



Parceria Secovi-SP & Porsche Consulting

Relatório de maturidade de mercado – Inovação | São Paulo, Agosto de 2024

Porsche Consulting



Apresentação da Porsche Consulting

100% Porsche

▶ Subsidiária da Porsche AG

▶ Fundada em 1994



A Porsche Consulting surgiu da reestruturação bem-sucedida da montadora na década de 90

As **metodologias** desenvolvidas são hoje aplicadas **em diferentes segmentos e indústrias** para **inovação e aumento de rentabilidade**

Saiba mais dos serviços e cases da nossa **consultoria estratégica**





Uma instituição que oferece conhecimento e instrumentos para que o setor imobiliário se desenvolva, se fortaleça e busque excelência, com foco em cidades mais inclusivas, sustentáveis, que beneficiem a coletividade.

Conheça os benefícios de ser associado e fazer parte deste trabalho.

Você vai se surpreender!

www.secovi.com.br
Siga nossas redes sociais



Análises

Abordagem da inovação na estratégia das empresas



Investimentos e gerenciamento da inovação nas empresas



Cultura de inovação nas empresas



Barreiras para a entrada da inovação nas empresas



Resultados



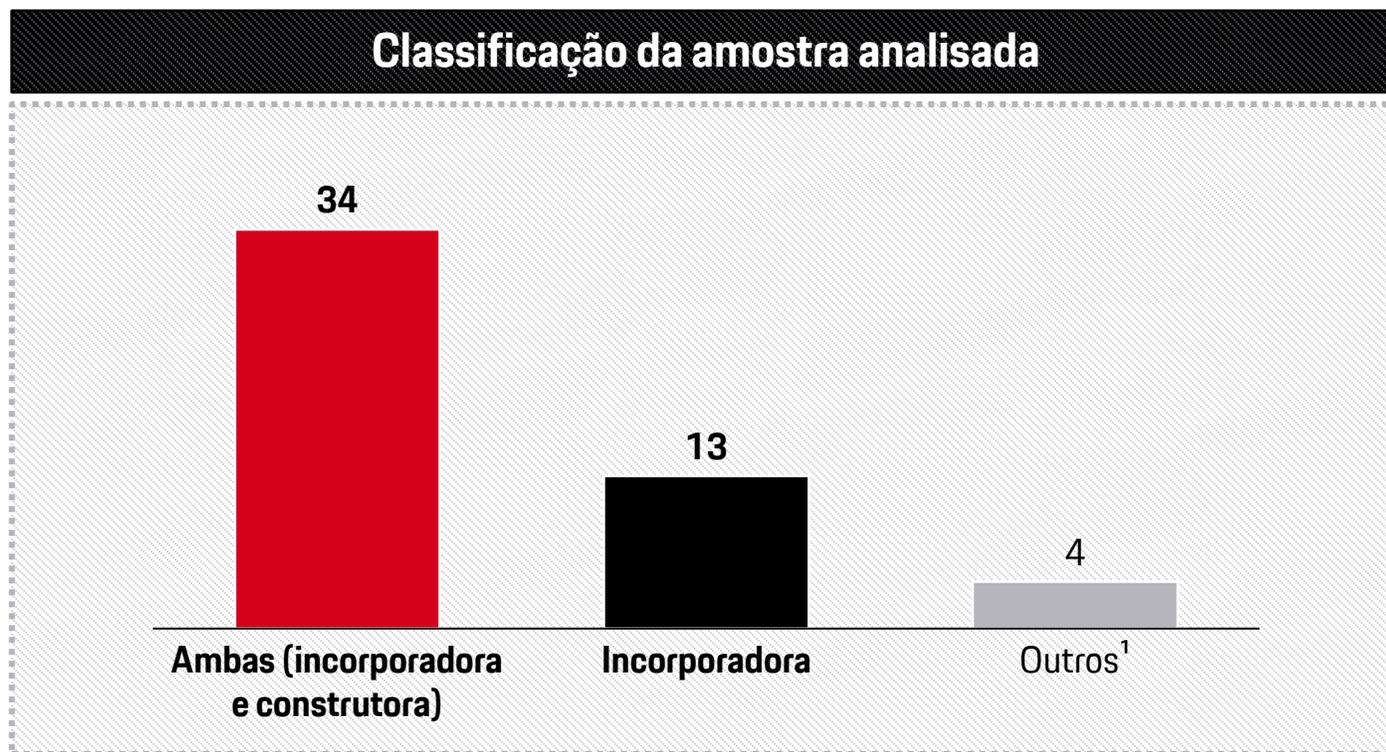
Faltam metas claras e abrangentes, além de estruturas dedicadas à inovação

As empresas focam seus esforços a inovações incrementais e focadas em produto

Apesar do conceito inovação gerar interesse na liderança, existem dúvidas quanto à capacitação dos times e retorno financeiro

Barreiras de estratégia, organização, culturais e processuais foram notadas ao longo do estudo

O estudo contempla 51 empresas distintas da cadeia de incorporação



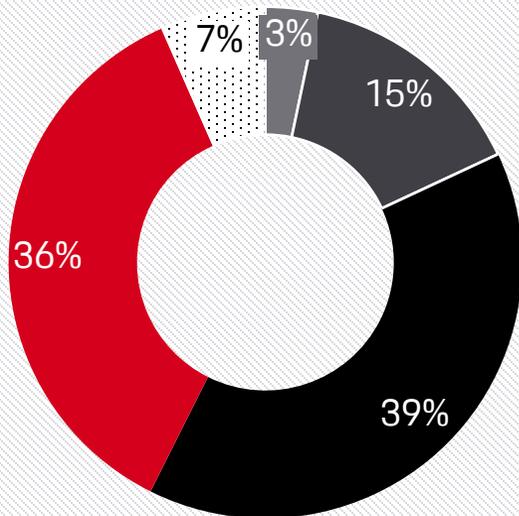
Resultado

- ▶ 59 respostas
- ▶ 51 empresas distintas
- ▶ **65%** das empresas são tanto **incorporadoras** quanto **construtoras**

1- Loteadoras e Fundos de Investimento

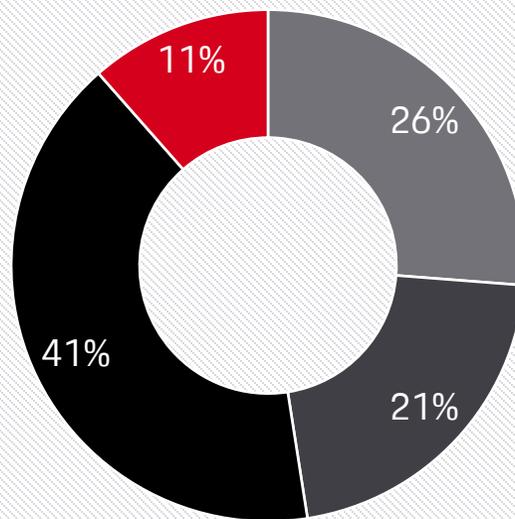
Perfilamento das empresas incorporadoras respondentes

Receita Anual (empresa)



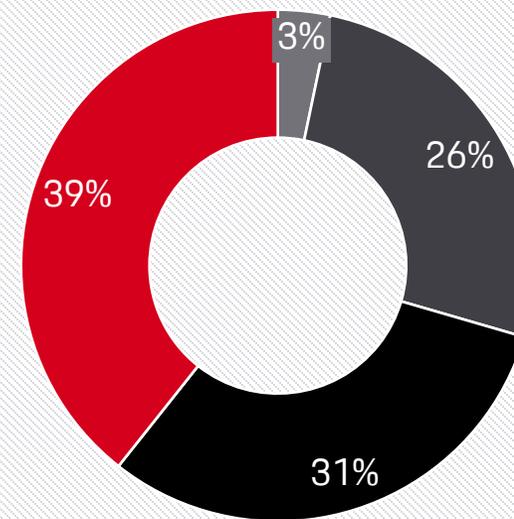
- Micro
- Pequena
- Média
- Grande
- Não informado

Número de Colaboradores



- Entre 1 e 20 colaboradores
- Entre 21 e 100 colaboradores
- Entre 100 e 500 colaboradores
- Acima de 500 colaboradores

Cargo dos Respondentes



- Supervisor(a)/Coordenador(a)
- Gerente
- Diretor(a)
- C-level

A avaliação da maturidade de inovação no mercado de incorporação tem como objetivo abordar quatro pilares de avaliação



Abordagem da inovação na estratégia das empresas



Investimentos e gerenciamento da inovação nas empresas



Cultura de inovação nas empresas



Barreiras para a entrada da inovação nas empresas

Maturidade de inovação no mercado imobiliário



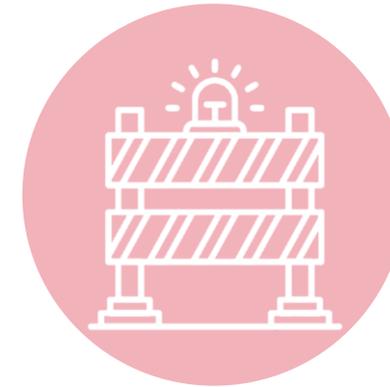
Abordagem da inovação na estratégia das empresas



Investimentos e gerenciamento da inovação nas empresas



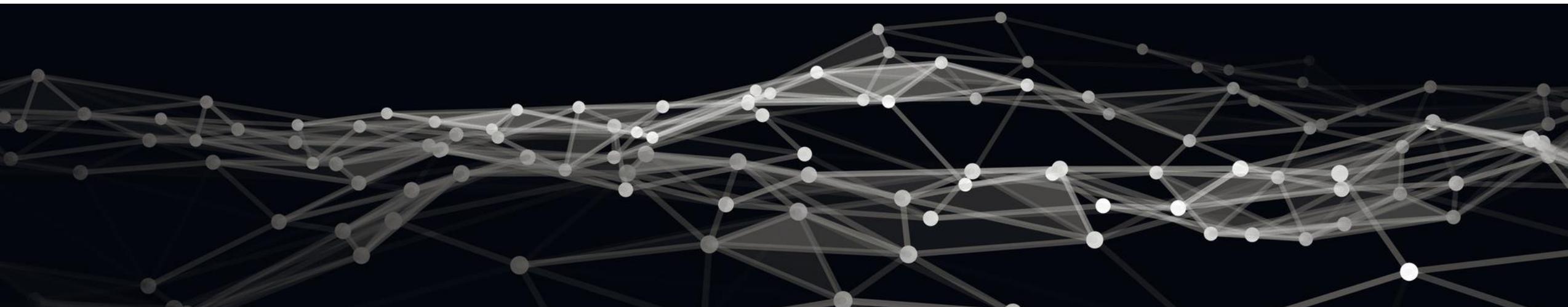
Cultura de inovação nas empresas



Barreiras para a entrada da inovação nas empresas



A inovação está presente nas metas das empresas de maneira clara?



49%

Não possui metas relacionadas a inovação **de maneira clara**



32%

Possui metas de inovação **para áreas específicas ou alta liderança**



19%

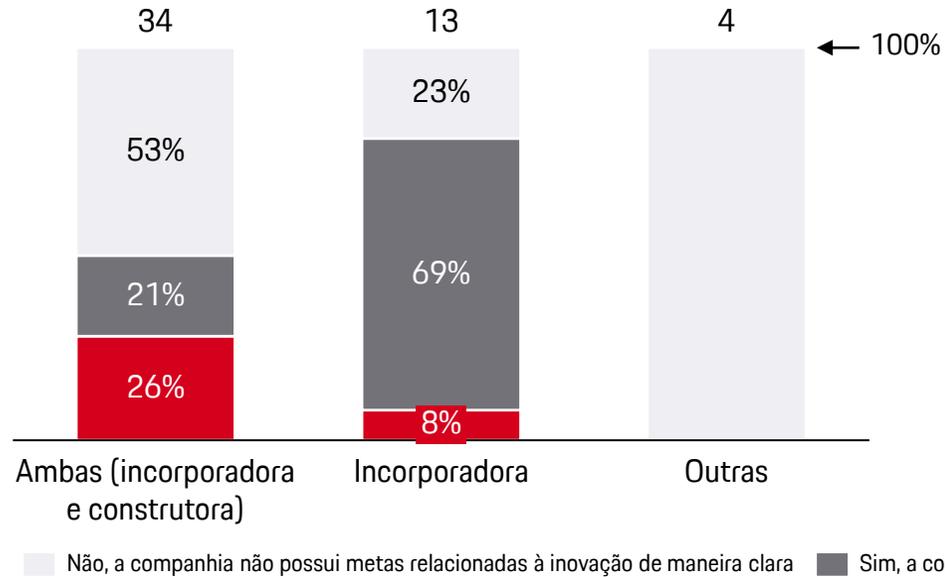
Possui metas associadas a inovação **para toda a organização**



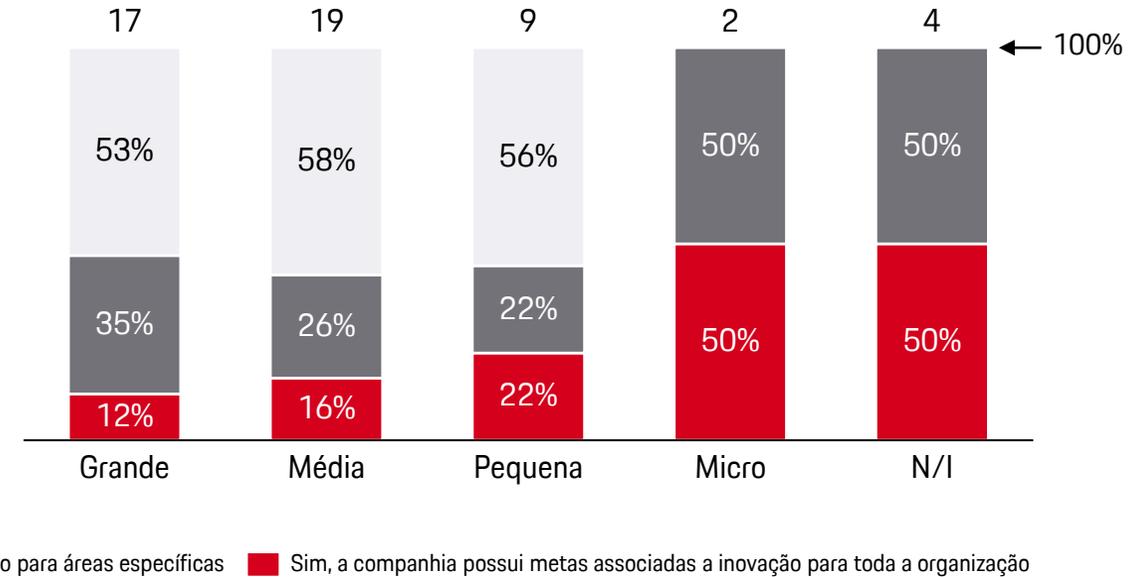
A ausência de metas claras de inovação pode resultar em uma visão fragmentada das oportunidades e desafios que a inovação traz, o que pode levar à falta de prioridade para projetos inovadores e, conseqüentemente, a um crescimento mais lento em comparação com empresas que adotam uma abordagem mais estruturada

