ÁREA TEMÁTICA: Estratégia Organizacional e Inovação

CATEGORIA: Enangrad Júnior

ENTRE RECURSOS E PRESSÕES DO MERCADO: ANÁLISE AMBIENTAL DE UMA EMPRESA DE LOCAÇÃO DE EQUIPAMENTOS PARA CONSTRUÇÃO CIVIL

Resumo: A construção civil constitui um setor relevante para a economia brasileira e caracteriza-se por um ambiente marcado por transformações econômicas, tecnológicas, regulatórias e competitivas que influenciam as organizações de sua cadeia produtiva. Nesse contexto, este artigo tem como objetivo analisar o ambiente organizacional de uma empresa de médio porte especializada na locação de equipamentos e prestação de serviços técnicos para a construção civil, localizada no município de São Paulo. Metodologicamente, a pesquisa possui abordagem qualitativa e adota o estudo de caso como estratégia de investigação. Os dados primários foram obtidos por meio de entrevista semiestruturada com a gerente de Recursos Humanos da empresa, complementados por dados secundários provenientes de documentos, materiais institucionais e informações setoriais. A análise contemplou os ambientes interno e externo da organização, considerando seus stakeholders e utilizando as Cinco Forças de Porter, a análise PESTEL e a Matriz SWOT. Os resultados evidenciam como principais forças o atendimento personalizado, a fidelização dos clientes, o conhecimento técnico acumulado e a proximidade com fornecedores. Como fragilidades, destacam-se a limitada presença digital, a dependência de pessoas-chave e aspectos de infraestrutura. No ambiente externo, foram identificadas oportunidades relacionadas ao crescimento e à modernização da construção civil, enquanto concorrentes consolidados, elevado poder de barganha dos clientes e oscilações político-econômicas representam ameaças relevantes. Conclui-se que a análise integrada dos ambientes interno e externo permite identificar fatores estratégicos capazes de orientar decisões e contribuir para o posicionamento competitivo da organização.
Palavras-chave: Análise ambiental. Construção civil. Estratégia organizacional. Competitividade.

Abstract: The construction industry plays a significant role in the Brazilian economy and operates in an environment shaped by economic, technological, regulatory, and competitive changes that influence organizations throughout its value chain. In this context, this article aims to analyze the organizational environment of a medium-sized company specializing in equipment rental and technical services for the construction industry, located in the city of São Paulo, Brazil. Methodologically, the research adopts a qualitative approach and uses a case study as its research strategy. Primary data were collected through a semi-structured interview with the company's Human Resources manager and complemented by secondary data obtained from documents, institutional materials, and industry-related information. The analysis examined the organization's internal and external environments, considering its stakeholders and applying Porter's Five Forces, PESTEL analysis, and the SWOT Matrix. The results identify personalized customer service, customer loyalty, accumulated technical expertise, and close relationships with suppliers as the company's main strengths. Key weaknesses include limited digital presence, dependence on key personnel, and infrastructure constraints. Regarding the external environment, opportunities are associated with the growth and modernization of the construction industry, while established competitors, customers' strong bargaining power, and political and economic fluctuations represent significant threats. The study concludes that an integrated analysis of the internal and external environments enables the identification of strategic factors that can guide decision-making and contribute to the organization's competitive positioning.

Keywords: Environmental analysis. Construction industry. Organizational strategy. Competitiveness.

1 Introdução

A construção civil desempenha papel fundamental no desenvolvimento econômico e urbano, sendo historicamente influenciada por transformações tecnológicas, políticas e sociais. A partir da Revolução Industrial, o surgimento de novos materiais e técnicas construtivas, como o uso do aço e do concreto armado, possibilitou a expansão das cidades e a realização de grandes obras de infraestrutura, contribuindo para o avanço do setor em escala mundial.

No Brasil, a construção civil ganhou maior relevância durante o governo de Getúlio Vargas, período marcado pelo fortalecimento da indústria de base e pela ampliação dos investimentos em infraestrutura. A aproximação do país com os Estados Unidos durante a Segunda Guerra Mundial favoreceu o acesso a novas tecnologias e contribuiu para a criação e consolidação da Companhia Siderúrgica Nacional (CSN), importante para a produção nacional de insumos como aço, cimento e energia e, consequentemente, para o desenvolvimento da construção civil brasileira (NÚCLEO DO CONHECIMENTO, 2018).

No século XXI, embora a construção civil continue sendo importante para a geração de empregos e para a atividade econômica brasileira, o setor enfrenta desafios relacionados principalmente à produtividade e à modernização. Estimativas apontam que, em determinados períodos, sua participação no Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro esteve próxima de 6%, enquanto sua produtividade permaneceu significativamente inferior à observada em mercados mais desenvolvidos (GRANDES CONSTRUÇÕES, 2025). Além disso, avanços tecnológicos, como inteligência artificial, realidade virtual e utilização de componentes pré-fabricados, vêm modificando os processos construtivos, com potencial para aumentar a produtividade, reduzir custos e ampliar a segurança nas obras. Paralelamente, a crescente preocupação ambiental tem estimulado a adoção de materiais recicláveis, energias renováveis e práticas mais sustentáveis pelas empresas do setor (TOLENTINO, 2024).

Em 2025, o PIB da construção civil brasileira apresentou crescimento de 0,5%, abaixo da projeção de 1,3% realizada pela Câmara Brasileira da Indústria da Construção (CBIC). Entre os fatores associados ao resultado encontra-se o elevado nível das taxas de juros, que restringe investimentos e encarece o crédito imobiliário e empresarial (INFOMONEY, 2026). Apesar do crescimento recente, a participação da construção civil na economia brasileira apresentou retração no longo prazo, passando de aproximadamente 6,4% do PIB, em 2013, para 3,6% em 2024. No mesmo período, o setor também enfrentou redução de produtividade, evidenciando a necessidade de modernização de seus processos (INFOMONEY, 2026).

