

BENCHMARK SETORIAL

# CONSTRUÇÃO AVANÇA. DEMANDA, NÃO.

Como empresas de data centers em expansão chegam ao go-live sem pipeline para preencher a capacidade que construíram.

Análise do padrão de investimento no setor de data centers brasileiro e a lacuna estrutural entre crescimento de infraestrutura e geração de demanda em contas estratégicas.

## R\$ 60 a 100 bilhões

previstos em novos data centers no Brasil nos próximos quatro anos.

*É o maior ciclo de expansão de infraestrutura digital da história do país. E a maioria das empresas que crescem nesse ciclo não tem estrutura proporcional para gerar a demanda que vai preencher o que estão construindo.*

Fonte: Ministério das Comunicações / Moody's, jan. 2026

<https://www.gov.br/mcom/pt-br/noticias/2026/janeiro/data-centers-devem-receber-us-3-trilhoes-em-investimentos-e-brasil-desponta-na-america-latina>

## SEÇÃO 1

# O MAIOR CICLO DE EXPANSÃO DE INFRAESTRUTURA DIGITAL DO BRASIL

O Brasil atravessa uma transformação estrutural na sua infraestrutura digital. Não se trata de mais um ciclo de investimentos pontuais em tecnologia. Trata-se de um reposicionamento do país no mapa global de processamento de dados. Impulsionado pela expansão da inteligência artificial, pela migração acelerada para cloud e pelo apetite de hyperscalers globais por capacidade em territórios com energia renovável abundante e baixa latência.

Para o setor de data centers, o efeito é concreto e mensurável.

## US\$ 4B → US\$ 9B

++

O mercado brasileiro atingiu US\$ 4 bilhões em 2025. A projeção para 2034 é US\$ 9 bilhões, com crescimento anual composto de 9,5%. Mercado nacional impulsionado por cloud, IA e digitalização acelerada.

*O mercado mais que dobra em menos de uma década. Ritmo que coloca o Brasil entre os mercados de data centers de crescimento mais acelerado fora da Ásia.*

Fonte: IMARC Group, Brazil Data Center Market Report, 2025

O volume de capital comprometido nos próximos quatro anos reflete essa escala. De R\$ 60 bilhões a R\$ 100 bilhões em novos projetos são esperados entre 2026 e 2030, estimativa referendada pelo Ministério das Comunicações e pela agência de classificação Moody's.

## R\$ 60 a 100 bi

++

Previstos para 2026 a 2030. Estimativas consolidadas de órgão federal e agência internacional de risco.

*Volume que transforma o Brasil no principal destino de infraestrutura digital da América Latina e em ator relevante no cenário global.*

Fonte: Ministério das Comunicações / Moody's, jan. 2026

# 202 projetos ativos

23 entregas previstas até dezembro de 2026. Levantamento da indústria sobre pipeline de novos empreendimentos em curso.

***O setor não está apenas planejando. Está construindo. O ritmo de entrega de nova capacidade não tem precedente na história da infraestrutura digital brasileira.***

Fonte: ABDC / Industrial Info Resources, fev. 2026

A capilaridade dessa expansão também mudou. Por décadas, São Paulo concentrou a maior parte da capacidade instalada do país. Ainda lidera, com 42% da carga de TI em 2025. Mas o ciclo atual descentraliza o investimento. Fortaleza, Porto Alegre, João Pessoa, Recife e capitais do interior passaram a figurar em planos de expansão que antes sequer consideravam essas praças.

## 42%

Participação de São Paulo na carga de TI instalada em 2025. Novos clusters emergindo em Fortaleza, Porto Alegre, Campinas e outras praças regionais.

***O crescimento deixou de ser concentrado. Isso cria oportunidades e riscos que não existiam quando o mercado era essencialmente paulistano.***

Fonte: Mordor Intelligence, Brazil Data Center Market Report, jan. 2026

O ambiente regulatório reforça esse movimento. O Redata, programa federal de incentivos fiscais, reservou R\$ 5,2 bilhões no orçamento de 2026 para acelerar novos empreendimentos, com contrapartidas de uso de energia renovável e investimento em P&D nacional.

