

As transformações do mercado de construção e seus impactos sobre a tecnologia de edificações

Maria Angélica Covelo Silva
NGI Consultoria e Desenvolvimento

O mercado de construção de edificações, sejam edificações residenciais, sejam edificações de toda natureza no mercado privado, sofreu durante toda a década de 90 e início dos anos 2000, as conseqüências de um mercado de

pequena escala para as dimensões geográficas e populacionais, assim como da representatividade da economia brasileira no cenário mundial.

Esta pequena escala se deveu fundamentalmente às condições macroeconômicas que impediram a existência de mecanismos de financiamento à produção e à aquisição de imóveis por parte da população onde se concentra a maior carência habitacional, e de incentivo e condições de investimento em

edificações relacionadas ao setor industrial (unidades fabris, centros de distribuição, etc) e ao setor de comércio e serviços.

A partir de 2005, uma conjunção de fatores começou a se alinhar no sentido de viabilizar

a entrada maciça de recursos para a produção e comercialização de unidades residenciais e para o investimento em edificações que se colocam como parte indissociável de setores como a indústria de transformação, comércio varejista, edifícios corporativos etc.

Esta conjunção de fatores pode ser sintetizada na queda das taxas de juros para financiamentos imobiliários, no amplo trabalho de regulamentação desenvolvido pelo setor imobiliário junto ao Congresso Nacional, que deu mais segurança aos investidores no setor, à queda das taxas de desemprego e aumento do emprego formal, que possibilitaram a confiança do consumidor para tomar financiamento de longo prazo e a um, ainda tímido mas sensível, aumento de renda da população assalariada.

O resultado dessa conjunção de fatores é uma transformação, sem precedentes, na organização e estrutura setorial da construção civil no que diz respeito à produção de edificações.

A falta de escala, aliada a outras características como barreiras à entrada de novas empresas e a proliferação dos cursos de engenharia civil no Brasil, configuraram um quadro de várias implicações para o setor nos anos 90 e início dos anos 2000. No setor imobiliário, o negócio incorporação e o negócio engenharia e construção estiveram sempre aliados em empresas que atuaram em nichos específicos, nos quais além de desenvolver o produto, fazer a incorporação e a construção, ainda exerciam o papel de agentes financeiros, criando-se planos de financiamento diretamente com a incorporadora/construtora.

As conseqüências dessa estrutura foram várias: o foco nos segmentos de mercado de alta renda com capacidade de tomar financiamento diretamente com a incorporadora; o foco da empresa incorporadora/construtora na viabilização do empreendimento restando poucos recursos



ao investimento em capacitação empresarial e tecnológica; a inviabilização de tecnologias construtivas industrializadas que, pela sua lógica de desembolsos e prazos, não “casavam” com uma lógica de fluxo de caixa das obras sujeitas ao fluxo de receitas viável em função do financiamento direto ao comprador.

Os clientes finais, pouco instruídos para saber discernir a empresa efetivamente capacitada, legalizada, etc também foram atraídos por empresas de muito baixa capacitação técnica que, sem barreiras à entrada, passaram a concorrer com empresas que, durante todos esses anos, se esforçaram por melhorias, tecnologia e qualidade.

Não é por acaso que temos no Brasil, segundo os dados da Pesquisa Anual da Indústria da Construção – PAIC, do IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, mais de 100 mil empresas com atividade de construção e ainda uma grande quantidade de empresas informais.

Os dados disponíveis mostravam, até 2006, o pequeno tamanho da grande maioria das empresas incorporadoras e construtoras em relação às empresas de outros segmentos – eram muito poucas as empresas com receita anual igual ou maior que R\$ 50 milhões.

Nos segmentos de obras não-imobiliárias poucas foram as empresas criadas e desenvolvidas para atender outras tipologias de obras e se resumiu a um conjunto de poucas empresas a capacitação de engenharia para obras de edificações não-residenciais de grande porte, mas a um grande número de empresas de pequeno porte para obras menores.

