

O setor de incorporação imobiliária e urbanização no Brasil



Sumário

2 *O setor de incorporação imobiliária e urbanização no Brasil*

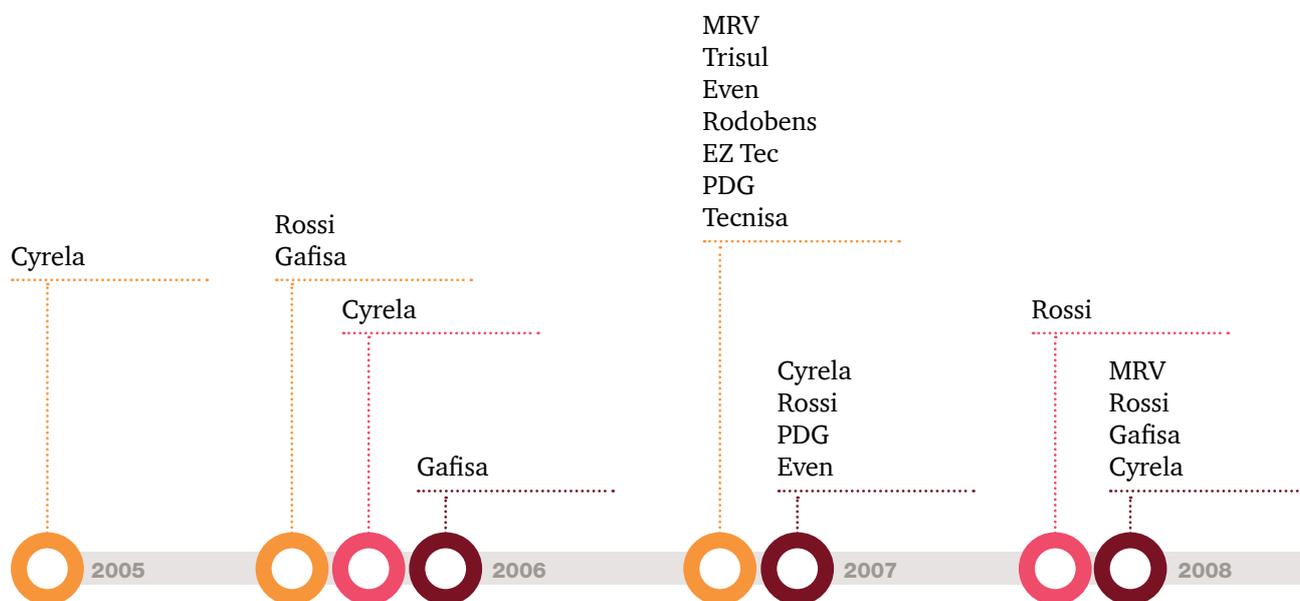
- 2** O momento de transição do setor de incorporação
- 4** A expectativa de crescimento econômico em 2013 e 2014 não se confirmou
- 5** Crédito e mercado de trabalho ainda sustentam o setor
- 6** Fatores estruturais e demográficos
- 7** O mercado passa por uma fase de ajustes
- 8** O setor enfrenta quatro grandes desafios para o futuro