Entre os principais obstáculos à modernização da construção civil brasileira estão a elevada informalidade, a baixa qualificação da mão de obra, a lenta incorporação de tecnologias e dificuldades relacionadas à gestão eficiente. Nesse cenário, a industrialização da construção surge como uma alternativa para elevar a produtividade e reduzir custos, por meio da fabricação prévia de componentes em ambientes controlados e de sua posterior montagem nos canteiros de obras (INFOMONEY, 2026).

Essa discussão torna-se particularmente relevante no município de São Paulo, caracterizado por intenso processo de urbanização e elevada demanda por infraestrutura e habitação. A cidade possui mais de 31 mil condomínios residenciais verticais e mais de um milhão de unidades de apartamentos, número significativamente superior ao registrado no início dos anos 2000, quando havia pouco mais de 767 mil unidades (UOL, 2021). Além disso, existem mais de 240 mil unidades comerciais cadastradas no município, embora esse número não corresponda diretamente à quantidade de edifícios comerciais existentes (PREFEITURA DE SÃO PAULO, 2025).

Desse modo, é importante mencionar as figuras que compõem o setor civil, tendo em vista trazer maior contextualização ao segmento, haja vista a sua relevância. São elas: indústrias de materiais (fábricas de cimento, aço, tintas, tijolos etc., que são responsáveis pelo fornecimento dos insumos); projetistas (escritórios de arquitetura, engenheiros civis etc., os quais vão desenvolver projetos para manter a segurança e a qualidade); construtoras (empresas que irão gerir a obra e trazer uma equipe responsável pela sua execução física); incorporadoras (organizações que compram terrenos, planejam qual empreendimento virá naquele local e os vendem); empresas de máquinas e equipamentos (onde entram as companhias de locação de guindastes, elevadores, andaimes, balancins etc.) e, por fim, o setor financeiro (que cuida da parte dos investimentos que serão desembolsados naquele empreendimento).

Nesse contexto, a construção civil permanece como um mercado de grande relevância econômica. No Brasil, o setor e sua cadeia produtiva movimentam centenas de bilhões de reais e apresentam participação significativa no PIB nacional, enquanto, globalmente, a indústria movimenta trilhões de dólares anualmente (FEICON, 2026). Sua atratividade decorre não apenas do volume financeiro envolvido, mas também da capacidade de gerar empregos, estimular diversos segmentos econômicos e acompanhar a contínua expansão urbana.

Diante desse contexto, compreender o ambiente no qual empresas de locação de equipamentos para a construção civil estão inseridas torna-se relevante para identificar os fatores internos e externos que podem influenciar sua atuação e seu posicionamento no mercado.

Assim, este estudo busca responder à seguinte pergunta de pesquisa: **como os fatores do ambiente interno e externo influenciam a atuação de uma empresa de locação de equipamentos para a construção civil?**

A partir dessa questão, o artigo tem como objetivo geral analisar o ambiente organizacional de uma empresa de locação de equipamentos para a construção civil situada no município de São Paulo, identificando os principais fatores internos e externos que condicionam sua atuação.

Para alcançar esses objetivos, o estudo está estruturado em três seções, além desta introdução e das considerações finais. Esta primeira seção apresenta a contextualização do estudo, a pergunta de pesquisa e os objetivos. A segunda seção descreve os procedimentos metodológicos adotados, caracterizando a pesquisa como um estudo de caso e apresentando os procedimentos utilizados para a coleta e análise dos dados. A terceira seção desenvolve a análise ambiental da empresa pesquisada, considerando os fatores internos e externos que influenciam sua atuação e permitindo a identificação dos principais aspectos estratégicos relacionados ao ambiente em que a organização está inserida.

2 Fundamentação Teórica

A análise ambiental constitui uma etapa relevante do processo de gestão estratégica, pois permite compreender as condições que cercam a organização e os fatores capazes de afetar suas decisões, seu desempenho e sua capacidade competitiva conforme observam Sobral e Peci (2014). O ambiente organizacional pode ser compreendido a partir da interação entre fatores externos e internos, de modo que a formulação estratégica não ocorre de maneira isolada, mas em resposta às características do contexto no qual a empresa está inserida e aos recursos e capacidades de que dispõe. Nesse sentido, a análise sistemática do ambiente contribui para a identificação de mudanças, incertezas, oportunidades e ameaças que podem demandar respostas estratégicas da organização. Estudos sobre escaneamento ambiental reforçam essa perspectiva ao demonstrar que o monitoramento do ambiente constitui um componente importante dos processos organizacionais e pode anteceder mudanças estratégicas, especialmente em contextos caracterizados por maior dinamismo e incerteza (ROHRBECK; KUM, 2018; LESCA; LESCA, 2014). A estratégia, portanto, não deve ser compreendida exclusivamente como resultado de um planejamento formal, uma vez que decisões e padrões de ação também podem emergir das respostas da organização às mudanças percebidas em seu ambiente (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2000).

Enquanto isso, o microambiente corresponde aos agentes e às forças mais diretamente relacionadas à dinâmica competitiva da organização, incluindo clientes, fornecedores, concorrentes, novos entrantes e produtos ou serviços substitutos (PORTER, 2008). A análise desse nível possibilita compreender a estrutura competitiva do setor e identificar fatores capazes de afetar a rentabilidade e o posicionamento das empresas. Porter (2008) propõe que a competição não deve ser interpretada apenas a partir da rivalidade entre concorrentes existentes, mas pela interação de cinco forças: rivalidade entre os concorrentes, poder de negociação dos clientes, poder de negociação dos fornecedores, ameaça de novos entrantes e ameaça de produtos ou serviços substitutos. A intensidade dessas forças condiciona a estrutura e a atratividade de uma indústria e influencia as possibilidades de posicionamento estratégico das organizações (PORTER, 2008). No segmento de locação de equipamentos para construção civil, essa perspectiva permite observar, por exemplo, a concentração e o comportamento dos clientes, a dependência de fornecedores de equipamentos e peças, a existência de empresas concorrentes, as barreiras à entrada e a possibilidade de substituição da locação pela aquisição ou por outras formas de acesso aos equipamentos.