Perfilamento das empresas respondentes conforme as metas de inovação

Natureza do negócio



Porte

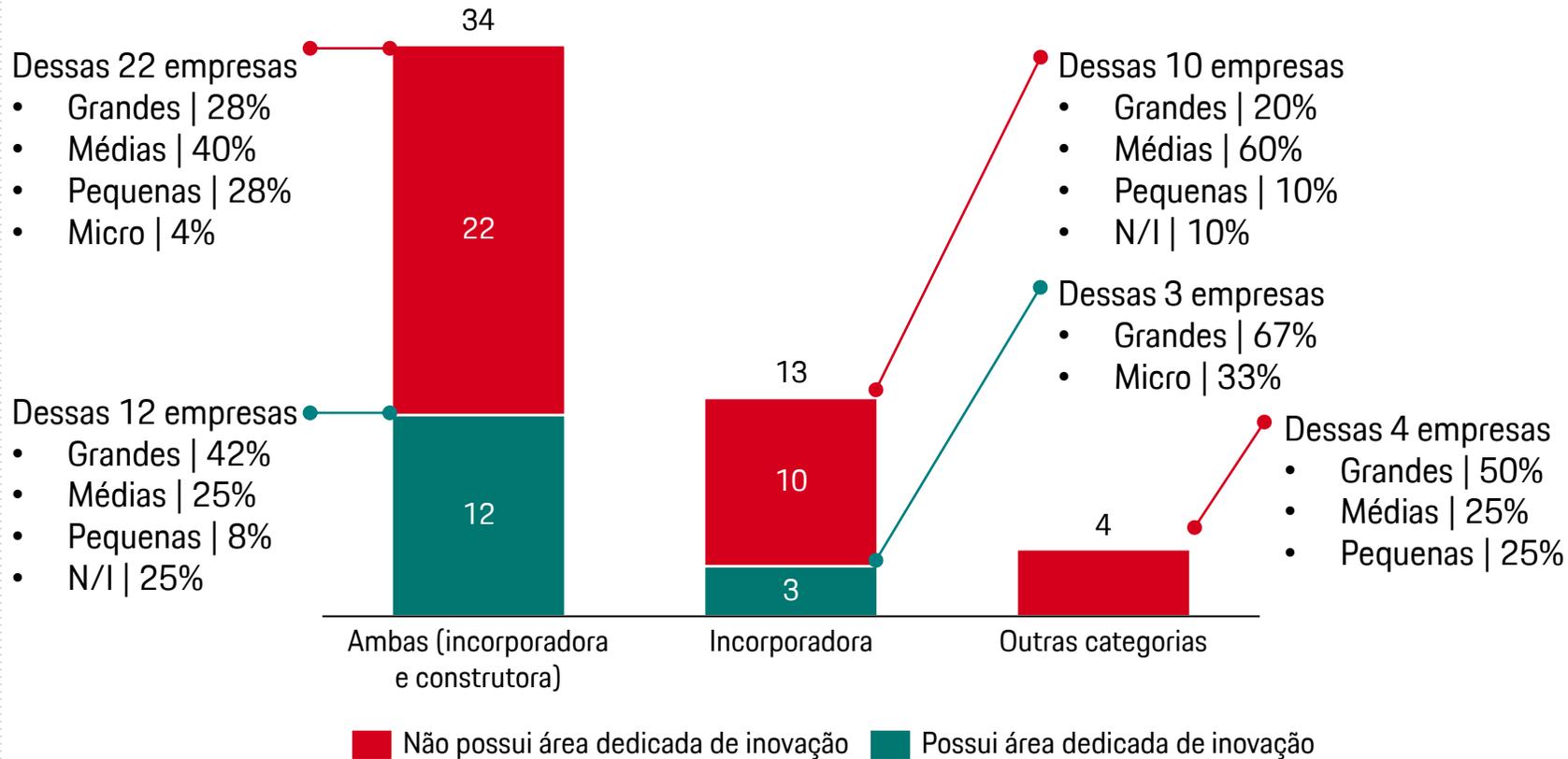


Na incorporação a presença maior de metas de inovação se relaciona com o desenvolvimento e lançamento de produtos e aquisição de terrenos, que são focos de investimento em inovação como veremos mais afrente no estudo

As tendência de metas globais da inovação aumentam a medida que o porte da empresa diminui, mas trata-se de um número pouco expressivo. Dentre as causas, pode-se inferir a menor segmentação destas empresas, tendendo a maior facilidade de gestão e cascadeamento de metas

As empresas investem na criação de estrutura dedicada a inovação (área de inovação)?

Área dedicada para inovação



As empresas que mais investem em áreas dedicadas a inovação (centralização de iniciativas para gestão estratégica) são de **grande porte** devido a suas capacidades financeiras e necessidade de centralização de iniciativas, mas ainda assim, este número não é expressivo.

Ainda existe um **potencial de centralização de inovação para grandes e médias empresas** que pode alavancar as iniciativas de inovação, apoiar na disseminação da cultura e na mensuração de resultados



Existem iniciativas de projetos de inovação para cada área de maneira descentralizada?



71%

não apresentam área dedicada exclusivamente para inovação na empresa



Concentração da inovação

- ▶ **Liberdade** de adquirir novas soluções **por comitê de aprovação dedicado a inovação** | **53%**
- ▶ **Liberdade** de adquirir novas soluções **de forma autônoma** | **35%**
- ▶ **Desconhece** iniciativas de inovação na empresa | **12%**

▶ As empresas que **não apresentam área dedicada para inovação** tem governança inovação de uma maneira distinta, como **comitê dedicado para inovação**

▶ **Empresas, principalmente de médio e grande porte sem áreas de inovação** podem enfrentar dificuldades de cultura, processos e mensuração de resultados

Alocação da inovação em empresas que tem área dedicada



29%

apresentam área dedicada exclusivamente para inovação na empresa

Setor que a inovação está alocada

- ▶ Não existe uma diretoria, mas há uma estrutura de inovação ligada diretamente ao CEO | **50%**
- ▶ Diretoria de Engenharia/Operações | **36%**
- ▶ Diretoria de Marketing/Vendas e Diretoria de Tecnologia | **14%** cada

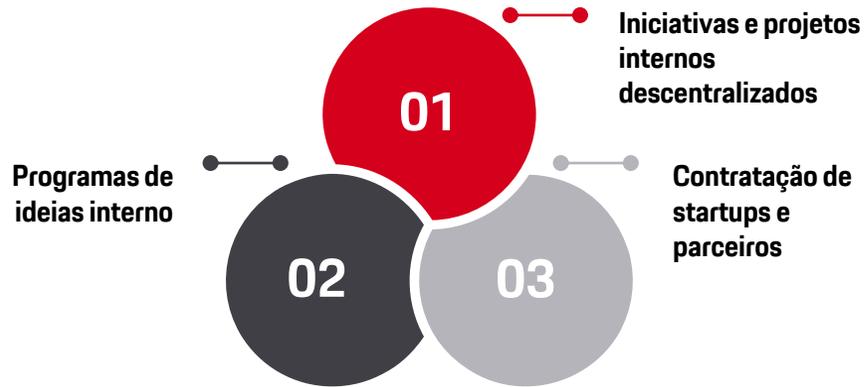
Metade da inovação nas empresas está alocada **diretamente ao CEO**.

Quando atreladas diretamente ao **CEO** as áreas de inovação tendem a focar no ciclo de vida do empreendimento como um todo, desde o desenvolvimento do produto. Enquanto que, atribuídas em diretorias de **engenharia/operações**, inovações podem estar mais atreladas a **otimizar elaboração de projetos e baixar os custos de obra**, enquanto

As empresas buscam inovar por quais caminhos?

Formatos de inovação nas empresas e presença no ecossistema

TOP 3 formatos de inovação



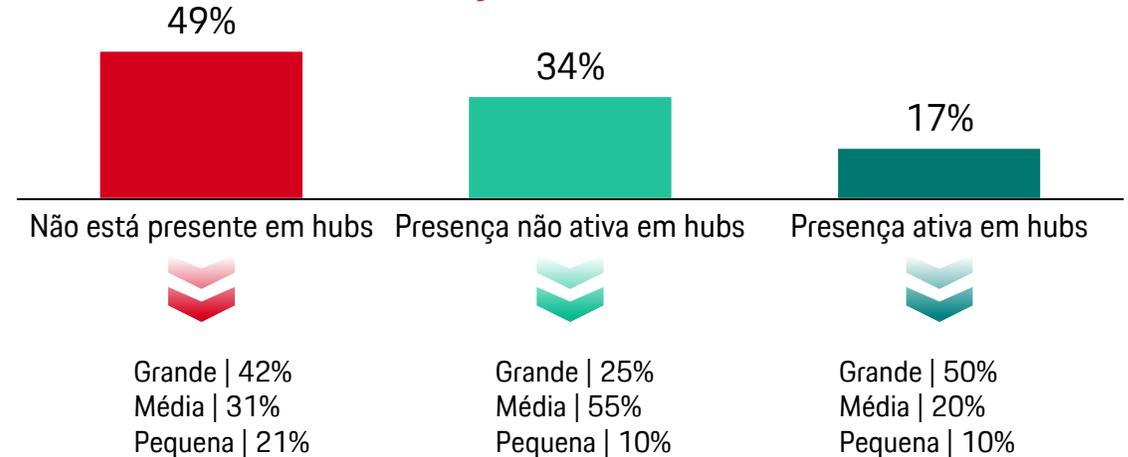
> **Iniciativas e projetos internos descentralizados** são a forma mais comum de inovar nas empresas, mesmo naquelas onde há área de inovação.

93% das empresas que possuem estrutura dedicada à inovação atuam com iniciativas descentralizadas e 21% atuam com contratação de startups e 21% com programas de ideias internos (Existe mais de 1 forma de aplicar inovação por empresa).

70% das empresas sem área de inovação atuam com iniciativas descentralizadas e 48% com programas de ideias internos e 40% atuam com contratação de startups (Existe mais de 1 forma de aplicar inovação por empresa).

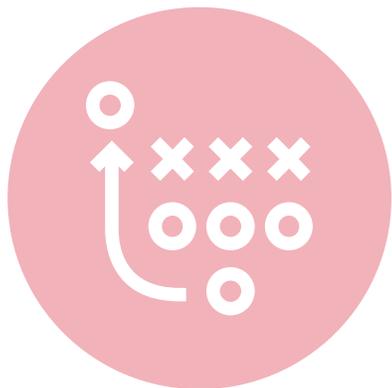
Importante frisar que iniciativas descentralizadas com uma boa estratégia de gestão da inovação garantem uma estrutura enxuta e disseminação de cultura e resultados positivos da Inovação para toda a companhia.

Presença no ecossistema



> Aproximadamente **metade da amostra não está presente em hubs de inovação** e dentro dessa análise a **maior parte são grandes empresas**. A **falta de metas claras e ausência de estrutura dedicada** à inovação tornam este resultado esperado, mostrando menor interesse em inserção em ambientes que promovam tendências do mercado. Outro ponto que chama atenção é a alta de respostas em **"Presença não ativa em Hubs"**, que não só frisa, falta de metas e área dedicada, mas também, pode **gerar fricções culturais em uma organização, entendendo que a inovação não tem valor prático**

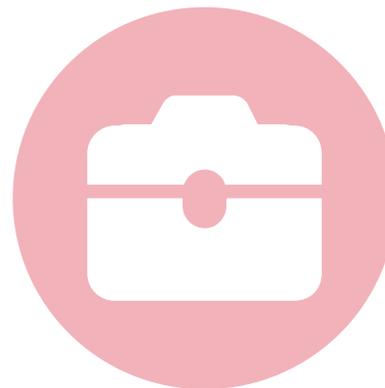
Maturidade de inovação no mercado imobiliário



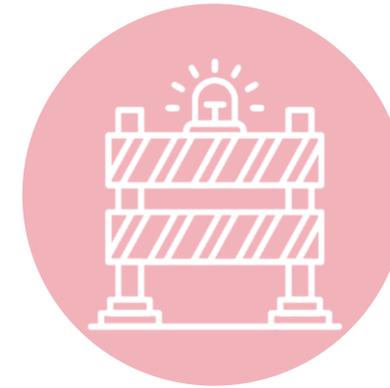
Abordagem da inovação na estratégia das empresas



Investimentos e gerenciamento da inovação nas empresas



Cultura de inovação nas empresas



Barreiras para a entrada da inovação nas empresas

É possível classificar os esforços de inovação por meio de uma variedade de lentes de inovação

Incremental

Impulsione o core business

Foco nos **produtos e serviços existentes**, aprimorando o que já funciona no curto prazo



A Lopes investiu em digitalizar seus processos como consultoria imobiliária contando com um modelo digital robusto



A AoCubo investiu em visitas digitais a imóveis e conexão de compradores e corretores via IA

Adjacente

Busca por oportunidades adjacentes ao core business

Foco na **exploração de novos negócios emergentes** com objetivo de diversificar ofertas no médio prazo



A Cyrela criou a fintech Cash.me com especialidade em Home Equity para suprir as necessidades financeiras de seus clientes



A Luggo é uma proptech do Banco MRV focada em aluguel residencial

Transformacional

Promover a **experimentação de novas soluções de negócio**

Foco na **busca de soluções disruptivas** para posicionamento da empresa no longo prazo

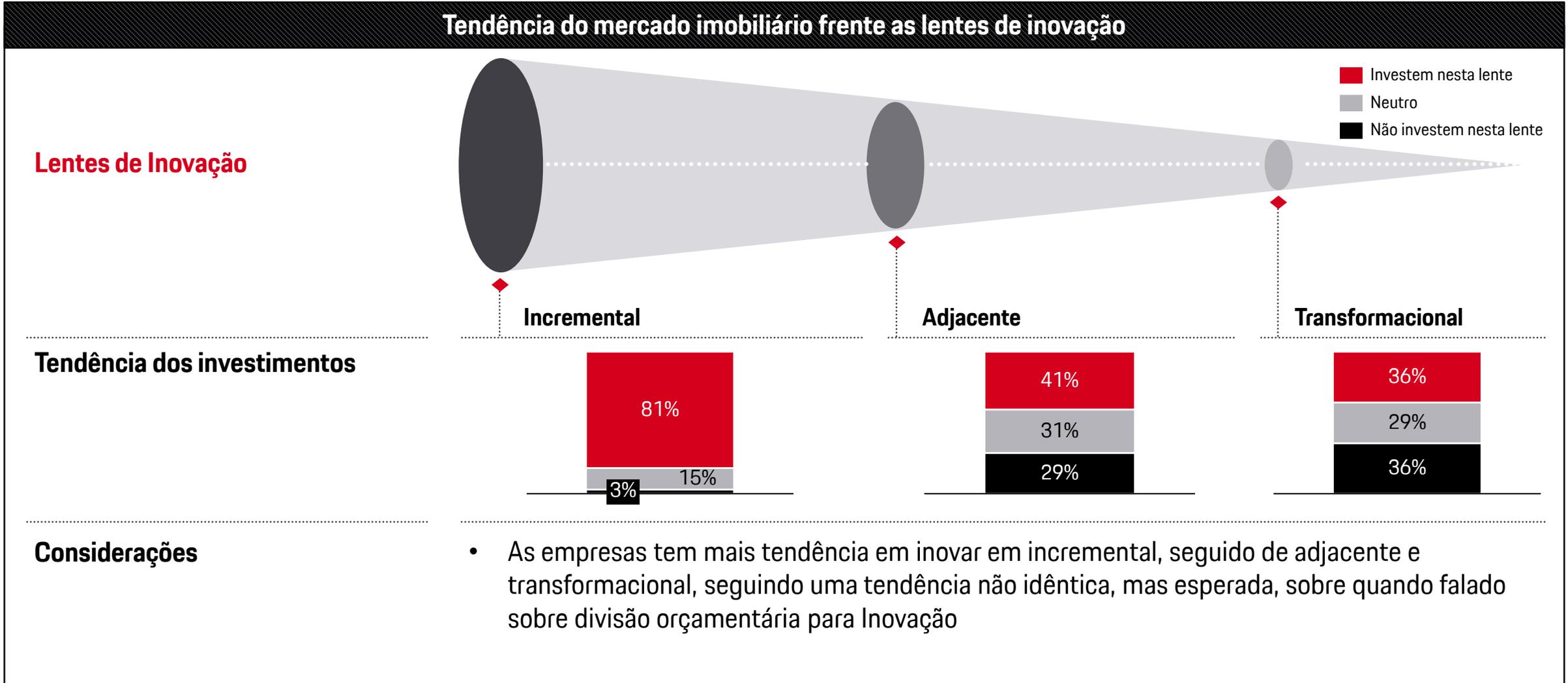


A Housi, originada da Vitacon, transformou o mercado imobiliário oferecendo uma plataforma digital para locação de imóveis multisserviços por meio de assinaturas



