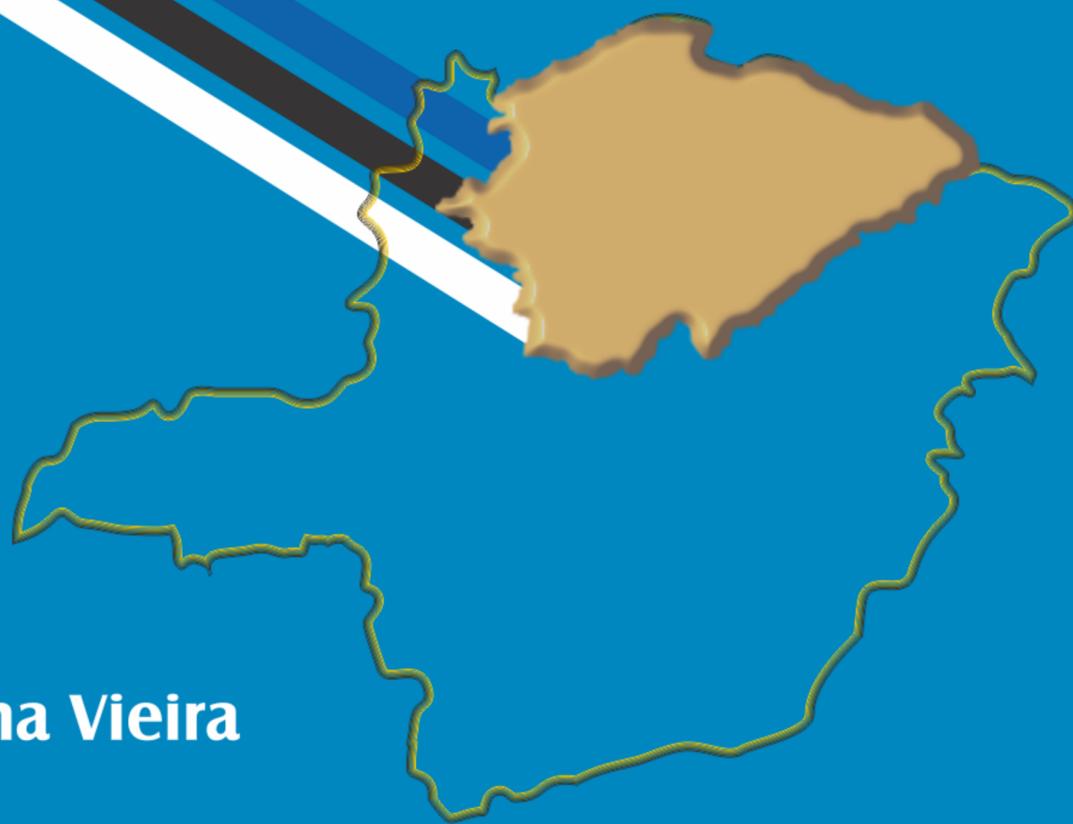




DEPOIMENTOS EMPRESARIAIS IV

NORTE DE MINAS GERAIS

A CONSTRUÇÃO CIVIL
EM MONTES CLAROS



Organizadores
Aloysio Afonso Rocha Vieira
Cleuber Vieira
Geraldo Matos Guedes
Marcos Fábio Martins de Oliveira



ORGANIZADORES

Aloysio Afonso Rocha Vieira

Economista, Professor da Unimontes, Consultor de Empresas, MBA em Gestão de Negócios pelo IBMEC Business School, Pós-graduado em Consultoria Organizacional pelo SEBRAE-ÂNIMA.

Cleuber Vieira Santos da Silva

Filósofo, Professor da Unimontes, Mestrando em Gestão Pública Universidade Traz Os Montes Alto Douro.

Geraldo Matos Guedes

Economista, Professor da Unimontes, Mestre em Desenvolvimento Social pela Unimontes, MBA em Gestão de Negócios IBMEC Business School.

Marcos Fábio Martins de Oliveira

Economista, Professor da Unimontes, Doutor em História Econômica-USP, Mestre em História Econômica-USP, Consultor, Conselheiro da Fundação Santo Agostinho e Faculdades Santo Agostinho de Montes Claros.



Organizadores
Aloysio Afonso Rocha Vieira
Cleuber Vieira
Geraldo Matos Guedes
Marcos Fábio Martins de Oliveira

DEPOIMENTOS
EMPRESARIAIS IV
Norte de Minas Gerais

A CONSTRUÇÃO CIVIL
EM MONTES CLAROS



Montes Claros
2014

© - Editora Unimontes
Universidade Estadual de Montes Claros

REITOR

João dos Reis Canela

VICE-REITORA

Profª. Maria Ivete Soares de Almeida

**DIRETOR DE DOCUMENTAÇÃO
E INFORMAÇÕES**

Humberto Velloso Reis

**DIRETOR DA EDITORA
UNIMONTES**

Antônio Alvimar Souza

DIRETOR DA IMPRENSA UNIVERSITÁRIA

Eliane Ferreira da Silva

EDITORIAÇÃO GRÁFICA/CAPA

Maria Rodrigues Mendes

CONSELHO EDITORIAL

Antônio Alvimar Souza
César Henrique de Queiroz Porto
Duarte Nuno Pessoa Vieira
Fernando Lolas Stepke
Fernando Verdú Pascoal
Hercilio Martelli Júnior
Humberto Guido
José Geraldo de Freitas Drumond
Luis Jobim
Manuel Sarmento
Maise Tavares de Souza Leite
Maria Geralda Almeida
Rita de Cássia Silva Dionisio
Silvio Fernando Guimarães Carvalho
Siomara Aparecida Silva

REVISÃO LINGÜÍSTICA

Francisco Rodrigues Júnior

CATALOGADO PELA DIRETORIA DE DOCUMENTAÇÃO E INFORMAÇÕES (DDI) - UNIMONTES
Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

D422 Depoimentos empresariais IV Norte de Minas : a construção civil em Montes Claros [recurso eletrônico] / organizador, Aloysio Afonso Rocha Vieira ... [et al.]. – Montes Claros : Unimontes, 2014.

216 p.

Inclui bibliografia.

Sistema requerido: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: Word Wib Web: <<https://sites.google.com/site/depoimentosempresariais/home>>

ISBN 978-85-7739-591-0 (on-line)

1. Economia. 2. Construção civil. 3. Bens imóveis. 4. Comércio.
I. Vieira, Aloysio Afonso Rocha. II. Vieira, Cleuber. III. Guedes, Geraldo Matos. IV. Oliveira, Marcos Fábio Martins de. V. Título: A construção civil em Montes Claros.

CDD 330.98151

EDITORA UNIMONTES
Campus Universitário Prof. Darcy Ribeiro
Montes Claros - Minas Gerais - Brasil
CEP: 39401-089 - Caixa Postal 126
www.unimontes.br
editora@unimontes.br

FILIADA À
UBEU
ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA
DAS EDITORAS UNIVERSITÁRIAS

AGRADECIMENTOS

A Universidade, bem como a vida empresarial, é uma atividade coletiva; embora alguns tenham a oportunidade de serem reconhecidos, outros muitos contribuem anonimamente para que o processo se desenvolva com eficiência e eficácia e, os objetivos sejam alcançados.

Torna-se quase que impossível nomear todos os que contribuíram para a realização dos depoimentos e de mais esta edição. Mas, como sempre, correndo o risco das omissões, fazemos questão de agradecer ao Departamento e Curso de Ciências Econômicas da Unimontes, ao pessoal técnico administrativo do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Unimontes, à Diretoria de Documentação e Informação – Imprensa Universitária, e à Pró-Reitoria de Extensão – Coordenadoria de Extensão Comunitária, cujo apoio este indispensável para realização deste projeto.

De forma especial registramos o agradecimento aos acadêmicos Amanda Silva Lafetá, Cinthya Rodrigues de Oliveira, Franciane Ferreira Cruz, Giselle Caroline Marques Ferraz e Nayara Thyelly Rodrigues Maia Botelho, que, voluntariamente, participam deste projeto e cujo envolvimento e atuação são fundamentais para a sua operacionalização.

Queremos agradecer também e principalmente aos empresários, que compartilharam suas experiências, angústias e histórias. Estas, com certeza, se constituirão em guia para os futuros empreendedores do Norte de Minas Gerais.

Muito Obrigado!

