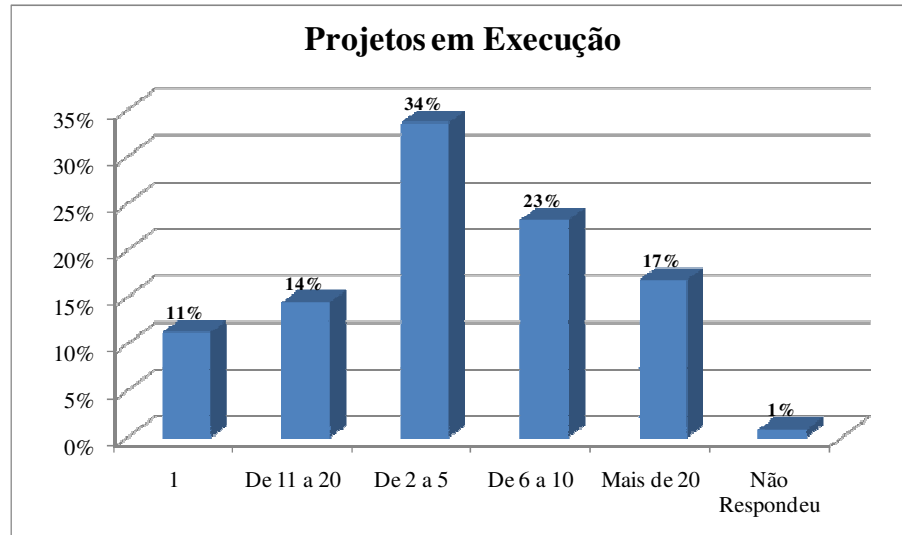


Gráfico 14: Projetos em execução

Fonte: dados da pesquisa

Na análise setorial o número de empreendimentos em execução no momento em que a pesquisa foi realizada, a amostra se caracterizou da seguinte forma: nos setores industrial e comercial, residencial predominam a faixa de dois a cinco empreendimentos. Já setor de infra-estrutura predomina a faixa entre 6 a 10 obras, realidade condizente com o momento atual de mercado, onde ocorre grande investimento em obras de infra-estrutura. Por fim, o setor de construção industrializada apresenta o número de obras entre 11 a 20 e mais de 20 empatados. Fato que também condiz com a realidade do setor de construção civil, uma vez que este setor atua como fornecedor de estruturas e artefatos para as construtoras dos demais setores (Gráfico 15).

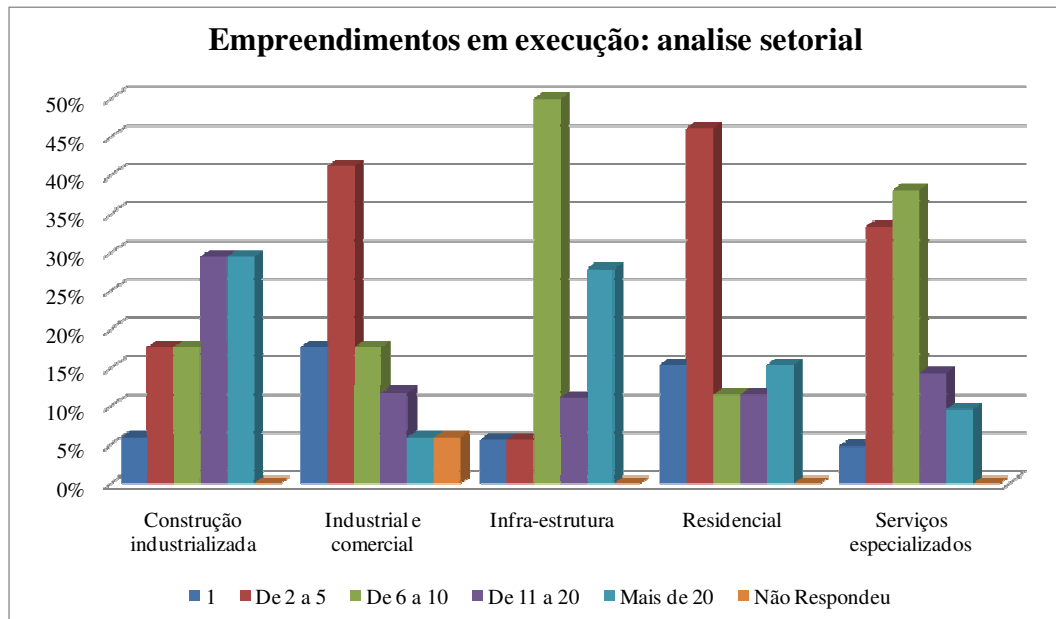


Gráfico 15: Empreendimentos em execução – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

4.2 Análise descritiva dos quesitos

Nesta parte do questionário foi utilizado o conceito de escala semântica, apresentado no item 3.2. Nesta etapa são apontadas as análises considerando as forças do modelo de Porter.

A questão 1 mostra que as matérias primas principais podem ser adquiridas em: 1 – um único fornecedor e 7 em muitos fornecedores diferentes. Verifica-se que a maioria das empresas possuem mais de 1 fornecedor para as matérias primas principais.

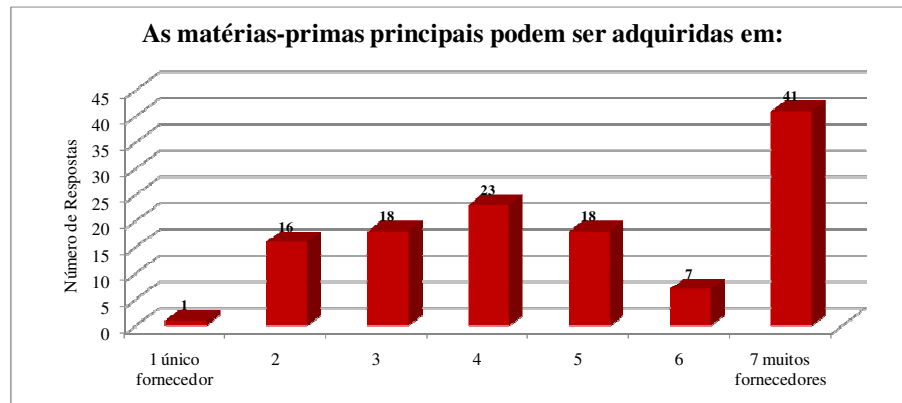


Gráfico 16: Aquisição de matéria-prima

Fonte: dados da pesquisa

Apenas uma única empresa respondeu que tem apenas um fornecedor para as matérias-primas principais a qual esta no segmento de serviços especializados com mostra o Gráfico 17. Com isso pode-se dizer que o setor em sua maioria tem poder de negociação com os fornecedores.

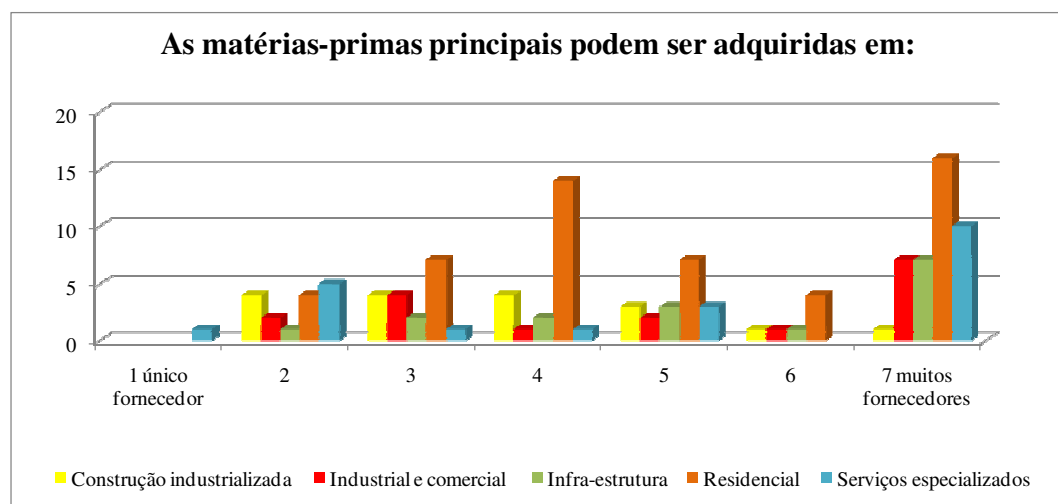


Gráfico 17: Aquisição de matéria-prima – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

A questão 2 é sobre o custo de troca de fornecedores o qual pode ser: 1 – inexistente até 7 muito alto), neste item verifica-se que há uma tendência em existir um baixo custo para troca de fornecedor. Apenas quatro empresas no item 7 responderam que tem um custo muito alto na troca de fornecedor. Esse fato reforça a possibilidade de uma menor dependência dos fornecedores.

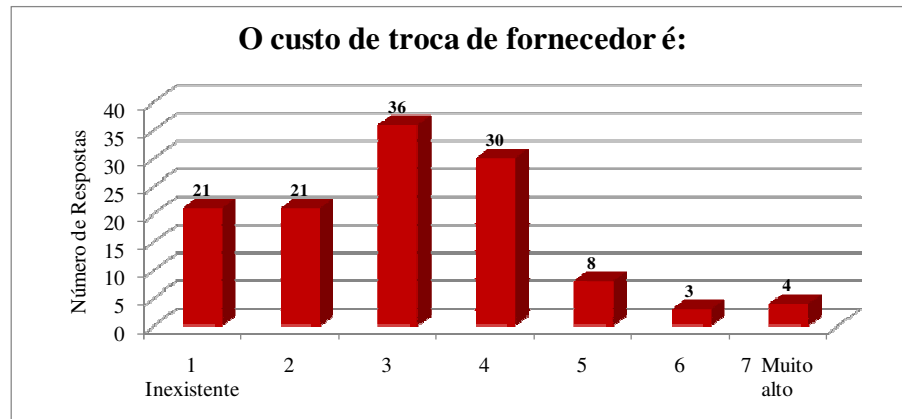


Gráfico 18: Custo de troca de fornecedor

Fonte: dados da pesquisa

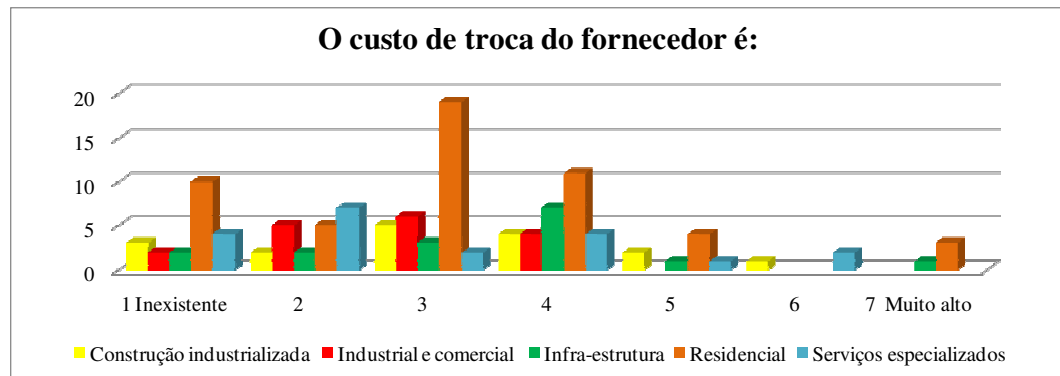


Gráfico 19: Custo de troca de fornecedor – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

Os Gráficos 20 e 21, sobre a questão três, mostram a existência de produtos substitutos para as matérias primas principais. Percebe-se que há uma tendência em não existir ou existir poucos produtos substitutos para as matérias primas principais em todos os setores isto é um fator que restringe a concorrência dos fornecedores deste tipo de matéria-prima.