A Boxabl transformou a indústria de construção ao produzir casa modulares e facilmente montáveis

As empresas imobiliárias tendem a inovar mais no curto prazo do que no longo prazo



A busca por inovação quando fala-se de novos métodos construtivos está mais presente em empresas com serviços de construtora atrelados

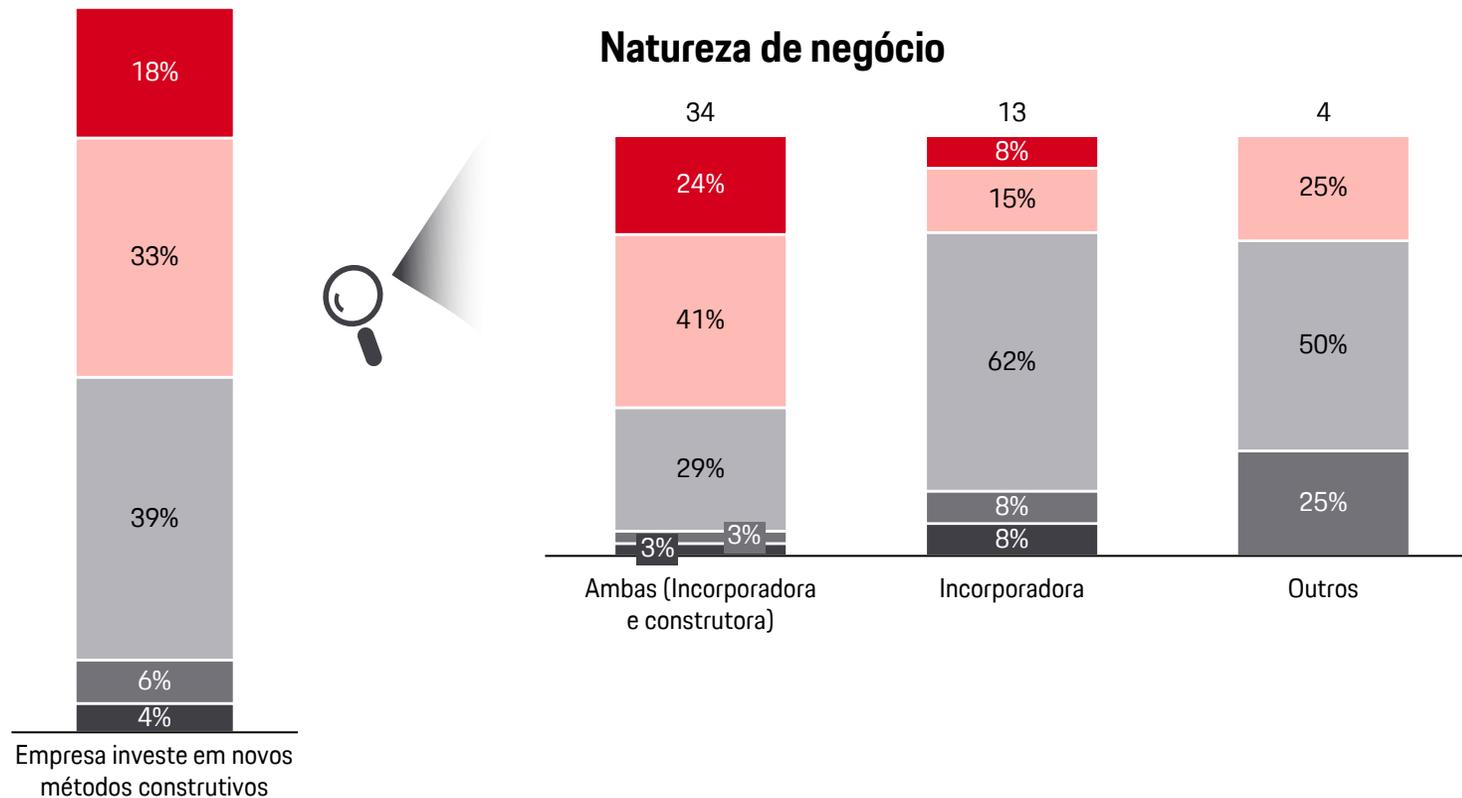
As empresas investem em novas soluções como novos métodos construtivos?



51% das empresas buscam por novos métodos construtivos, sendo a maioria delas, como esperado, àquelas que se enquadram também na categoria de Construtora. Ainda assim, 23% das incorporadoras buscam novos métodos construtivos.

A busca por **novos métodos construtivos** alavanca não só a redução de custos, mas também para **diferenciação do produto final**.

A busca por novos métodos frisa a tendência de investimentos em inovações incrementais



■ Concordo Totalmente ■ Concordo ■ Nem discordo, nem concordo ■ Discordo ■ Discordo Totalmente

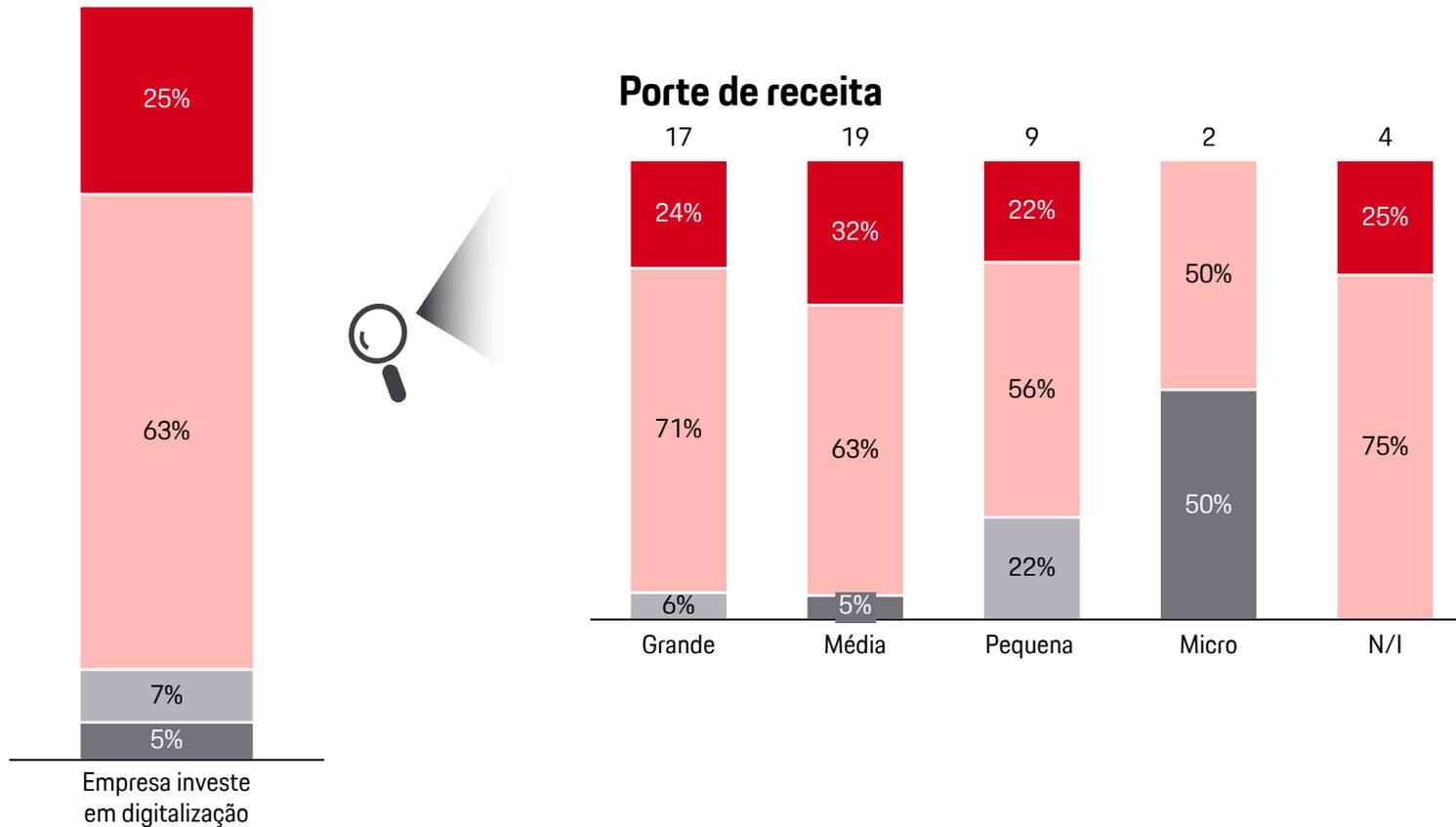
Micro: Menor ou igual a R\$360 mil | Pequena: Maior que R\$360 mil e menor ou igual a R\$4,8 milhões | Média: Maior que R\$4,8 milhões e menor ou igual a R\$300 milhões | Grande: Maior que R\$300 milhões

Fonte: Porsche Consulting

BINT24001_240812_04_BBR_Maturidade de inovação_Mercado imobiliário_com anexo.pptx

As empresas investem em digitalização?

Investimentos de digitalização por porte de receita



88% das empresas concordam sobre investir em digitalização. Como esperado, o investimento mais presente em empresas de porte grande e médio. Pequenas e micro empresas podem ter maior dificuldade em investir em tantas digitalizações por tratar de **menores volumes** e soluções simples já atenderem bem às necessidades, o que, muitas vezes pode ser um **desafio em provar o retorno sobre o investimento** em digitalização.



■ Concordo Totalmente ■ Concordo ■ Nem discordo, nem concordo ■ Discordo ■ Discordo Totalmente

Micro: Menor ou igual a R\$360 mil | Pequena: Maior que R\$360 mil e menor ou igual a R\$4,8 milhões | Média: Maior que R\$4,8 milhões e menor ou igual a R\$300 milhões | Grande: Maior que R\$300 milhões

Fonte: Porsche Consulting

BINT24001_240812_04_BBR_Maturidade de inovação_Mercado imobiliário_com anexo.pptx

A empresa analisada investe em digitalização tanto quanto as demais incorporadoras?

Relação por participação em hubs e área dedicada de inovação

Relação geral entre as empresas

36% Concordo Totalmente
 7% Concordo
 42% Nem discordo, nem concordo
 14% Discordo
 2% Discordo Totalmente



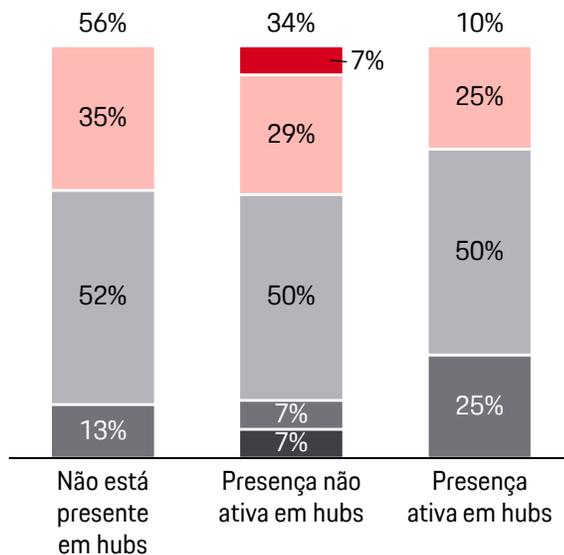
Grande parte das empresas de forma geral se mantém **neutra**, principalmente as que **não tem área dedicada** para a inovação.

O fato de não ter uma estrutura que se dedica à inovação impacta na visão de mercado e boas práticas dos concorrentes.

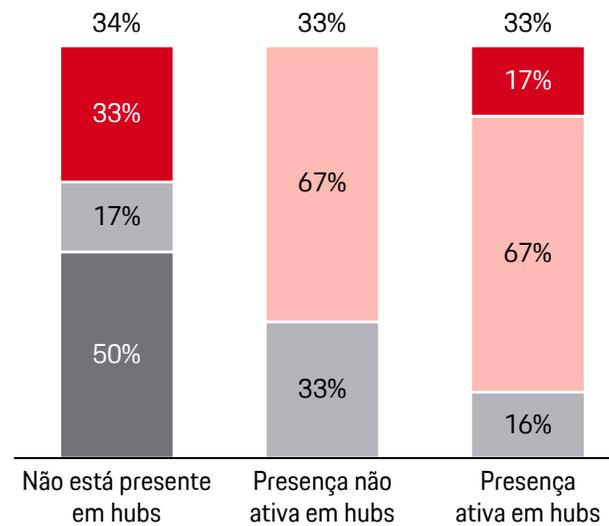
Analisando empresas que tem **área dedicada a incerteza diminui** e, para aquelas que **participam de hubs** (não ativamente ou ativamente), há maior concordância sobre investir em digitalização tanto quanto as outras empresas.



Sem área dedicada (71%)



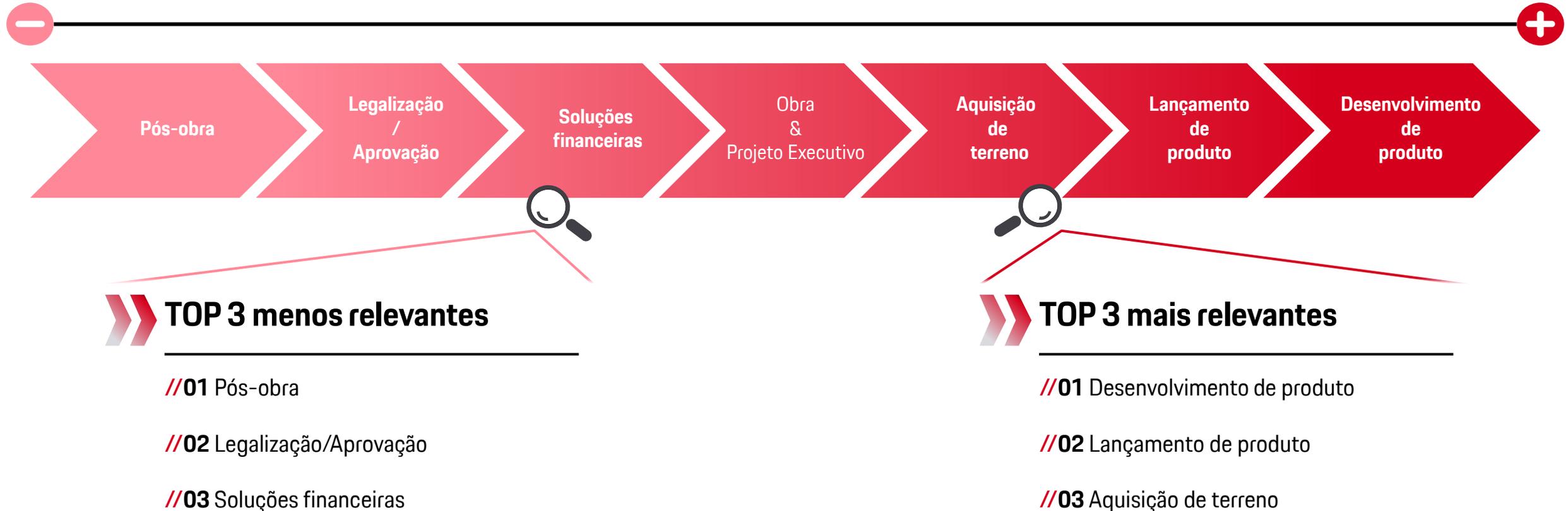
Com área dedicada (29%)



■ Concordo Totalmente
 ■ Concordo
 ■ Nem discordo, nem concordo
 ■ Discordo
 ■ Discordo Totalmente

Qual etapa da incorporação teve mais investimentos em inovação nos últimos 5 anos?