Equipe do Projeto Depoimentos Empresariais

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	9
1 METODOLOGIA DO PROJETO DEPOIMENTOS	
EMPRESARIAIS.....	13
2 DEPOIMENTOS REALIZADOS.....	17
2.1 Jair Amintas Imóveis	
João Darcy Gonçalves dos Santos.....	19
2.2 Construtora Antares Ltda.	
José Gilson Veloso Caldeira.....	53
2.3 Strutral Engenharia Ltda.	
Sérgio Luiz Martins de Quadros.....	93
2.4 Construtora Mistral e Êxito Empreendimentos	
Imobiliários	
Anderson Torquato	
Luiz Pacífico.....	129
2.5 JJ Engenharia Ltda.	
João Jacques Nazareno Dias Pinto.....	185

INTRODUÇÃO

O Projeto Depoimentos Empresariais – Norte de Minas, concebido e organizado pelos Professores Marcos Fábio Martins de Oliveira e Geraldo Matos Guedes, que já editou e publicou três livros pela Editora Unimontes, a partir dos depoimentos empresariais dos empreendedores: i) livro 1: Café Letícia – João Cardoso; Hotéis Nobre – Edmar Rocha Lessa; Palimontes – Cássio Murilo Oliveira Aquino; Ouro Branco – Adauto Batista Marques; ii) livro 2: Cachaça Seleta – Antônio Rodrigues; Grupo Paculdino S.A – Antônio Silvério Paculdino Ferreira; Grupo Coteminas – Luiz de Paula Ferreira; Grupo Alunorte – Edgar Santos Filho; iii) livro 3: Sicoob Credinor – Heli de Oliveira Penido; Sicoob Credinosso – Alexandre Pires Ramos;

Sicoob Nossacoop – Alfredo Alves de Oliveira Melo, Otoni Caribé da Cunha e Lourival do Amaral; Sicoob Credigerais – Jacques Davis Carvalho Dias, tendo lançado estes livros em 2000, 2003 e 2013.

Tem como primeiro objetivo promover a aproximação entre a realidade acadêmica e o mundo profissional, particularmente o empresarial e, como segundo objetivo recuperar e registrar a trajetória histórica do empresariado Norte Mineiro e das empresas Norte Mineiras, por eles construídas.

Duas características são importantes neste projeto: a pri-

meira, as empresas e os empresários que darão seus depoimentos serão da Região Norte Mineira. Ou seja, conhecer as empresas da região, que estejam nem seu meio social e econômico. A segunda característica é que o empresário que vai dar o depoimento seja a pessoa que efetivamente toma as decisões da empresa, porque os economistas, contadores, administradores, os atores da universidade de um modo geral, docentes e discentes, vão trabalhar com essas empresas no futuro e é importante compreender como o empresariado desta região toma as suas decisões e este fenômeno jamais se conseguirá transmitir através dos livros, até porque a maioria dos profissionais que formam o corpo acadêmico não pertence ao universo empresarial. Assim, este papel tem que ser feito diretamente pelos empresários que decidem efetivamente nas empresas, para que o mundo acadêmico possa captar um pouco dessa experiência e a partir dela, construir reflexões futuras.

Sabemos que existe uma grande distância da Universidade com o que acontece na sociedade e particularmente com os acontecimentos do mundo empresarial, um dos principais mercados de trabalho do futuro economista, contador, administrador, assistente social, sociólogo, advogado. Para tentar provocar uma aproximação entre estes dois universos, empresas, empresários, docentes, discentes, é que surge o Projeto Depoimentos Empresariais e a proposição de sua reedição, após o êxito da sua primeira edição, com a publicação de dois livros.

É importante ressaltar que além de provocar esta aproximação entre empresa e universidade e os seus atores, o Proje-

to Depoimentos Empresariais também fará um registro histórico, a partir dos próprios atores econômicos regionais, narrando a sua trajetória como empreendedor, o percurso histórico da sua empresa e a interação de ambos com o momento econômico regional, nacional e internacional por que passou a economia e a política, constituindo este material como registro histórico primário do amadurecimento econômico empresarial do Norte de Minas para posteriores reflexões acadêmicas.

O Projeto tem um cuidado em não buscar patrocínio empresarial, para depois não ser acusado de privilegiar esta ou aquela empresa de ser convidada para participar, e, para que depois sua presença seja destacada em um livro, em razão do patrocínio. Então não há pedido de patrocínio, nem emprego, nem estágio, nem algo parecido. O objetivo do Projeto Depoimentos Empresariais é chamar os atores econômicos para que eles possam dar o que eles têm de melhor: a experiência de tomar decisões empresariais e todos os ricos aí contidos.

Vale ressaltar que o Projeto Depoimentos Empresariais, desenvolvido e apresentado pelo Departamento de Economia da Unimontes foi inspirado em diversos programas que buscam recuperar o papel do empreendedor no desenvolvimento econômico, particularmente no Programa História Empresarial Viva, dirigido pelo Prof. Cléber Aquino da Faculdade de Administração e Economia da Universidade de São Paulo (EA/USP).

Nesta sua segunda edição, o Projeto além de continuar com os dois professores que idealizaram o Programa, Marcos

Fábio e Geraldo Guedes, incorporou os Professores Aloysio Afonso Rocha Vieira, com vasta experiência profissional no segmento empresarial e o Professor Cleuber Vieira, com ampla convivência com os municípios norte mineiros.

Além da introdução, metodologia e considerações gerais, esta edição registra os depoimentos dos empreendedores: Jair Amintas Imóveis – João Darcy Gonçalves dos Santos; Construtora Antares – José Gilson Veloso Caldeira; Strututural Engenharia – Sérgio Luiz de Quadros; Construtora Mistral – Anderson Torquato, Êxito Empreendimentos Imobiliários – Luiz Pacífico e JJ Engenharia – João Jacques Nazareno Dias Pinto.

1 METODOLOGIA DO PROJETO DEPOIMENTOS EMPRESARIAIS

A proposta do Projeto Depoimentos Empresariais, é que, nesta sua segunda fase, iniciada em 2009, seja desenvolvido um depoimento a cada dois meses do semestre letivo, ou seja, quatro depoimentos ao ano.

O objetivo é que a cada dois meses o programa traga um empresário da região para que ele relate a sua experiência na estruturação, ampliação e administração da sua empresa, focando principalmente as decisões empresarias no contexto econômico regional, estadual, nacional e internacional, quando for o caso.

É importante reafirmar que o principal critério para a seleção destes empresários depoentes é que os mesmos estejam à frente dos seus negócios, das decisões empresariais, trazendo a experiência na tomada de decisões, no risco contínuo sob o qual estão submetidos, além, é claro, de estimular o empreendedorismo entre acadêmicos da universidade que buscam se capacitarem no desafio de abrir seus próprios negócios ou que, como empregados, sejam treinados para agir de forma inovadora.

Estes depoimentos empresariais são realizados com característica de uma palestra dirigida, pois após a seleção da empresa e do empresário, a equipe do projeto, em um primei-

ro momento, realiza diversas visitas técnicas e entrevistas preliminares, tendo, como referência um roteiro preestabelecido que objetiva recuperar algumas informações fundamentais, tais como: i) origens e experiências anteriores do empresário; ii) origem e montante do capital inicial; iii) fontes de financiamento de expansão da empresa (se capital próprio ou de terceiros); iv) principais expansões e fatos relevantes da vida da empresa e a conjuntura econômica que a afetaram; v) estratégias de comercialização e posicionamento em mercado; vi) sistema de custeio e precificação; vii) sucessão empresarial; e, viii) importância da entidade de classe na evolução da empresa. Em um segundo momento, é realizada a preparação do depoimento junto com o empresário e, logo em seguida, o terceiro e último, é a apresentação do empresário na academia para professores, acadêmicos, convidados e dirigentes da sua entidade de classe. O depoimento, que agora é uma palestra, será seguido de perguntas de professores, acadêmicos e convidados. Os depoimentos são realizados no auditório do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Unimontes, no prédio I, terceiro andar, no Campus Sede, em Montes Claros, MG.

É importante marcar as etapas deste Projeto, pois, na verdade se busca, através destes depoimentos, a organização de um material de pesquisa primário, para posteriores pesquisas acadêmicas, exigindo do programa, portanto, uma interatividade contínua e intensa com o segmento econômico empresarial regional; reuniões permanentes com entidades de classe de cada segmento econômico; visitas e estudos para definição dos empresários que irão prestar o depoimento empresarial; reunião com o empresário para levantar o histórico

da empresa; encontros para auxiliar o empresário a montar o depoimento a partir de um roteiro definido, com os temas a serem abordados; preparação e organização para que o depoimento aconteça; transcrição do depoimento para edição e publicação; edição e publicação do Livro; lançamento do Livro; preparação, colocação do site no ar, alimentação e manutenção do mesmo; o trabalho de divulgação do site e finalmente a elaboração dos relatórios de prestação de contas ao Departamento de Economia, bem como o relatório de prestação de contas para a Pró-reitoria de Extensão da Universidade Estadual de Montes Claros (Unimontes).

Registra-se que o Projeto Depoimentos Empresariais, nesta sua segunda edição, segue novo critério: cada grupo de Depoimentos Empresariais será feito por segmento econômico (indústria, comércio, serviços, agroindústria e estatais) para que a história das empresas e da economia da região Norte Mineira seja não só registrada, mas também compartilhada com todos os que a constroem, para que de forma cada vez mais coletiva, possa fortalecer economicamente a região.

A história das empresas será escrita pelos seus empreendedores na interação com o mercado e daqui a alguns anos faz-se necessário voltarmos a estas mesmas empresas e práticas empresarias, a partir de novos depoimentos ou outras estratégias para perceber o amadurecimento econômico do Norte de Minas.