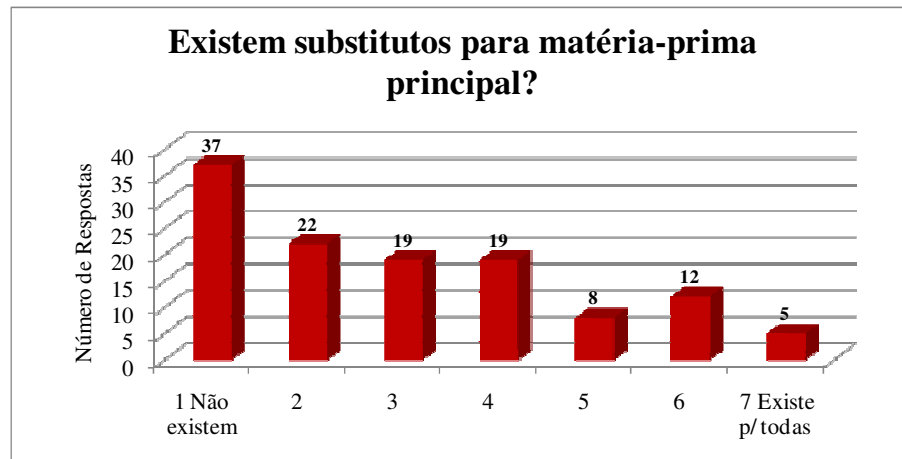


Gráfico 20: Substitutos para matéria- prima principal

Fonte: dados da pesquisa

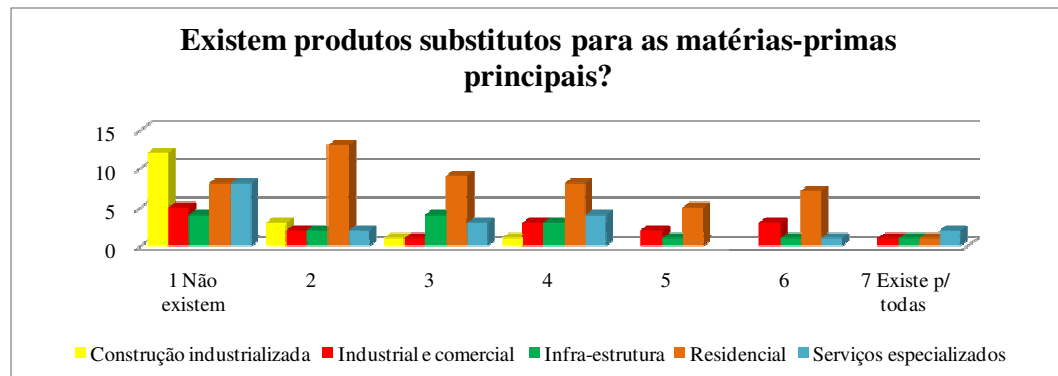


Gráfico 21: Substitutos para matéria- prima principal – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

A questão 4 avalia o impacto da matéria-prima no custo total do empreendimento, o Gráfico 22 mostra que para maioria dos entrevistados a matéria-prima tem de médio a grande impacto no custo total da obra.

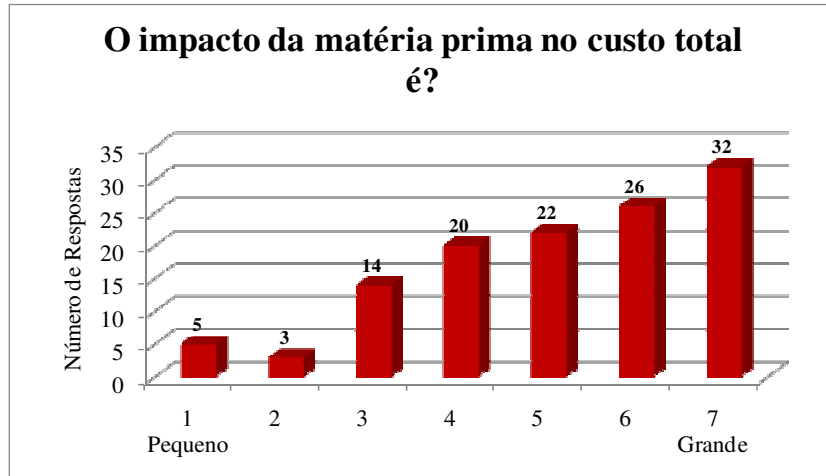


Gráfico 22: Impacto da matéria-prima no custo total

Fonte: dados da pesquisa

Percebe-se, que há grande impacto em todos os setores. Os setores onde se encontram várias empresas em que esse impacto é pequeno é o de serviços especializados e de construção industrializada que dependem em mais da mão de obra do que da matéria- prima para o produto final.

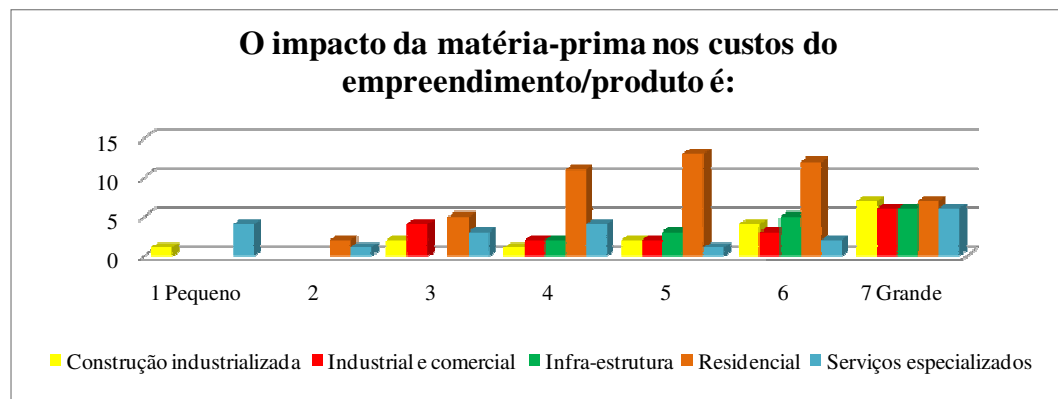


Gráfico 23: Impacto da matéria-prima no custo total – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

A questão 5 aborda o impacto da matéria-prima no desempenho/qualidade do empreendimento a pontuação varia de 1 (pequeno) até 7 (grande). Novamente os dados mostram que a matéria-prima tem importância relevante no desempenho e na qualidade da obra final.

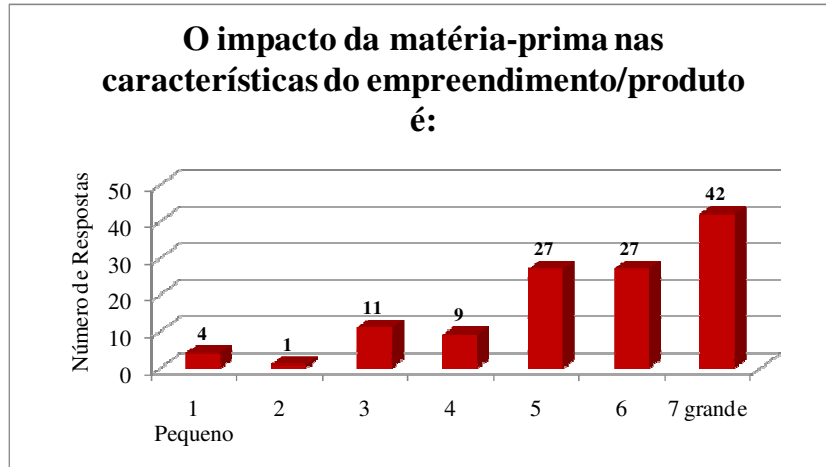


Gráfico 24: Impacto da matéria-prima no desempenho

Fonte: dados da pesquisa

Apenas para algumas empresas de construção industrializada e de serviços especializados a matéria-prima tem pequeno impacto na qualidade do empreendimento o que segue a tendência da questão anterior.

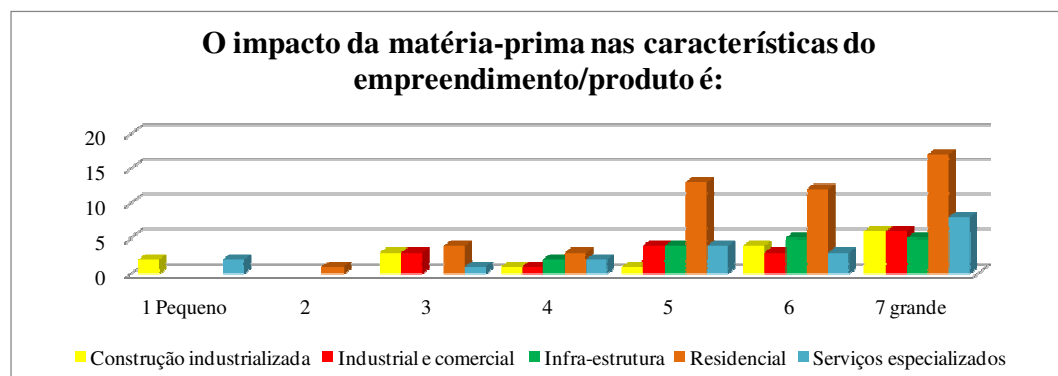


Gráfico 25: Impacto da matéria-prima no desempenho – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

A questão 6 trata a respeito da localização dos fornecedores, o Gráfico mostra qual a localização geográfica dos fornecedores para a empresa. Destaca-se que os poucos fornecedores são internacionais, motivo provável devido a custos de importação e transporte elevados.

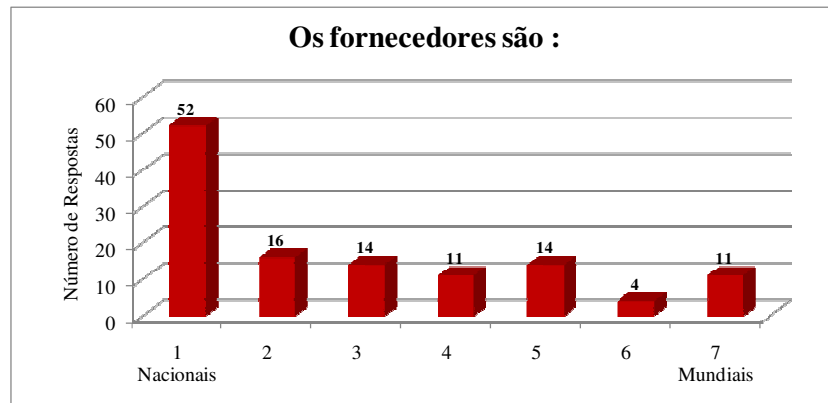


Gráfico 26: Fornecedores Nacionais - Importados

Fonte: dados da pesquisa

Para fornecedores mundiais destaca-se o setor de infra-estrutura e comercial/ industrial possuem fornecedores mundiais relevantes a atividade que eles exercem.

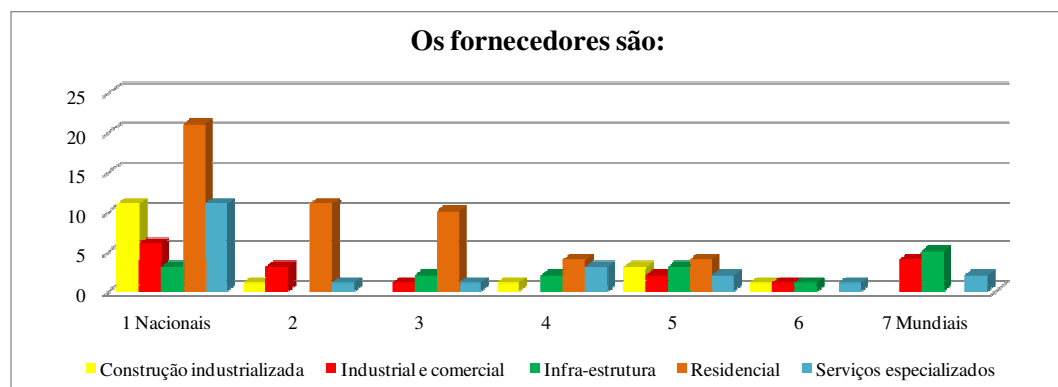


Gráfico 27: Fornecedores Nacionais - Importados – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

A questão 7 aborda a variação de preços da matéria-prima. Destaca-se que a maioria empresas respondeu que há uma variação de pequena a média nos preços. Desta forma, pode-se dizer que as variações de preço tendem a ser mediana.