9 *Soluções da PwC para o mercado imobiliário*

- 9** Etapas de um projeto de incorporação e urbanização

O setor de incorporação imobiliária e urbanização no Brasil

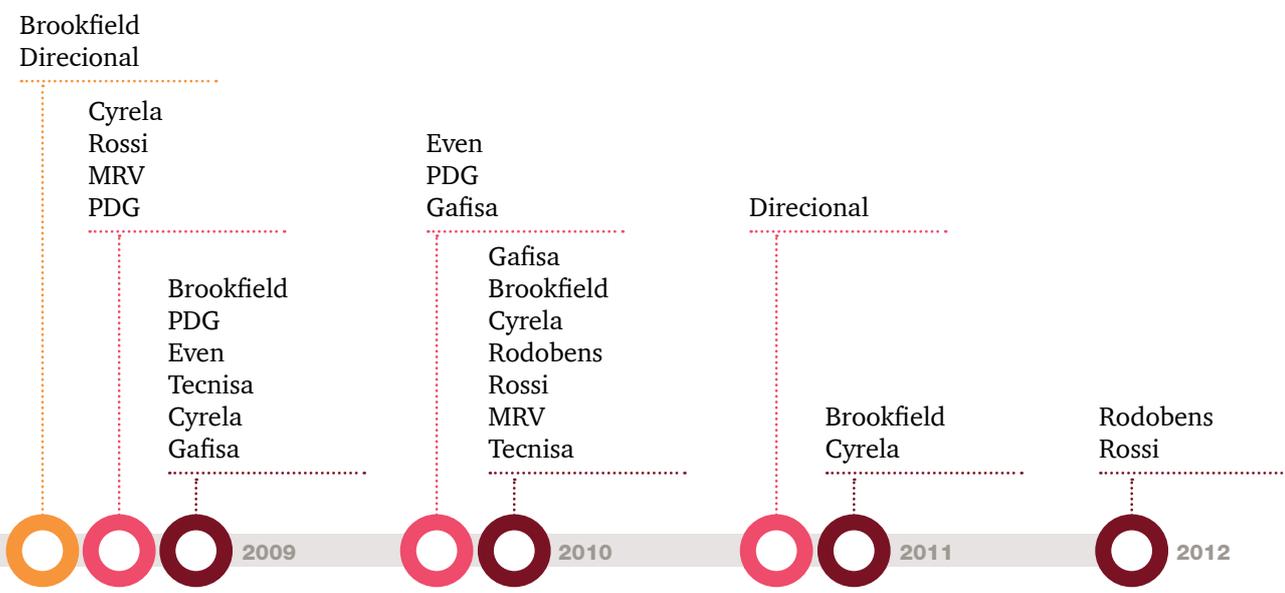
O momento de transição do setor de incorporação



○ IPO
 ○ Follow-on
 ○ Subscrição de dívida

O setor teve seu auge em 2007, quando diversas empresas abrem capital (Even, EZ Tec, PDG, Tecnisa, entre outras). O nível de lançamentos do setor (VGV – Valor Geral de Vendas) foi crescente até 2010 (com exceção de 2009, por causa da crise) e começou a recuar em 2011, estabilizando-se nos últimos anos.

O crescimento acentuado do setor em anos recentes foi alavancado, entre outras razões, por uma demanda reprimida causada pelo investimento abaixo do necessário em infraestrutura e construção nas décadas anteriores, o que gerou um déficit de unidades residenciais.



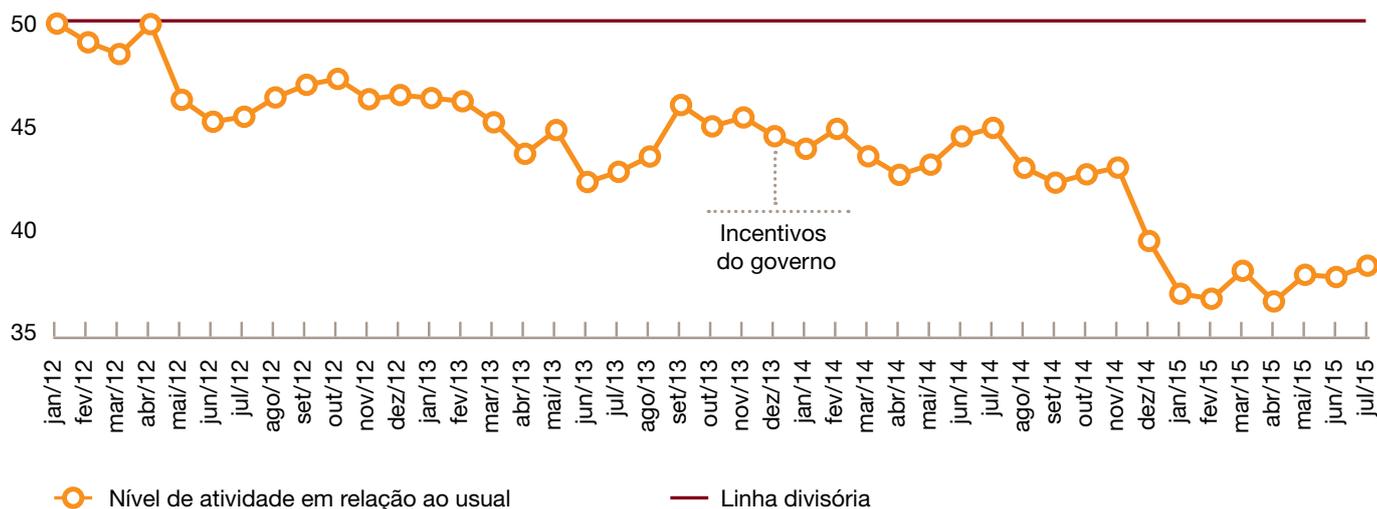
A estabilidade macroeconômica aumentou a demanda por residências financiadas. Entretanto, o percentual de financiamento imobiliário sobre o PIB brasileiro ainda é baixo (cerca de 6%), quando comparado a outros latino-americanos, como México (11%) e Chile (17%).

