

# 1

## O PROBLEMA

---

### 1.1. INTRODUÇÃO

A atividade da construção impacta a economia brasileira de forma bem mais abrangente do que aquela diretamente visualizada através de um produto imobiliário ou de uma obra de construção pesada como uma estrada, por exemplo. Na verdade, a importância e o impacto desta atividade sobre o ambiente econômico se estabelece a partir de uma complexa articulação existente entre as organizações (agentes) através da cadeia produtiva, ligando desde fornecedores de matérias-primas, serviços e outros insumos até aquelas atividades que trabalham os produtos imobiliários prontos, tais como aluguéis, hotéis, manutenção, administração e consultorias. Por intermédio da identificação das inter-relações entre os agentes da cadeia, será possível dimensionar o macro-setor de forma completa e, assim, avaliar o impacto resultante do seu efeito multiplicador sobre a economia em termos da geração de produto, renda, emprego e impostos.

Com base nos dados dispersos em trabalhos realizados isoladamente pelas diversas entidades que participam do setor (empresas do segmento) da construção e de negócios imobiliários, entidades de classe, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE, Fundação Getulio Vargas - FGV e Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro - PCRJ) será possível desenvolver alguns tópicos que sintetizam a relevância e a importância estratégica que a dinamização permanente do macro-setor da construção proporcionaria para a economia brasileira.

### 1.2. PANORAMA ATUAL DO MERCADO IMOBILIÁRIO CARIOCA

Neste momento, o mercado imobiliário carioca vive duas situações antagônicas e distintas: Para os clientes de classe alta e média-alta, o mercado vive poucas turbulências, apesar da seu pequeno universo de clientes. Para os clientes de classe média-baixa e baixa, o mercado vive uma quase estagnação, apesar de possuir uma gigantesca demanda reprimida. Isto se justifica no fato desta última fatia de mercado necessitar de linhas de crédito mais viáveis e disponíveis, hoje fora da realidade do perfil deste consumidor específico.

Exemplos desta afirmação encontram-se todos os dias na mídia ou nos relatórios setoriais: os lançamentos imobiliários de alto luxo na Cidade do Rio de Janeiro, que ocorrem invariavelmente na Zona Sul e/ou na Barra da Tijuca, são grandes sucessos de venda, alguns deles sendo completamente negociados na festa de lançamento do empreendimento, enquanto os raros lançamentos destinados aos demais segmentos de renda têm tido um baixíssimo índice de vendas, com os estoques se acumulando durante toda a fase de construção e permanecendo após sua conclusão.

### **1.3. OBJETIVOS**

O objetivo desta pesquisa é retratar a atual gestão da cadeia produtiva (*Supply Chain Management*) na indústria carioca da construção em seu segmento imobiliário (residencial e comercial), destacando as relações entre os incorporadores, projetistas, fornecedores de material e mão de obra, construtores, poder público, agentes financeiros e o cliente final comprador de imóveis (seja ele investidor ou não), avaliando se todos os agentes participantes da cadeia possuem o perfeito entendimento das expectativas do consumidor final em relação ao produto imobiliário desejado e como isto se reflete em seus processos produtivos e na dinâmica do mercado.

Esta pesquisa envolverá não somente os conhecimentos técnicos de cada agente, mas principalmente as relações organizacionais e as tecnologias que incidem sobre a produção de produtos (empreendimentos) imobiliários.

A complexidade do tratamento das informações trabalhadas necessariamente impõe uma abordagem multidisciplinar do tema, envolvendo conhecimentos de engenharia, arquitetura, gestão de negócios, incorporação de imóveis, psicologia, qualidade, meio-ambiente, logística da cadeia produtiva e legislação civil, trabalhista, ambiental, urbanística e de obras.