Por fim, a análise do ambiente interno, considera recursos tangíveis e intangíveis, como estrutura física, equipamentos, recursos financeiros, pessoas, conhecimentos, tecnologia, processos e outros recursos organizacionais relevantes para a atuação da empresa (BRIGHT; CORTES, 2019). A compreensão desses elementos permite identificar características internas capazes de favorecer ou limitar a atuação organizacional e, consequentemente, reconhecer forças e fraquezas que devem ser consideradas no processo de formulação estratégica.

3. Método de pesquisa

A presente pesquisa caracteriza-se como de abordagem qualitativa, uma vez que busca compreender e interpretar os fatores que compõem o ambiente organizacional

e suas implicações para a atuação da empresa pesquisada. Segundo Godoy (1995), a pesquisa qualitativa permite compreender os fenômenos a partir do contexto em que ocorrem, valorizando o contato do pesquisador com a situação estudada e a análise dos diferentes elementos envolvidos no fenômeno. Essa abordagem mostra-se adequada aos objetivos deste estudo, pois possibilita uma análise contextualizada da organização, considerando suas características, seus recursos, seus processos e as relações estabelecidas com os diferentes agentes que compõem o ambiente no qual está inserida.

Quanto ao procedimento de pesquisa, adotou-se o estudo de caso, tendo como unidade de análise uma empresa de médio porte atuante no segmento de locação de equipamentos e prestação de serviços técnicos especializados para a construção civil, localizada no município de São Paulo. De acordo com Yin (2015), o estudo de caso constitui uma estratégia de pesquisa apropriada para a investigação aprofundada de fenômenos contemporâneos em seu contexto real, especialmente quando os limites entre o fenômeno investigado e o contexto não se apresentam claramente definidos. Dessa forma, sua utilização neste trabalho permite compreender, de maneira integrada, como os diferentes elementos do ambiente interno e externo influenciam a atuação e o posicionamento da organização pesquisada.

A coleta de dados foi realizada por meio de fontes primárias e secundárias. Como principal fonte de dados primários, foi realizada uma entrevista semiestruturada com a gerente de Recursos Humanos da empresa, com o objetivo de obter informações sobre a trajetória e as características da organização, sua estrutura, processos, recursos, colaboradores, clientes, fornecedores, concorrentes e demais aspectos necessários à construção da análise ambiental desenvolvida no artigo. A entrevista semiestruturada possibilita combinar questões previamente estabelecidas com maior flexibilidade para explorar informações e temas que emergem durante a interação com o entrevistado, favorecendo uma compreensão mais aprofundada do fenômeno investigado (GODOY, 2006). Como fontes secundárias, foram utilizadas informações provenientes de documentos e materiais institucionais da organização, websites de empresas e entidades relacionadas ao setor, legislação e normas aplicáveis à construção civil, além de relatórios, notícias e informações econômicas e setoriais relevantes para a compreensão do ambiente de atuação da empresa.

3.1 Caracterização da empresa objeto de estudo

A XYZ é uma empresa prestadora de equipamentos e serviços para a construção civil, com atuação voltada à locação de equipamentos e ao desenvolvimento de soluções de engenharia para acesso em obras. Seu modelo de negócio combina a disponibilização de equipamentos com serviços de maior valor agregado, incluindo elaboração de projetos personalizados, montagem e desmontagem, assistência técnica e manutenção preventiva e corretiva. Essa configuração permite à empresa atuar não apenas como locadora de ativos, mas também como fornecedora de soluções integradas, adequadas às necessidades específicas de cada obra e orientadas por critérios de eficiência, segurança e continuidade operacional.

Com mais de trinta anos de atuação, a empresa foi fundada a partir da experiência profissional de seus sócios nas áreas financeira e de engenharia. Ao longo de sua trajetória, ampliou sua estrutura organizacional, passando de aproximadamente 12 colaboradores para um quadro superior a 60 funcionários. Apesar desse crescimento, mantém características de uma empresa familiar, com gestão de proximidade e participação das famílias ligadas à sua formação. Essa configuração também se

reflete na permanência de profissionais por longos períodos na organização, contribuindo para a preservação do conhecimento técnico acumulado, das práticas de trabalho e de elementos associados à sua cultura organizacional.

A XYZ pode ser classificada como uma empresa de médio porte e apresenta faturamento anual em torno de R$ 20 milhões. Sua operação é sustentada por uma equipe técnica responsável pelo desenvolvimento dos projetos e pela execução dos serviços de montagem, desmontagem e manutenção dos equipamentos. A empresa procura assegurar que essas atividades sejam realizadas de acordo com requisitos técnicos e de segurança aplicáveis à construção civil, incluindo as orientações estabelecidas pela NR-18. A manutenção dos equipamentos e a assistência técnica constituem ainda elementos relevantes de sua operação, uma vez que buscam reduzir falhas e interrupções durante a execução dos serviços nos canteiros de obras.

Em termos de direcionamento organizacional, a empresa estabelece como missão oferecer soluções personalizadas de acesso que contribuam para a eficiência e a segurança das obras. Sua visão está associada ao crescimento sustentável e à ampliação de sua participação no mercado de locação de equipamentos em São Paulo nos próximos anos. Entre os valores declarados destacam-se a valorização das pessoas, a ética e integridade nas relações, a segurança e precisão técnica, a qualidade dos serviços, a eficiência e a construção de relacionamentos duradouros com clientes e fornecedores. Esses elementos, associados à trajetória da organização, ao caráter familiar de sua gestão e à natureza técnica dos serviços prestados, caracterizam a XYZ como um objeto pertinente para a análise dos fatores internos e externos capazes de influenciar sua atuação e seu posicionamento no setor da construção civil.