A perspectiva para o setor imobiliário parece, portanto, positiva, mas, no nível macroeconômico brasileiro, observamos atualmente um ambiente temporariamente volátil e recessivo, com diminuição de PIB e aumento da taxa Selic. Esses fatores estão inibindo a confiança dos consumidores e o financiamento de produtos imobiliários.

A expectativa de crescimento econômico em 2013 e 2014 não se confirmou

Evolução do nível de atividade efetivo em relação ao usual

Pesquisa CNI - Sondagem do nível de Atividade de Construção



O crescimento real do PIB brasileiro ficou praticamente estacionado em 2014, e a previsão é de encolhimento para 2015 – quando a taxa de juros Selic atingiu o patamar mais alto nos últimos anos. Bancos estão mais rigorosos na concessão de crédito.

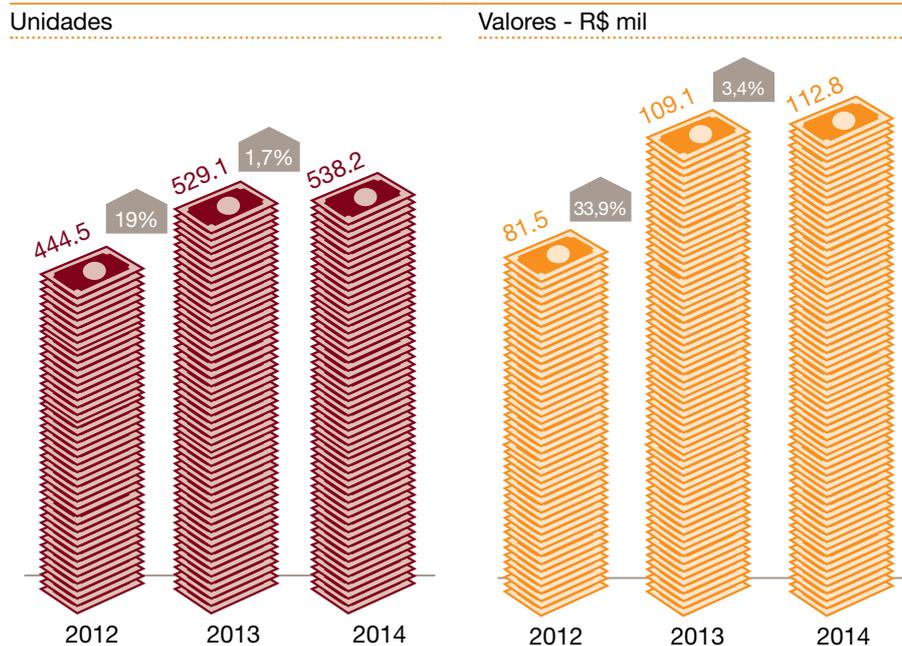
O nível de atividade do setor não cresce desde março de 2012. Reagiu após incentivos do governo, mas voltou a se estabilizar em níveis de desaquecimento. Desde abril de 2012, a indústria da construção não expande o quadro de funcionários. A margem de lucro operacional em 2013 e 2014 foi avaliada como insatisfatória pelos empresários.

Ao longo do primeiro semestre de 2015, o otimismo dos construtores em relação a novos empreendimentos e serviços também apresentou o menor nível da série histórica.

Houve queda expressiva no lançamento de empreendimentos imobiliários no primeiro semestre de 2015, marcado pela diminuição do VGV (Valor Geral de Vendas) ofertado no mercado.