## R\$ 5,2 bi

Orçamento Redata 2026. Suspensão de PIS, Cofins, IPI e imposto de importação para projetos elegíveis, o que reduz drasticamente o custo de entrada em regiões fora do eixo SP.

***O Redata remove a barreira econômica que mantinha o investimento concentrado no Sudeste. A expansão regional que antes era estratégica passa a ser também financeiramente atrativa.***

Fonte: Governo Federal, MP nº 1.318/2025 / Grupo Alliance, jan. 2026

Isso não é abstrato para quem opera no setor. Operadoras brasileiras de médio porte anunciam data centers de R\$ 250 milhões a R\$ 1,2 bilhão em praças fora do eixo São Paulo. Planos de expansão edge chegam a 27 localizações simultâneas. Captações na casa de US\$ 500 milhões financiam capacidade hyperscale voltada para IA e cloud de alta densidade.

São compromissos bilionários de expansão física em praças onde, em muitos casos, as empresas ainda não têm relacionamento estabelecido com as contas que precisam contratar para preencher a capacidade que estão construindo.

**E é aí que o ciclo revela sua assimetria mais crítica.**

---

## SEÇÃO 2

# A ASSIMETRIA QUE O SETOR NÃO NOMEIA

---

Existe uma conversa que o setor de data centers brasileiro não costuma ter em público. Não é sobre energia, nem sobre latência, nem sobre Tier III.

É sobre a desproporção entre o que as empresas investem para construir capacidade e o que investem para gerar a demanda que vai preenchê-la.

O padrão é consistente. O investimento em infraestrutura é proporcional à ambição estratégica de cada empresa. O investimento em geração de demanda estruturada não é.

Empresas que erguem data centers de R\$ 250 milhões a R\$ 1,2 bilhão operam, em paralelo, com estruturas de marketing de zero a três profissionais. Em vários casos, as funções de marketing e vendas são exercidas pelas mesmas pessoas que gerenciam operações técnicas, pré-vendas e relacionamento com parceiros de conectividade.

Esse não é um retrato de negligência. É o retrato de uma lógica setorial que funcionou por anos. E que o ciclo atual está rompendo.

### **Por que a lógica funcionou até aqui**

Em mercados maduros, onde a empresa já tem presença, reputação e relacionamentos estabelecidos, o pipeline de colocation e cloud chega por indicação, por feiras setoriais, por contatos de longa data entre as equipes técnicas dos dois lados. Esse modelo é lento, mas funciona quando a empresa opera em praças onde todos já a conhecem.

### **A expansão regional rompe essa lógica.**

Quando uma empresa abre um data center em uma capital onde nunca operou, ela não tem rede de relacionamento local. Não tem presença de marca junto a decisores enterprise da região. Não tem histórico de contratos para referenciar. Não tem ex-clientes que possam indicar. A indicação não funciona onde a empresa ainda não existe.

O mecanismo que historicamente gerava pipeline, baseado em confiança construída ao longo de anos de operação numa mesma praça, precisa ser substituído por algo que o setor raramente montou de forma estruturada: uma abordagem proativa de contas estratégicas nas novas regiões, antes de o DC entrar em operação.

### **O que torna esse gap especialmente custoso é o timing**

Contratos enterprise de colocation, cloud e managed services têm ciclos de 60 a 120 dias entre o primeiro contato qualificado e o fechamento. Isso significa que uma empresa precisa iniciar o trabalho de relacionamento com as contas

certas meses antes de precisar de receita, não no mês em que o DC fica pronto.

Quando a estrutura de geração de demanda começa a ser montada no mesmo momento em que a operação entra em funcionamento, o pipeline chega tarde. E capacidade ociosa nos primeiros meses de operação custa muito mais do que parece.