Relevância dos Investimentos em Inovação



> **Desenvolvimento e lançamento de produto** se mostraram como grande **tendência** para se aplicar a inovação e em trazer **diferenciais** para suas vendas, diferente do **pós obra** em que as empresas **não têm o foco** na experiência do cliente com seu produto no pós-venda

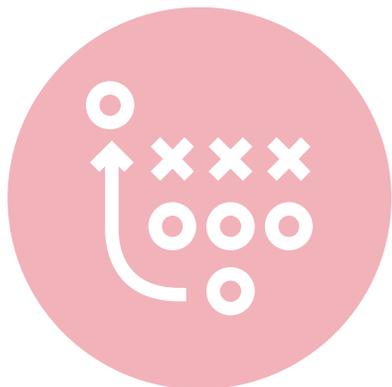
Em qual etapa acreditam que deveria ser investido mais esforços?



Análise das respostas

- ▶ **Desenvolvimento de produto** é o tópico com mais investimentos nos últimos 5 anos, mas ainda é visto como etapa para se concentrar inovação frisando a competitividade do mercado imobiliário e o foco em diferenciação para atender desejos do cliente
- ▶ **Obra** aparece logo em seguida como desejo de se ter mais investimentos em inovação, tendência esperada devido aos custos seguirem em patamares elevados e não tendendo retorno aos níveis pré-pandemia
- ▶ **Aquisição de terreno**, o terceiro colocado com mais investimento nos últimos 5 anos, também é visto como ponto para continuar investindo pois com dificuldades em encontrar terrenos competitivos, inovações se fazem necessárias para apoiar o mercado

Maturidade de inovação no mercado imobiliário



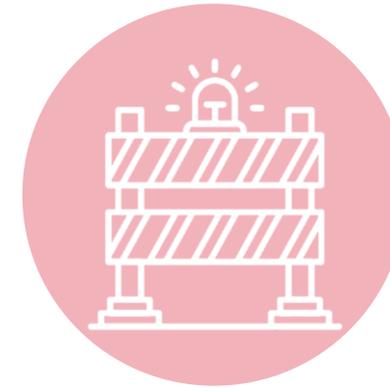
Abordagem da inovação na estratégia das empresas



Investimentos e gerenciamento da inovação nas empresas



Cultura de inovação nas empresas



Barreiras para a entrada da inovação nas empresas

A inovação é um tema que tem alto engajamento teórico na liderança das empresas

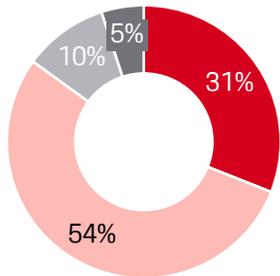
(!) Percepção de alta liderança | 70% da amostra analisada

RESULTADOS DA ANÁLISE

ENGAJAMENTO DA LIDERANÇA

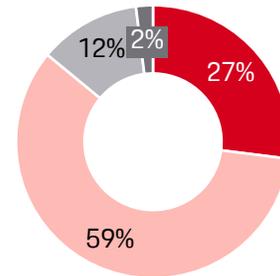


01
Reconhecimento da importância da inovação para a empresa



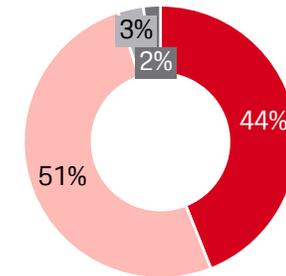
85% reconhece a importância da inovação e apenas **5%** não

02
A liderança incentiva busca por novas ideias



86% enxerga a liderança na busca por novas ideias e apenas **2%** não

03
Proposição de novas ideias e soluções



95% se sente livre na proposição de novas ideias e apenas **2%** não

■ Concordo Totalmente ■ Concordo ■ Nem discordo, nem concordo ■ Discordo ■ Discordo Totalmente

A inovação é um tema que tem alto engajamento teórico na liderança das empresas

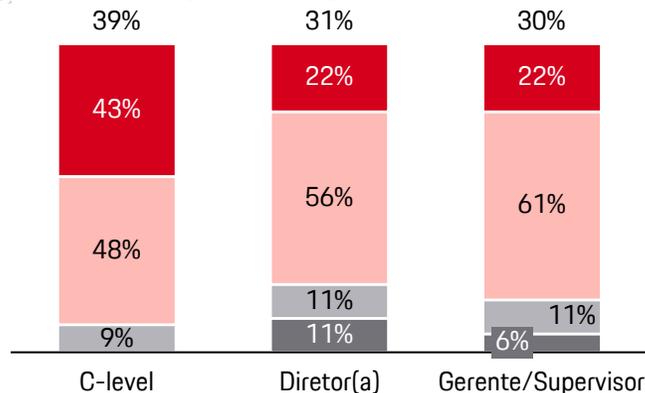
(!) Percepção de alta liderança | 70% da amostra analisada

RESULTADOS DA ANÁLISE

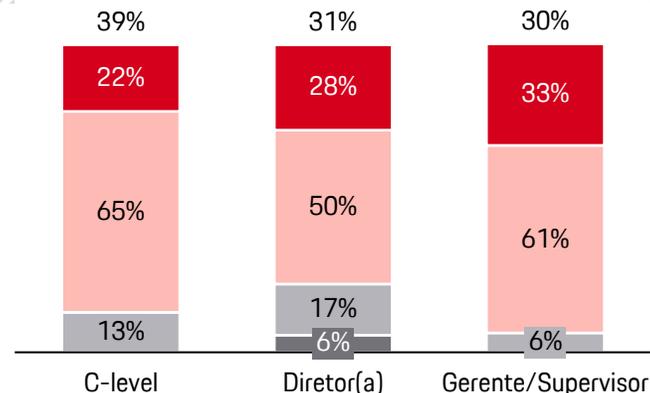
ENGAJAMENTO DA LIDERANÇA



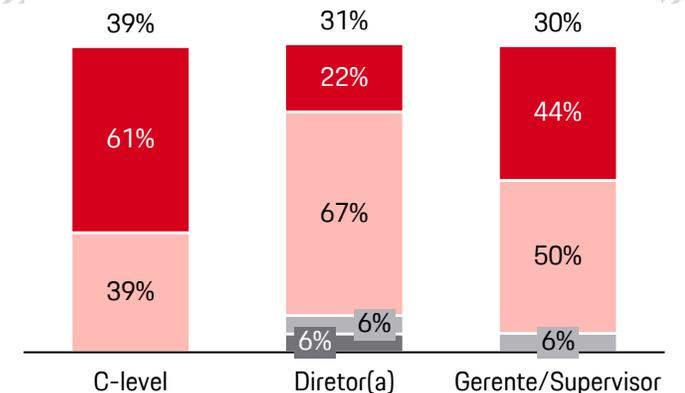
01 Reconhecimento da importância da inovação para a empresa



02 A liderança incentiva busca por novas ideias



03 Proposição de novas ideias e soluções



► C-levels tem maior propensão ao engajamento e menores incertezas. Lideranças a partir dos diretores já possuem menos certezas quanto ao engajamento real das lideranças. A falta de metas claras de inovação é um ponto que reforça este descolamento de visão entre as diferentes camadas hierárquicas.

■ Concordo Totalmente ■ Concordo ■ Nem discordo, nem concordo ■ Discordo ■ Discordo Totalmente

Quando colocado em percepções mais tangíveis como retorno e aplicabilidade, existe menos concordância sobre a inovação

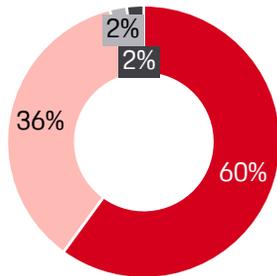
(!) Percepção de alta liderança | 70% da amostra analisada

RESULTADOS DA ANÁLISE

CONCEITOS DE INOVAÇÃO

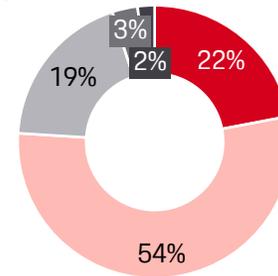


01
A inovação é um assunto que me interessa



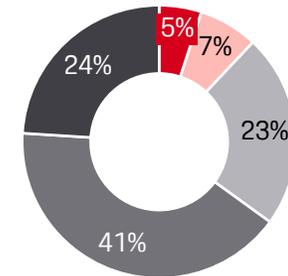
96% reconhece a importância da inovação e apenas **2%** não

02
Vejo retorno financeiro nas iniciativas de inovação



76% enxerga a inovação como importante financeiramente e apenas **5%** não

03
A inovação é legal no papel, mas é pouco aplicável na prática



65% não concorda sobre a inovação ser pouco aplicada na prática e **12%** concorda

■ Concordo Totalmente ■ Concordo ■ Nem discordo, nem concordo ■ Discordo ■ Discordo Totalmente

Quando colocado em percepções mais tangíveis como retorno e aplicabilidade, existe menos concordância sobre a inovação

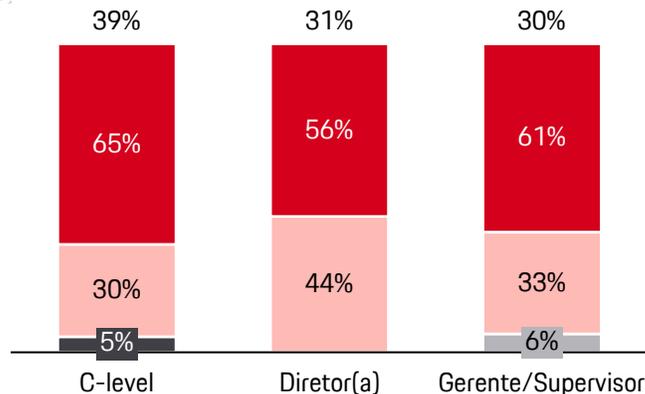
(!) Percepção de alta liderança | 70% da amostra analisada

RESULTADOS DA ANÁLISE

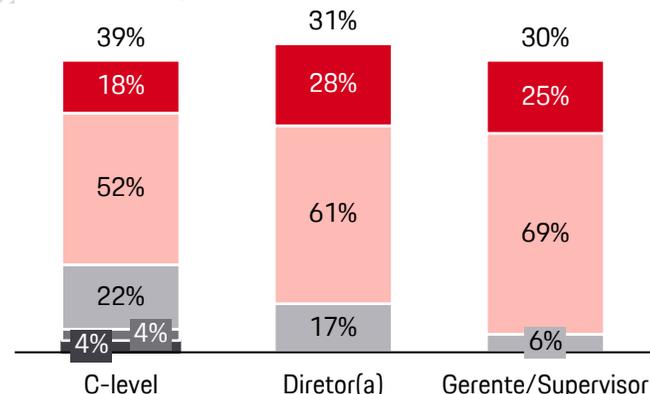
CONCEITOS DE INOVAÇÃO



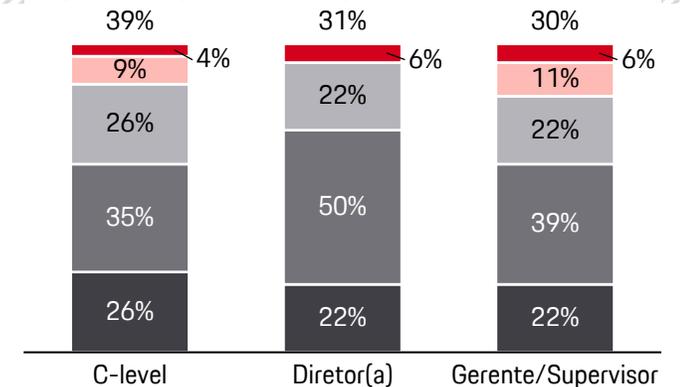
01
A inovação é um assunto que me interessa



02
Vejo retorno financeiro nas iniciativas de inovação



03
A inovação é legal no papel, mas é pouco aplicável na prática



▶ Ao contrário dos pontos anteriores, que focam na medição do engajamento, quando o assunto é retorno financeiro e aplicabilidade, as incertezas ou divergências tendem a aumentar. A verdade é que, sem metas claras e processos bem definidos, a inovação se torna vulnerável a ideias vagas aumentando a percepção da falta de retorno

■ Concordo Totalmente
 ■ Concordo
 ■ Nem discordo, nem concordo
 ■ Discordo
 ■ Discordo Totalmente

Um terço das respostas observam neutralidade quanto a iniciativas de inovação e engajamento das áreas de negócio

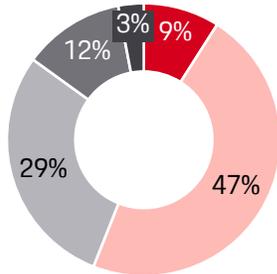
(!) Percepção de alta liderança | 70% da amostra analisada

RESULTADOS DA ANÁLISE

INICIATIVAS DE INOVAÇÃO

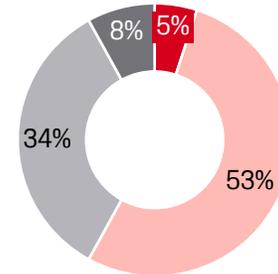


01
Investimento em treinamentos para construir habilidades de inovação



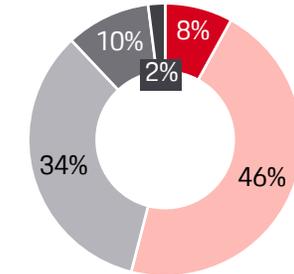
56% reconhece investimento em treinamentos, mas **29%** são neutros

02
A empresa prioriza as iniciativas de inovação



58% reconhece iniciativas de inovação, mas **34%** são neutros

03
As áreas de negócio apoiam e engajam nas iniciativas de inovação



54% reconhece engajamento das áreas com a inovação, mas **34%** são neutros

■ Concordo Totalmente
 ■ Concordo
 ■ Nem discordo, nem concordo
 ■ Discordo
 ■ Discordo Totalmente

Um terço das respostas observam neutralidade quanto a iniciativas de inovação e engajamento das áreas de negócio