Crédito e mercado de trabalho ainda sustentam o setor

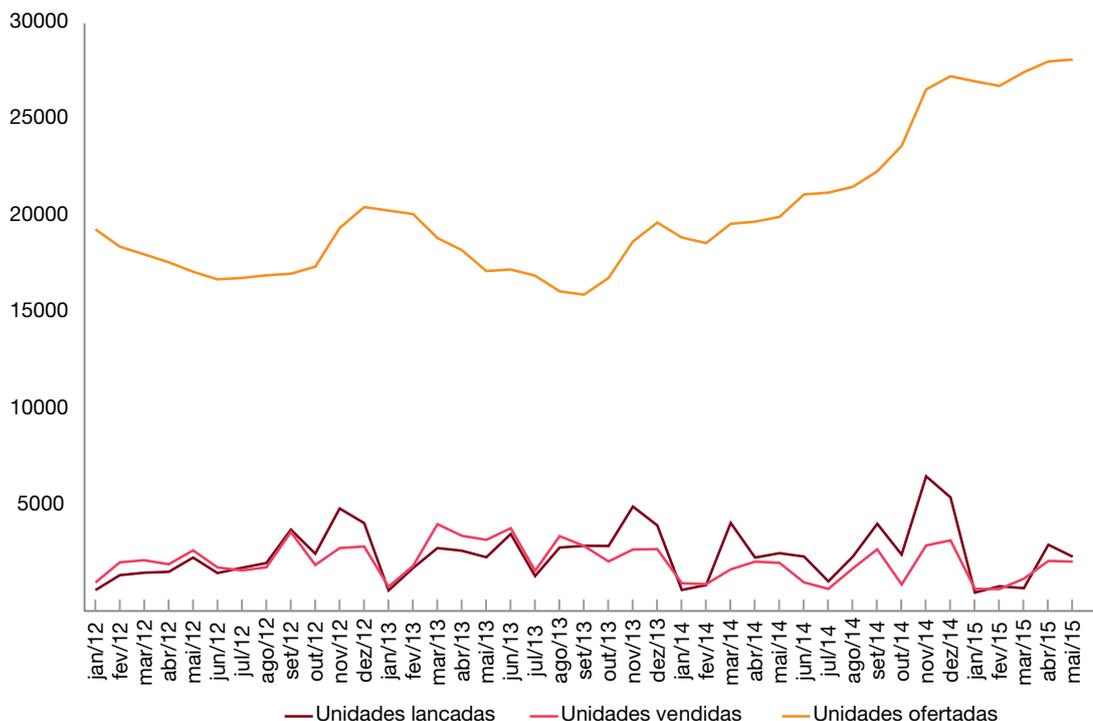
Valores e unidades financiadas - Brasil



Os dados de 2012 a 2014 mostram claramente um expressivo crescimento de unidades financiadas em 2013 (19%) e uma forte desaceleração em 2014, com um tímido aumento de 1,7% no mesmo indicador e de 3,4% nos valores financiados (abaixo da inflação do período).

Em relação aos números de unidades imobiliárias oferecidas (estoque total), vendidas e lançadas em São Paulo, observa-se um volume muito alto de unidades ofertadas, explicado em boa parte por um alto índice de distratos (devoluções) no segundo semestre de 2014 e no primeiro semestre de 2015.

Ofertas x lançamentos x vendas - São Paulo



Fonte: CNI; CBIC; Análise PwC

Fonte: ABECIP, Secovi SP, IBGE, Embraesp; Análise PwC

Fatores estruturais e demográficos

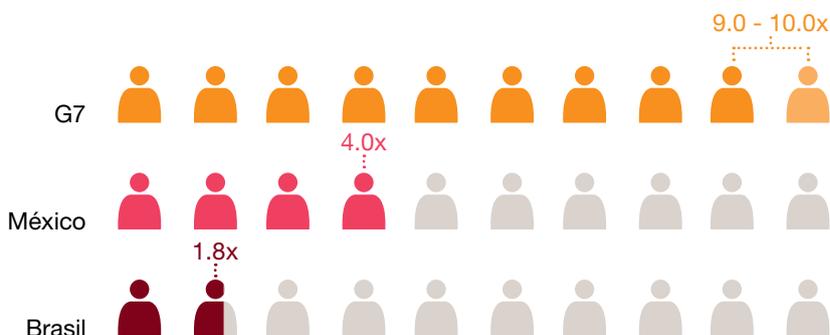
Investimento inadequado nas décadas anteriores gerou um *déficit* de unidades residenciais no Brasil, incluindo falta ou inadequação.