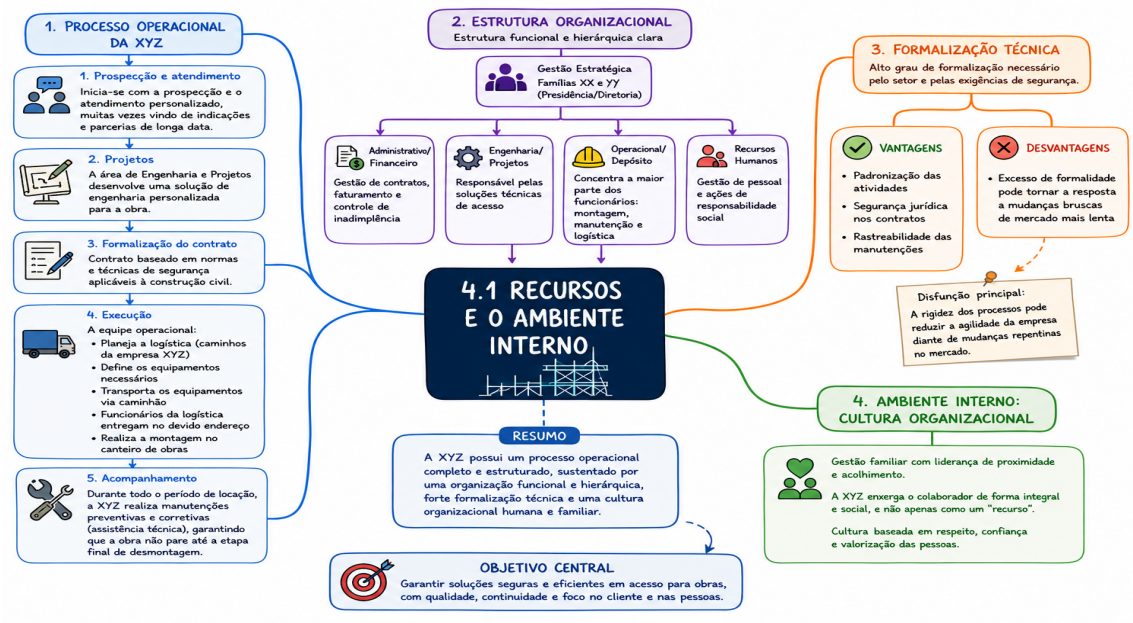
4 Análise e discussão

4.1 Recursos e o ambiente interno

O processo na XYZ inicia-se com a prospecção e o atendimento personalizado, muitas vezes vindo de indicações de parcerias de longa data. Após o contato inicial, a área de projetos desenvolve uma solução de engenharia personalizada para a obra. Dessa forma, começa-se a formalização do contrato, que será baseado em normas e técnicas de segurança. Nesse sentido, o próximo passo é a execução: a equipe operacional planeja a logística (feita pelos caminhos da empresa XYZ), define os equipamentos necessários e realiza a montagem no canteiro de obras(levados via caminhão e os funcionários da logística entregam no devido endereço. E, por fim, o acompanhamento, no qual, durante todo o período de locação, a XYZ se dispõe a realizar manutenções preventivas e corretivas (assistência técnica), garantindo que a obra não pare até a etapa final de desmontagem.

A XYZ possui uma estrutura funcional e hierárquica clara. No topo, encontra-se a gestão estratégica das famílias XX e YY (presidência/diretoria). Abaixo, a organização se divide em departamentos específicos: administrativo/financeiro (gestão de contratos, faturamento e controle de inadimplência); engenharia/projetos (responsável pelas soluções técnicas de acesso); operacional/depósito, onde se concentra a maior parte dos funcionários (montagem, manutenção e logística); e recursos humanos (gestão de pessoal e ações de responsabilidade social). A empresa apresenta um alto grau de formalização técnica, necessário pelo setor de construção civil e pelas exigências de segurança, isso traz algumas as vantagens como: a garantia da

padronização, a segurança jurídica nos contratos e a rastreabilidade das manutenções, entretanto algumas desvantagens, tais como: as disfunções se situam no excesso de formalidade que pode, por vezes, tornar a resposta a mudanças bruscas de mercado mais lenta. No ambiente interno, é relevante compreender a cultura da empresa, a XYZ enxerga o colaborador como integral e social, e não apenas como um "recurso", predominando uma liderança de proximidade e acolhimento, reflexo da gestão familiar.



Fonte: Os autores com uso de Chat GPT (2026).