Gráfico 28: Variação de preços entre fornecedores

Fonte: dados da pesquisa

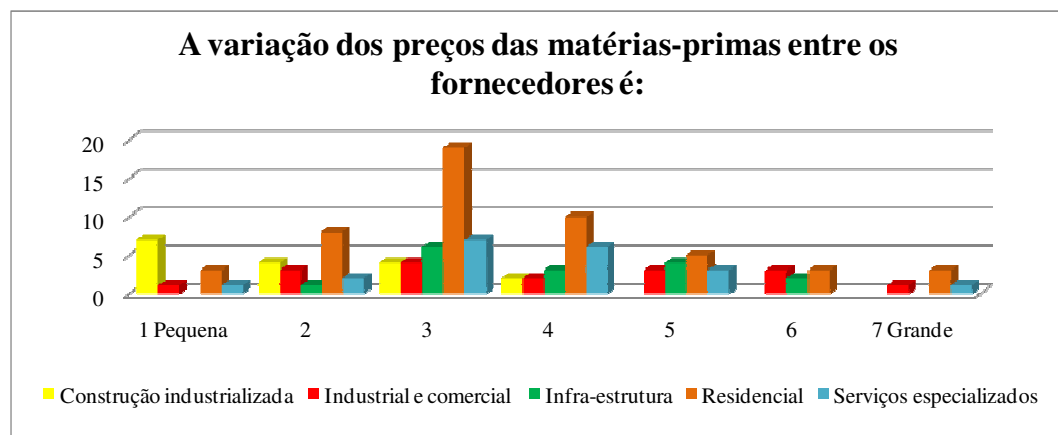


Gráfico 29: Variação de preços entre fornecedores

Fonte: dados da pesquisa

A questão 8 trata acerca da qualidade da matéria-prima entre fornecedores, constata-se que a variação é mediana tendendo a grande, isso é ser um fator importante a ser considerado na hora da troca de fornecedores já que no quesito preços os fornecedores têm uma variação média de preço.

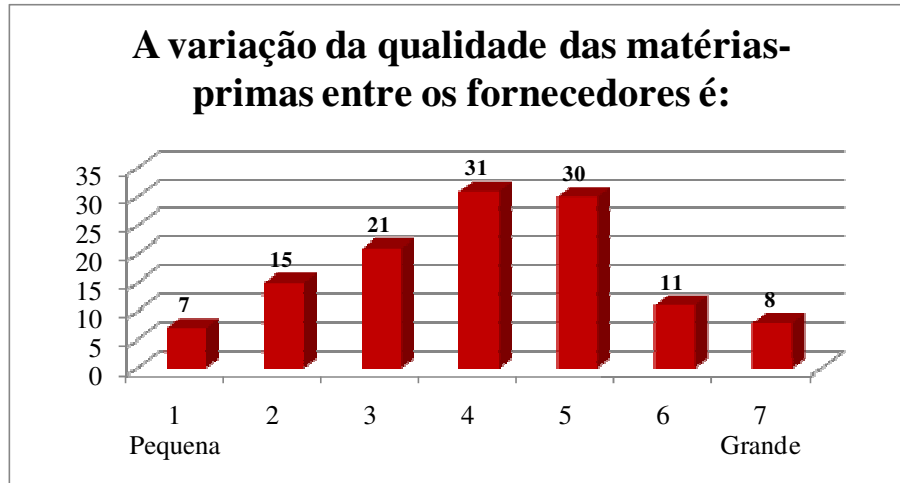


Gráfico 30: Qualidade de matéria-prima entre fornecedores

Fonte: dados da pesquisa

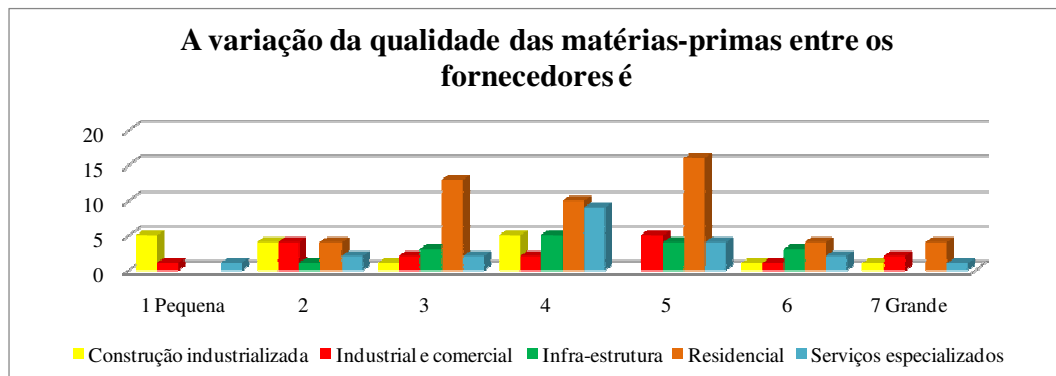


Gráfico 31: Qualidade de matéria-prima entre fornecedores – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

A questão 9 é sobre a quantidade atual de clientes, novamente os gráficos mostram uma tendência mediana, demonstrando que o mercado está em crescimento.

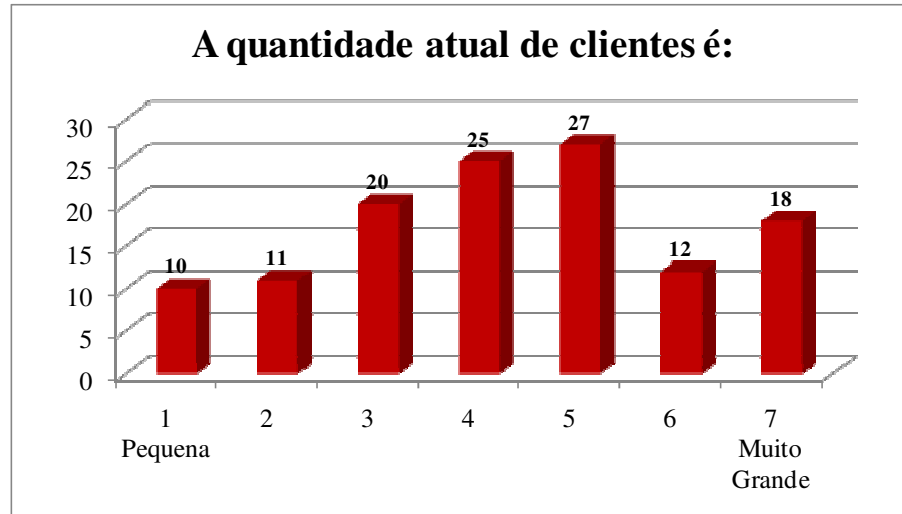


Gráfico 32: Quantidade de clientes

Fonte: dados da pesquisa

No setor residencial o número de empresas com muitos clientes é grande, o que condiz com a situação em que o mercado se encontra de muitas construções residenciais facilitados pelas linhas de crédito nessa área.

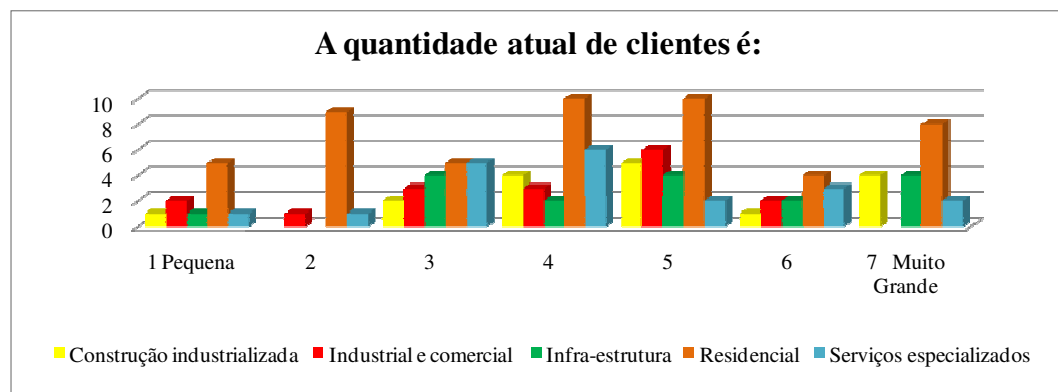


Gráfico 33: Quantidade de clientes – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

A questão 10 é sobre a localização geográfica dos clientes. Percebe-se que os clientes são concentrados mais nas regiões próximas as empresas.

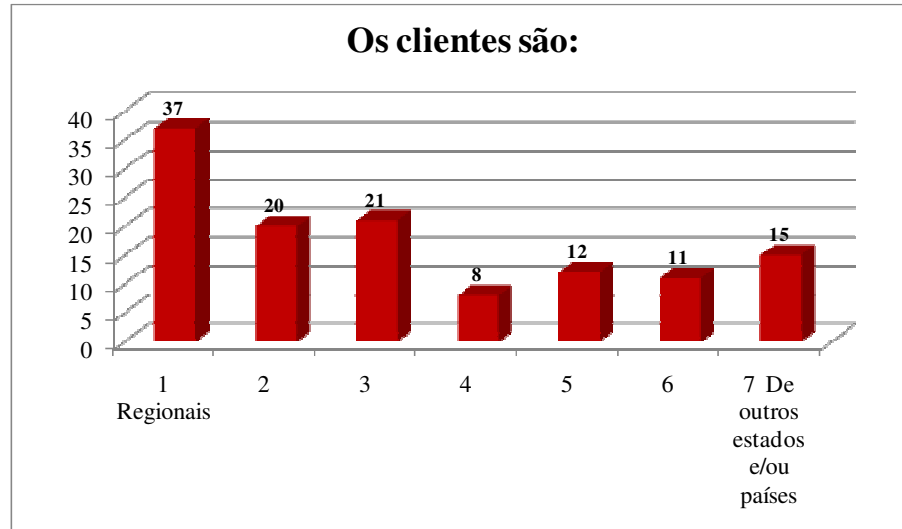


Gráfico 34: Clientes Regionais – nacionais – internacionais

Fonte: dados da pesquisa

As empresas de infra-estrutura aparecem são as que têm mais clientes indo do regional para outros estados e/ou países, o que condiz com seu ramo de atuação.

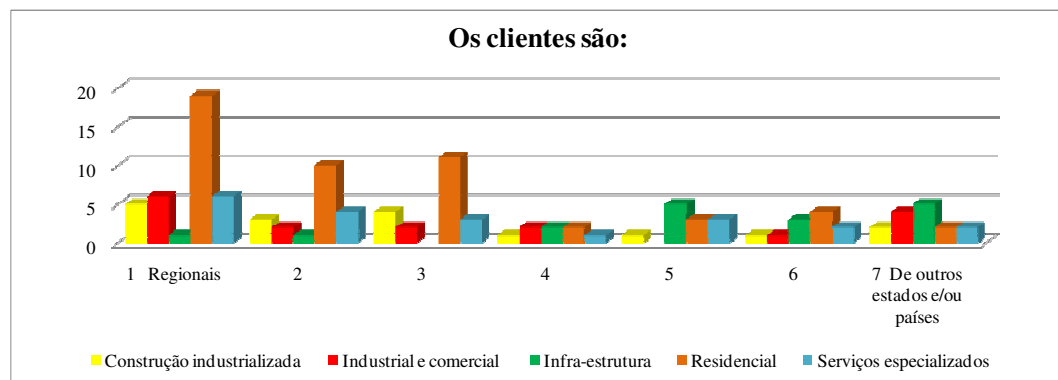


Gráfico 35: Clientes Regionais – nacionais – internacionais – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

A questão 11 aborda a taxa de retorno dos clientes para novas negociações. Percebe-se que a taxa de retorno varia de média a grande demonstrando que clientes estão satisfeitos com as negociações efetuadas.



Gráfico 36: Taxa de retorno para novas negociações

Fonte: dados da pesquisa

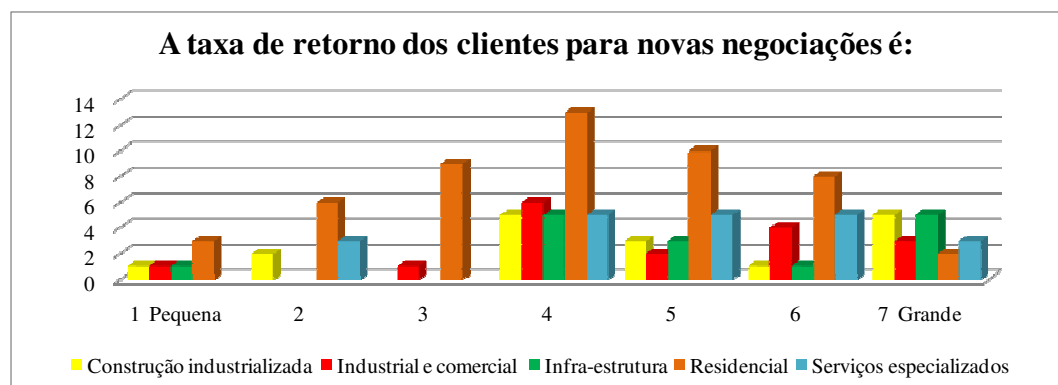


Gráfico 37: Taxa de retorno para novas negociações – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

A questão 12 trata sobre o custo do cliente em deixar de comprar da empresa da amostra. A tendência dos dados mostra que o custo varia mais na faixa de inexistente a médio, o que demonstra que este quesito negativo para as empresas no poder de negociação com os clientes.