A estabilidade macroeconômica aumentou a demanda por residências financiadas.

Déficit habitacional - Brasil (milhões de casas)



Aquisições imobiliárias por pessoa (ciclo de vida)

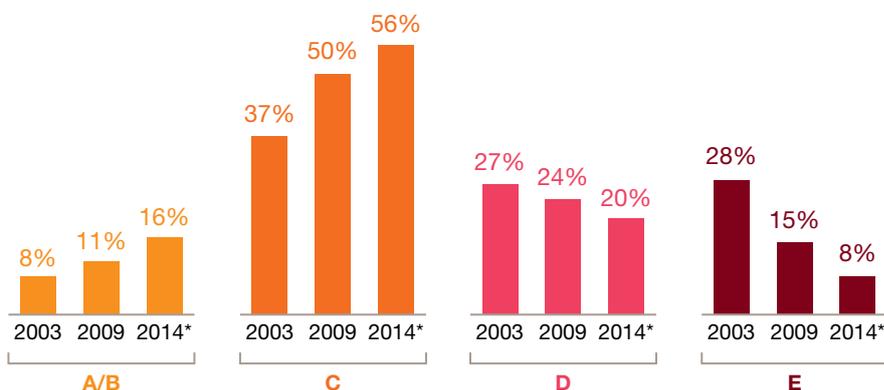


A distribuição de classes sociais brasileira tem melhorado, e suas perspectivas são positivas.

O estrato social de pessoas de 25-45 anos vai ganhar representatividade demográfica nos próximos anos.

A combinação de indivíduos emergentes em idade de consumo de produtos imobiliários deverá ser uma alavanca importante de crescimento para o setor.