# 87%

++

dos profissionais de marketing B2B reportam que abordagens estruturadas de contas estratégicas superam outros investimentos em termos de geração de pipeline qualificado.

*Não é uma questão de orçamento de marketing. É de estrutura e de antecedência. Empresas que montam essa estrutura antes do go-live chegam à operação com pipeline. Empresas que montam depois chegam com capacidade ociosa.*

Fonte: ITSMA, Account-Based Marketing Benchmark Study

## O que torna esse padrão difícil de ver de dentro

A assimetria não aparece como um problema declarado enquanto a obra está em andamento. Durante a construção, a atenção está nos prazos de engenharia, nas certificações Tier, nos contratos de energia e conectividade. A geração de demanda fica para "quando estiver pronto".

Quando o DC fica pronto, o gap se torna visível, mas já é tarde para o pipeline dos primeiros seis meses.

## SEÇÃO 3

# O QUE ACONTECE QUANDO O DATA CENTER FICA PRONTO

A entrega de um novo data center é, para quem está dentro da empresa, um momento de conclusão. Meses de obra, certificações e comissionamento chegam ao fim. O ambiente está pronto. A capacidade está disponível.

Para quem está fora da empresa, as contas enterprise que deveriam contratar aquela capacidade, o momento é diferente. Elas não sabem que o DC ficou pronto. Muitas nem sabem que a empresa opera na região.

**Esse descompasso é o custo visível da assimetria descrita na seção anterior.**

## A construção tem prazo. A demanda, não.

Contratos enterprise de colocation, cloud e managed services exigem, antes do fechamento, uma cadeia de etapas que não tem como ser pulada: identificação dos decisores certos na conta-alvo, construção de credibilidade técnica junto a eles, apresentação de proposta, validação jurídica e aprovação de budget. Esse ciclo leva de 60 a 120 dias nos contratos de médio porte, e mais nos contratos enterprise de maior valor.

Uma empresa que começa a prospectar no mês em que o DC fica pronto está, na melhor das hipóteses, seis meses atrasada em relação ao pipeline que precisaria ter para justificar a operação desde o primeiro trimestre.

O custo desse atraso raramente aparece no balanço com um nome claro. Ele se distribui por itens que parecem operacionais, não estratégicos: taxa de ocupação abaixo do projetado nos primeiros meses de funcionamento, pressão de pricing para fechar os primeiros contratos e gerar referências na praça nova, capital imobilizado em infraestrutura gerando receita abaixo do ponto de equilíbrio.

Nenhum desses itens é nomeado como "custo de não ter estruturado demanda antes". Mas é exatamente isso que são.

# +61%

++

Empresas de tecnologia B2B que implementam programas estruturados de contas estratégicas reportam aumento médio de 61% no pipeline qualificado em comparação com abordagens reativas.

*A diferença entre pipeline previsível e pipeline reativo é, em média, mais da metade do volume gerado. Em contratos enterprise de colocation com tickets de centenas de milhares de reais anuais, essa diferença representa múltiplos do custo de qualquer estrutura de geração de demanda.*

Fonte: AdRoll / Forrester ABM Research, 2025 e 2026

## O timing tem uma segunda dimensão que agrava o problema: a concorrência.

Um novo data center em João Pessoa, em Recife ou em qualquer capital do interior não entra em operação num mercado vazio. Ele entra num mercado onde outros operadores, muitos com presença anterior na praça, já têm relacionamento com os decisores das principais contas enterprise da região.

Contratos de colocation e cloud raramente são decididos por preço isolado. Eles são decididos por confiança técnica, por histórico de uptime e por relacionamento com a equipe de TI e de infraestrutura da conta-alvo. Quem construiu esse relacionamento antes tem uma vantagem que dificilmente se resolve com uma proposta mais competitiva enviada depois.