Como resultado e produto do projeto, tem-se a publicação de livros, após cada realização de quatro depoimentos ou

da escuta de todas as empresas e empresários selecionados por segmento.

Em cada edição dos livros publicados haverá uma análise escrita pela equipe do programa sobre aspectos importantes dos segmentos/atividades econômicas que estão sendo abordados em cada edição específica. Os livros publicados serão disponibilizados nas entidades dos segmentos abordados, bibliotecas e comercializados usualmente pela Editora da Unimontes.

Os depoimentos empresariais serão disponibilizados no Portal Eletrônico do Programa, à medida que forem sendo sistematizados.

2 *Depoimentos realizados*

2.1 Jair Amintas Imóveis

João Darcy Gonçalves dos Santos, sócio proprietário

Data do Evento: 27.03.2012, 19:00 horas

Geraldo Guedes: Boa noite a todos. Vamos dar início a nossa sessão e eu gostaria de convidar o professor Aloysio Vieira, que é o nosso Coordenador para, por gentileza, acompanhar o empresário João Darcy na exposição do depoimento empresarial nesta noite. Eu tomo a liberdade de sugerir para que vocês aplaudissem o nosso convidado. Antes de dar início eu quero destacar a presença de um dos pais da ideia, que é o professor Marcos Fábio Martins de Oliveira. Bem, o Projeto Depoimentos Empresariais do Norte de Minas, vem contando com o apoio de diversos setores aqui da Unimontes, dentre os quais gostaria de citar: a Direção do Centro, que tem sempre nos apoiado nas sessões aqui do auditório, um grupo de professores e alunos do Departamento de História, ao qual um dos membros da equipe do projeto, professor Marcos Fábio pertence. Merece destaque também o nosso Departamento de Ciências Econômicas e a Coordenação de Curso que tem apoiado de forma expressiva com seus professores e com a sua Coordenadoria. No meio empresarial nós temos também o apoio do SEBRAE, da Associação Comercial Industrial e de Serviços de Montes Claros, da Regional da FIEMG-Norte, tanto na indicação dos depoentes quando na divulgação dos

depoimentos e merece ainda destaque, a participação dos empresários que vem trazendo parte de suas experiências para a academia. E com isso estamos estimulando o surgimento de novos negócios e novos empreendedores.

Essa iniciativa do Projeto Depoimentos Empresarias do Norte de Minas buscou inspiração num registro que já vem sendo feito lá na Faculdade de Economia e Administração da USP, iniciativa do professor Cléber Aquino. O projeto lá, que já editou vários livros, tem o nome de História Empresarial Vivida, onde vem colhendo as experiências de alguns dos empresários, de forma especial do Estado de São Paulo. O tema empreendedorismo tem significado relevante, tem bases de que o cidadão o elege como uma alternativa ocupacional em suas várias carreiras, e é através do empreendedorismo, vez ele proporciona de forma direta a geração de emprego e renda e também revela uma relação evidente entre o crescimento das economias, das regiões, dos países ou mesmo das cidades. No caso do empreendedorismo, tem uma estatística que acompanha anualmente, que é o chamado *Global Enterprise Monitor (GEM)*, que destaca a capacidade empreendedora de diversos países, e o Brasil vem sendo bem colocado nas últimas edições. Esse projeto (Depoimentos Empresariais) busca ainda registrar, reconhecer, analisar, difundir e estudar as experiências que os empreendedores e empresários dessa região vem demonstrando ao longo da sua experiência histórica. Os empreendedores são escolhidos considerando a sua atuação na região que a Unimontes tem como atuação; esses devem estar à frente de seus negócios e ter uma experi-

ência empresarial de pelo menos cinco anos no empreendimento.

Após a seleção dos empresários são realizadas algumas entrevistas preliminares tendo como referência um roteiro pré-estabelecido, que objetiva obter algumas informações referentes a práticas de gestão financeira, gestão mercadológica e a questão da produção. Na parte seguinte, se dá a preparação do depoimento, assim como a participação do empresário em uma palestra realizada na Unimontes, com a participação de professores, acadêmicos, empresários regionais e convidados. Oportunidade então de experimentar um pouco da experiência através de perguntas do público presente no evento, que é o que nós estamos fazendo agora. Após o conjunto de, no mínimo, quatro depoimentos, se edita um livro. Já foram editados três livros. O primeiro livro contou com o depoimento do Café Letícia com o João Cardoso, depois do Hotel Lessa e Nobre, Edmar Rocha Lessa, a Palimontes com o Cássio Murilo Oliveira Aquino e José Laércio Rodrigo Ribeiro, depois o supermercado e padaria Ouro Branco, que foi o Aduino Batista Marques. O segundo livro contou com os depoimentos dos empresários: da cachaça Boazinha, Seleta e Saliboa, que é o Antonio Rodrigues, que inclusive teve recentemente no programa em nível nacional, não sei se vocês viram, ele estava no Ratinho; o grupo Paculdino, representado por Antonio Silvério Paculdino; O grupo Coteminas, que teve aqui conosco o Dr. Luís de Palma Ferreira e o grupo Autonorte que foi representado pelo Edgar Santos Filho, que é o atual Secretário de Desenvolvimento Econômico. E o terceiro livro, começou a ser

segmentado pelos diversos temas econômicos. Esse terceiro livro contempla o segmento das microfinanças, dos bancos cooperativos, e aí nós ouvimos o Sicoob Credinosso através do Alexandre Pires Ramos; a Credinor através do Heli de Oliveira Penido; a Credigerais de Janaúba com o Jaques Davis Carvalho Dias. E também ouvimos a NossaCoop que é Cooperativa aqui da Unimontes, com a participação dos professores Otoni Caribé, Lourival do Amaral e o Alfredo Alves de Oliveira de Melo que é o presidente geral da cooperativa. Resumidamente, é o que nós já temos até aqui. É uma prestação de contas e também para contar um pouco acerca da metodologia do projeto. Quero também aproveitar a oportunidade para apresentar um dos membros desse projeto que é o Cléuber Carneiro.

O Nosso empresário desta noite é o empresário *João Darcy Gonçalves Santos*. Ele é brasileiro, casado, pai de dois filhos, e um deles está aqui e eu agradeço a presença de seu filho Fred, especialista na área de sistema de informações, o outro filho dele é Rafael que não pôde estar presente. Ele é natural de Montes Claros, nasceu na zona rural, veio para a zona urbana de Montes Claros, quando tinha 11 anos. É contador, advogado e corretor de imóveis. Trabalhou na Ceasa, em Belo Horizonte até 1978. Ao final deste ano criou em sociedade com seu sogro, Jair Amintas e outros participantes a empresa Jair Amintas Imóveis, com a incorporação de um terreno de propriedade do Jair Amintas, e esse terreno hoje está localizado no bairro Cidade Nova, como primeiro empreendimento da Jair Amintas Imóveis. Participa de diversas ações

comunitárias da cidade e a Jair Amintas tem 34 anos de atividade. Nós sabemos que pelas estatísticas brasileiras do IBGE e do SEBRAE que mais de 70% das empresas brasileiras morrem antes de completar cinco anos, então nós estamos diante de um empresário que tem 34 anos de negócio. Existiam em Montes Claros, na época, outras empresas que atuavam na comercialização imobiliária. As principais eram: Administradora Terra, Continental e a Geraldo Rodrigues. Já iniciou um processo sucessório na empresa passando a gestão dos negócios para os familiares.

Nessa nossa nova rodada dos depoimentos, nós estamos tratando da construção civil e a Jair Amintas faz parte desse segmento, já que ela comercializa, administra imóveis e estes estão diretamente ligados à construção civil. Eu tive a oportunidade de consultar os dados da geração de empregos da construção civil, em Montes Claros nos últimos três anos e, esta gerou 770 empregos diretos. Então essa é uma atividade do tamanho da FIAT que está vindo para Montes Claros. Entre admitidos e demitidos a atividade gera entre quatro e cinco mil empregos por ano. Então, para abertura do trabalho, nós passaremos para o João Darcy, primeiro para ele comentar um pouco sobre a trajetória pessoal e as suas experiências como empresário.

João Darcy: Primeiramente, bom dia a todos. Gostaria de agradecer ao convite do professor Geraldo Guedes, ao professor Aloysio e bater um papo com vocês aqui. A Jair Amintas está aí no ramo há 34 anos, e tem uma longa trajetória e muito

caminho pela frente ainda. Eu nasci aqui na zona rural de Montes Claros, vim pra cidade com 11 anos, comecei a estudar na zona rural mesmo, vim aqui para o Primário no grupo Carlos Versiane, e foi em 1957 que eu vim para Montes Claros. Eu tive um único emprego na minha vida que foi na CEASA, eu entrei lá na área de serviços contábeis, no escritório e comecei a gostar da atividade de contabilidade, fui aproximando nisso e me formei em Contabilidade. Depois continuei trabalhando na CEASA mesmo, me formei em Direito aqui na Unimontes e em 1978 eu dei início à atividade Jair Imóveis; eu, meu sogro e mais três cunhados. No mercado começamos com venda de imóveis, loteamento e entramos no ramo de administração de imóveis. E estamos aí na luta até hoje. Atualmente, nós vendemos serviços, e esse serviço tem que ter qualidade, ligada às construções civis lançamos alguns prédios de administração, e entramos também no mercado de administração de imóveis, locação de imóveis, e estou à disposição de vocês para bater um papo.