Distribuição de classes sociais - Brasil



*Estimativa

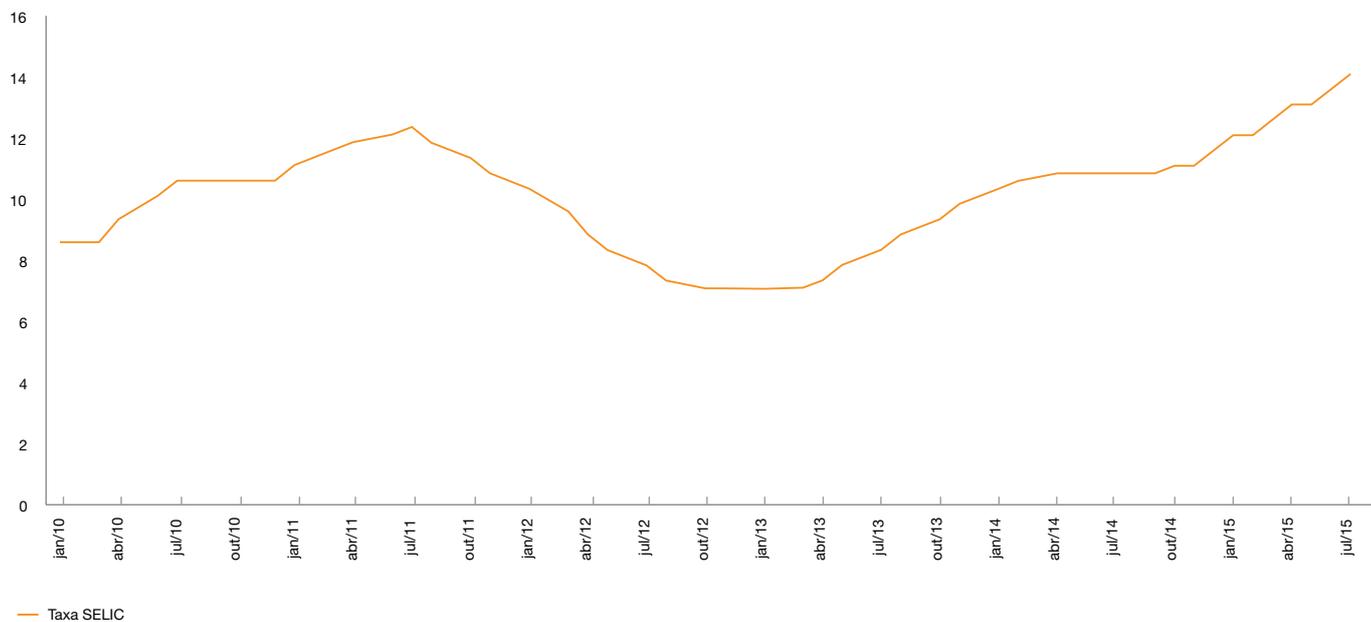
Fonte: IBGE, CBIC, Análise PwC

O mercado passa por uma fase de ajustes

Atualmente, o Brasil e seu setor imobiliário passam por um período desafiador de desaceleração/recessão econômica. Os reflexos diretos no setor são a redução da velocidade de vendas (maior cautela na aquisição de bens duráveis e mais caros, como os produtos imobiliários), aumento dos estoques e dificuldade de financiamento. É muito provável que o ano de 2015 mostre dados bem negativos, mas é possível acreditar numa retomada a partir de 2016 ou 2017, devido aos fatores demográficos favoráveis citados anteriormente e ao comportamento cíclico do setor.

O brusco aumento da taxa Selic não acarretou ainda igual elevação nos custos de financiamento imobiliário captados por construtoras/incorporadoras, ainda que as instituições financeiras mencionem uma restrição maior da oferta. As razões para isso são: (I) acirrada competição entre os bancos por esse tipo de financiamento e (II) perspectiva de retorno da taxa Selic a um patamar mais próximo de 10-11% no médio/longo prazo. No curto prazo, porém, a manutenção do atual cenário de Selic muito elevada e com viés de alta deverá encarecer o custo do financiamento imobiliário.

Taxa Selic 2010~2015



Fonte: ABECIP, Secovi SP, IBGE, Embraesp; Análise da PwC

O setor enfrenta quatro grandes desafios para o futuro

Área

Planejamento urbano e ecoeficiência

Mudança no modelo de desenvolvimento das cidades brasileiras.

A tônica é adensar vazios urbanos, promover o uso misto e reduzir os deslocamentos.

Gestão do conhecimento

O fenômeno conhecido como “apagão de engenheiros” impôs às empresas o desafio de capacitar os jovens, reter e disseminar o conhecimento e a experiência dos mais antigos.

Esse conhecimento se tornou um ativo, pois a partir dele se fazem obras com qualidade, custos e prazos acertados.

Competição de empresas internacionais

A demanda por obras - *déficit* habitacional, falta de infraestrutura e grandes eventos - no Brasil tem atraído empresas internacionais.

Tendência de alteração nas metodologias construtivas. A entrada de equipamentos importados tem aumentado a produtividade dos canteiros de obras.

Eficiência na aprovação de projetos

Para resolver esse gargalo, a cidade de São Paulo contratou 232 arquitetos, chegando ao total de 591, e criou uma Secretaria Especial de Licenciamento.

Ex.: Cingapura possui uma plataforma digital para aprovações de projetos. Desde 2009, os projetos passaram a ser entregues para aprovação em Building Information Modeling (BIM), o que reduziu o tempo de licenciamento de 102 para 26 dias.

Soluções da PwC para o mercado imobiliário

Etapas de um projeto de incorporação e urbanização

A PwC segmenta os projetos de incorporação e urbanização em seis etapas, sendo a última na área de serviços corporativos

Conseguimos identificar importantes *issues* na cadeia de valor da indústria, o que nos dá a oportunidade de oferecer soluções específicas em cada etapa de um projeto de incorporação e urbanização, de acordo com a situação do cliente no ciclo de vida do empreendimento.

Essa análise também permite identificar onde a PwC pode oferecer soluções integradas entre as linhas de serviços para atender melhor as oportunidades do mercado.

O benefício disso será uma oferta diferenciada de valor para o mercado, por meio de soluções completas, que maximizem as possibilidades de receitas do projeto.