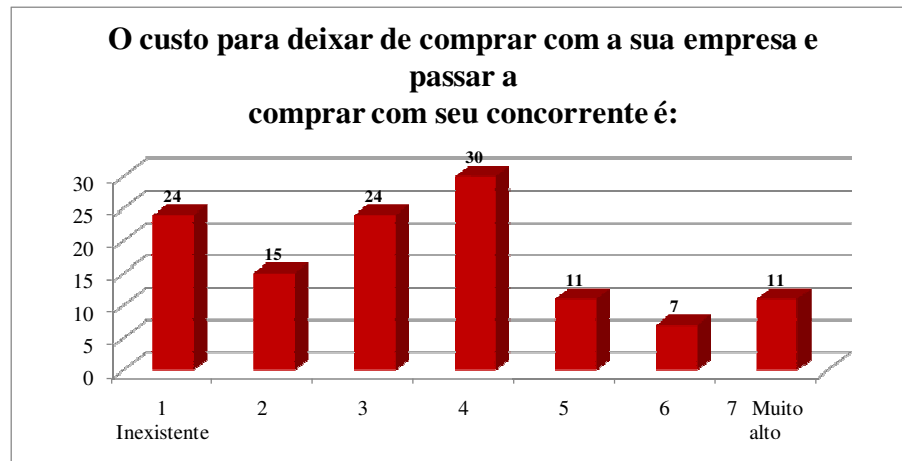


Gráfico 38: Custo de deixar a empresa pelo concorrente

Fonte: dados da pesquisa

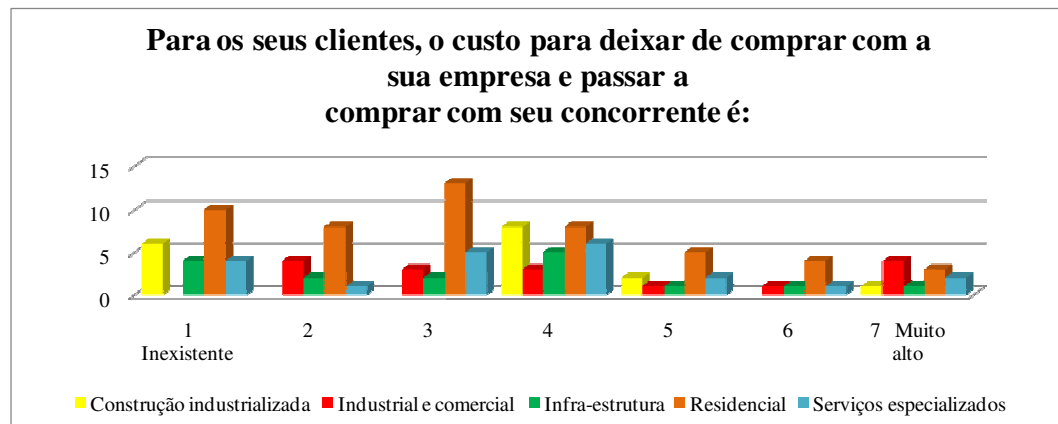


Gráfico 39: Custo de deixar a empresa pelo concorrente – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

A questão 13 é diz respeito ao uso de tecnologias construtivas diferenciadas. Percebe-se que na amostra uma grande parte das empresas não utiliza métodos construtivos diferentes ou inovadores.

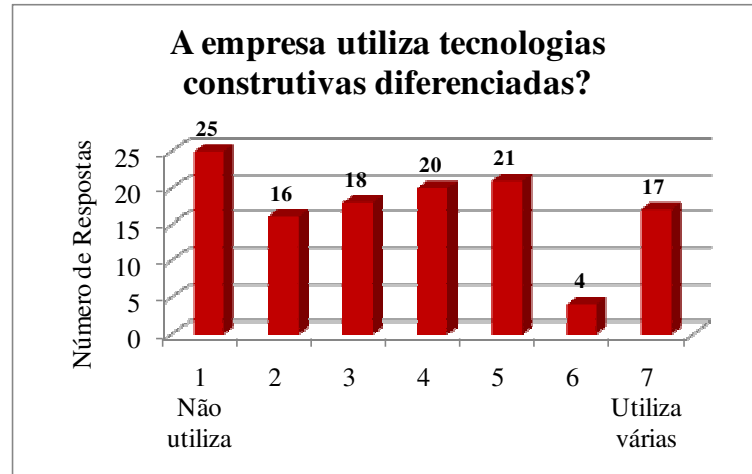


Gráfico 40: Uso de tecnologias diferenciadas

Fonte: dados da pesquisa

Na análise setorial percebe-se que o setor de construção industrializada utiliza menos tecnologia enquanto que setores como o industrial e comercial, residencial e de serviços especializados tem muitas empresas que utilizam várias tecnologias. Mostrando que algumas utilizam muitas enquanto outras não utilizam nada.

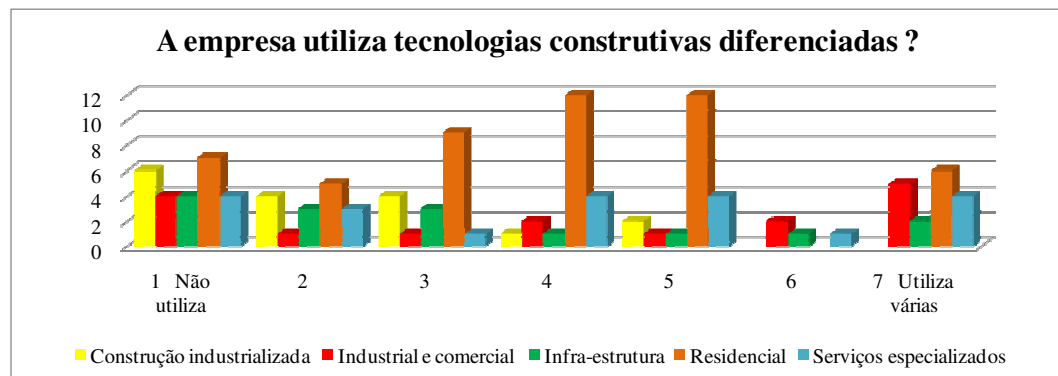


Gráfico 41: Uso de tecnologias diferenciadas – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

A questão 14 representa a forma na qual é feita a comercialização do serviço/produto. Percebe-se que a maioria das empresas executa vendas de forma direta. As empresas têm mais controle sobre a venda e maior contato com o cliente final.

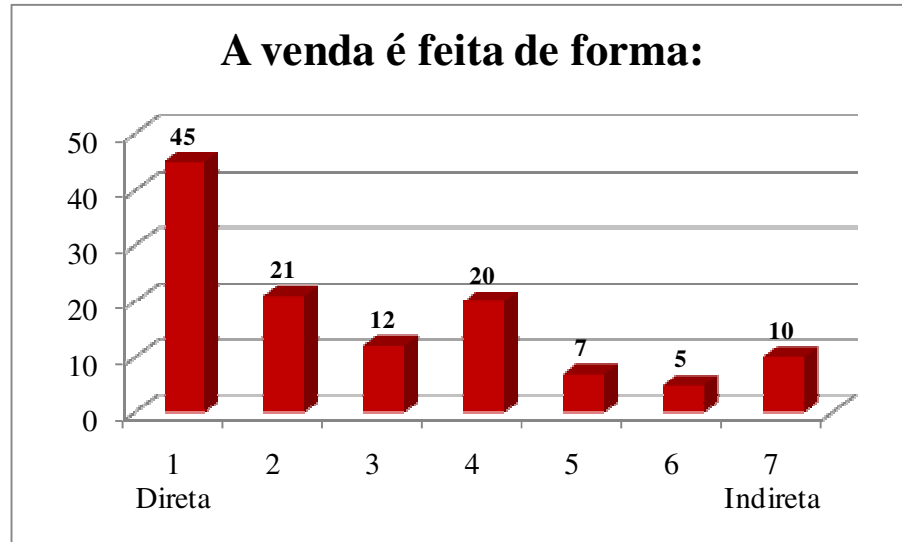


Gráfico 42: Venda feita de forma direta ou indireta

Fonte: dados da pesquisa

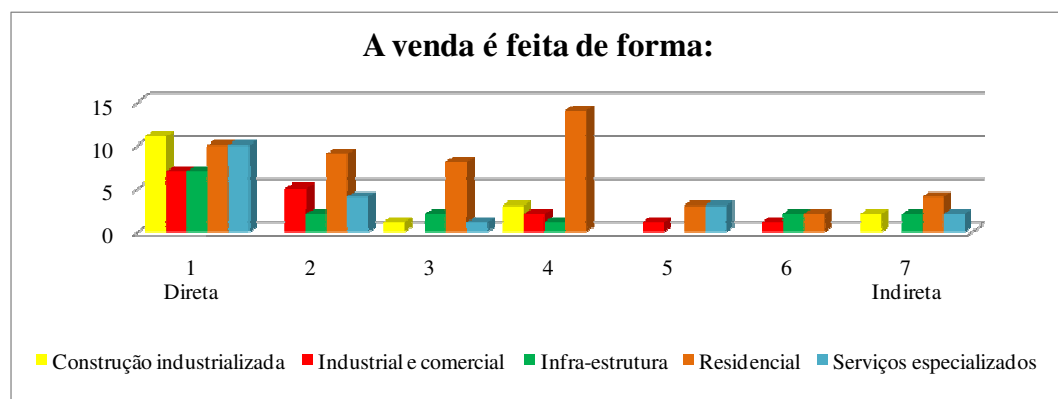


Gráfico 43: Venda feita de forma direta ou indireta – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

A questão 15 trata a respeito do nível de diferenciação dos empreendimentos/serviços. Por meio do Gráfico 44 pode-se detectar que há uma tendência de médio a alto nível de diferenciação.

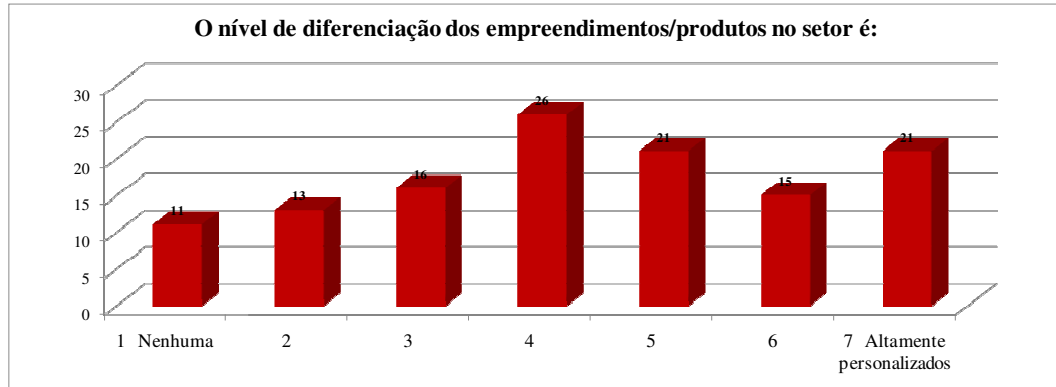


Gráfico 44: Nível de diferenciação do empreendimento/produto

Fonte: dados da pesquisa

Na análise setorial a quantidade significativa de empresas com diferenciação de nenhuma a média e puxada pelo setor residencial.

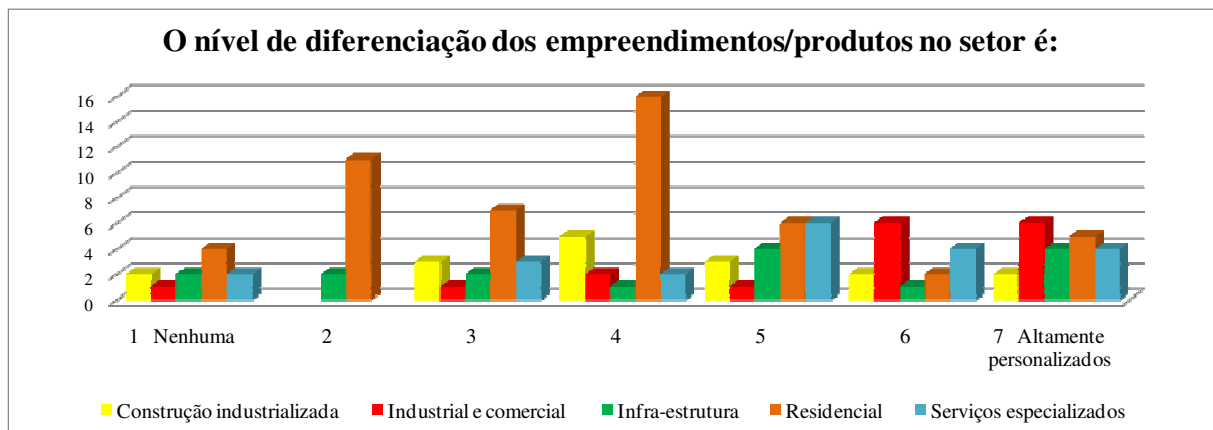


Gráfico 45: Nível de diferenciação do empreendimento/produto – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

A questão 16 trata sobre o nível de investimento em relação ao custo dos empreendimentos. Percebe-se uma tendência de médio a alto, ou seja as empresas precisam de alto investimento nas obras.