Geraldo Guedes: uma das questões quando se vai abrir uma empresa, é descobrir, qual setor é melhor, qual é o capital que você vai investir, como que você vai instalar a empresa, como você vai definir a sociedade. Como se deu nesse caso a constituição da Jair Amintas, principalmente em relação a esses primeiros passos?

João Darcy: Nós começamos assim, meu sogro, Jair Amintas Pereira, já era comerciante. Ele tinha uma loja e toda a vida ele trabalhou com imóveis, já tinha muitos imóveis de

aluguel, com isso nós tínhamos o conhecimento de contabilidade, e ele nos convidou para montar. Tinha uma área de terreno próxima do Shopping Montes Claros, e aí nós iniciamos o loteamento no bairro Cidade Nova, e foi o início da empresa, porque foi com esse imóvel que gerou o capital inicial da empresa. Quando começamos a lei tinha mudado e você tinha que implantar todo o sistema, água, luz, esgoto, asfalto, praticamente inviabilizava o negócio, e até hoje pra você fazer esse serviço sai muito caro. Mas nós, começamos, lutamos, e estamos até hoje aí.

Aloysio Vieira: Bom, o Geraldo fala das iniciativas. Uma coisa chama atenção, quando você entrou no mercado, existiam grupos imobiliários diferentes na cidade, os investidores desse segmento, e o que acontece é que parte deles ficou no meio do caminho. Mas a Jair Amintas vem e é interessante porque há uma inversão, vocês começam com a incorporação e fazem a opção de trabalhar a intermediação, venda e locação, fala um pouquinho da concorrência aí.

João Darcy: Bom, a concorrência, em todos os setores da vida existe concorrência e no imóvel continua ainda com uma concorrência pesada. Corretores de rua, atravessadores que não são credenciados, e nós trabalhamos com tudo legalizado, devidamente registrado no Conselho Regional de Corretores de Imóveis (CRECI). E tem que ser credenciado para trabalhar, e a maioria não trabalha, e eles chamam de picaretagem aí na rua, a lei permite comissão de cinco por cento, e eles trabalham com um ou dois por cento. Existe essa concorrência em todos os setores da vida, é normal.

Geraldo Guedes: Outra questão aqui que ficou na mão das empresas é o recurso, o chamado capital. Todo empreendimento tem uma fonte de financiamento, e depois para fazer as expansões. Como que deu essa articulação, uma vez que você já explicou que a origem do capital para formação da empresa foi familiar. Como é que foi durante a vida da empresa, teve financiamento, foi só capital próprio?

João Darcy: Não teve financiamento. O imóvel entrou como integralização do capital. Com isso gerou o patrimônio da empresa, fizemos loteamento, fracionamos e fomos vendendo e “tocando” a empresa. Aí mudamos o nome para administração de imóveis, e hoje o forte de nossa empresa é o de locação de imóveis.

Geraldo Guedes: E que destaque você daria no ponto de vista de crescimento, que foram sendo feitas ao longo de vida da empresa, mas tendo em vista que o ramo de construção civil e de imóveis passa normalmente por oscilações, de acordo com a conjuntura econômica nacional ou regional? Como é que vocês superaram essas situações, tendo em vista que quando vocês começaram, hoje, por exemplo, tem um programa especial, que é Minha Casa Minha Vida, programa do Governo Federal voltado para financiamentos de casas próprias, e naquela época que vocês começaram tinha o Sistema Financeiro de Habitação. Como é que vocês compatibilizaram as ações da empresa tendo em vista a dificuldade de adquirir casas nesse período?

João Darcy: Nós passamos por muitas dificuldades financeiras, o país passou por muitas dificuldades financeiras. Teve momento que a inflação alcançou 84% ao mês, e nós passamos por essa fase toda. Quebraram muita gente, quem entrou no mercado não estava aguentando segurar. Quebrou todo mundo. Porque conviver com inflação de 84% ao mês não é fácil. E nós passamos por diversos planos, tablita, pra você vender um imóvel de 60 meses você tinha no final do contrato que devolver dinheiro para o comprador. Nós perdemos loteamento com esse momento econômico do país. Com isso, trouxe muita dificuldade para a gente, mas nós fomos levando e conseguimos chegar até hoje. Atualmente nós temos um patrimônio bom, uma carteira boa que nos sustenta, e eu penso que é a persistência no mercado, honestidade. E a gente não tem que saber de muita coisa, a gente tem que saber bem poucas coisas, não precisa saber muito, tem que saber bem o que fazer.

Geraldo Guedes: Com relação aos negócios. Todo negócio tem uma atividade boa, a mais ou menos e as atividade ruins, são os chamados ossos do ofício. Eu imagino que também no segmento da imobiliária. Basicamente você disse que hoje está mais centrado na administração de imóveis, portanto aluguel é um bom negócio?

João Darcy: A locação.

Geraldo Guedes: Vocês iniciaram com a venda de imóveis. O que você acha, na sua visão, nesse período qual é o

negócio melhor e o negócio pior? O que é a vaca leiteira e o que são os ossos do ofício?

João Darcy: O mercado imobiliário esteve parado aí durante uns 20 e tantos anos, nessa nossa área. Engenharia civil ficou vinte e tantos anos sem formar engenheiro e os cursos eram todos desprezados. Não tinha concorrência para o vestibular. Hoje é um dos mais concorridos do momento na economia brasileira. A construção civil está em evidência. E em Montes Claros não é diferente. E não é só o Brasil que está de olho em Montes Claros, com essa descoberta do minério de ferro, gás, Montes Claros está tendo destaque no mundo e o pessoal está de olho, todo dia chega empresa nova, procurando, telefonando. O mercado está super aquecido, não sei até quando vai isso, mas está super aquecido, os preços adequados e nós estamos aí para atender todo mundo.

Geraldo Guedes: Já que você falou do preço, eu gostaria de tratar um pouco dos preços dos imóveis, de uma maneira bastante generalizada, já que nós não podemos entrar em detalhes. Mas, a questão do custo, quais são os itens de custos mais expressivos dessa atividade? É o custo de pessoal, custo da estrutura física? Dá uma visão mais ou menos genérica, o que é mais expressivo, o que é menos expressivo?

João Darcy: Hoje o lote está muito caro para Montes Claros, o local, o lote em si. A mão de obra está muito cara também, a mão de obra bruta. Faltam profissionais da área mais especializada. O momento está aquecido, a construção

civil está super aquecida, não tem desemprego na área hoje. Antigamente, toda construção civil tinha uma placa não há vagas, hoje é o contrário, tem vagas, inverteu a economia do país.

Aloysio Vieira: João, nessa linha vamos entrar no negócio da Jair Amintas que é a locação. Antes, na relação de locação o inquilino e você tinham ali a figura do avalista, basicamente ou fiador. Com essa perspectiva hoje de aumento da demanda por imóveis Montes Claros se torna uma cidade com um contingente grande de pessoas que são potenciais clientes, mas que não tem origem aqui na cidade. Então, essa condição de acessar, de alugar um imóvel ela não é mais a mesma de anos anteriores. Como isso se dá hoje, então qual é o risco dessa operação? E como que a imobiliária trabalha para atenuar esse risco de uma relação de um cliente que já não tem mais a referência local?

João Darcy: Esse é um problema muito sério para nós, às vezes temos dificuldade também nos inquilinos, porque a maioria é gente de fora. Temos uma grande clientela da Bahia, do Norte de Minas. O mercado vai procurando a acomodação, tem o seguro fiança, tem que pagar um custo caro para o inquilino, mas a gente procura resolver, atender. Eu mesmo, se chegar à minha mesa eu não deixo de alugar por esse problema. Nós procuramos resolver atender todo mundo, mas é problemático esse setor da fiança, porque ninguém quer ser fiador hoje, é uma responsabilidade danada. O patrimônio da pessoa responde pela dívida, e isso gera um atrito constante e

a gente procura sempre resolver de um modo geral para resolver o problema de todo mundo. Porque a vontade nossa é resolver o problema. Às vezes chega um estudante de fora lá e me procura, eu busco arrumar a melhor maneira de resolver o problema dele, pode trazer fiador lá da terra dele da Bahia e de outros lugares, a gente liga, tomamos o conhecimento e atendemos as pessoas. Mas não é fácil não, é muito difícil.