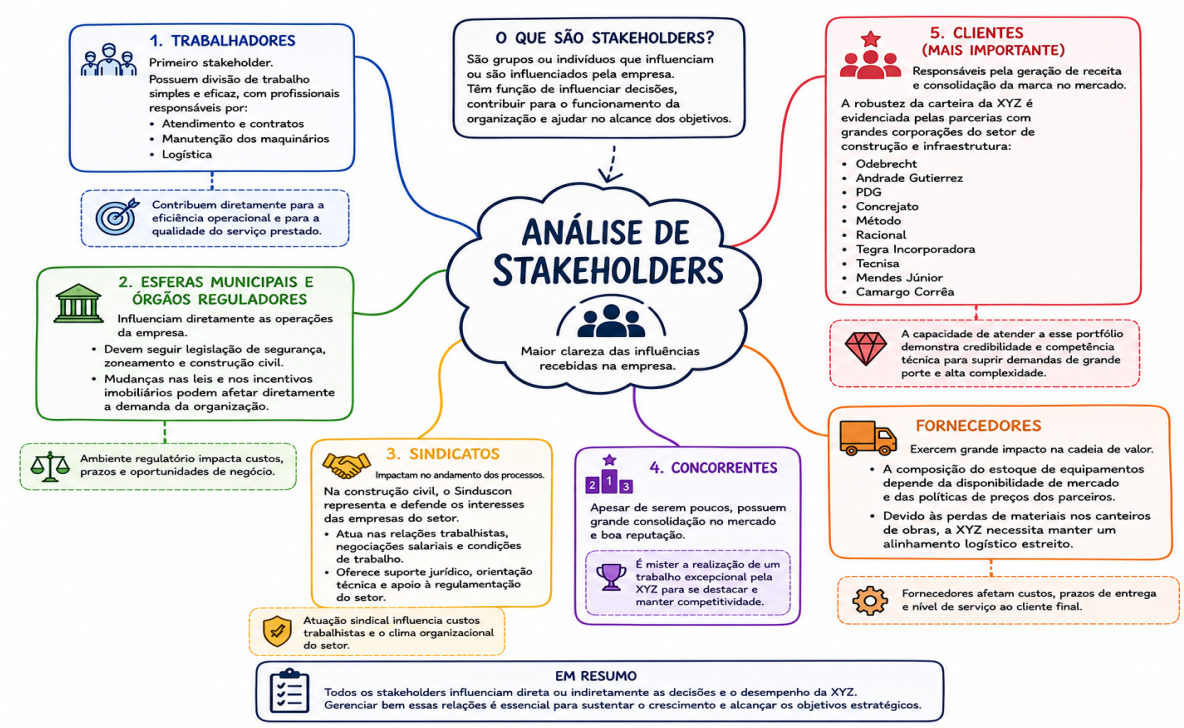
Figura 1 - Recursos e o ambiente interno.

4.2 Análise de Stakeholders

A análise de Stakeholders irá trazer maior clareza das influências recebidas na empresa, eles possuem função de influenciar decisões, contribuir para o funcionamento da organização e ajudar no alcance dos objetivos. O primeiro stakeholder seriam os trabalhadores os quais possuem uma divisão de trabalho simples e eficaz, com profissionais responsáveis pelo atendimento e contratos, manutenção dos maquinários e logística. Nessa lógica, o segundo seriam as esferas municipais e os órgãos reguladores influenciam diretamente as operações da empresa, que devem seguir a legislação de segurança, zoneamento e construção civil. Assim, mudanças nas leis e nos incentivos imobiliários podem afetar diretamente a demanda da organização. Ademais, o terceiro seriam os sindicatos, pois também impactam no andamento dos processos e no caso da construção civil é o Sinduscon que representa e defende os interesses das empresas da construção civil, atuando nas relações trabalhistas, negociações salariais e condições de trabalho, além de oferecer suporte jurídico, orientação técnica e apoio à regulamentação do setor.

Dessa forma, o quarto são os concorrentes, apesar de serem poucos, eles possuem uma consolidação grande no mercado e boa reputação, logo, é mister a realização de um bom e excepcional trabalho por parte da XYZ. Além disso, os fornecedores exercem grande impacto na cadeia de valor, visto que a composição do estoque de equipamentos está condicionada à disponibilidade de mercado e às

políticas de preços praticadas pelos parceiros. Diante do histórico de perdas de materiais que ocorrem nos canteiros de obras, a XYZ necessita manter um alinhamento logístico estreito. Sob esse viés, o quinto e mais importante dos stakeholders são os clientes, responsáveis pela geração de receita e consolidação da marca no mercado. No caso da XYZ, a robustez de sua carteira é evidenciada pelas parcerias estabelecidas com grandes corporações do setor de construção e infraestrutura, tais como: Odebrecht, Andrade Gutierrez, PDG, Concrejato, Método, Racional, Tegra Incorporadora, Tecnisa, Mendes Júnior e Camargo Corrêa. A capacidade de atender a esse portfólio demonstra a credibilidade e a competência técnica da organização para suprir demandas de grande porte e alta complexidade.



Fonte: Chat GPT, 2026.

Figura 2 - Os principais stakeholders da XYZ.

4.3 Análise Pestel

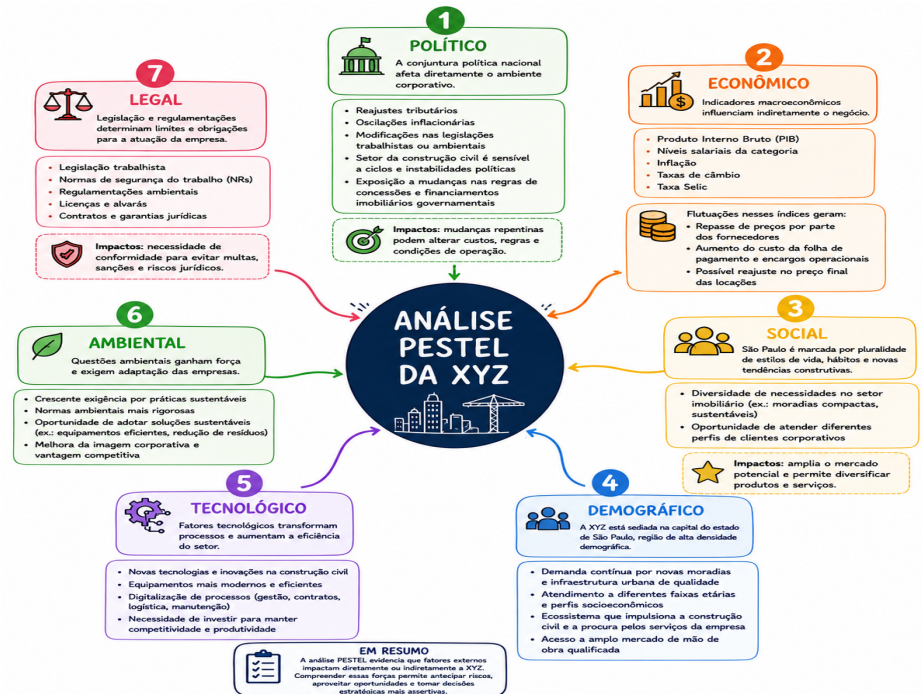
Em uma corporação é imprescindível que as análises sejam precisas e detalhadas, desse modo realizou-se uma PESTEL (Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal) sobre a XYZ para dispor maior clareza dos fatores do ambiente externo que influenciam a empresa.