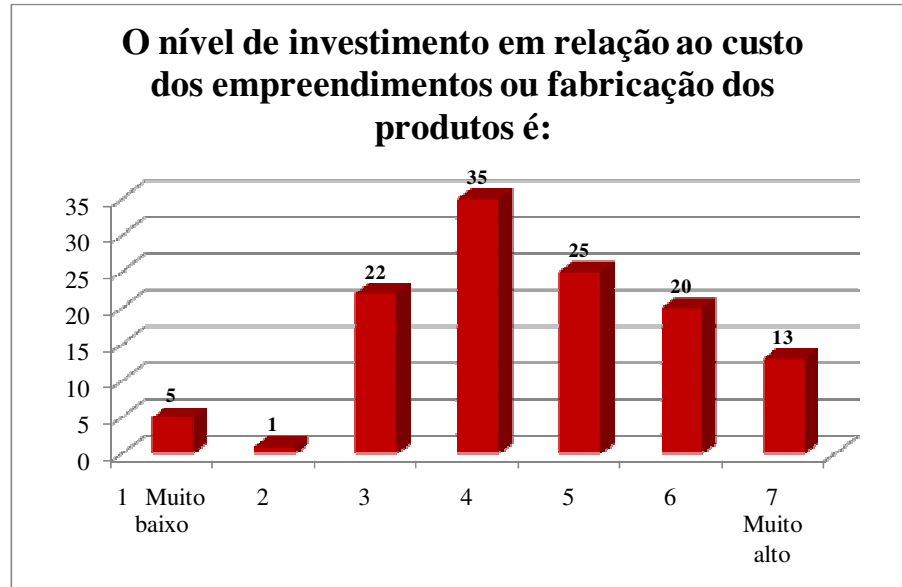


Gráfico 46: Nível de investimento em relação ao custo dos empreendimentos

Fonte: dados da pesquisa

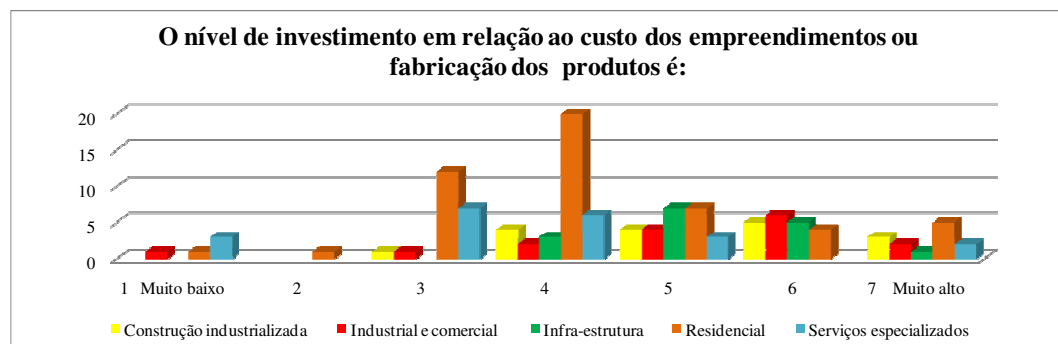


Gráfico 47: Nível de investimento em relação ao custo dos empreendimentos – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

A questão 17 mostra o domínio da tecnologia de execução / serviço. Verifica-se uma maior concentração entre os níveis intermediários 2, 3, 4 e 5. Provavelmente isso se deve a falta de disseminação de novas tecnologias construtiva para este setor.

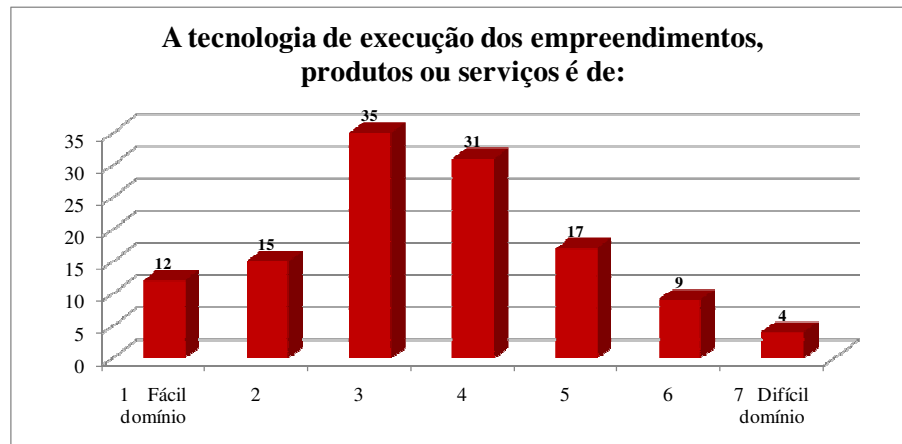


Gráfico 48: Tecnologia de execução e empreendimentos

Fonte: dados da pesquisa

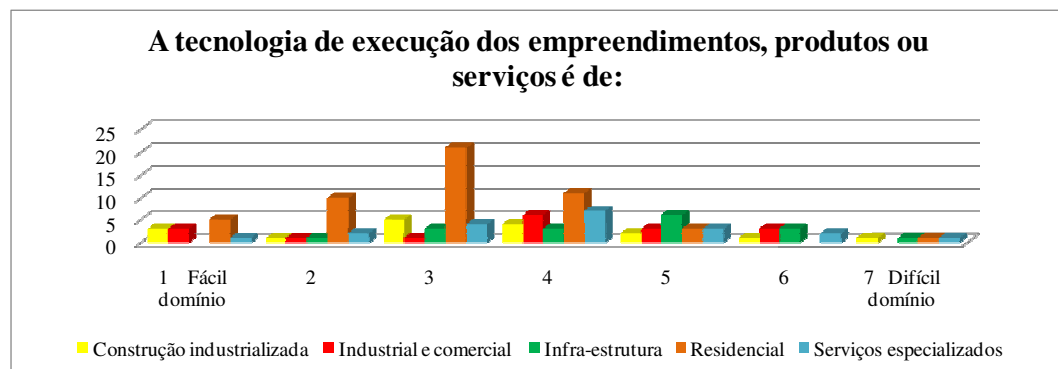


Gráfico 49: Tecnologia de execução e empreendimentos – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

A questão 18 trata a respeito da importância da marca da empresa. A amostra variou de forma crescente, principalmente nos setores em que a diferenciação do produto é importante.

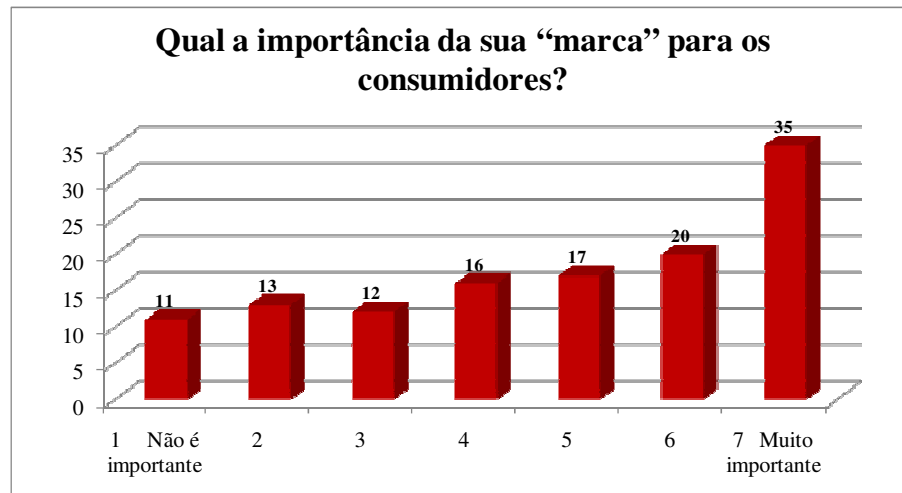


Gráfico 50: Importância da Marca para os consumidores

Fonte: dados da pesquisa

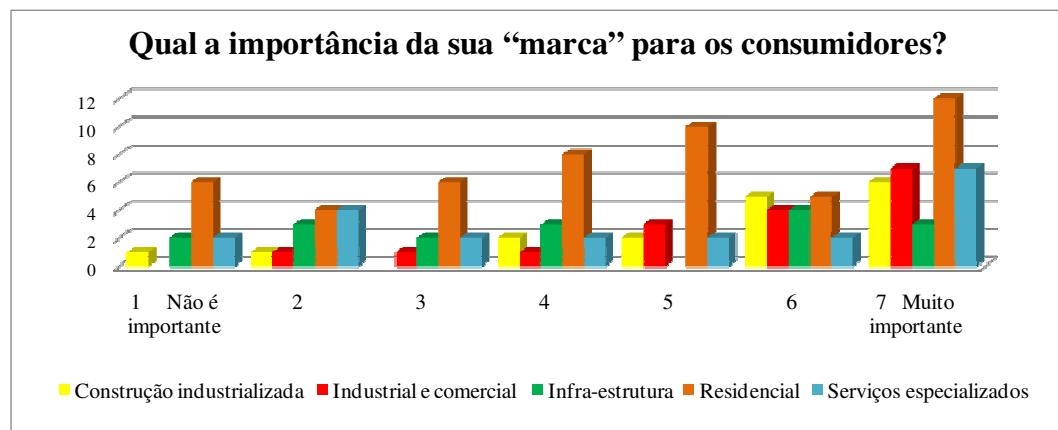


Gráfico 51: Importância da Marca para os consumidores – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

A questão 19 mostra o nível de competição entre as empresas do setor. Neste aspecto no setor se comporta de forma muito competitiva em todos os setores, destacando-se o setor residencial.

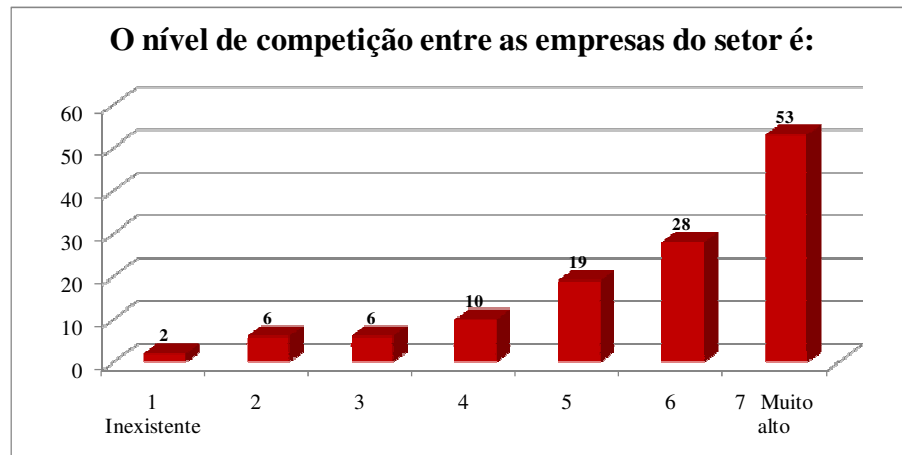


Gráfico 52: Nível de competição entre as empresas do setor

Fonte: dados da pesquisa

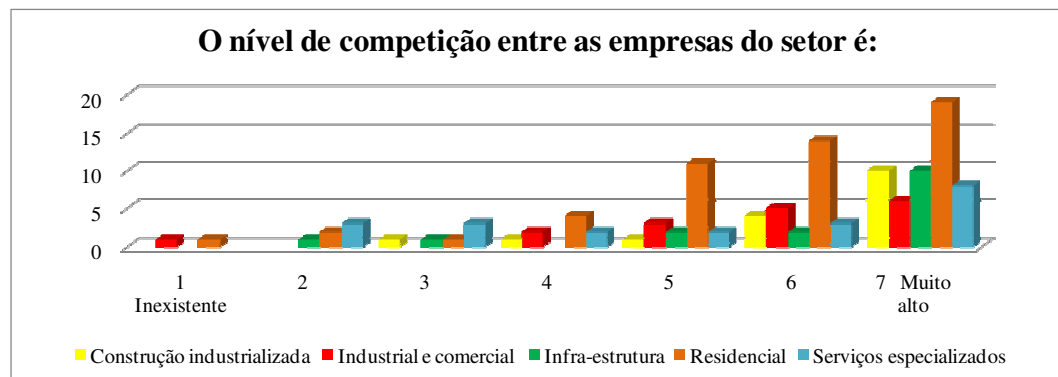


Gráfico 53: Nível de competição entre as empresas do setor – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

Na questão 20 observa-se qual o tamanho dos concorrentes em relação à empresa. Há uma distribuição com tendência acentuada a um tamanho grande dos concorrentes.