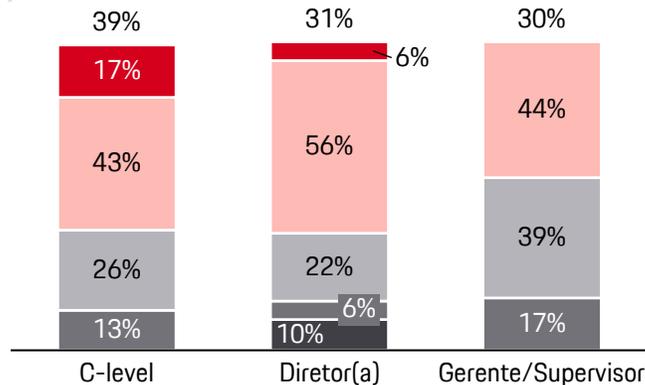
(!) Percepção de alta liderança | 70% da amostra analisada

RESULTADOS DA ANÁLISE

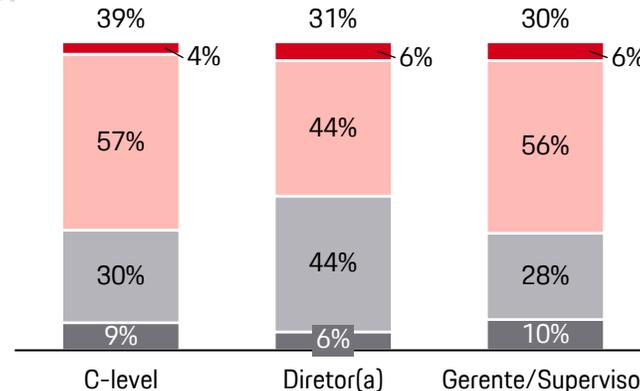
INICIATIVAS DE INOVAÇÃO



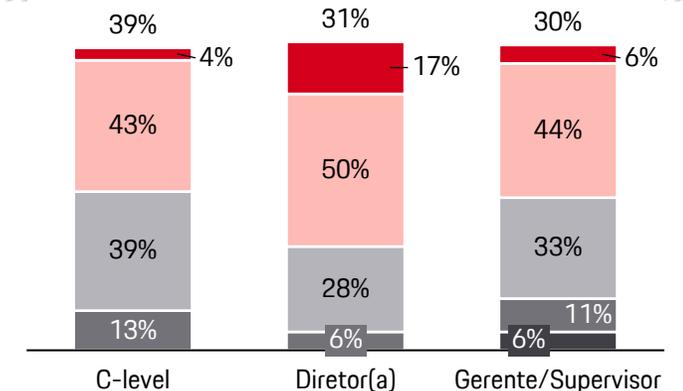
01 Investimento em treinamentos para construir habilidades de inovação



02 A empresa prioriza as iniciativas de inovação



03 As áreas de negócio apoiam e engajam nas iniciativas de inovação



► Uma vez que a inovação enfrenta visões que não são promotoras no quesito retorno e aplicabilidade, não possuem metas que atrelam resultados à inovação e não possui uma estrutura que olhe para o tema, investimentos em capacitação, priorização da inovação e apoio das áreas de negócio ficam ainda mais comprometidos, como mostrado no resultado, onde a neutralidade e discordância crescem em todas as camadas da hierarquia

■ Concordo Totalmente
 ■ Concordo
 ■ Nem discordo, nem concordo
 ■ Discordo
 ■ Discordo Totalmente

Pela alta percepção da liderança e 39% se manter neutra com capacitação para os colaboradores, empresas não se mostram tão motivadas com a inovação

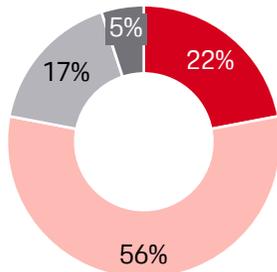
(!) Percepção de alta liderança | 70% da amostra analisada

RESULTADOS DA ANÁLISE

APLICAÇÃO DA INOVAÇÃO

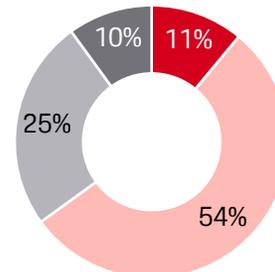


01
Segurança em conduzir iniciativas de inovação



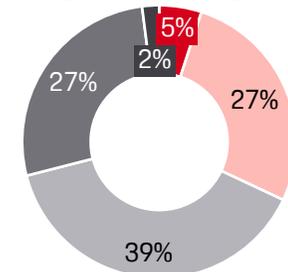
78% está seguro em conduzir iniciativas de inovação e apenas **5%** não

02
Aplicar a inovação e ter apoio e engajamento de outras áreas



65% enxerga as áreas com apoio a inovação, no entanto **25%** são neutras

03
Os colaboradores são treinados e capacitados para conseguir inovar



Não há convencimento de capacitação para os colaboradores, já que **29%** discorda e **39%** são neutros

■ Concordo Totalmente ■ Concordo ■ Nem discordo, nem concordo ■ Discordo ■ Discordo Totalmente

Pela alta percepção da liderança e 39% se manter neutra com capacitação para os colaboradores, empresas não se mostram tão prontas para a inovação

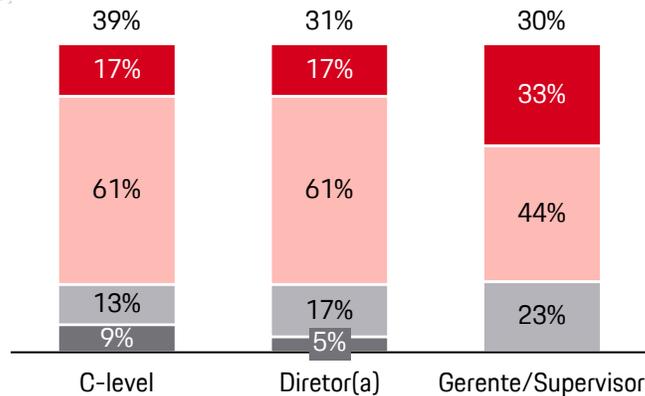
(!) Percepção de alta liderança | 70% da amostra analisada

RESULTADOS DA ANÁLISE

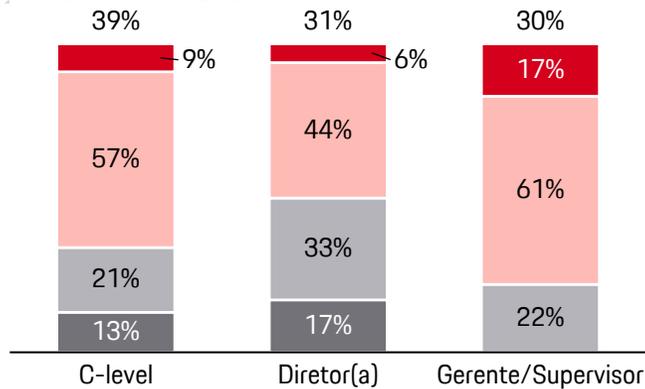
APLICAÇÃO DA INOVAÇÃO



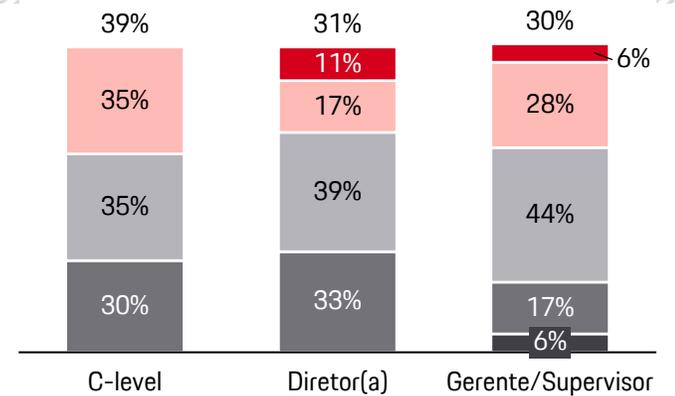
01 Sinto segurança para conduzir iniciativas de inovação



02 Consigo aplicar a inovação e tenho apoio e engajamento de outras áreas



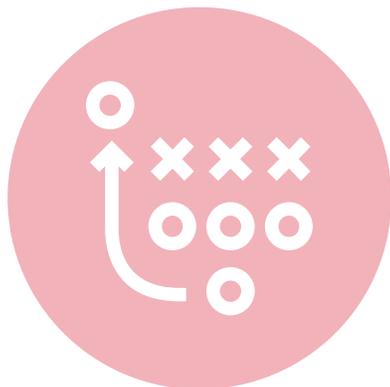
03 Os colaboradores são treinados e capacitados para conseguir inovar



▶ A falta de segurança da liderança sobre a capacitação dos colaboradores para a inovação mostra uma distância da resposta do investimento em treinamentos. Se é investido em treinamento mais do que a liderança considera seus colaboradores capacitados, a lacuna pode se originar da falta de direcionamento destes colaboradores, que sem processos claros, metas definidas e área dedicada à inovação que suporte a dúvidas e explanem conceitos, não conseguem inovar de forma efetiva.

■ Concordo Totalmente
 ■ Concordo
 ■ Nem discordo, nem concordo
 ■ Discordo
 ■ Discordo Totalmente

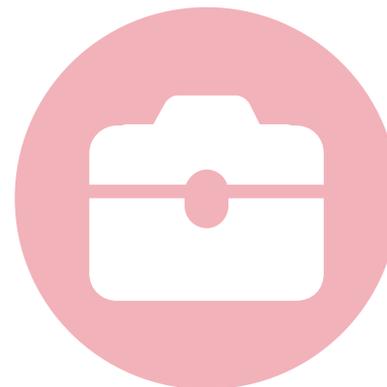
Maturidade de inovação no mercado imobiliário



Abordagem da inovação na estratégia das empresas



Investimentos e gerenciamento da inovação nas empresas



Cultura de inovação nas empresas



Barreiras para a entrada da inovação nas empresas

Não há grande convencimento sobre os processos e as áreas das empresas suportarem a inovação

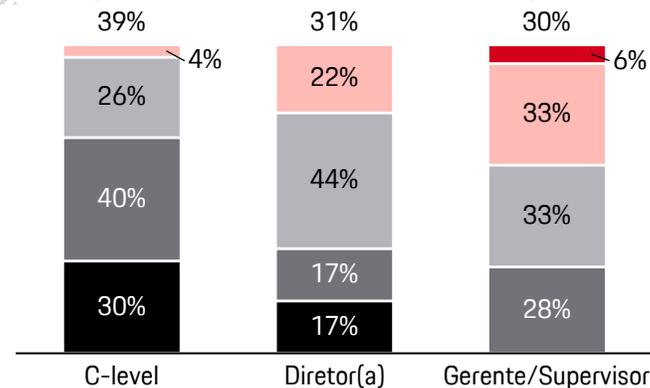
(!) Percepção de alta liderança | 70% da amostra analisada

RESULTADOS DA ANÁLISE

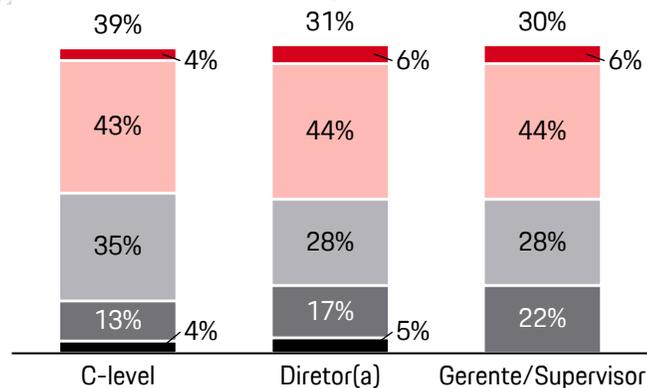
PROCESSOS DA EMPRESA



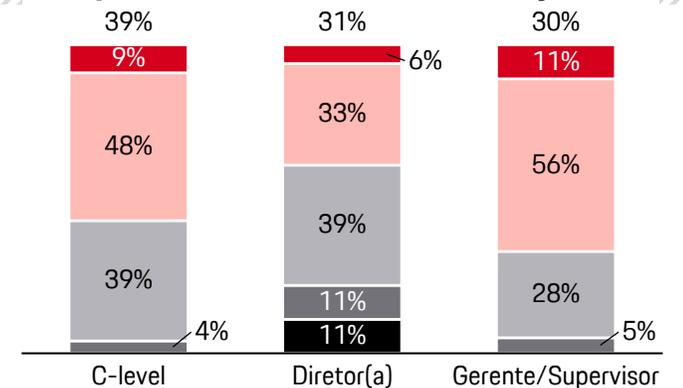
01 Os processos da minha empresa são engessados e dificultam a inovação



02 A área de TI* apoia e suporta as iniciativas de inovação



03 A área de compras apoiam e suportam as iniciativas de inovação



▶ A medida que se desce o nível hierárquico as dificuldades processuais e de obtenção da suporte de outras áreas aumenta. Isso é um reflexo da falta de governança das iniciativas que não torna as dores da inovação transparentes para os C-level, o que reforça aquele entendimento de frustração quando boas ideias não são implementadas ou não geram retorno – entraves processuais de uma organização são barreiras que precisam de apoio top-down através de metas globais para evitar formação de silos.

■ Concordo Totalmente
 ■ Concordo
 ■ Nem discordo, nem concordo
 ■ Discordo
 ■ Discordo Totalmente

*TI: tecnologia da informação

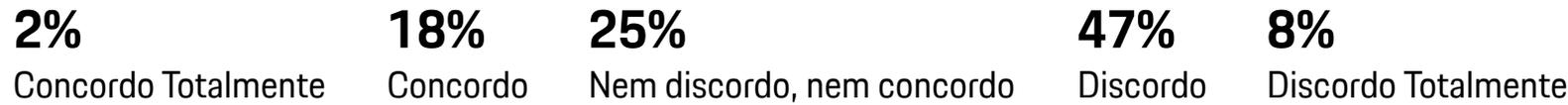
Fonte: Porsche Consulting

BINT24001_240812_04_BBR_Maturidade de inovação_Mercado imobiliário_com anexo.pptx

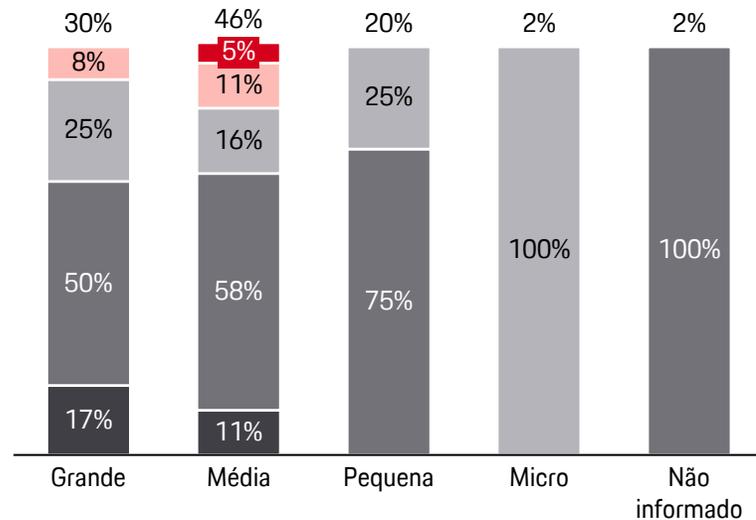
Existe um orçamento dedicado para iniciativas de inovação?