A priori, cabe ressaltar os fatores demográficos, a XYZ está sediada na capital do estado de São Paulo, ou seja, a empresa está inserida em uma região de densidade demográfica expressiva. Esse cenário gera uma demanda contínua por novas moradias e por infraestrutura urbana de qualidade para atender a diferentes faixas etárias e perfis socioeconômicos. Esse ecossistema impulsiona a construção

civil, eleva a procura pelos serviços da empresa e garante acesso a um amplo mercado de mão de obra qualificada.

A posteriori, convém recorrer aos fatores socioculturais, pois a cidade de São Paulo é caracterizada por uma pluralidade de estilos de vida, hábitos e novas tendências construtivas (como moradias compactas ou sustentáveis). Denota-se, assim, que diversidade de necessidades no setor imobiliário abre margem para a empresa atingir uma gama variada de perfis de clientes corporativos. Ademais, é cabível mencionar indicadores macroeconômicos como o Produto Interno Bruto (PIB), níveis salariais da categoria, inflação, taxas de câmbio e a taxa Selic que exercem forte influência indireta sobre o negócio. As flutuações nesses índices geram repasse de preços por parte dos fornecedores e elevam o custo de manutenção da folha de pagamento e dos encargos operacionais, o que pode forçar o reajuste no preço final das locações.

Além disso, evidencia-se que a conjuntura política nacional afeta diretamente o ambiente corporativo através de reajustes tributários, oscilações inflacionárias e modificações nas legislações trabalhistas ou ambientais. Por atuar na construção civil, setor historicamente sensível a ciclos e instabilidades políticas, a XYZ está exposta a mudanças repentinas nas regras de concessões e financiamentos imobiliários governamentais.



Fonte: Os autores com uso de Chat GPT (2026).

Figura 3 - A análise PESTEL da empresa XYZ.

4.4 As cinco forças de Porter

A análise das 5 Forças de Porter demonstra que a XYZ está inserida em um mercado de alta concorrência, marcado pela presença de empresas consolidadas. Para se destacar, a empresa utiliza como diferencial seus custos competitivos, reputação,

especialização e atendimento personalizado. A ameaça de produtos substitutos é considerada moderada, devido à existência de diversos equipamentos e sistemas alternativos utilizados conforme a metodologia de cada obra.

Todavia, a ameaça de novos entrantes é baixa a moderada, principalmente em razão do rigor da legislação, da instabilidade econômica e política, do alto investimento necessário em maquinário e da importância da reputação e do histórico de segurança. O poder de barganha dos fornecedores também é baixo a moderado, pois há diversos fabricantes e facilidade para substituir parceiros, aumentando a flexibilidade de negociação da XYZ.

Por fim, o poder de barganha dos clientes é alto, especialmente por se tratar de grandes construtoras que realizam contratos de grande volume, possuem baixo custo para trocar de fornecedor e têm acesso a informações sobre preços e condições do mercado. Dessa forma, a XYZ precisa manter sua competitividade, fortalecer seus diferenciais e preservar um relacionamento próximo com os clientes.



Fonte: Os autores com uso de Chat GPT (2026)

Figura 4 - A análise das 5 forças de Porter.

4.5 Matriz Swot (Strengths, Weakness, Opportunities and Threats)

Fatores Internos:

Strengths (Forças) - Interna / Positiva *:* A XYZ destaca-se no mercado pelo atendimento personalizado e de alta confiança, construindo uma base sólida de clientes fiéis e parcerias com grandes marcas, além de manter um relacionamento próximo com fornecedores que garante agilidade operacional. Especializada na etapa

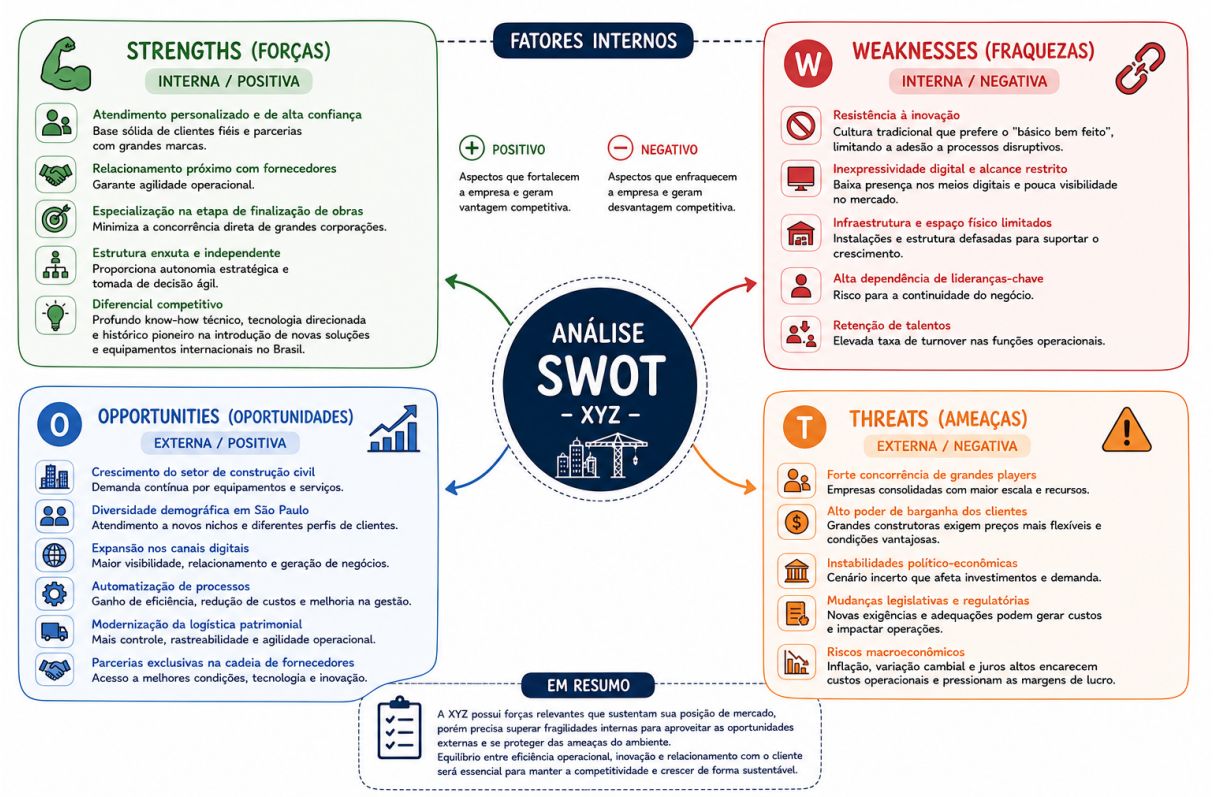
de finalização de obras, a empresa minimiza a concorrência direta de grandes corporações e atua com forte autonomia estratégica graças à sua estrutura enxuta e independente. Seu diferencial competitivo é sustentado por um profundo *know-how* técnico, tecnologia direcionada e um histórico pioneiro na introdução de novas soluções e equipamentos internacionais no Brasil.