Estudo de viabilidade/Avaliação Econômica

1

Estudos sobre a demanda da região

Avaliação econômica e patrimonial

Definições orçamentárias

Seleção de parceiros

Riscos/desafios

- Falha na definição do produto por desconhecimento da real demanda e da expectativa do mercado.
- Desconhecimento do valor econômico ou patrimonial da área a ser desenvolvida ou do projeto imobiliário.
- Incerteza orçamentária por aumento do custo de mão de obra, redução de oferta de insumos no mercado, falta de alinhamento com a área comercial, exigências de licenciamento.

- Seleção inadequada de parceiros.

Serviços e soluções PwC

- Análise de vocação da área.
- Revisão da metodologia de avaliação de investimento.
- Apuração da TIR.
- Avaliação econômica de investimento (fluxo de caixa descontado).
- Avaliação patrimonial – revisão ou avaliação conforme normas técnicas ABNT.
- Análise da viabilidade do empreendimento:
 - Receitas previstas (potencial de VGV).
 - Custos orçados.
 - Cronograma do empreendimento.
 - Definição das características do empreendimento.
- *Risk Assessment* relacionado à associação de parceiros nos empreendimentos.
- Definição da estrutura de capital.

Aquisição de terrenos

2

Mapeamento das áreas (restrições ou pendências)

Potencial de valorização

Negociação com proprietários

Riscos/desafios

- Pendências judiciais, irregularidades documentais de terrenos ou de seus proprietários.
- Perda de valor por desconhecimento da região (potencial de valorização ou desvalorização).
- Aquisição de terrenos com restrições de zoneamento e/ou passivos ambientais.

Serviços e soluções PwC

- *Due diligence* em processos de aquisição de terrenos.
- Análise da viabilidade do empreendimento.
- Verificação do potencial construtivo dos lotes de acordo com zoneamento e demais restrições locais.

Elaboração do projeto

3

Licenças e autorizações dos órgãos competentes

Riscos/desafios

- Lentidão, atraso ou não aprovação do registro da incorporação e de demais licenças e aprovações pelos órgãos competentes.
- Não atendimento à norma de desempenho ABNT NBR 15.575:2013, e/ou às demais normas técnicas.

Serviços e soluções PwC

- Auditoria e/ou consultoria na obtenção das licenças e aprovações legais.
- Auditoria e/ou consultoria de *compliance* das normas de desempenho e/ou demais normas técnicas.

Gestão dos projetos técnicos

- Projetos técnicos em desacordo com os custos, escopo ou qualidade definidos pelo Estudo de Viabilidade.
- Projetos técnicos não compatibilizados entre si, gerando retrabalhos ou mudanças na etapa de obras.

- Gerenciamento dos projetos técnicos nos aspectos de escopo/qualidade, prazo e custo.

Avaliação no processo de aprovação das mudanças do projeto

- Falha no processo de aprovação de mudanças do projeto decorrentes de solicitações da área de comercialização.

- Auditoria da gestão de projetos técnicos para identificação de pontos de risco de controle.

Comercialização

4

Gestão de financiamentos

Riscos/desafios

- Elevado grau de inadimplência e/ou insolvência da carteira de recebíveis.

Serviços e soluções PwC

- Avaliação da VaR (value at risk).
- Assessoria no repasse de crédito a instituições financeiras.
- Assessoria na securitização de recebíveis.
- Adequação de políticas de crédito.

Gestão da carteira de recebíveis

- Concentração da carteira de recebíveis.
- Risco de repasse da carteira de recebíveis.

5

Gerenciamento da obra e Relacionamento/gestão de fornecedores

Gerenciamento das obrigações fiscais e trabalhistas

Gerenciamento da obra

Riscos/desafios

- Falhas nos controles de gestão das obras: custo, prazo, SMS (Segurança, Meio Ambiente, e Saúde), qualidade – aumento do custo pós-obra.
- Falha na seleção adequada de fornecedores (compra centralizada x compra em obra).
- Geração de passivos por falha no atendimento às obrigações fiscais e trabalhistas.
- Não cumprimento das obrigações estabelecidas no termo de consórcio por parte do parceiro.

Serviços e soluções PwC

- PMO – Gerenciamento da obra.
- Auditoria de obra para a identificação de riscos de falhas de controle de escopo/qualidade do processo de gestão da obra.
- *Risk Assessment* relacionado à associação de parceiros nos empreendimentos.
- Cumprimento da legislação tributária, incluindo obrigações acessórias.
- Cumprimento da legislação trabalhista.
- Análise do plano de suprimento do empreendimento.