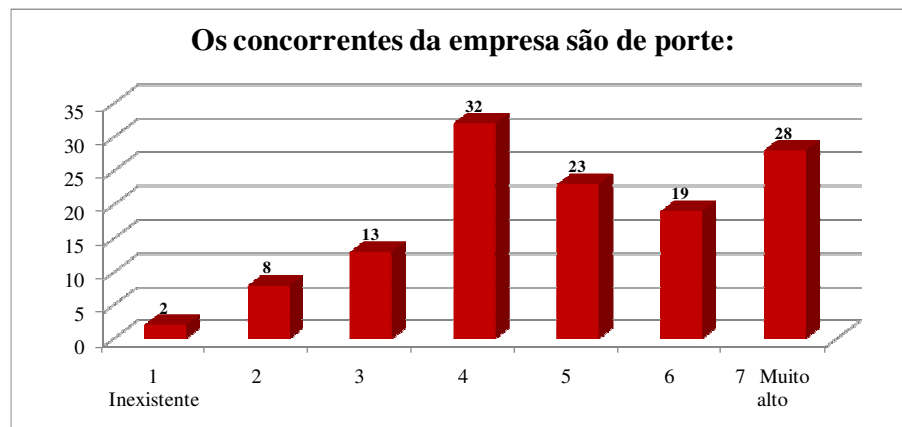


Gráfico 54: Concorrentes da empresa

Fonte: dados da pesquisa

No setor residencial esta tendência é bem evidenciada, isto deve-se principalmente ao grande número de empresas atuando neste setor.

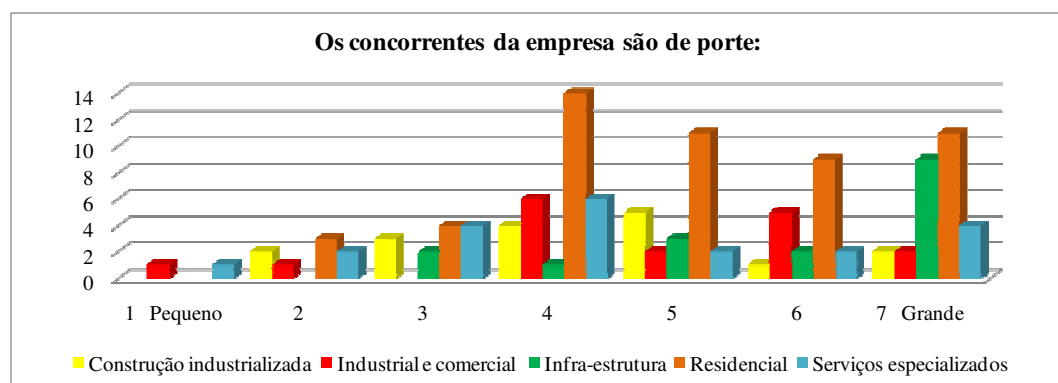


Gráfico 55 Concorrentes da empresa – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

A questão 21 mostra a taxa de crescimento do mercado onde a empresa atua. A amostra apresenta uma distribuição aparentemente do tipo normal, ou seja, a maioria das empresas tem uma taxa média de crescimento.

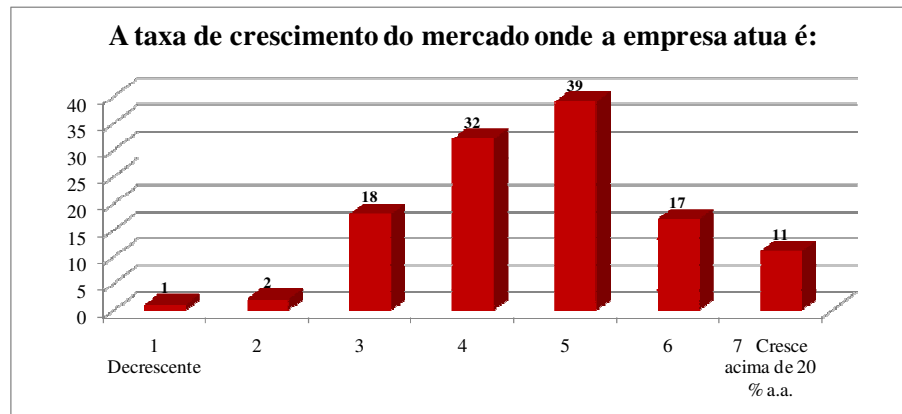


Gráfico 56: Taxa de crescimento do mercado

Fonte: dados da pesquisa

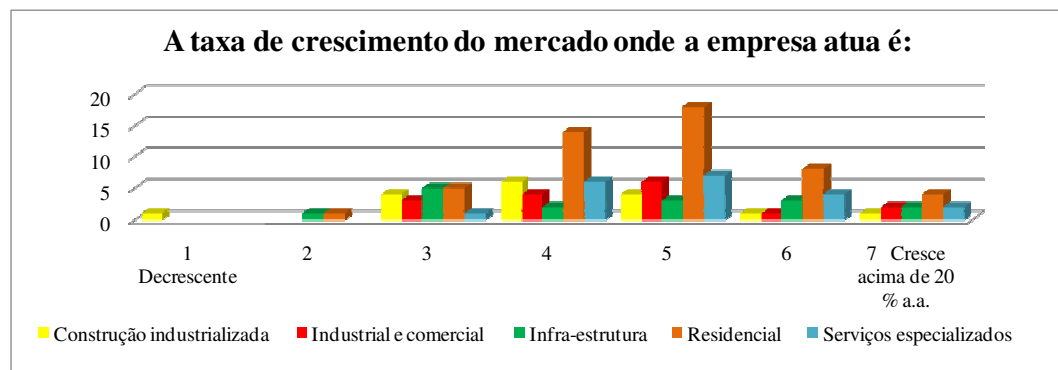


Gráfico 57: Taxa de crescimento do mercado – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

Na questão 22 é abordada a quantidade de concorrentes diretos. A uma distribuição crescente de inexistente para muito grande.

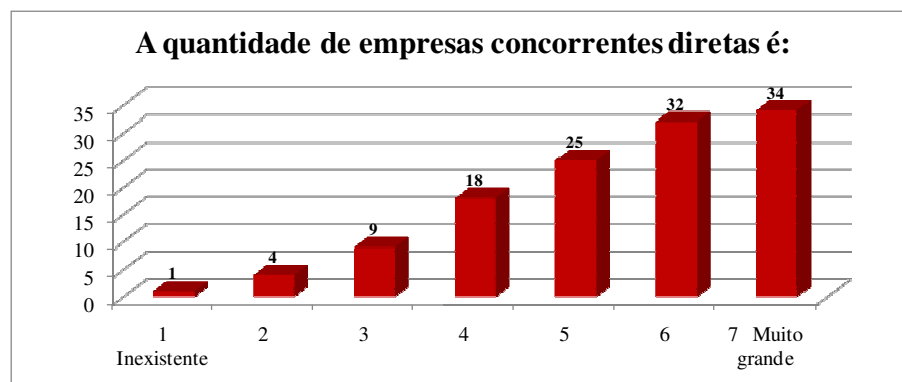


Gráfico 58: Quantidade de concorrentes

Fonte: dados da pesquisa

Na análise setorial percebe-se que o setor residencial sofre fortemente esta tendência, devido ao grande número de empresas no mercado.

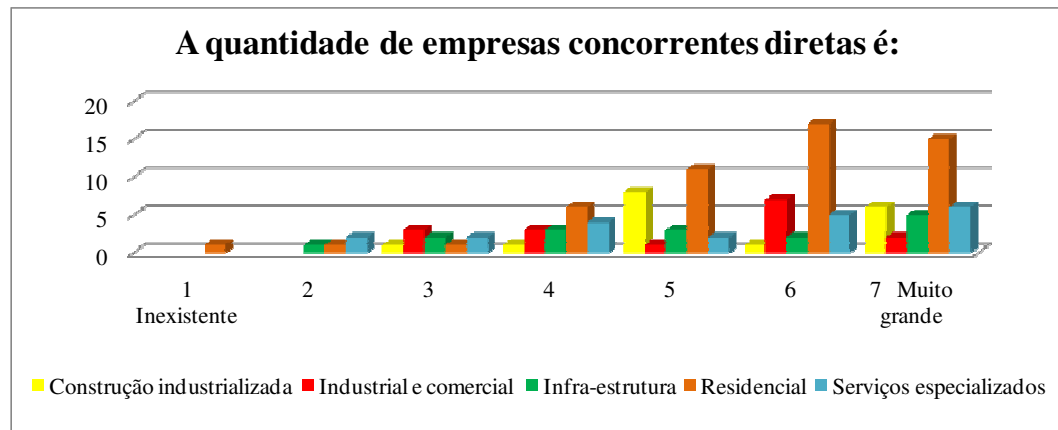


Gráfico 59: Quantidade de concorrentes – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

A questão 23 trata a respeito da quantidade de vendas da empresa. A amostra tem uma tendência mediana.

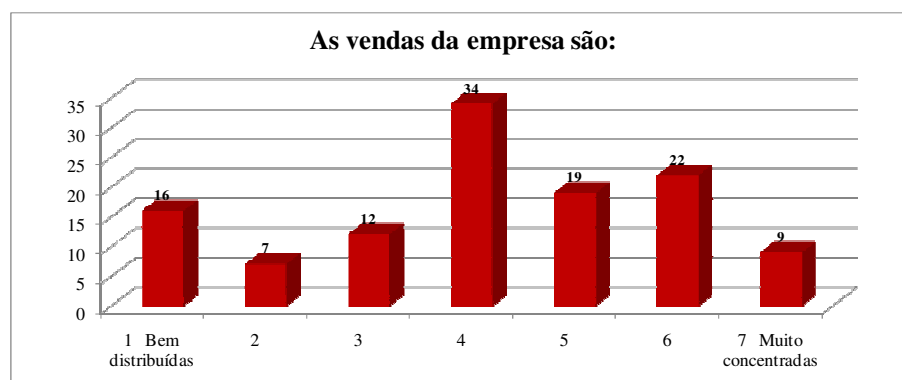


Gráfico 60: Vendas da empresa

Fonte: dados da pesquisa

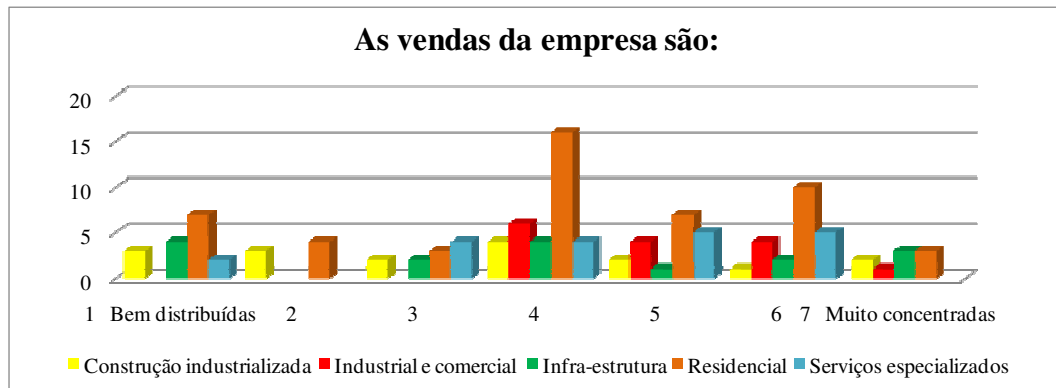


Gráfico 61: Vendas da empresa – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

A questão 24 mostra o acesso ao mercado é das empresas entrevistadas é muito fácil ou muito difícil. Verifica-se que as respostas estão concentradas no nível 1 ao nível 5, significando que há uma tendência em ter menos dificuldade para o acesso ao mercado.