***Weaknesses (Fraquezas) - Interna / Negativa**:* As fraquezas da empresa concentram-se na resistência à inovação e limitações estruturais e de gestão. Sua cultura tradicional prefere o "básico bem feito", o que limita a adesão a processos disruptivos e resulta em inexpressividade digital e alcance restrito no mercado. Operacionalmente, a empresa enfrenta pontos críticos em infraestrutura defasada e limitações de espaço físico. Além disso, há vulnerabilidade humana causada pela alta dependência de lideranças-chave para a continuidade do negócio e desafios na retenção de talentos, refletidos em uma elevada taxa de *turnover* nas funções operacionais.

Fatores Externos:

***Opportunities (Oportunidades) - Externa / Positiva**:* O crescimento contínuo do setor de construção civil e a diversidade demográfica na cidade de São Paulo impulsionam a demanda por equipamentos e atendimentos a novos nichos. A empresa pode alavancar esse cenário ao expandir sua presença nos canais digitais, automatizar processos, modernizar sua logística patrimonial e firmar parcerias exclusivas na cadeia de fornecedores.

***Threats (Ameaças) - Externa / Negativa**:* A XYZ enfrenta a forte concorrência de grandes *players* consolidados e o elevado poder de barganha de clientes de grande porte, que exigem preços mais flexíveis. Além disso, o negócio fica exposto a instabilidades político-econômicas, mudanças legislativas e riscos macroeconômicos — como inflação, variação cambial e juros altos —, que encarecem os custos operacionais e pressionam as margens de lucro.



Fonte: Os autores com uso de Chat GPT (2026).

Figura 5 - Os fatores internos da SWOT.

4.6 Matriz BCG (Boston Consulting Group)

A XYZ Equipamentos se enquadra predominantemente no quadrante de Vaca Leiteira (Cash Cow) da Matriz BCG. Isso acontece porque o setor de bens de capital e equipamentos industriais possui características muito específicas de maturidade e geração de receita. A taxa de crescimento do mercado é considerada baixa/madura. O mercado de maquinários industriais é maduro e acompanha as oscilações do PIB e da economia (mercado cíclico). Ele não apresenta o crescimento explosivo de setores de tecnologia de consumo ou startups. A empresa opera em um ambiente onde as indústrias compram grandes equipamentos de forma estratégica e planejada. O mercado geral é estável e consolidado.

5. Considerações finais

Este trabalho teve como objetivo principal analisar o ambiente organizacional e estratégico da empresa XYZ, atuante no segmento de locação de equipamentos para a construção civil. A partir da questão de pesquisa formulada na introdução, buscou-se compreender como uma organização de médio porte se estrutura e mantém sua competitividade diante das variáveis internas e externas que impactam seu cotidiano.

Para o alcance desse objetivo, a metodologia empregada baseou-se em uma pesquisa de campo com análise do ambiente organizacional, viabilizada por meio de entrevista realizada com a gestão da empresa, aliada à coleta e análise de dados secundários. Esse percurso metodológico permitiu evidenciar a operacionalização do

negócio, desde a prospecção até a assistência técnica continuada, e a dinâmica de sua estrutura funcional e hierárquica sob a gestão familiar.

A partir da análise SWOT, verificou-se que a principal força da XYZ reside no atendimento personalizado, no know-how técnico e no relacionamento de confiança com parceiros e grandes clientes, garantindo-lhe retenção de carteira. Como fraquezas e pontos de melhoria, destacam-se a resistência à inovação, a reduzida presença nos canais digitais, gargalos estruturais e a retenção de talentos operacionais. Sugere-se, portanto, o fortalecimento da identidade visual da marca, a modernização dos processos de manutenção com foco em sustentabilidade e a expansão da comunicação em redes sociais.

No âmbito da análise PESTEL, constatou-se que as variáveis econômicas (inflação, taxa Selic e custos de insumos) e político-legais (regulamentações do setor e legislação trabalhista) são as de maior impacto para a empresa. Recomenda-se à organização a manutenção de um planejamento financeiro rigoroso e o acompanhamento constante das políticas governamentais de incentivo à construção civil.