Relação por tamanho de empresa com ou sem área dedicada de inovação

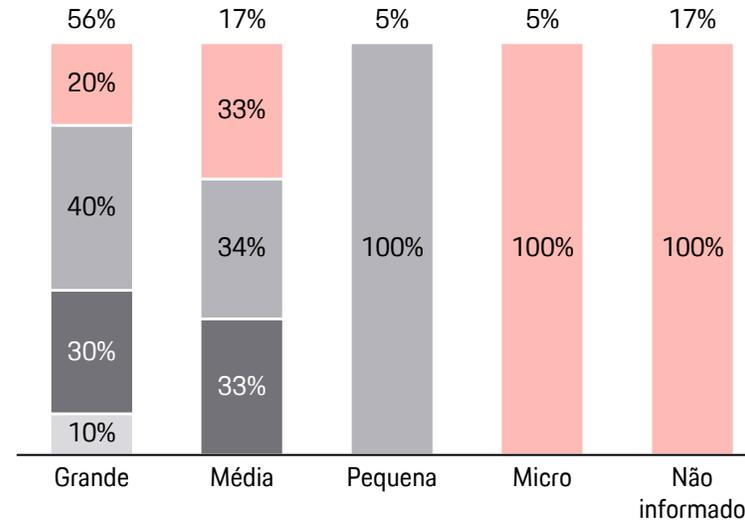
Relação geral entre as empresas



Sem área dedicada (71%)



Com área dedicada (29%)



Atrelado com os **71% das empresas que não tem área dedicada para inovação**, essas também **não tem orçamento dedicado** para essas iniciativas...

... e mesmo os **29% das empresas que apresentam área dedicada para inovação aumenta a concordância** com a disponibilidade de orçamento, mas não se trata de uma alta concordância.

A falta de dedicação de orçamento mostra o baixo engajamento na prática frente a iniciativas de inovação.



■ Concordo Totalmente ■ Concordo ■ Nem discordo, nem concordo ■ Discordo ■ Discordo Totalmente

Micro: Menor ou igual a R\$360 mil | Pequena: Maior que R\$360 mil e menor ou igual a R\$4,8 milhões | Média: Maior que R\$4,8 milhões e menor ou igual a R\$300 milhões | Grande: Maior que R\$300 milhões

Fonte: Porsche Consulting

BINT24001_240812_04_BBR_Maturidade de inovação_Mercado imobiliário_com anexo.pptx

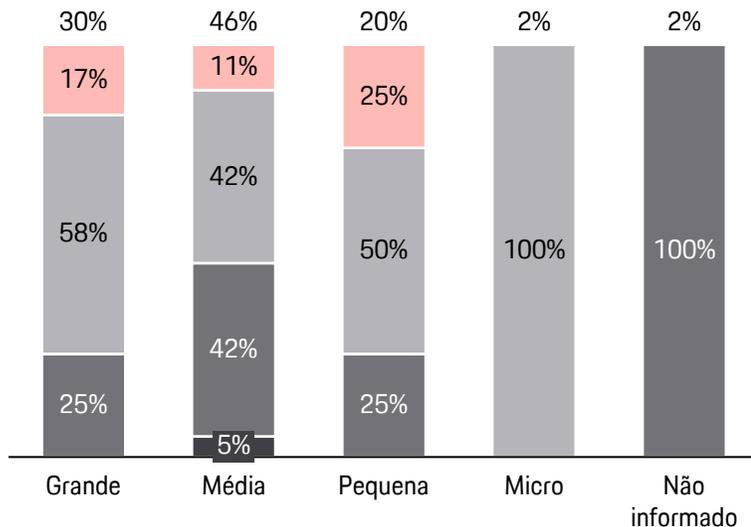
As soluções inovadoras encontradas no mercado são acessíveis financeiramente?

Relação por tamanho de empresa com ou sem área dedicada de inovação

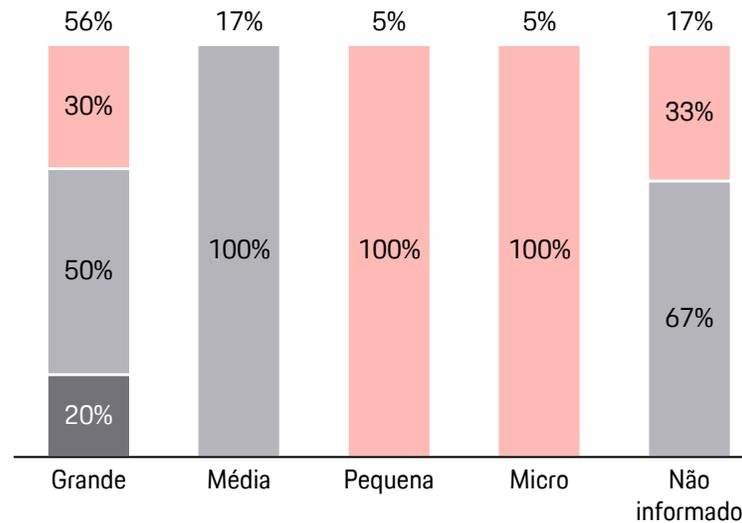
Relação geral entre as empresas



Sem área dedicada (71%)



Com área dedicada (29%)



■ Concordo Totalmente ■ Concordo ■ Nem discordo, nem concordo ■ Discordo ■ Discordo Totalmente

Micro: Menor ou igual a R\$360 mil | Pequena: Maior que R\$360 mil e menor ou igual a R\$4,8 milhões | Média: Maior que R\$4,8 milhões e menor ou igual a R\$300 milhões | Grande: Maior que R\$300 milhões

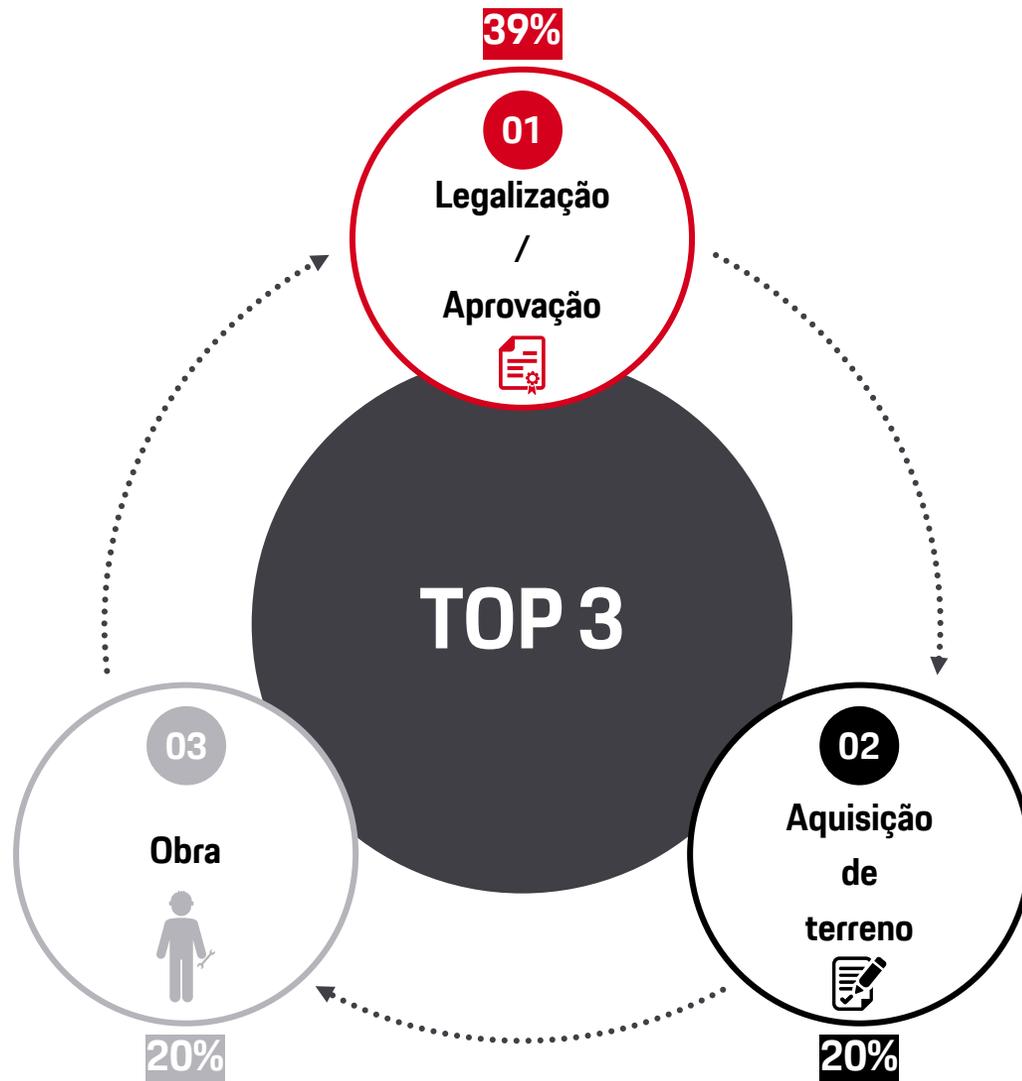
Fonte: Porsche Consulting

BINT24001_240812_04_BBR_Maturidade de inovação_Mercado imobiliário_com anexo.pptx

Para as empresas que **não tem área dedicada a inovação**, a **acessibilidade financeira** se apresenta como **potencial fator para essa decisão**. Interessante notar que **empresas pequenas e micro** que **tem área dedicada** acham as **soluções acessíveis**, diferente de **grandes e médias**, que são **neutras** ao tópico. Se associadas a tecnologia, o porte das empresas impacta a resposta porque **empresas de menor porte são mais flexíveis a soluções de prateleira**, possuem menos usuários e requerem menos integrações, atribuindo menor custos de implantação.



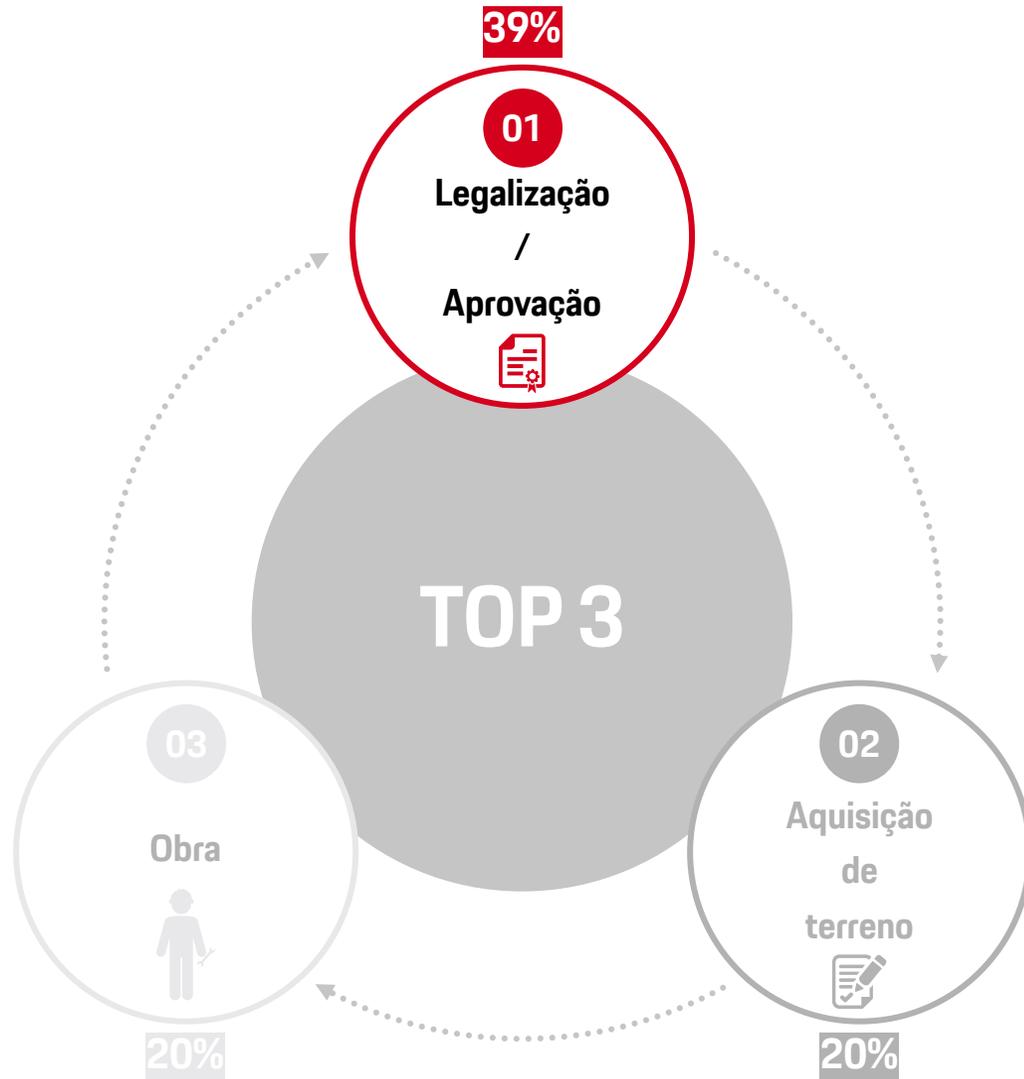
Qual etapa de incorporação é mais difícil aplicar inovação?



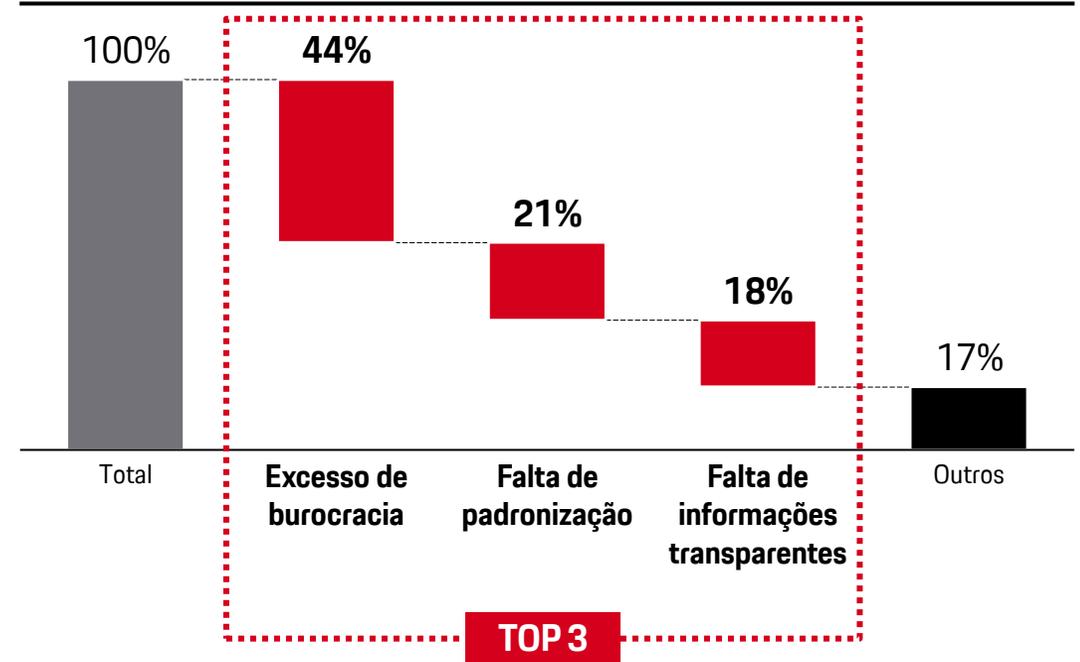
Análise das respostas

- ▶ **Legalização/Aprovação** aparece no topo como a etapa mais difícil em aplicar inovação, que está atrelado com ter feito parte do TOP 3 de menos relevante em investimentos nos últimos 5 anos
- ▶ **Aquisição de terreno**, apesar de ser um dos com mais investimentos nos últimos 5 anos, é visto uma etapa de dificuldade em se aplicar a inovação
- ▶ **Obra**, que não foi nem TOP 3 mais relevante como menos relevante, está logo em terceiro como etapa de difícil aplicação da inovação