Gerado Guedes: Esse seguro fiança que você se referiu, como ele funciona? Porque a fiança no mercado, a fiança mercantil, você quer fazer uma operação, você não tem garantias próprias, você arruma um agente financeiro e paga, compra uma garantia. Na verdade, no sistema de garantia financeira você compra e paga uma taxa “x” e o banco dá uma carta de fiança, você vai lá e faz a operação. No caso imobiliário, como é que funciona?

João Darcy: O sistema é o seguinte: lá, por exemplo, o contrato de locação é de no mínimo 12 meses. Eles pagam um depósito no valor correspondente a 6 meses de aluguel, e colocam o dinheiro aplicado, vinculado ao contrato. E nós assinamos em conjunto a ficha do depósito e o dinheiro fica depositado na conta do inquilino, mas é vinculado ao contrato. Aí a segurança fica vinculada ao contrato.

Geraldo Guedes: Então é o mesmo modelo da carta de fiança convencional?

João Darcy: É uma carta de fiança. O dinheiro é do inquilino, fica depositado na conta do agente financeiro. Ele é bloqueado, fica rendendo poupança ou o que for combinado.

Geraldo Guedes: Todo o negócio tem uma taxa de inadimplência que às vezes é expressiva. No caso do ramo da construção civil, da imobiliária, qual é essa taxa? É compatível com o mercado?

João Darcy: Não existem nada 100% de certeza. Hoje deve ter aí uns 7% a 10% de inadimplência. Mas é suportável, isso aí a gente consegue prazo, acerta com o locatário, locador, adianta umas parcelas para ele. Então, a gente procura atender todo mundo.

Geraldo Guedes: Com referência aos outros segmentos, você falou rapidamente sobre administração de imóveis. Você poderia me dar uma ideia da magnitude de clientes. Agente percebe que há um mercado imobiliário aquecido na conjuntura de Montes Claros, atualmente. Esse conjunto expressivo de empreendedores que estão vindo e construindo novos prédios, será que mudou o modelo do negócio, é um novo modelo? Você poderia nos dar uma ideia de como é que está esse mercado?

João Darcy: O mercado continua aquecido, vem muitos programas do governo como esse Minha Casa Minha Vida e financiam até R\$ 120.000,00, o que representa um quarto desses financiamentos que atendem ao mercado. E muitos ten-

tam aproveitar esta possibilidade. Mas tem muita gente de fora que chega e não tem essa aceitação. Agora mesmo, eu não vou citar nomes não, mas uma empresa fez um lançamento e foi embora, não conseguiu vender nada. Falta de credibilidade. O pessoal chega aí na praça e ninguém conhece. Mas o mercado está aquecido. Tem a obra de administração, com incorporação, você entra com o terreno e a construtora, que tem dado muito certo. É o caso da empresa Strutural Engenharia. Quem toca a obra é o próprio comprador, a empresa mesmo só administra a obra. E com isso o mercado está aquecido. Nós estamos vendendo um prédio hoje também nesse sistema de administração que é o “Edifício Contemporâneo” fica aqui na Avenida, essa avenida aqui, pertinho da José Correia Machado. Nós estamos lançando esse prédio lá e está praticamente todo vendido, e praticamente com inadimplência nenhuma, está todo mundo com o pagamento em dia.

Aloysio Vieira: Na sua percepção, como alguém que tem 34 anos de negócio, e que apesar de não estar construindo, não fazer incorporação por estratégia da empresa, faz a opção de estar focada no setor ou segmento de locação de vendas, inclusive ancorando alguns empreendimentos, porque é feito um lançamento e é preciso ter credibilidade como é o exemplo do “Contemporâneo”, o mercado de Montes Claros convive neste momento com uma bolha imobiliária?

João Darcy: O mercado local está meio estranho, está um mercado super aquecido, os preços super valorizados, agora não sei até quando vai isso. Por enquanto continua firme, eu

não sei até onde vai isso. Eu acho que os imóveis estão super valorizados, mas tem negócio realizado. Aqui na Zona Rural hoje tem coisas aí, aqui do lado da estrada da produção por exemplo, que eu ouvi falar hoje que foi desapropriado uma área da Zona Rural e está R\$ 20,00 o metro, e isso é caro para Montes Claros, mas está vendendo, tendo procura, sendo que o telefone não para, tendo gente de fora procurando áreas para investir em Montes Claros. E com isso o mercado só vai sumindo, eu só não sei até aonde vai isso. E eu acho, não vou falar que é bom, mas o momento é esse, de especulação.

Geraldo Guedes: Você poderia falar sobre o fato de que, toda atividade tem um negócio que dá um volume maior, uma quantidade maior de negócio, portanto, com preços mais acessíveis. Poderia ilustrar no caso da construção civil que possui obras com grande quantidades de unidades habitacionais mas a preços baixos, o que seria o imóvel popular hoje de Montes Claros. A que nível de preços podemos tratar disso, ou seja, é mais fácil vender imóveis até que valor em Montes Claros e a partir de que valor fica mais difícil?

João Darcy: O imóvel entre R\$ 150.000,00 e R\$ 200.000,00 tem mercado fácil aqui em Montes Claros. Ultrapassando o valor de R\$ 400.000,00 a R\$ 500.000,00 há uma filtragem natural, porque fica bem acima do poder aquisitivo. Agora o mercado de um porte desta primeira faixa, se enquadra no programa Minha Casa Minha Vida, na faixa entre R\$ 70.000,00 e R\$150.000,00. Mas tem um outro problema sério é que o construtor que só tem a escritura do lote, falta averbação

e aí o INSS, não legaliza as vezes a obra, o que dificulta o mercado. Aí você vai levando e procurando resolver. Por ser comprador, você vai lá e banca a negociação para fazer o negócio através de financiamento, porque se não tiver todo o imóvel escriturado não dá para financiar.

Geraldo Guedes: Você já deu uma noção em relação às construções, as chamadas edificações, e em relação ao terreno, como que estão as faixas de preços? Como a gente poderia visualizar aquilo que o professor Aloysio Vieira chamou de bolha? Um terreno hoje no Centro de Montes Claros está sendo vendido a que preços e o que seria o valor real, você poderia dar uma noção? Por exemplo, se você for pegar ali o “hipercentro” como a praça Dr. Carlos?

João Darcy: Na praça Dr. Carlos hoje o pessoal está falando em R\$ 15.000,00 o metro quadrado. Mas isso é em um negócio realizado, porque o negócio que você pode basear é comparativo, o negócio realizado, esse eu não tenho, eu não vi, eu não sei de negócio assim. Mas o mercado no Centro está caro, quem quiser comprar vai ter que pagar caro, mas eu não sei até quando, se vai cair, se vai permanecer ou se estabilizar.

Geraldo Guedes: E o que seria então o valor, digamos “real” dessa área, o que está entre 12 e 15 mil reais hoje, seria quanto no ponto de vista mercadológico?

João Darcy: Seria a metade. Esse sim é o mercado, o que está prevalecendo. O mercado realizado é metade do pre-

ço. Isso é no mínimo muito estranho no mercado sabe? Mas está procurado, tem procura. O mercado não para.

Geraldo Guedes: Ainda falando sobre a questão de preços, para falar do ponto de vista espacial do valor dos imóveis, se a gente pegasse um bairro popular o metro quadrado estaria quanto mais ou menos?

João Darcy: Hoje bairro como o São Luis, que é de uma Classe A, como Melo, Todos os Santos, está girando em torno de R\$ 500,00 o metro quadrado, não acha por menos não, e é bem vendido. Hoje um lote de popular está em torno de R\$ 40.000,00.

Geraldo Guedes: E o médio? Seria onde e a que faixa? Qual é o preço médio de um terreno?

João Darcy: Bairro bom você não acha por menos de R\$ 500,00 o metro. No bairro Ibituruna hoje é R\$ 300, 00 a R\$ 500,00 o metro, dentro do condomínio neste mesmo bairro é R\$ 600,00 o metro, não tem por menos, depende da necessidade do vendedor.

Geraldo Guedes: Outra abordagem que nós gostaríamos de ouvir é em relação à sucessão. Ao apresentá-lo nós tivemos a oportunidade de destacar que você começa a fazer o processo sucessório da gestão da suas empresas, dado que já tem mais de 34 anos. Você gostaria de comentar um pouco, como está sendo essa experiência?

Aloysio Vieira: Andes de falar dessa sucessão, como que está sendo essa experiência de uma empresa de 34 anos com gestão familiar? Vocês têm um foro de família?

João Darcy: Eu não vou falar que é fácil a sociedade de família, é meio complicado, você vai relevando, no final dá tudo certo. Eu já estou com 66 anos de idade e 34 anos de porta aberta, e a gente vai gastando, vai perdendo a paciência de trabalhar, horário, eu já estou passando para meu filho Frederico, que já está dentro do escritório. Ele é formado em informática e especializado em gestão de negócio. Tem outro filho meu que começou administração, mas não terminou vai formar e ter um emprego independente. Eu sempre cobro dele para ele formar, e ele está meio acomodado, está indo para a escola de manhã e a tarde não quer trabalhar para se dedicar aos estudos.

Geraldo Guedes: E os sócios?