**A capacidade instalada, por si, não garante contratos. O que garante contratos é a presença nas contas certas, no momento certo, antes de precisar fechar.**

## SEÇÃO 4

# COMO EMPRESAS EM EXPANSÃO ESTÃO ESTRUTURANDO DEMANDA

A assimetria descrita neste relatório não é inevitável. Ela é uma escolha de timing, feita, muitas vezes, sem que a empresa perceba que está escolhendo.

Empresas de infraestrutura digital que enfrentaram ciclos de expansão regional com resultados consistentes fizeram uma escolha diferente. Não contrataram equipes maiores. Não aumentaram o budget de marketing de forma genérica. Fizeram algo mais preciso: começaram a trabalhar as contas prioritárias das novas praças antes do primeiro concreto ser lançado.

### **O que isso significa na prática**

Não se trata de campanhas de awareness regional. Campanhas de awareness geram visibilidade, mas não geram relacionamento com os decisores certos nas contas enterprise que o DC vai precisar contratar.

O que funciona é diferente. É identificar, com antecedência de seis a doze meses antes do go-live, quais são as contas prioritárias da nova praça, as empresas com maior potencial de contrato de colocation, cloud ou managed services, e construir presença junto aos decisores certos dentro dessas contas.

Presença, nesse contexto, significa conteúdo relevante entregue pelo canal certo, no momento certo, para a pessoa certa. Não pitch comercial. Não apresentação de produto. Diagnóstico de mercado, benchmarks setoriais, perspectiva técnica sobre a realidade de infraestrutura da conta-alvo.

O objetivo não é vender na primeira interação. É construir o nível de credibilidade técnica e de confiança que torna a empresa a referência natural quando a conta-alvo precisar tomar uma decisão de infraestrutura.

Esse processo leva meses. Por isso precisa começar antes do go-live, não depois.

### **Essa antecedência produz dois resultados que abordagens reativas não produzem**

Primeiro, relacionamento ativo com os decisores certos antes de precisar de contratos. Em praças novas, isso substitui o histórico de indicações que a empresa tem nos mercados onde já opera há anos.

Segundo, qualificação real das contas prioritárias antes de entrar em negociação. Contratos enterprise de data center não fecham sem confiança técnica e relação prévia estabelecida. Quanto mais cedo a empresa começa a construir esses dois elementos numa nova praça, mais rápido, e em melhores condições, ela fecha o primeiro contrato.

Empresas que antecipam a construção de pipeline com contas estratégicas antes do go-live relatam velocidade de fechamento significativamente superior nos primeiros seis meses de operação, em comparação com empresas que iniciam a prospecção no mês da abertura. ++

*Fonte: FullFunnel.io, ABM Pilot Program Case Study, 2025*

O ciclo de expansão do setor de data centers no Brasil não vai diminuir. A capacidade que o país vai instalar nos próximos quatro anos vai demandar contratos enterprise em volume e em praças que o setor nunca trabalhou antes.

A pergunta que as empresas em expansão precisam responder não é se vão precisar de pipeline nessas praças. Vão. A pergunta é se vão começar a construí-lo antes ou depois de o DC ficar pronto.

**O padrão existe. O que varia é quem o adota antes e quem o descobre depois.**



---

## SOBRE ESTE RELATÓRIO

### **Este relatório foi produzido pela Seja+.**

Somos especialistas em geração de demanda para empresas de tecnologia B2B em contas estratégicas.

---

### **Se isso ressoa com o que sua empresa está vivendo, vale uma conversa.**

O paradoxo descrito aqui não é teórico. Ele é o padrão que identificamos em empresas de data centers no Brasil que estão investindo em expansão sem estrutura proporcional de geração de demanda nas novas praças.

Não para apresentar uma proposta. Para entender se o gap que identificamos no setor se aplica à realidade de vocês, e o que outras empresas de infraestrutura digital estão fazendo para resolvê-lo antes do go-live.

---

**sejamais.io** ABM AS A SERVICE