A partir de 2006, com os cenários favoráveis que se desenharam, como conseqüência dos fatores já comentados, um conjunto de mudanças passou a ser vivido no setor, o qual pode ser resumido a seguir:

- ◆ Viabilização do aumento significativo de financiamento imobiliário – um exemplo que ilustra isso é que, de janeiro a março de 2008, os agentes financeiros do Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo financiaram R\$ 5,48 bilhões, o que é 88% maior do que o montante financiado no mesmo período de 2007 e 13% maior que o montante financiado em todo o ano de 2005;
- ◆ Atração de investimentos e condições para que as empresas do setor abrissem capital em Bolsa de Valores – de 2006 em diante, mais de vinte empresas do mercado imobiliário e de construção abriram capital, viabilizando a captação de grande volume de recursos em sua maior parte pela compra de ações por investidores

estrangeiros e que foram destinados à viabilização de aquisição de terrenos e lançamento de empreendimentos.

Os investimentos se dirigiram a empreendimentos específicos, mas também à compra e fusão de empresas ou participação nelas por grandes grupos financeiros estrangeiros ou nacionais.

- ◆ Como decorrência, mudou, em menos de dois anos, de forma radical, a escala de atuação e produção das empresas que antes atuavam localmente e passam a uma atuação regional e nacional.
- ◆ O modelo de expansão foi inovador, não mais baseado na instalação de grandes estruturas fixas das empresas em várias localidades, mas no estabelecimento de alianças estratégicas, “joint ventures” e sociedades de propósito específico, que permitem usar o conhecimento do mercado local de uma empresa e o conhecimento e estrutura de outra para a geração de um maior número de empreendimentos em curto espaço de tempo.
- ◆ Com os recursos disponíveis, viabilizou-se a diminuição significativa dos prazos de obras, tendo em vista a redução das limitações impostas pelo financiamento da produção pelos próprios recursos provenientes das vendas e, pelo contrário, a necessidade de entregar mais cedo empreendimentos que vem tendo a totalidade das unidades vendidas, às vezes, em questão de horas.

Mas essa transformação toda traz uma nova dinâmica competitiva ao setor: há em primeira instância uma concentração em torno de um grupo restrito de grandes empresas que tiveram, em dois anos, números de crescimento efetivamente assustadores; a mudança da dinâmica dos mercados regionais com a chegada de novas empresas; e, sobretudo, um impacto brutal sobre a gestão das empresas e sobre a tecnologia.

Na gestão das empresas, o impacto vem da expansão geográfica, da diminuição de prazos, da exigência de rigor e transparência de controles de custos e receitas, da necessidade de não regredir na qualidade dos produtos e serviços diante de consumidores de todos os segmentos de mercado absolutamente conscientes e informados sobre seus direitos, exigentes com relação a produtos que sejam condizentes com uma sociedade da era da informação.

Os anos de dificuldade de investimento resultaram em pouco desenvolvimento de ferramentas modernas de gestão de pessoas, de planejamento e controle, de gestão de projetos

e tecnologia, suprimentos e ferramentas de uso inteligente da Tecnologia da Informação.

Poucas foram as empresas que se capacitaram nesses aspectos e que não foram impactadas de forma muito forte pelas novas exigências de uma dinâmica competitiva em que é preciso muito mais do que um engenheiro civil ou dois amigos ou parentes formados em Engenharia para constituir uma empresa de negócios imobiliários ou de engenharia e construção.

Um grande processo de reestruturação interna tomou conta de grande parte das empresas que desejaram aderir e fazer parte dessa expansão de mercado e os ajustes decorrentes desses processos ainda estão em curso. Outras perceberam que não teriam condições de competir nesta nova dinâmica e buscaram associações, fusões e, até mesmo, a venda da empresa para grupos maiores.