João Darcy: Os sócios, com o passar do tempo meu sogro faleceu e ocorreu a transferência de cotas. Permaneceu um cunhado meu, que nós abrimos a empresa junto, que foi o Marcos Tolentino. Ele faleceu também, aí o filho dele Tiago, formado em Direito, trabalha lá com a gente. E agora estão entrando Fred e Rafael meus filhos e Maria Fernanda, filha de outro sócio da Jair Amintas. E a filha dele já começou esse mês. Já é uma sucessão, acho que é natural é familiar.

Geraldo Guedes: o que você diz de o processo sucessório. Ele trás algumas conseqüências, que alguns empreendimentos mudam de rumos, alteram o curso normal dos pioneiros. Vocês estão fazendo algum trabalho de consultoria para garantir uma sucessão, que as atividades continuem no mesmo perfil, ou não há nenhuma preocupação?

João Darcy: Não, eu acho que não. É a tranquilidade, está seguindo a seqüência da empresa, porque o ramo está em expansão, o mercado está aquecido e tem atendido bem a praça, nós temos nome. Eu acho que o que precisa é de credibilidade e honestidade na prestação de serviços. O que nós vemos são serviços, o serviço só é solicitado se for bom, se não for bom, ninguém vai nos procurar. E com isso, queremos que eles dêem seqüência no ramo de atividade da empresa que é a locação de imóveis, construção civil e vendas de imóveis.

Geraldo Guedes: Nós aqui gostamos muito de números, devido ao nosso curso de economia, você poderia nos dar uma noção, é claro que não é precisa, mas qual é a quantidade de clientes e qual é o número de funcionários da empresa?

João Darcy: A empresa nossa hoje tem em torno de 35 funcionários internos, tem mais corretores avulsos que trabalham com agente de fora, mas agente está sempre crescendo.

Geraldo Guedes: E clientes?

João Darcy: São mais de 2.000 clientes. Em especial na forma de contrato de locação. Agora um contrato só gera um locador, dois fiadores. São quatro pessoas no contrato.

Geraldo Guedes: E uma questão que a gente vê falar muito nesta atividade é que existe muito conflito de interesse entre as partes. Na verdade, quando alguém vem alugar quer alugar pagando o menor preço. Você recebe um imóvel para fazer a alocação e naturalmente o proprietário quer o maior preço, e a partir daí geram alguns conflitos. E como você vem administrando isso; também com relação aos pagamentos de forma especial quando o inquilino não paga o locador? Como vocês administram a movimentação financeira?

João Darcy: Porque o mercado é dinâmico. A lei da oferta e da procura funciona bem, neste mercado. Tem momento, por exemplo, janeiro e fevereiro que são os piores momentos para se identificar e alugar um imóvel. Este é o momento mais procurado, com isso o mercado aquece. Depois que acabam as matrículas escolares, diminui bastante a procura. Há que se destacar também que parte grande do nosso cliente é universitária. Montes Claros hoje é uma cidade universitária. Você deve saber qual o número de universitários aqui de Montes Claros, da Unimontes.

Geraldo Guedes: Da Unimontes são 11.000 alunos, incluindo-se aí toda a área de atuação da Unimontes. Se considerar todas as 21 escolas de nível superior que atuam na cidade existem aproximadamente 30 mil universitários, segundo dados da Prefeitura Municipal de Montes Claros.

João Darcy: Em uma cidade grande, muita gente tende a alugar imóveis. E, com isso o mercado aquece. E tem mês, igual abril, maio, o mercado acomoda e aumenta a oferta. Agora esse atrito entre locador e locatário esse nós estamos páreo a páreo, nós ficamos no meio ali. É difícil atender o inquilino e o locatário, porque a maioria, não são todos, estragam muito o imóvel, e o proprietário reclama muito disso. E na hora da devolução do imóvel é um problema muito sério. E nós nos comprometemos a devolver o imóvel para o proprietário igual ele nos entregou isso é uma obrigação, se nós não cumprirmos nós temos que pagar por isso, isso é realmente um problema. Porque o inquilino, muitas vezes estraga muito o imóvel, por exemplo, alguns às vezes põem 20 alunos lá dentro, um tanto de gente, o que couber vai enchendo o apartamento e isso vira um transtorno. Quando entrega o imóvel é certo que precisa de um novo reboco. Sem o reboco novamente ninguém quer alugar mais o imóvel. Mas nós ficamos lá no páreo a páreo e contornado os problemas de todo mundo, querendo atender todo mundo e temos que atender.

Geraldo Guedes: Ainda continuando um pouco a pergunta, eu pensei aqui em fazer um exercício rápido, não sei o professor Marcos Fábio tem este número exato, mas Montes Claros deve ter uns oitenta e cem mil imóveis, umas oitenta mil economias, é a expressão que se usa lá na Prefeitura. Portanto são aqui oitenta mil propriedades, unidades habitacionais. Você falou em 2.000 contratos, tem mais umas 10 imobiliárias que administram um valor parecido com esse. Poderia dizer que existem em Montes Claros 20.000 imóveis alugados?

Ou esse número está muito acima ou muito abaixo? E que exercício você faria para nos dar uma ideia?

João Darcy: E ainda tem muitas imobiliárias, nem sei a quantidade. Tem o proprietário que administra, tem advogado que administra, tem muita gente no mercado. Mas o mercado tem espaço pra todo mundo ainda viu, pode está certo, há ainda muito espaço para trabalhar.

Geraldo Guedes: Mas no ponto de vista da estimativa, de qual é o número que você arriscaria de imóveis alugados em Montes Claros?

João Darcy: Você falou que tem quantos proprietários?

Geraldo Guedes: Oitenta mil unidades habitacionais.

João Darcy: Uns 30.000, eu acho que dever ser uns 20.000 a 30.000 de unidades destinadas ao aluguel.

Geraldo Guedes: Em relação a toda estrutura empresarial, que normalmente tem as chamadas “associações” ou “entidades de classe” que estão apoiando as instituições. No seu caso, que destaque você daria, qual entidade de classe que tem um interrelacionamento maior no ponto institucional com vocês?

João Darcy: Nós somos credenciados pelo Conselho Nacional de Corretores de Imóveis (CRECI) que é Nacional. E assim cada atividade tem o seu representante local, tem o CDL

e ACI, nós somos filiados, participamos e convivemos bem nesses setores aí. Todos nós participamos, contribuímos, somos filiados e, por exemplo, aquela consulta do SPC nós somos filiados e participamos de todas as atividades na cidade.

Geraldo Guedes: E, em relação às articulações financeiras para estabelecer negócios ou parcerias, se é que atuam com alguns empréstimos no sistema financeiro ou se tem algum sistema de articulação com colaboradores para fazer a comercialização dos imóveis?

João Darcy: Nós podemos até ter o luxo de dizer que nós não, no balanço nosso, praticamente no passivo nós temos só capital, nós não temos compromisso com ninguém, sabe? Temos lá nossa reserva, mas não devemos. Isso é uma qualidade, nossa sabe? Nós não temos compromissos, a empresa não tem. Agora a venda financiada, isso depende muito do cadastro do comprador. Ele tem que ter um cadastro limpo, sem estar negativado, e isso depende do cliente e do banco, eles que tem que se entenderem. Porque o imóvel, ele garante o financiamento, mas o cara tem que estar em dia com a sua vida financeira.

Gerald Guedes: Eu vejo que no geral, não sei se teria mais alguma questão a abordar, mas nesse momento final eu passaria a você a palavra para as suas considerações finais a fim de complementar alguma informação e, logo depois eu passaria a palavra para os ouvintes para que eles possam perguntar, questionar, sugerir alguma pergunta ou encaminhamen-

to. Mas agora então a palavra está com você para as suas considerações e comentários.

João Darcy: Eu quero é agradecer por esse momento de estar participando desse evento aqui com vocês e estou aqui e fico à disposição para responder as perguntas que forem feitas. Obrigado.

Gerald Guedes: Declaro aberto às perguntas e basta levantar o dedo e Virginia ou alguém irá com o microfone até a pessoa que queira perguntar. Professor Cleuber é o primeiro a se inscrever.

Aloysio Vieira: Seria interessante pessoal, que vocês se dirigissem ao microfone, dando nome e a turma porque a gente está gravando, para depois isso gerar a transcrição do depoimento, é importante que vocês usem o microfone. Obrigado.

Cleuber Vieira: Eu sou o professor Cleuber, do projeto Depoimentos Empresariais. Uma das minhas metas desse projeto, é que o empresário passe para o acadêmico algumas pérolas da convivência diária do negócio. Como é que se constrói o negócio, naquelas experiências mais íntimas que o empresário tem com seu dia a dia. E o senhor soltou duas pérolas aqui fantásticas: o aprendiz, um caso de uma pessoa fantástica que aprende sempre. E eu pediria então para o senhor detalhar esses ensinamentos, primeiro você usou muito essa expressão: o mercado se acomoda e é preciso saber lidar com essas circunstâncias diárias do negócio, como que é isso? Esse coti-

diano, e saber ir descobrindo a forma do negócio, ir se acomodando na linha mesmo da disputa da competição. E a outra que é muito importante para nós aqui da academia: não é necessário saber tudo. O importante mesmo é saber bem aquilo que se propõe a fazer. Eu gostaria que você detalhasse esses dois fundamentos.