6

Serviços corporativos

Investigação de Fraude nas operações financeiras

Governança corporativa

Estudo de eficiência no CSC (Centro de Serviços Compartilhados)

Soluções para compliance legal

Avaliação na segurança das informações

Riscos/desafios

- Fraude nas operações financeiras.
- Falta de transparência nas informações prestadas aos acionistas.
- Falha na segurança das informações (TI).
- Omissão das prestações de contas.
- Governança corporativa.
- Sucessão.
- Transparência na prestação de contas aos parceiros, acionistas e demais *stakeholders*.
- Falta de eficiência do CSC (Centro de Serviços Compartilhados).
- *Compliance* contábil e fiscal das entidades jurídicas.
- Maior fiscalização com a Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/13).
- Gestão de riscos corporativos.
- Transparência de operações, geração de informações e implementação do eSocial.

Serviços e soluções PwC

- *Compliance* do acordo de acionistas (custos e receitas).
- Asseguração de comercialização e despesas comerciais acordadas com acionistas.
- Avaliação das prestações de contas.
- Assessoria em processos de IPO.
- Auditoria das demonstrações financeiras.
- Auditoria das prestações de contas.
- *Compliance* fiscal e tributário.
- Auditoria nos controles de processos.
- *Outsourcing* contábil, fiscal e de RH das entidades.
- Solução de consolidação de demonstrações financeiras de SPEs (Sociedade de Propósito Específico).
- Estruturação de programas de integridade.
- Revisão das práticas de contratação de terceiros.
- Mapeamento dos controles-chave associados aos processos e sistemas afetados pelo eSocial.

Gestão do ciclo operacional e assessoria no desinvestimento

Riscos/desafios

- Ineficiência de planejamento.
- Gestão racional de estrutura de custos e despesas.
- Administração de margem.
- Acesso a capital.
- Necessidade de monetizar ativos (geração de caixa)
- Desinvestimento.

Gestão de Caixa

- Administração de Caixa ineficiente

Serviços e soluções PwC

- Planejamento operacional e estratégico.
 - Gestão eficiente da estrutura de custos e despesas.
 - Direcionamento racional das margens e respectivo aumento da lucratividade.
 - Assessoria na captação de recursos.
 - Assessoria na monetização de ativos por meio de oferta e leilão a potenciais interessados.
 - Assessoria no processo de fusão ou aquisição.
-
- Reorganização do modelo de Caixa focado em preservação e geração financeira.
 - Análise do ciclo operacional e financeiro do Caixa, com redução da necessidade de capital de giro e reforço no saldo do Caixa.

Contatos

André Marinho

Sócio

andre.marinho@br.pwc.com

[55] (11) 3674 2661

Clovis Pereira

Diretor

clovis.pereira@br.pwc.com

[55] (11) 3674 3569

Eduardo Luque

Sócio

eduardo.luque@br.pwc.com

[55] (11) 3674 2631

Renato Revoredo

Especialista

renato.revoredo@br.pwc.com

[55] (11) 3674 3265



 PwC Brasil

 @PwCBrasil

 @pwcbrasil

 PwC Brasil

 youtube.com/PwCBrasil



© 2015 PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda. Todos os direitos reservados. Neste documento, "PwC" refere-se à PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda., a qual é uma firma membro do network da PricewaterhouseCoopers, sendo que cada firma membro constitui-se em uma pessoa jurídica totalmente separada e independente. O termo "PwC" refere-se à rede (network) de firmas membro da PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) ou, conforme o contexto determina, a cada uma das firmas membro participantes da rede da PwC. Cada firma membro da rede constitui uma pessoa jurídica separada e independente e que não atua como agente da PwCIL nem de qualquer outra firma membro. A PwCIL não presta serviços a clientes. A PwCIL não é responsável ou se obriga pelos atos ou omissões de qualquer de suas firmas membro, tampouco controla o julgamento profissional das referidas firmas ou pode obrigá-las de qualquer forma. Nenhuma firma membro é responsável pelos atos ou omissões de outra firma membro, nem controla o julgamento profissional de outra firma membro ou da PwCIL, nem pode obrigá-las de qualquer forma.

(DC0) Informação Pública

Versão: Setembro/2015 | [F122]