Legalização/Aprovação | Causa raiz para essa etapa ser considerada difícil de aplicar inovação

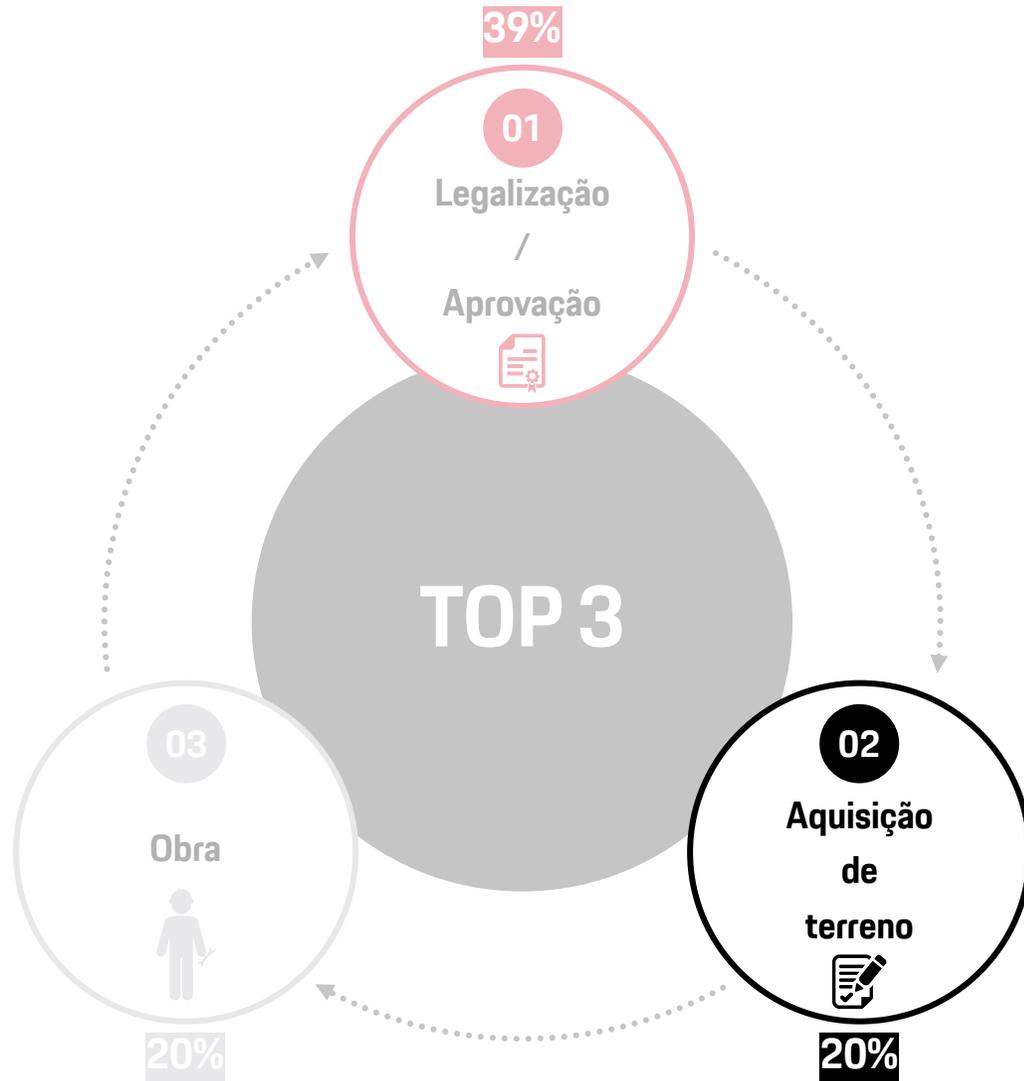


Respostas

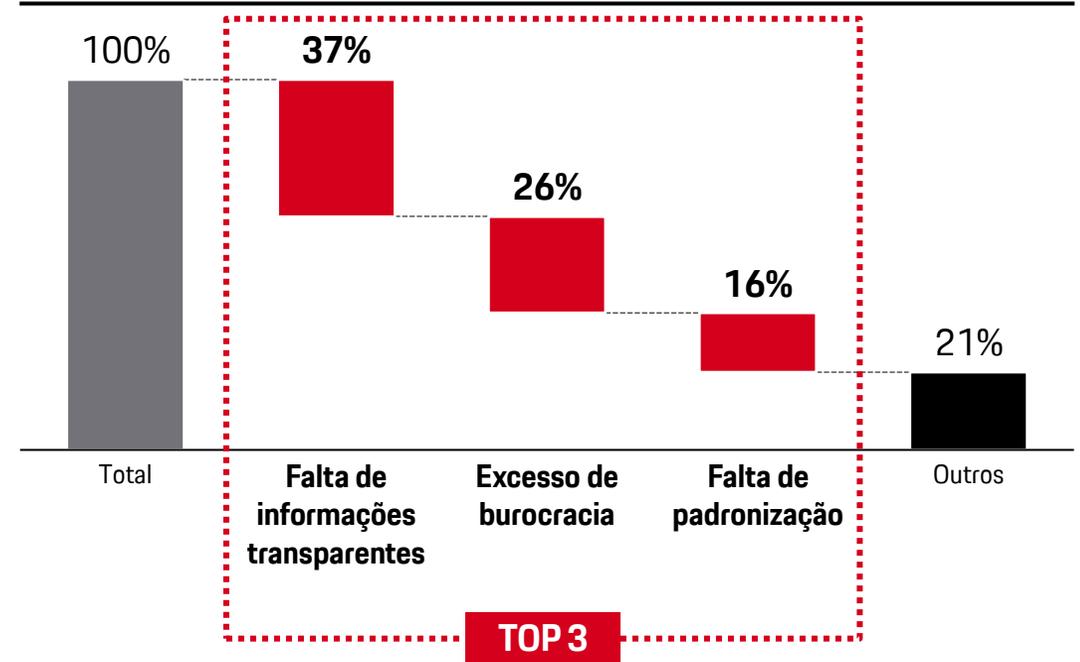


Modelo de trabalho implica que os **processos administrativos** sejam **demorados e complexos** e que falta **uniformização nos processos** para facilitar aplicação da inovação. A complexidade técnica dos temas e baixa flexibilidade das entidades públicas também gera menos interesse de empreendedores no mercado

Aquisição de terreno | Causa raiz para essa etapa ser considerada difícil de aplicar inovação



Respostas

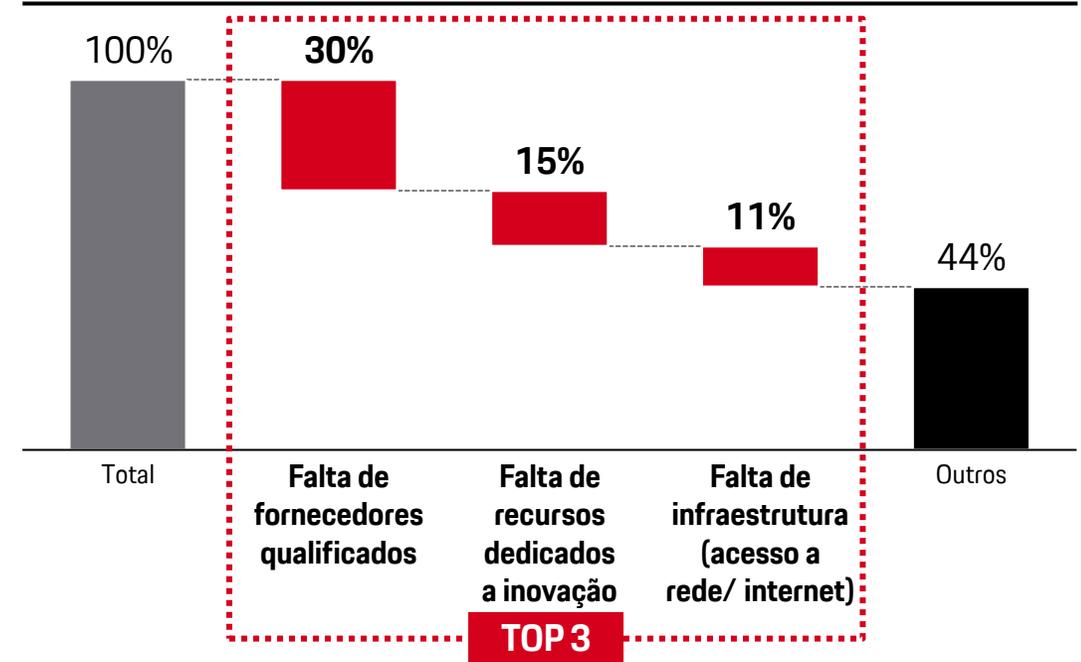


Soluções para esse tema, como diligências, leitores de contrato ainda são emergentes nesse mercado, implicando que a **falta de transparência** juntamente com os **processos burocráticos** continuem dificultando o processo de aplicação da inovação. Até soluções como busca de terrenos ainda requerem muito inputs dos usuários

Obra | Causa raiz para essa etapa ser considerada difícil de aplicar inovação



Respostas



▶ Soluções muitas vezes centradas no escritório implicam que a **falta de fornecedores qualificados** e a própria **falta de infraestrutura e recursos disponíveis** presentes na obra dificulte o processo de aplicação da inovação

Principais barreiras de inovação encontradas no setor através do estudo

**SE A INOVAÇÃO É
IMPORTANTE, A LIDERANÇA
CONHECE OS CONCEITOS E
INCENTIVA A BUSCA POR
NOVAS SOLUÇÕES,
POR QUE A INOVAÇÃO
NÃO É
AMPLAMENTE
DISSEMINADA?**



Falta de Visão Estratégica

Sem metas claras que abrangem toda a organização em prol da inovação não é possível alinhar as iniciativas com os objetivos estratégicos da empresa. Sem determinação de metas, dedicação de orçamentos a estratégia não é aplicável para as camadas mais baixas da hierarquia. A ausência no ecossistema de inovação reflete na falta de visibilidade de competidores e soluções que apoiem atingimento de metas.

Falta de determinação organizacional

A falta de uma estrutura centralizadora para gestão de projetos de inovação culmina nos investimentos sem governança de resultados investimentos por não enxergarem retorno financeiro. A decisão de descentralização da inovação deve ser consciente e suportada em artifícios estratégicos como metas mencionadas acima.

Falta de direcionamento cultural

A liderança reconhece a relevância da inovação; contudo, há discrepâncias no entendimento entre os diferentes níveis hierárquicos em relação ao estímulo de ideias novas, ao financiamento de treinamentos e à implementação prática da inovação. Há também uma percepção mais cética sobre o retorno financeiro da inovação por parte dos executivos de nível superior e uma incerteza sobre a habilidade do time em liderar as inovações.

Falta de Estruturação e Processos Formais

Áreas de suporte como TI e compras não sendo vistas como aliados da inovação, bem como processos classificados como engessados para níveis hierárquicos mais baixos são reflexo da falta de processos formais e adaptáveis para uma empresa que aplica inovação, que contorne a burocracia do dia a dia, fomentando experimentação de soluções inovadoras. Processos bem definidos para a inovação abarcam toda a organização, desde a gestão da inovação até as atividades suporte, atribuindo as tarefas aos responsáveis corretos, gerando os pontos de contato devidos para cada etapa de inovação.

Como a Porsche Consulting aborda a gestão da inovação?



Porsche Consulting // Inovação

Nossa abordagem de gestão de inovação que pode ajudar a estabelecer nas organizações esse tópico de forma mais estruturada e minimizando as barreiras

01 | Estratégia

02 | Organização



04 | Processos

03 | Pessoas

Porsche Consulting



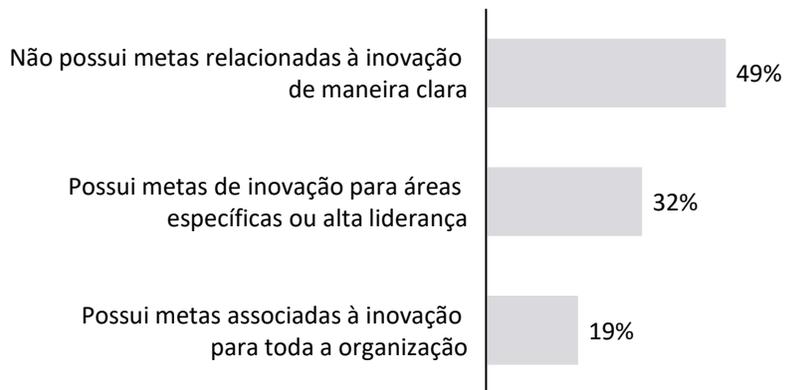
SECOVISP
A CASA DO MERCADO IMOBILIÁRIO



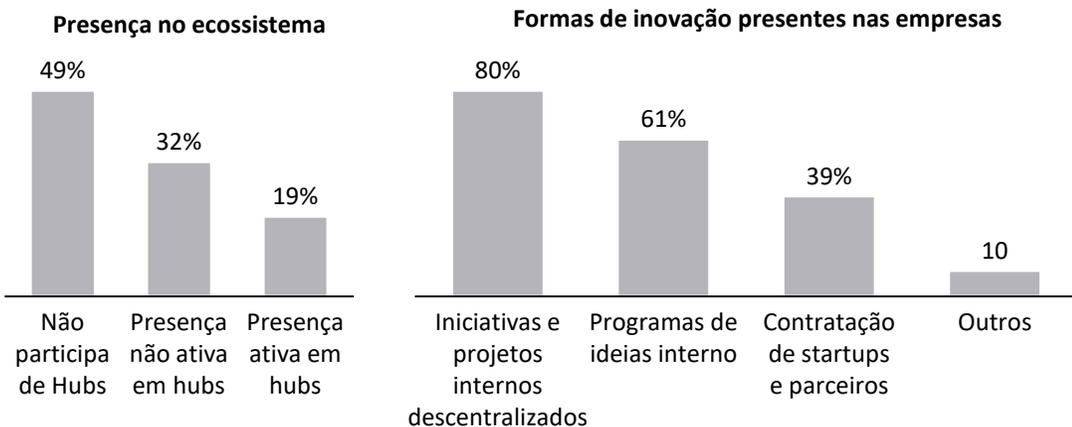
ANEXO

Abordagem da inovação na estratégia das empresas

A inovação está presente nas metas e objetivos da companhia de maneira clara?