João Darcy: É, o mercado acomoda. Como foi mesmo que você disse que eu falei?

Alúcio: Acomodação de mercado.

João Darcy: É. De acordo com a vida você vai convivendo e aprendendo, a gente não entra sabendo tudo também. Eu mesmo não sabia nada de mercado imobiliário quando eu comecei a trabalhar. Eu trabalhava em uma contabilidade em uma loja de gôndola do CEASA. Eu comecei a minha vida foi limpando o chão lá do escritório. Chegava, o horário eu tinha que chegar era às 8:00 eu chegava era as 6:30. Eu vinha da roça, eu tinha era medo de ser mandado embora, chegava correndo e trabalhando mesmo e não tinha esse negócio de brincar no serviço não. Hoje em dia funcionário nosso está brincando com as pessoas, está brincando no serviço. E esse negócio no mercado, você vai convivendo e aprendendo. Você tem que começar a dar o primeiro passo, tanto é que se você não der o primeiro passo você não sai do lugar nunca. O outro que você falou?

Alúcio: O aprendiz

João Darcy: Eu, por exemplo, o primeiro lançamento contábil da Jair Amintas, isso foi há 34 anos, foi eu quem fez, eu lancei o diário lá, hoje está lá, naquele momento eu sabia contabilidade e iniciei a empresa. Eu mesmo toquei a empresa, fui levando e até onde eu conseguia levar eu levei. Agora até hoje eu supervisiono, eu encerro o caixa da empresa até hoje, eu encerro todo dia a tarde, eu estou na Fazenda de manhã, passo o expediente financeiro e à tarde eu volto para encerrar o caixa. E não perco o controle. Estou seguro lá dentro, eu tenho o movimento da empresa toda, sei o que é necessidade, e não precisa saber muito não. E o que eu estou fazendo eu sei fazer bem feito. Um lançamento contábil, um débito e crédito, e dentro da contabilidade é o que você precisa saber, não precisa saber muito não.

Acadêmico: João, boa noite, eu sou acadêmico de administração e uma das grandes dúvidas que nós da administração temos é quanto às principais dificuldades que a empresa familiar tem. De forma especial quanto tem muitos funcionários, vocês têm 35 funcionários e mais outros corretores avulsos. Quais são as principais dificuldades que a Jair Amintas enfrenta com esse crescente número de funcionários da empresa?

João Darcy: A empresa está sempre modernizando, nós estamos admitindo gente, sempre que tem necessidade nós estamos admitindo gente lá, hoje nós estamos criando a administração de condomínios. A cidade cresceu muito e nós já estamos criando esse departamento lá no escritório, e estamos

sempre modernizando. Em relação aos Corretores, nós estamos de braços abertos lá para quem quiser regularizar. Nós estamos lá de portas abertas para quem quiser trabalhar. Nós criamos um centro de corretores credenciados, nós aceitamos pessoas que queiram atuar neste negócio. O momento é esse. É isso mesmo que você perguntou?

(Acadêmico): E quais as atividades que a Jair Amintas teve com o crescente número de funcionários?

João Darcy: Com o crescente número?

(Acadêmico): Isso

João Darcy: Nós preparamos os funcionários. Realizamos cursos, temos uma consultora que dá assistência, que prepara os funcionários, temos um cursinho lá interno que prepara todos os funcionários.

Marcos Fábio: Uma primeira: vocês estão inaugurado um novo prédio, ok? Estão construindo. Por quê isso? Ou seja, vocês estão em uma localização privilegiada, quais as vantagens e desvantagens de estar no Centro e qual a necessidade de atrair para a nova sede? Se é uma questão mercadológica. Segundo, você deu pouca ênfase na questão da incorporadora, da construtora. Vocês lançaram a alguns prédios, eu não sei qual efetivamente a participação da Jair Amintas se deu na construção, mas levava lá o nome Construção e Incorporação da Jair Amintas. Quando você diz que esse não é o foco, por

quê? Ou seja, o negócio não é tão bom, a expectativa é maior do que o realizado, porque essa pouca ênfase já que tem outras empresas que você citou o nome, por exemplo, da Estrutural, que é uma empresa que há 10 anos praticamente nem existia. Esta empresa é relativamente nova, ela inclusive transforma o perfil de Montes Claros que era uma cidade horizontal e passa pelo menos para a classe média para cima. A Estrutural fez uma revolução aqui em Montes Claros. E terceiro: a questão da tecnologia da construção civil. Você está dizendo aí que antigamente as placas eram “não há vagas”, e hoje ‘tem vagas”, mas tem muita vaga para máquina e equipamento lá dentro da construção. Eu queria que você falasse um pouco mais sobre essa transformação tecnológica.

João Darcy: É exatamente a mudança no mercado que nos obrigou a fazer isso. O Centro foi sufocado, ninguém consegue mais andar de carro no centro de Montes Claros e os clientes tem nos cobrado isso. E nós temos agora uma casa aqui no Bairro Todos os Santos, Rua Santa Bernadete. Aí nós construímos, compramos um lote em frente para fazer estacionamento e nós já estamos pensando em mudar, mas nós não vamos fechar o escritório no centro, nós vamos continuar atendendo lá no centro também. Estamos equipando o escritório, está quase pronto inclusive eu gostaria de convidar vocês a passar lá uma hora e nos dar a honra de nos visitar. E o que você falou o outro é o lançamento de obras por administração, esse nós, eu, por exemplo, não gosto de investir na construção civil, eu preferi trabalhar no setor de venda, acho que a gente tem que especializar naquilo, igual eu falei não tem que saber

muito não, tem que saber pouco, mas com qualidade. Nós preferimos trabalhar na venda a entrar na construção. A construção é muito complicada, com muita responsabilidade e a gente tem responsabilidade de entrar em uma coisa e não fazer bem feito não compensa, é preferível ficar por fora ali só na venda. A outra coisa?

Marcos Fábio: A tecnologia na construção civil.

João Darcy: A construção civil, o mercado é dinâmico. Hoje a construção está substituindo muito a mão de obra por equipamentos. Eu por exemplo vi uma reportagem, eu não lembro mais em que revista ou jornal, onde se dizia que não tem mais andaime na construção. Outro exemplo é sobre a massa corrida que não se utiliza mais, a tecnologia está avançada em todos os setores.

Cleuber: Eu vou fazer uma pergunta um pouco diferente das duas anteriores, eu vi isso acontecendo, eu acompanhei alguns técnicos da Caixa Econômica Federal fazer a avaliação de obras em municípios e cada vez que a turma vinha eles vinham fazer a avaliação de imóveis, o imóvel há dois anos e meio atrás valia R\$ 40.000,00 que era a faixa da Minha Casa Minha Vida, em uma construção de 40 m². Quando o governo lançou os imóveis da minha Casa Minha Vida, imediatamente aquele imóvel passou para R\$ 80.000,00 e agora que passou de R\$ 80.000,00 para R\$ 120.000,00 o mesmo imóvel rapidamente valorizou R\$ 40.000, não seguindo a faixa de procura de mercado mas seguindo a tabela do governo.

João Darcy: Pois é, exatamente a lei da oferta e da procura, hoje o mercado está comprador e tem dinheiro no mercado, levando os preços subirem. Porque vai construir e lançar, põe preço e vende. Vendeu uma ao lado que era R\$ 40.000,00 por R\$ 80.000,00 o mercado é aquele ali, o valor base é 40.000, e só vai subindo, hoje você não acha imóvel abaixo de R\$ 80.000,00. Com o sistema da Caixa hoje, eles estão mudando todos os dias o sistema de financiamento, porque se não, trava a coisa e não anda. O mercado está subindo todos os dias.

Aloysio Vieira: João, a empresa Jair Amintas ao longo dos anos, sempre buscou modernização, capacitação de mão de obra, da equipe, está no processo de modernização física, com nova sede. E hoje, no segmento da construção civil a certificação passa a ser então uma exigência. Como que vocês estão encarando agora esse processo de certificação?

João Darcy: Nós estamos sempre modernizando, porque se não nos modernizarmos o mercado expulsa a gente, é natural, a gente é expulso sem mais nem menos. Se você não acompanha o mercado, da noite pro dia você chega lá e tem que fechar as portas, você não acompanha. Nós estamos implantando agora o ISO 9001, a gente está em fase de implantação, tem uns dois anos que nós estamos trabalhando nisso. É um sistema caro, de aperfeiçoamento, mas enfim, ou você faz essa opção ou sai do mercado. O negócio é complicado não é fácil não, mas nós estamos segurando lá, nós queremos ver se os meninos vão continuar.