### **1.4. SUPOSIÇÕES**

Visando balizar este estudo, foram formuladas algumas afirmações hipotéticas e genéricas, a saber:

- O comprador de imóveis residenciais e/ou comerciais não possui sua expectativa completamente atendida ao receber as chaves de seu imóvel, uma vez que, ao receber as chaves, ele não se muda imediatamente, preferindo realizar, invariavelmente, uma pequena obra para customizar seu imóvel;
- A customização de produtos imobiliários exige uma transformação estrutural das empresas, exigindo, prioritariamente, o investimento em projetos, administração, TI (Tecnologia da Informação), processos construtivos, tecnologia de materiais e a capacitação de colaboradores internos e externos para otimização de toda cadeia de suprimentos;
- A sazonalidade econômica nacional impede a manutenção de recursos humanos de qualidade, gerando uma altíssima rotatividade no setor, inibindo o treinamento e a evolução técnica da mão de obra;
- A inexistência de uma política habitacional de médio-longo prazo afim de viabilizar a concessão de créditos para a classe média e a classe baixa inibe qualquer tipo de ação produtiva;
- A ineficiência do setor público transfere a responsabilidade dos investimentos sociais para as empresas de construção, dado que este setor agrega 15% da população economicamente ativa;
- O setor de construção imobiliária possui uma imagem ruim perante o público em geral devido à exaustiva divulgação pela mídia de uma informação equivocada de desperdício – em cada três prédios construídos, um é jogado fora como entulho.

### **1.5. DELIMITAÇÃO DO ESTUDO**

Este estudo analisará o atual mercado da construção imobiliária da Cidade do Rio de Janeiro, importando dados históricos e comparando-os com modelos existentes de outros mercados nacionais e internacionais.

### **1.6. RELEVÂNCIA DO ESTUDO**

Identificar dificuldades vivenciadas pelo micro-setor carioca de construção imobiliária, permitindo a formulação de ações específicas para correção das políticas públicas e empresariais vigentes.

O mercado da construção imobiliária carioca enfrenta atualmente o desafio de se desenvolver e buscar melhores níveis de qualidade e competitividade similares a de outros mercados e, até, de outros segmentos industriais, como por exemplo, a indústria automotiva, em que pese este segundo mercado estar adequado a uma competição globalizada, enquanto o primeiro se concentra apenas em disputas concentradas em faixas de renda dentro de um município ou de uma região dentro de um município.

Entretanto, este micro-setor carioca, sendo um componente significativo do mercado brasileiro, tendo em vista referir-se à segunda maior metrópole do país, está submetido a regras de fomento econômico nacionais, a políticas habitacionais e ambientais federais, estaduais e municipais, à legislação urbanística municipal, bem como às particularidades culturais e do mercado consumidor de imóveis da Cidade do Rio de Janeiro.

Desta forma, um estudo sobre a cadeia produtiva da indústria da construção imobiliária da Cidade do Rio de Janeiro certamente subsidiará uma melhor divulgação do entendimento das características e circunstâncias que envolvem todos os agentes do sistema, podendo ser considerado um reflexo daquilo que ocorre em todo macro-setor nacional, possibilitando a visualização de criticidades para o dimensionamento de ações pontuais e suas repercussões sobre toda a cadeia e para todo país.

## **1.7. ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO**

Esta dissertação está composta por seis capítulos além da bibliografia e de um apêndice.

O Capítulo 1 apresenta o panorama atual do mercado de construção imobiliária na Cidade do Rio de Janeiro, formulando suposições e fixando os objetivos básicos que nortearam essa dissertação.

O Capítulo 2 apresenta a metodologia de pesquisa empregada e seus axiomas.

O Capítulo 3 evolui sobre toda a teoria que serviu de referência ao autor para montagem da dissertação. Por se tratar de um estudo pioneiro, uma vez que analisa a construção imobiliária carioca sob a ótica do *Supply Chain Management* (SCM), são abordados, inicialmente, o impacto da indústria de construção imobiliária na economia nacional, a legislação que submete o setor e uma apresentação da mobilidade do mercado imobiliário residencial na Cidade do Rio de Janeiro. Somente após essa introdução ao mercado da construção imobiliária é que se evolui sobre as teorias de gestão logística e de SCM.

O Capítulo 4 aborda diretamente a aplicação atual dos conceitos de SCM, analisando os agentes deste mercado e suas relações, sempre sob a ótica da integração e otimização da cadeia produtiva.

O Capítulo 5 apresenta as soluções e conclusões do estudo sob a ótica do autor e propõe temas para futuras dissertações, evoluindo a linha de pesquisa formatada neste trabalho.