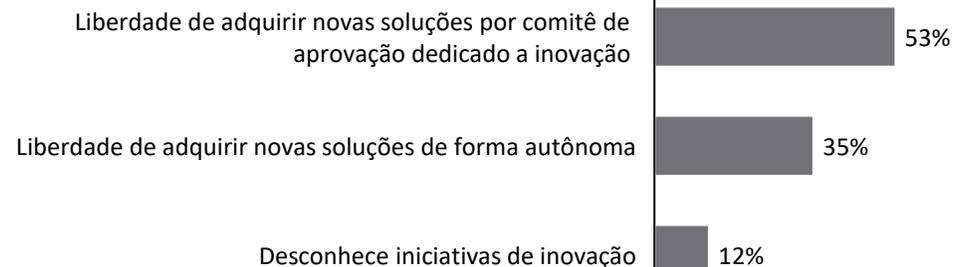
Formas de realizar a inovação nas empresas



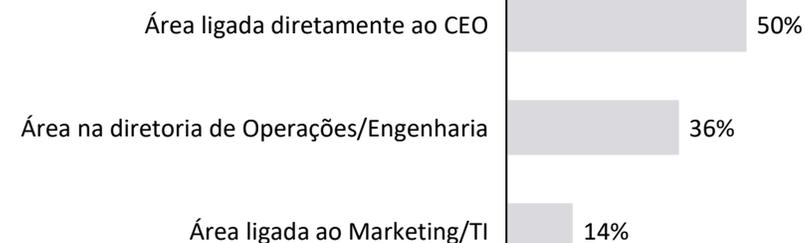
Inovação na organização - Governança



Governança sem área de inovação (71%)

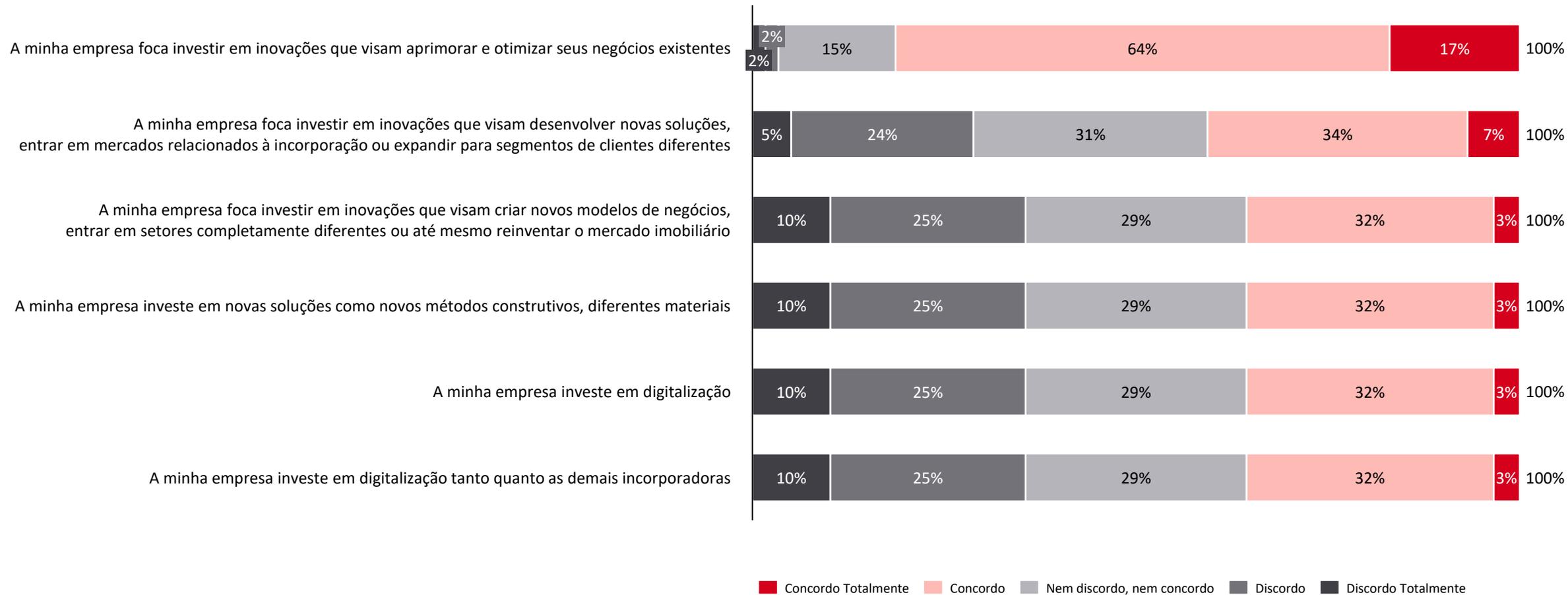


Estrutura de inovação em qual setor (29%)



Investimentos da inovação nas empresas

Investimentos nas lentes de inovação, digitalização e novos métodos construtivos

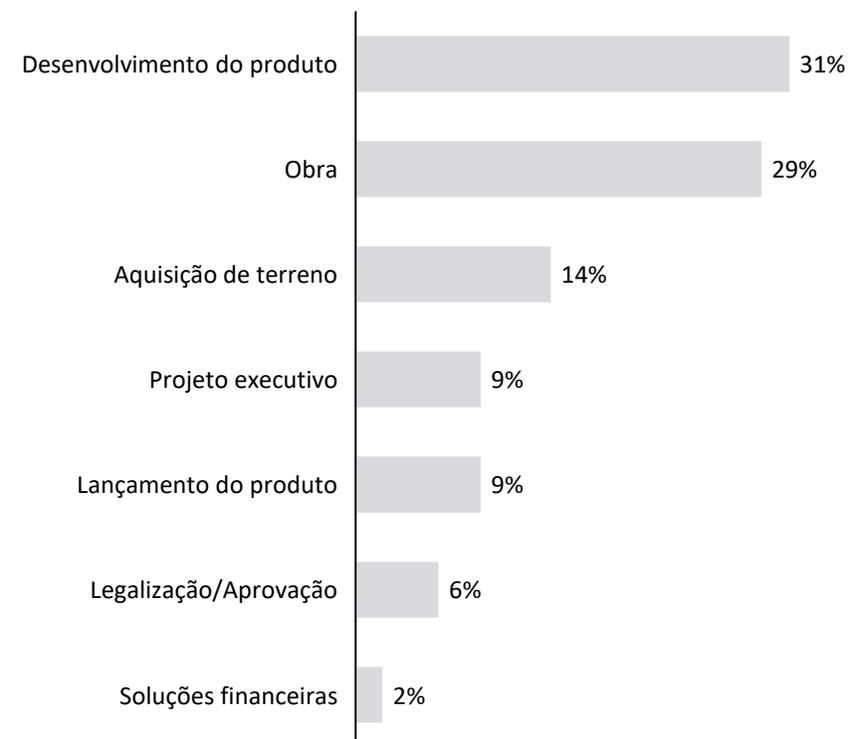


Investimentos da inovação nas empresas

Ranking de tópicos com mais investimento nos últimos 5 anos

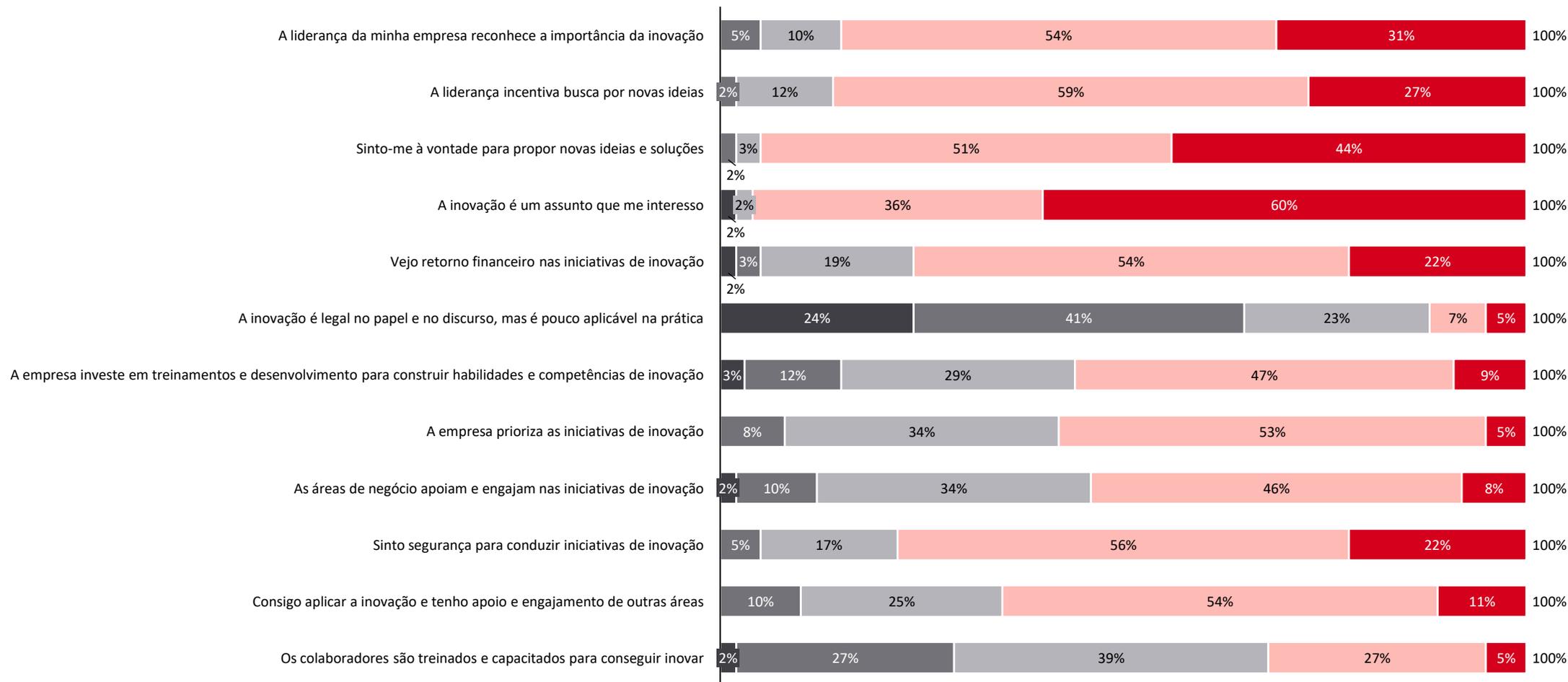
1º	Desenvolvimento de produto
2º	Lançamento do produto
3º	Aquisição de terreno
4º	Obra
5º	Projeto executivo
6º	Soluções financeiras
7º	Legalização/Aprovação
8º	Pós-obra

Tópicos com maior desejo de investimento



Cultura de inovação nas empresas

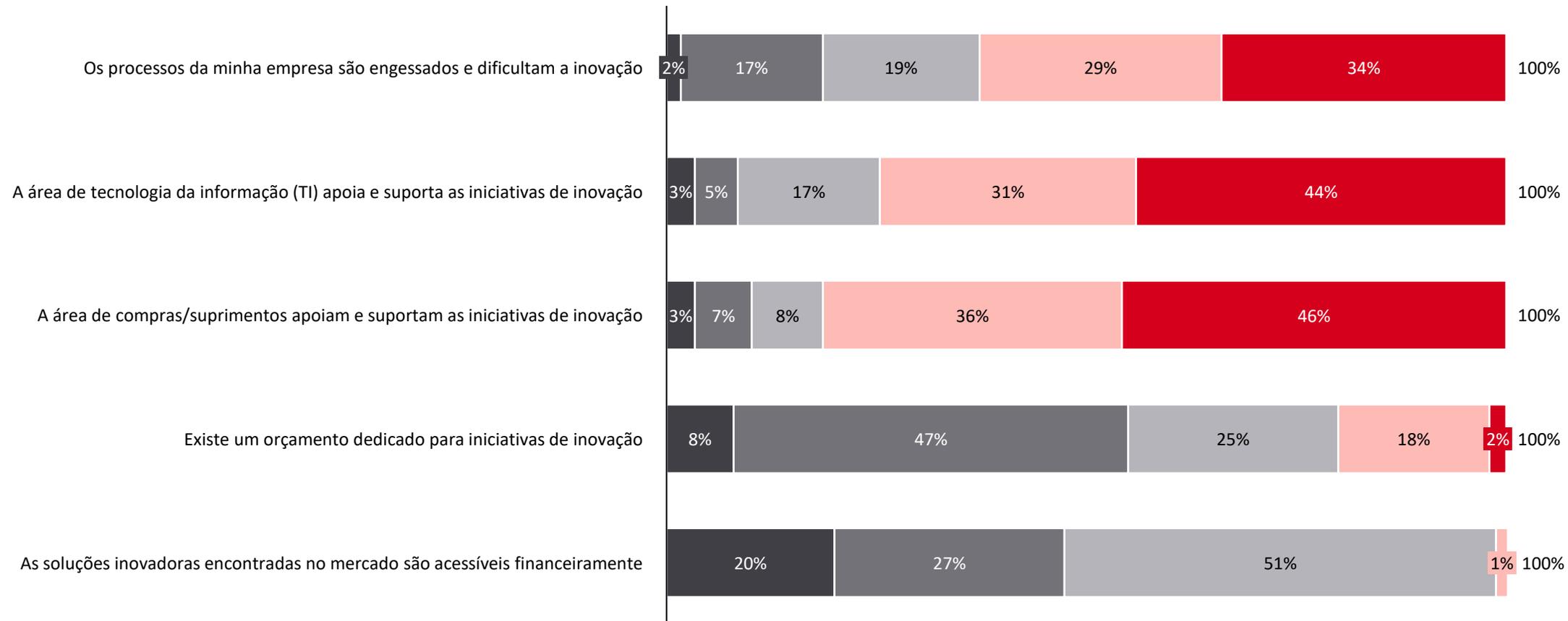
Cultura de inovação nas empresas



■ Concordo Totalmente
 ■ Concordo
 ■ Nem discordo, nem concordo
 ■ Discordo
 ■ Discordo Totalmente

Barreiras de inovação das empresas

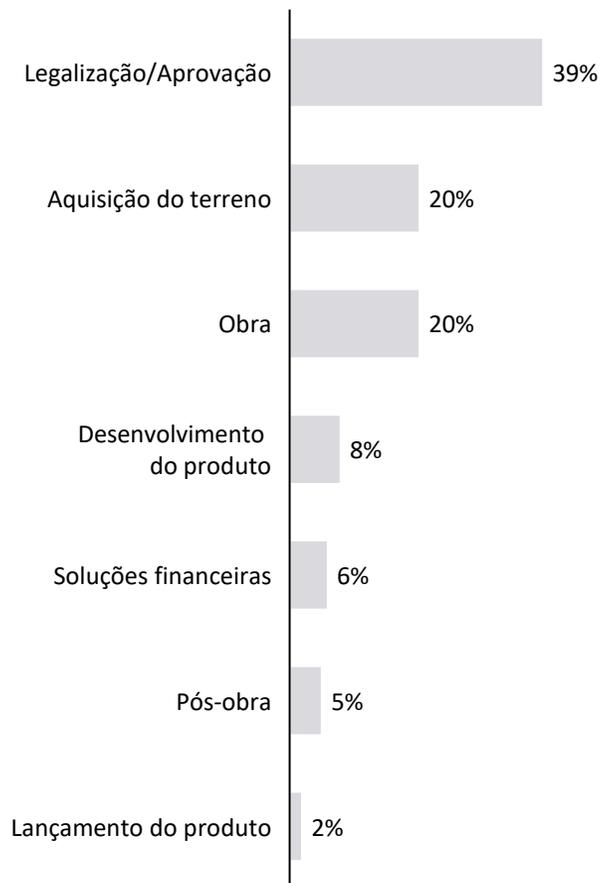
Barreiras processuais e financeiras possíveis



Concordo Totalmente Concordo Nem discordo, nem concordo Discordo Discordo Totalmente

Barreiras de inovação das empresas

Qual etapa de incorporação é mais difícil aplicar inovação?



Causas que impactam a aplicação da inovação nas etapas