Sob a perspectiva da análise das 5 Forças de Porter, identificou-se que o poder de barganha dos clientes é elevado devido ao grande porte das construtoras atendidas, enquanto as ameaças de novos entrantes e produtos substitutos permanecem moderadas. Como sugestão estratégica, a empresa deve continuar a investir na diferenciação por meio do atendimento customizado e na excelência técnica do suporte.

Quanto à análise dos Stakeholders, observou-se a forte influência de clientes corporativos de grande porte (como Odebrecht, Andrade Gutierrez, Tegra e Tecnisa), órgãos reguladores e entidades do setor, como o Sinduscon. Recomenda-se manter o estreito alinhamento logístico com fornecedores e a valorização contínua do corpo colaborador para mitigar riscos operacionais.

Em relação à Matriz BCG, a XYZ enquadra-se no quadrante de Vaca Leiteira (Cash Cow), caracterizada por atuar em um setor maduro e estável, com crescimento moderado atrelado ao PIB, mas que proporciona geração de receita sólida e previsível.

Por fim, a realização desta pesquisa demonstrou a relevância de se compreender o comportamento do setor da construção civil, elemento fundamental na economia brasileira e no crescimento urbano do país. Como limitações do estudo, destaca-se o fato de a pesquisa ter sido realizada a partir de entrevistas com um número restrito de gestores e focada exclusivamente em uma única empresa do setor.

Para trabalhos futuros, sugere-se a ampliação do escopo amostral, englobando a percepção de mais colaboradores e clientes, bem como a realização de estudos comparativos entre a XYZ e outras empresas do mesmo ramo, ou ainda com organizações de segmentos complementares, como construtoras e escritórios de arquitetura.

REFERÊNCIAS:

Perez, Matheus Henrique. O impacto da política monetária na construção civil. Revista Fit, 2026. Disponível em: https://revistaft.com.br/o-impacto-da-politica-monetaria-na-construcao-civil/. Acesso em: 31 maio 2026.

Supremo Conhecimento. Leis trabalhistas na construção civil: Conheça as principais. Secil, 2026. Disponível em: https://www.supremocimento.com.br/concretizando/leis-trabalhistas-na-construcao-civil-conheca-as-principais/. Acesso em: 31 maio 2026.

SindusCon-SP. Sindus-Con e Deloitte lançam estudo que apresenta oportunidades para o mercado da construção civil no estado. SindusCon-SP, 2026. Disponível em: https://sindusconsp.com.br/sinduscon-sp-e-deloitte-lancam-estudo-que-apresenta-oportunidades-para-o-mercado-da-construcao-civil-no-interior-paulista/. Acesso em: 31 maio 2026.

Multilit. Construção Civil no Brasil: uma viagem pela sua história. Multilit, 2026. Disponível em: https://multilit.com.br/construcao-civil-no-brasil-uma-viagem-pela-sua-historia/. Acesso em: 15 julho 2026.

Udiaço. Conheça a história da construção civil no Brasil, sua evolução e seus próximos destinos. Udiaço, 2020. Disponível em: https://udiaco.com.br/historia-da-construcao-civil/. Acesso em: 15 julho 2026.

Ribeiro Pôrto, Nelson. Contributo para uma 'História da Construção' no Brasil. Anais do XXVI Simpósio Nacional de História – ANPUH, 2011. Disponível em: https://www.snh2011.anpuh.org/resources/anais/14/1312926097_ARQUIVO_Historia_Construcao_Brasil.pdf. Acesso em: 15 julho 2026.

Costa Brito, Laís. Comportamento histórico no Brasil da Indústria da Construção Civil e suas atuais perspectivas. Núcleo do Conhecimento, 2018. Disponível em: https://www.nucleodoconhecimento.com.br/engenharia-civil/comportamento-historico#google_vignette. Acesso em: 15 julho 2026.

Pedreira Campos, Pedro Henrique. Os empreiteiros de obras públicas e as políticas da ditadura para os trabalhadores da construção civil. Eduff, 2012. Acesso em: 15 julho 2026.

Horta, Maurício. Os generais da Ditadura Militar apoiavam o livre mercado. Super interessante, 2018. Disponível em: https://super.abril.com.br/historia/mito-os-generais-da-ditadura-militar-apoiavam-o-livre-mercado/#google_vignette. Acesso em: 15 julho 2026.

Tolentino, Eduarda. Como os acontecimentos da última década impactaram a construção civil. Linkedin, 2024. Disponível em: https://pt.linkedin.com/pulse/2014-x-2024-como-os-acontecimentos-da-%C3%BAltima-d%C3%A9cada-civil-tolentino-7ixxf. Acesso em: 15 julho 2026.

Registro de Imóveis. PIB da construção civil cresce pelo segundo ano consecutivo. Registro de Imóveis, 2026. Disponível em: https://www.registrodeimoveis.org.br/pib-da-construcao-civil-cresce-pelo-segundo-ano-

consecutivo#:~:text=Em%202025%2C%20o%20Produto%20Interno,no%20ano%2C%20que%20bateram%20recordes.. Acesso em: 15 julho 2026.

Lopes, Daniela. O que falta para a construção civil entrar no século XXI? Grandes Construções,2025. Disponível em: https://grandesconstrucoes.com.br/Noticias/Exibir/o-que-falta-para-a-construcao-civil-entrar-no-seculo-xxi. Acesso em: 15 julho 2026.

InfoMoney. Entenda por que a construção civil brasileira produz menos do que há 30 anos. InfoMoney, 2026. Disponível em: https://www.infomoney.com.br/economia/entenda-por-que-a-construcao-civil-brasileira-produz-menos-do-que-ha-30-anos/. Acesso em: 15 julho 2026.

Faustino Ferreira de Carvalho, Michel. Construção Civil no Brasil: Entre Juros Altos e Gargalos Históricos. Gazeta Regional, 2026. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=DgQ1IF-ylnc. Acesso em: 15 julho 2026.