No campo da tecnologia de construção, a inversão de paradigmas é total: da lógica de fluxo extenso entre concepção do produto, desenvolvimento do projeto, lançamento, vendas, construção e entrega, passou-se a uma lógica em que o tempo desse ciclo precisa ser encurtado como condição essencial da viabilidade dos negócios.

Mas, encurtar o ciclo com tecnologia tradicional, baixo uso de equipamentos e na realidade de expansão repentina com insuficiência de mão-de-obra, é viável?

Certamente que não. Toda a lógica da grande escala de produção nessas condições, mantendo-se patamares de desempenho e qualidade condizentes com o estágio da sociedade brasileira requer elevada produtividade, único caminho legítimo para a redução de custos a partir do uso de menos recursos para a produção de um número cada vez maior de unidades.

A alta produtividade é condicionada por características de projeto, sistemas construtivos e gestão, que proporcionem operações de montagem, elevada continuidade no trabalho, redução do esforço humano nas operações (mecanização), redução da incidência de operações que não agregam valor, como transporte e manuseio de peças e materiais, operações de preparação no canteiro (corte, dobra, ajustes, dosagem e agregação de materiais, etc), elevada padronização e integração dimensional e funcional de materiais e sistemas.

Não é à toa que a maior parte das empresas que estão trabalhando com metas de grandes escalas de produção montaram equipes de pesquisa e desenvolvimento de sistemas adequados a essa realidade.

Muitos são os sistemas disponíveis no mercado brasileiro a partir da década de 90 e hoje em dia são poucas as barreiras para se ter acesso a

sistemas e tecnologia disponíveis em outros países. Há também um esforço de buscar inovações, de desenvolver soluções para as lacunas que temos e neste sentido há um campo muito grande ainda a trabalhar.

Este caminho, a industrialização de todo o processo é um caminho sem volta, ao qual estão associados requisitos de desempenho que se precisa atingir, a incorporação de requisitos aqui no Brasil tratados como "novos", mas que fazem parte da realidade dos países desenvolvidos há muitos anos, como o uso racional da água e a eficiência energética de edifícios dentro da abordagem de sustentabilidade que permeia oito em cada dez conversas do meio de construção hoje em dia.

Mais ainda é um caminho sem volta porque atingir elevada produtividade e transferir os ganhos de custos decorrentes dela é o grande desafio para viabilizar a produção em escala.

Para os segmentos que são chamados de econômicos, supereconômicos, baixa renda, popular ou qualquer nomenclatura que se adote (diga-se de passagem, é preciso definir isso com base em requisitos e critérios), essa produtividade é fundamental para viabilizar o negócio de produtos imobiliários.

São segmentos de consumidores que, finalmente, podem ter acesso a uma unidade habitacional produzida com arquitetura e engenharia, transferindo uma parcela (espero que cada vez maior) das famílias, que a duras penas conseguem construir seus sobrados e puxadinhos nos fins de semana, durante três a cinco anos ou a vida inteira, para a aquisição de unidades verdadeiramente projetadas, construídas para terem um desempenho adequado e inseridas num entorno de ambiente construído que proporcione qualidade de vida.

Para as empresas do setor essa grande escala que esses segmentos trazem diante da pirâmide social e econômica do País, é finalmente a possibilidade de serem empresas saudáveis, competitivas, com capacidade de investimento.

Para toda a cadeia produtiva e profissionais de arquitetura, engenharia e profissões correlatas é a possibilidade de atingir patamares de remuneração mais compatíveis com a capacitação profissional decorrentes da escala de trabalho e atingir um aperfeiçoamento profissional decorrente da participação em empreendimentos desafiadores. Mas os desafios de capacitação são muitos, porque os empreendimentos são mais complexos, a tecnologia exige conhecimentos especializados e atualizados e há que se buscar obter ganhos de custos, qualidade, produtividade a partir de sólidos conhecimentos tecnológicos e de gestão. ♦