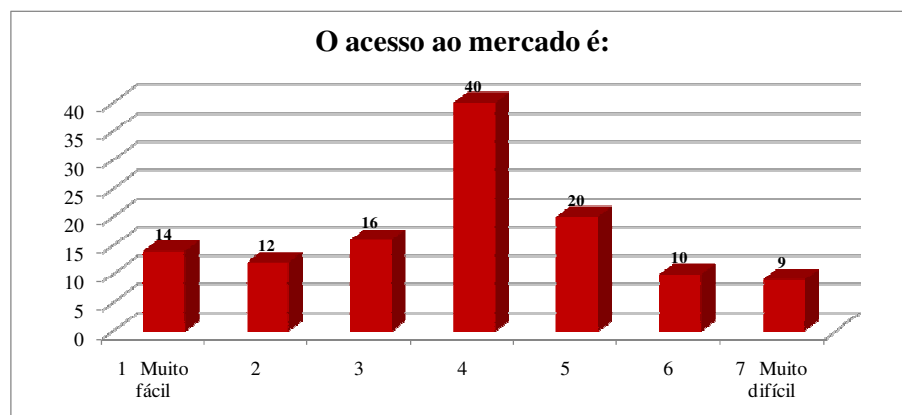


Gráfico 62: Acesso ao Mercado

Fonte: dados da pesquisa

Para setor residencial apesar do grande número de concorrentes o acesso ao mercado tende a ser mais fácil.

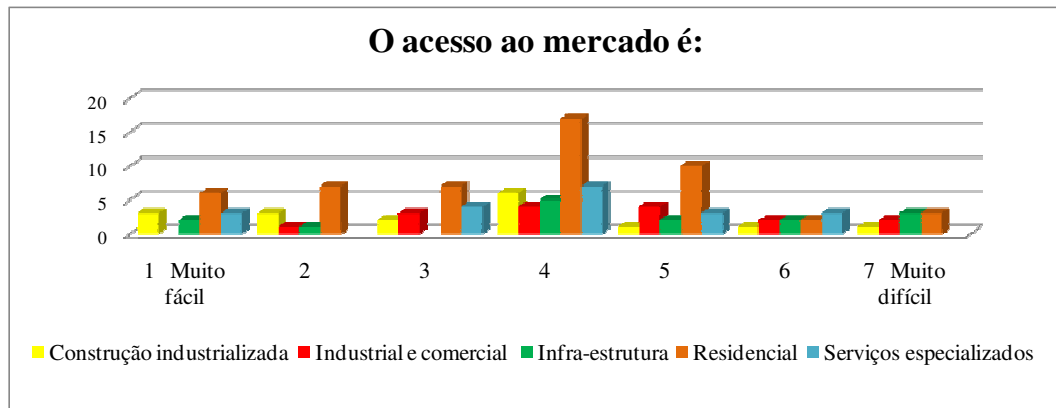


Gráfico 63: Acesso ao Mercado – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

A questão 25 trata quanto à segmentação de mercado, as empresas da amostra demonstram o mercado está tendendo para uma maior segmentação. O nível de diferenciação está crescendo.

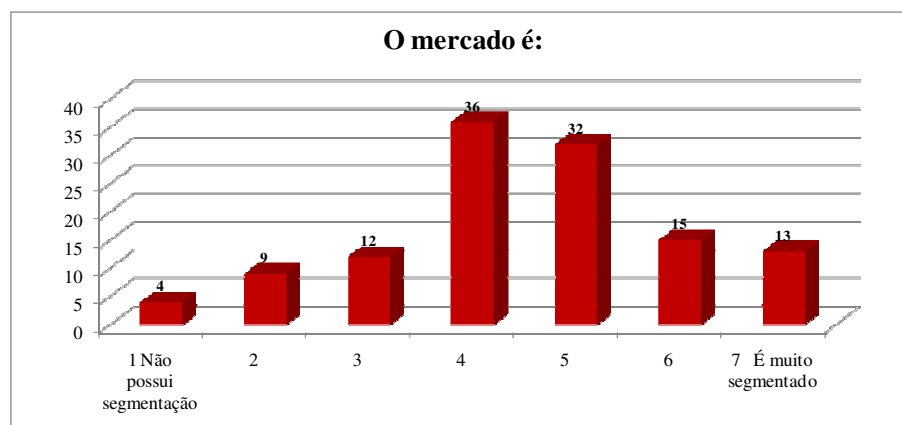


Gráfico 64: Tipo de Mercado

Fonte: dados da pesquisa

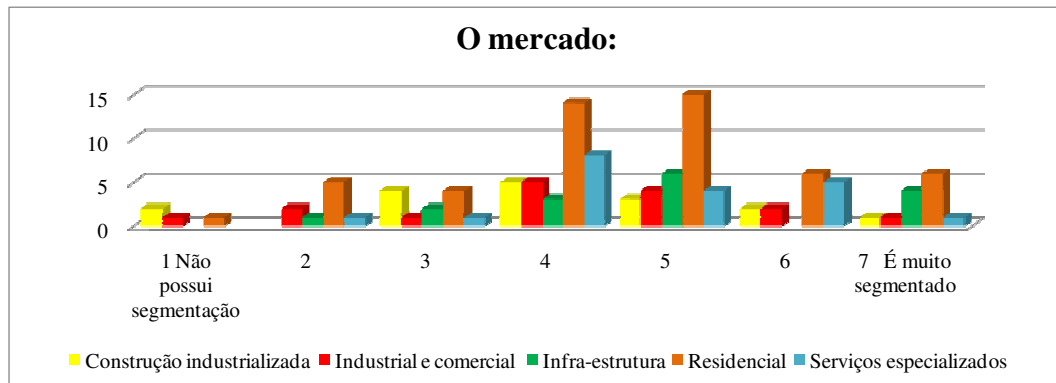


Gráfico 65: Tipo de Mercado – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

A questão 26 trata da participação das empresas no mercado em que atuam. Percebe-se que a participação é de média a muito grande, com exceção do setor de construção residencial que tem muitas empresas de pequeno porte.

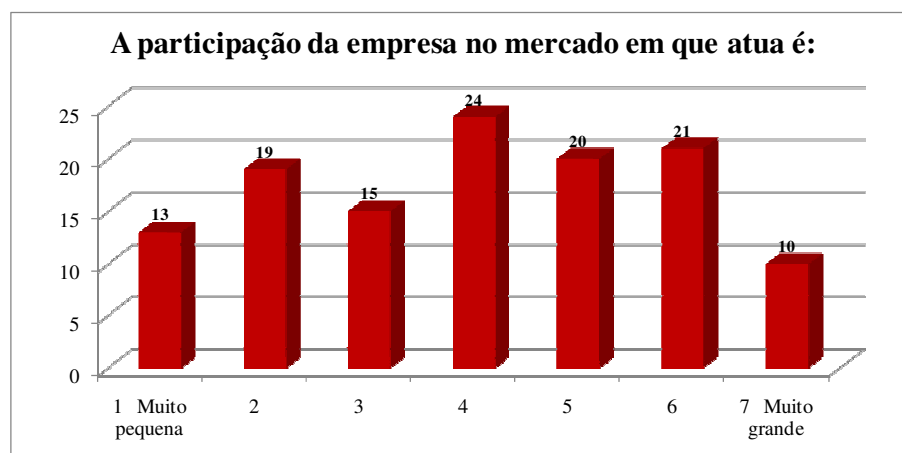


Gráfico 66: Participação da empresa no mercado

Fonte: dados da pesquisa

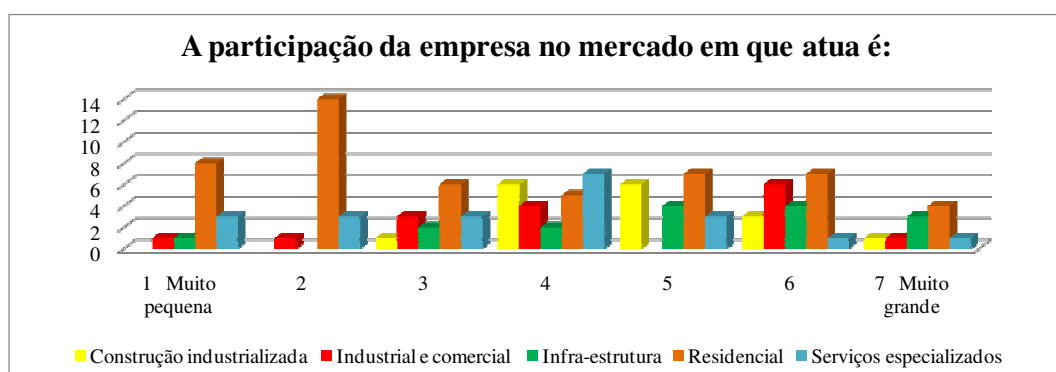


Gráfico 67: Participação da empresa no mercado – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

A questão 27 é sobre o mercado de atuação, se ele é previsível ou imprevisível. Percebe-se que ele se comporta mais de forma previsível em sua maioria.

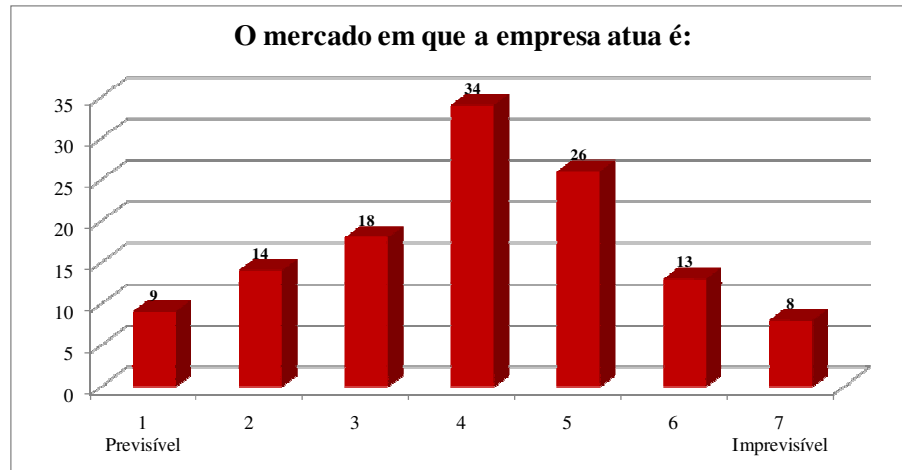


Gráfico 68: O Mercado de atuação da empresa

Fonte: dados da pesquisa

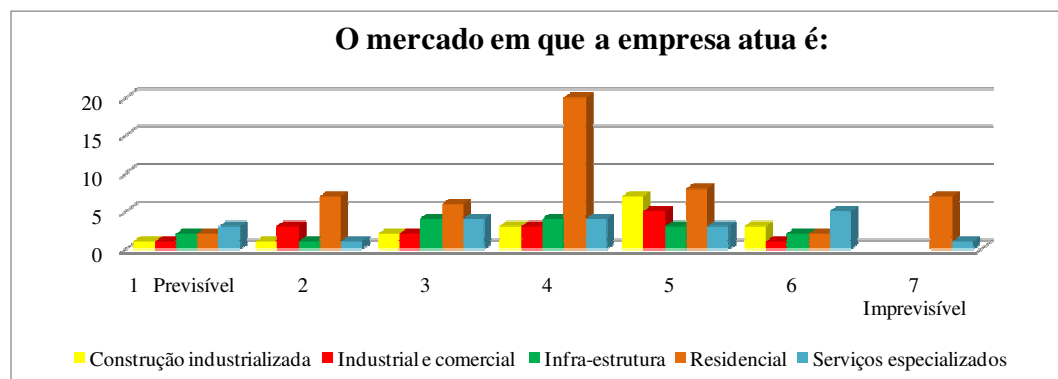


Gráfico 69: O Mercado de atuação da empresa – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

A questão 28 trata a respeito da disponibilidade de informações referentes ao mercado. Observa-se que existe de média a muita informação a respeito do mercado de atuação das empresas.

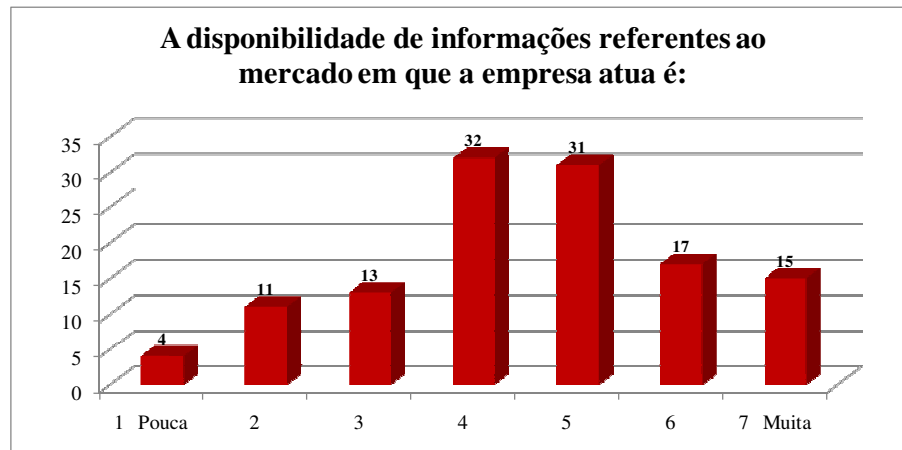


Gráfico 70: Disponibilidade de informações do mercado

Fonte: dados da pesquisa

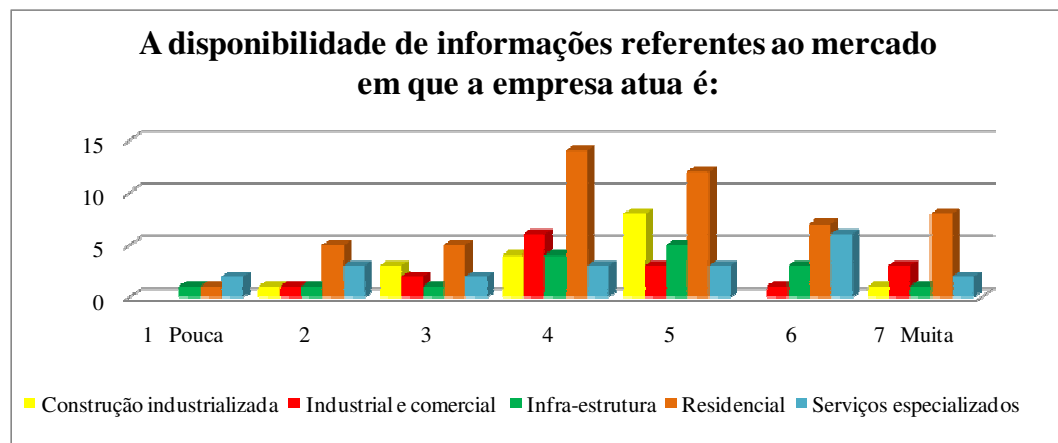


Gráfico 71: Disponibilidade de informações do mercado – análise setorial

Fonte: dados da pesquisa

5 CONCLUSÕES

Através da análise obtida pelos resultados sobre o perfil das empresas mostra que: a maioria delas foram fundadas após 1980, 78% das empresas tem seu tipo de constituição limitada, 48% tem seu tipo de administração familiar, a maior parte da amostra é formada por micro e pequenas empresas, 66% das empresas não possui certificações do tipo ISO ou semelhante, 56% das empresas já executaram mais de 60 obras.

Para a análise descritiva do ambiente concorrencial destaca-se que as matérias-primas principais podem ser adquiridas em muitos fornecedores, o custo de troca de fornecedores é pequeno e a variação de preços entre eles é média. O impacto da matéria prima nos custos do empreendimento é considerável, o impacto da matéria prima nas características dos empreendimentos é alto, poucos fornecedores são mundiais, os clientes são mais concentrados nas regiões próximas a sede da empresa, poucas empresas utilizam tecnologias construtivas diferentes, as vendas são feitas de forma direta ao consumidor, a taxa de crescimento é mediana. O nível de investimento no negócio é alto, a marca da empresa é importante, tamanho dos concorrentes em relação à empresa tem tendência a ser grande, a quantidade de concorrentes diretos tem tendência a ser grande, o nível de competição entre os concorrentes é alto, as vendas são fáceis, o acesso ao mercado é fácil, ele tem tendência a ser segmentado, a participação das empresas no mercado tende a ser média, existe bastante informações sobre ele.

REFERÊNCIAS

BALARINE, O. F. O.; **Planejamento estratégico na Indústria imobiliária: evidências de mercado**, Revista ambiente construído, Porto Alegre; v.2; n.1; p. 7-14, jan./mar. 2002.

CARVALHO, A. D.; ANDRADE, T. L.; **Planejamento estratégico: Um estudo de caso na Construtora Naufel**, Revista Tékne e Lógos, Botucatu, SP; v.1; n.3, Jun. 2010.

GUEDES, T. A.; MARTINS, A. B. T.; ACORSI, C. R. L. Projeto de Ensino. **Aprender Fazendo Estatística**. 2005. Disponível em: <http://www.each.usp.br/rvicente/Guedes_et al_Estatistica_Descritiva.pdf>. Acesso em: 01 jan. 2011.

HAIR, J. J. F.; BABIN, Barry.; MONEY, Arthur, H.; SAMOUEL, Philip. **Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração**. Porto Alegre: Bookmann, 2005.

MORA RODRIGUES, N. M. H.; **Caracterização da Competitividade das Maiores Empresas da Construção Civil e Obras Públicas Portuguesas pelo Modelo das Cinco Forças de Porter**. Dissertação (mestrado). Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Nova de Lisboa, Lisboa, 2010.

PORTER, M. E. **Estratégia Competitiva:Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência**. Rio de Janeiro, Editora Campus, 1986.

REINHARD, N.; **Evolução das Ênfases Gerenciais e de Pesquisa na Área de Tecnologia de Informática e de Comunicações Aplicada nas Empresas**; Revista da Administração, São Paulo, v. 31; 1996; p: 5-6.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R.; **Administração da Produção**. 3 ed. – São Paulo: Atlas, 2009.

<http://www.cnae.ibge.gov.br/secao.asp?codsecao=F&TabelaBusca=CNAE_200@CNAE%202.0 .Acesso em: 05 jan. 2015.

APÊNDICE

Parte 2 – Características do ambiente concorrencial										
Uma série de características organizacionais são apresentadas a seguir. Para cada uma destas características classifique o ambiente em que a empresa atua, de acordo com a escala de intensidade.										
1	As matérias-primas principais podem ser adquiridas em:	Um único fornecedor	1	2	3	4	5	6	7	Em muitos fornecedores diferentes
2	O custo de troca do fornecedor é:	Inexistente	1	2	3	4	5	6	7	Muito alto
3	Existem produtos substitutos para as matérias-primas principais?	Não existem	1	2	3	4	5	6	7	Existem p/ todas as matérias primas
4	O impacto da matéria-prima nos custos do empreendimento/produto é:	Pequeno	1	2	3	4	5	6	7	Grande
5	O impacto da matéria-prima nas características do empreendimento/produto (qualidade, desempenho, etc.) é:	Pequeno	1	2	3	4	5	6	7	Grande
6	Os fornecedores são:	Nacionais	1	2	3	4	5	6	7	Mundiais
7	A variação dos preços das matérias-primas entre os fornecedores é:	Pequena	1	2	3	4	5	6	7	Muito grande
8	A variação da qualidade das matérias-primas entre os fornecedores é:	Pequena	1	2	3	4	5	6	7	Muito grande
9	A quantidade atual de clientes é:	Pequena	1	2	3	4	5	6	7	Muito grande
10	Os clientes são:	Regionais	1	2	3	4	5	6	7	De outros estados e/ou países
11	A taxa de retorno dos clientes para novas negociações é:	Pequena	1	2	3	4	5	6	7	Grande
12	Para os seus clientes, o custo para deixar de comprar com a sua empresa e passar a comprar com seu concorrente é:	Inexistente	1	2	3	4	5	6	7	Muito alto
13	A empresa utiliza tecnologias construtivas diferenciadas (Ex.: <i>Steel Frame, Dry Wall</i> , fibras sintéticas, adições, etc.):	Não utiliza	1	2	3	4	5	6	7	Utiliza várias tecnologias
14	A venda é feita de forma:	Direta	1	2	3	4	5	6	7	Totalmente indireta
15	O nível de diferenciação dos empreendimentos/produtos no setor é:	Nenhuma (padronizados)	1	2	3	4	5	6	7	Altamente personalizados
16	O nível de investimento em relação ao custo dos empreendimentos ou fabricação dos produtos é:	Muito baixo	1	2	3	4	5	6	7	Muito alto
17	A tecnologia de execução dos empreendimentos, produtos ou serviços é de:	Fácil domínio	1	2	3	4	5	6	7	Difícil domínio
18	Qual a importância da sua "marca" para os consumidores?	Não é importante	1	2	3	4	5	6	7	Muito importante
19	O nível de competição entre as empresas do setor é:	Inexistente	1	2	3	4	5	6	7	Muito alto
20	Os concorrentes da empresa são de porte:	Pequeno	1	2	3	4	5	6	7	Grande

fonte: dados da pesquisa

Parte 2 – Características do ambiente concorrencial										
Uma série de características organizacionais são apresentadas a seguir. Para cada uma destas características classifique o ambiente em que a empresa atua, de acordo com a escala de intensidade.										
21	A taxa de crescimento do mercado onde a empresa atua é:	Decrescente	1	2	3	4	5	6	7	Cresce acima de 20% a.a.
22	A quantidade de empresas concorrentes diretas é:	Inexistente	1	2	3	4	5	6	7	Muito grande
23	As vendas da empresa são:	Bem distribuídas	1	2	3	4	5	6	7	Muito concentradas
24	O acesso ao mercado é:	Muito fácil	1	2	3	4	5	6	7	Muito difícil
25	O mercado:	Não possui segmentação	1	2	3	4	5	6	7	E muito segmentado
26	A participação da empresa no mercado em que atua é:	Muito pequena	1	2	3	4	5	6	7	Muito grande
27	O mercado em que a empresa atua é:	Previsível	1	2	3	4	5	6	7	Imprevisível
28	A disponibilidade de informações referentes ao mercado em que a empresa atua é:	Pouca	1	2	3	4	5	6	7	Muita

fonte: dados da pesquisa

Diagnóstico das empresas de construção civil			Data
Parte 1.1 – Identificação do perfil da organização			
Razão Social:			
Endereço:		Telefone / Fax:	E-mail:
Bairro:	CEP:	Cidade/UF:	Site:
Ano de fundação:	Região de atuação:		Número de funcionários:
Tipo de constituição: () Limitada () S/A Capital fechado () S/A Capital aberto() Capital misto () Estatal () Outra		Tipo de administração: () Profissional () Familiar() Mista() Outra	
			Produção anual: _____ (m ² ,m ³ ,metro linear, unidades, toneladas)
A empresa possui algum tipo de certificação? () Não possui certificação () ISO 9000 () ISO 14000 () QS 9000() ISO TS 16949 () Rohns 18000 () Outras			
Qual o ramo de atuação da empresa? (Selecionar mais de uma alternativa, se for o caso) () Incorporação de empreendimentos imobiliários () Obras residenciais () Edificações industriais, comerciais e outras edificações não residenciais () Obras de infra-estrutura (rodovias, ferrovias, obras de arte, água, esgoto, transporte por dutos, linhas de eletricidade, etc.) () Serviços especializados (demolição e preparação do terreno, instalações elétricas e hidráulicas, obras de acabamento, fundações, administração de obras, etc.) () Fabricação de estruturas pré-moldadas em concreto armado (estruturas pré-moldadas, vigas, estacas, postes, dormentes,aduelas e galerias) () Fabricação de artefatos de cimento para uso na construção (blocos,pavers, lajotas, guias, bloquetes, meio-fios, manilhas e tubos, etc.) () Outro			
Quantos empreendimentos/projetos a empresa já executou desde o início de suas atividades? () Menos de10 () De 11 a 20 () De 21 a 40 () De 41 a 60 () De 61 a 99 () Mais de100		Quantos empreendimentos/projetos a empresa está executandoatualmente? () 1 () De 2 a 5 () De 6 a 10 () De 11 a 20 () Maisde 20	
Parte 1.2 – Identificação do perfil do entrevistado			
Cargo que você ocupa na empresa: () Diretor() Gerente () Coordenador () Chefe() Supervisor() Assessor () Analista() Operador() Auxiliar () Engenheiro () Técnico () Trainee () Estagiário () Outro _____			Há quantos anos você trabalha nesta empresa:
Em qual área você trabalha? () Administrativa () Comercial () Marketing() Financeira () Contábil/Custos () Recursos humanos () Produção () Meio ambiente() Engenharia / Desenvolvimento() Logística () Qualidade () Tecnologia da informação() Outra _____			
Qual a sua área de formação?		Para receber os resultados desta pesquisa, informe seu email:	

fonte: dados da pesquisa