Geraldo Gudes: Você mencionou a questão dos condomínios, a gente percebe que no mercado de Montes Claros, por questões de segurança, conforto etc., existe uma tendência das pessoas a, em um nível de renda médio/alto, procurar imóveis mais em condomínios fechados. E você falou que tem um setor que está cuidando disso. Como é que funciona esse setor?

João Darcy: Hoje, eu mesmo morava lá no Ibituruna, na Avenida Pedro Álvares Cabral, eu, minha mulher e meus dois filhos, mas eu não sentia segurança na casa e no bairro, mas nunca tive problemas também. Mas eu comprei um apartamento em um prédio; eu moro lá hoje, está todo mundo morando em prédio, porque é mais seguro, é mais econômico também morar assim, agora sou só eu e minha mulher, a empregada fica lá meio expediente e vai embora. E com isso, está todo mundo se juntando, isso é uma sabedoria do ser humano, ir juntando mais, isso é natural, desde os princípios do homem sempre procura sempre aproximar mais um do outro. Eu vi uma reportagem que a maior invenção do homem foi a cidade, porque antigamente todo mundo morava em cavernas, zona rural, no mato e foi civilizando as pessoas e foi criando as cidades, isso é uma sabedoria das pessoas. E hoje em se tratando de condomínios nós vimos que é uma necessidade, a cidade foi crescendo tanto que exigem, os próprios proprietários nos cobram: cadê o condomínio? Vamos administrar, e nós começamos, estamos começando lá um setor na empresa que trata deste assunto especificamente.

Geraldo Gudes: Mais alguma questão ou pergunta?

Fabiano: Boa noite, meu nome é Fabiano aqui da turma do 1º período de Economia, e eu gostaria de fazer uma pergunta sobre questão de venda de imóveis. Que critério eu devo avaliar quando eu quero vender um imóvel de alto valor, por exemplo, acima de R\$ 1.000.000,00. E a segunda pergunta é que eu gostaria de saber se a Jair Amintas investe também na sociedade, sem tem entidades filantrópicas, se faz alguma ajuda ou doação.

João Darcy: A primeira avaliação é que nós estamos à disposição de avaliar o seu imóvel, se precisar pode nos procurar que te damos o valor preciso do mercado. E como avaliar o imóvel é comparativo, comparação, e a gente tem métodos e maneiras de dar um valor aproximado, não é preciso, porque precisão é impossível. A gente tem uma ideia do preço. Agora muitas vezes quem coloca o preço do imóvel é o dono do imóvel, isso é uma ideia, cabe a ele aceitar ou não.

Fabiano: Mas o mercado na verdade tem mais ou menos certo preço, porque a gente também não pode extrapolar.

João Darcy: É! A gente dá uma ideia de preço para você, porque valor preciso isso não existe, dependendo do imóvel é uma comparação que a gente faz, usando o método comparativo, um negócio assim. Agora o negócio de participar de atividades filantrópicas, eu participo de quase todas as atividades aqui em Montes Claros, colaboro mensalmente, participo.

Eu fui presidente aqui do Orfanato, no qual a Unimontes presta um serviço lá, participo do Rotary Clube de Montes Claros onde sou participante há mais de 40 anos. Também da Sociedade Rural, Sindicato Rural.

Geraldo Guedes: Mais alguma pergunta? Se não tem mais nenhuma pergunta eu vou encerrar, vez que já estamos próximos do início do horário das aulas após o intervalo. Eu vou passar então a palavra para o nosso Coordenador, o professor Aloysio para as considerações finais e encerramento desta sessão.

Aloysio Vieira: Gostaria de repassar a vocês como que nós estamos pensando para a programação desse semestre. Nesse ano nós já fizemos a programação para o ano inteiro. Esse ano a gente está focando no segmento da construção civil. Nós abrimos o depoimento da Jair Amintas com o João Darcy, e no mês de maio nós estamos programando um depoimento com a empresa Estrutural Engenharia e Antares Engenharia. Ainda não confirmamos o local, porque a gente está com uma dependência da infraestrutura da Universidade. Há uma solicitação da Justiça Civil que bloqueou os auditórios da Universidade para todo o mês de maio e então a direção está nos ajudando para vermos o espaço do depoimento de maio, mas vai acontecer, nem que a gente tenha que sair daqui, vai acontecer o depoimento em maio. No mês de agosto, na retomada do segundo semestre, iremos contar com depoimento da construtora Mistral e da Construtora Êxito. E nossa expectativa, é de que na Semana do Economista aconteça esse

depoimento e o lançamento do livro sobre os depoimentos das cooperativas de crédito. No mês de setembro, a gente pretende realizar o depoimento com a Master Empreendimentos. E em novembro se Deus quiser, a gente lança o 4º livro, já com os depoimentos dos setores da construção civil. Informo que a lista de presença está correndo para que vocês possam assinar, uma vez que cada depoimento gera um certificado de duas horas de participação para efeito de complementação de carga horária. E quero alertar ao pessoal, que deve estar atento a esse tipo de situação, pois para o curso de economia são 360 horas de atividades complementares, e não é fácil juntar essa quantidade de horas de atividade extracurricular fora, sobretudo no último semestre.

Geraldo Guedes: Então só nos resta agradecer ao João Darcy pela sua presteza, consideração e disponibilidade do tempo de estar aqui passando as suas experiências, e não só aqui, porque já tivemos lá em outras sessões com ele. E gostaria de agradecer aos outros professores: Marcos Fábio e Cleuber e também ao Frederico que veio acompanhando o seu pai, e a todos os acadêmicos que estão presentes, e, finalmente uma boa noite a todos!

2.2 Construtora Antares Ltda

José Gilson Veloso Caldeira, sócio proprietário

Data do Evento: 16.05.2012, 19:00 horas

Geraldo Guedes: Uma boa noite a todos e a todas. Vamos tomar acento nos respectivos lugares e vamos dar início ao evento dessa noite. Inicialmente gostaria de agradecer a presença de todos por ter disponibilizado seu tempo a esse evento e de convidar o professor Marcos Fábio Martins de Oliveira, que comigo conduzirá esse debate de hoje, acompanhado do empresário José Gilson Veloso Caldeira. Hoje estamos com o Gilson Caldeira e na semana que vem na terça-feira, vocês já ficam convidados, tem outra sessão desta com o Sérgio Quadros da Strutural Engenharia. Vamos fazer mais outra sessão em agosto e a ideia é que possamos lançar o próximo livro com a brevidade possível.

Hoje então nós vamos conversar e entrevistar, Marcos Fábio e eu, o José Gilson Veloso Caldeira, que está aqui à nossa direita. Ele é casado e ensaiou economia, estudou dois períodos de Economia; têm seis filhos, nos empreendimentos dele já se verifica um processo de sucessão familiar. Seus filhos são: o Leonardo que é da área da computação e tem um empreendimento que se chama Laboratório Ibilab, que é um laboratório de análise com qualidade; o Bruno que atua também na área do pai; o Juliano que é da agropecuária e cuida de

uma fazenda lá em Capitão Enéas com um empreendimento de plantação de mogno, não sei se vocês sabem mas um dos negócios que está com futuro na agricultura é plantar árvore e mogno é um bom negócio; Andréia que é da área de enfermagem e conduz o Laboratório Ibilab; a Cláudia que é da área da psicologia e cuida do empreendimento do grupo que é o depósito do DETRAN com o marido; Thiago que é da área da educação física, cuida do empreendimento de uma auto-escola e da moto pista, que é um outro negócio. O Gilson deixou o Banco Bandeirantes em São Paulo para vir pra Montes Claros, e o que é curioso, a partir da leitura na revista Placar sobre o presidente do Corinthians, Vicente Mateus, que tinha uma pedreira. Seu pai tinha uma pedreira em Montes Claros, a partir daí ele montou um depósito de materiais de construção em 1971 explorando a pedreira com o corte de pedras à mão, comprou uma pá carregadeira e daí veio a demanda para a produção pesada em 1980. Parte do capital do empreendimento veio de empréstimo de seu pai, inclusive com pagamento de juros, portanto ele não teve moleza na vida não. Criou a Antares em 1990, tendo comprado cinquenta por cento da Montes Claros Melhoramentos, empresa que detinha o loteamento do bairro Ibituruna, completando a compra do restante dessa empresa em 1993. Então ele comprou toda a Montes Claros Melhoramentos. Atualmente tem as seguintes empresas: Antares Construções, Antares Logística, Antares Combustíveis, Antares Montes Claros Melhoramentos, GC empreendimentos imobiliários, Educar Faculdades Ibituruna e é proprietário lá do imóvel da Faculdade do Ibituruna, Marquesa Auto-serviços Ltda., a Antares Motos, Antares Distribuição de Lubrificantes, GK

Combustíveis, BCT Loja de conveniências, NorteLub comércio de lubrificantes, a Sapucaia Remoção, Guarda em Depósito e Leilão de Veículos Ltda., a fazenda agropecuária de Capição Enéas, e eu contei aqui 14 empresas. E ele vem dedicando também a algumas instituições sociais de filantropia, de forma especial na casa de assistência à criança da Dona Rosa que assiste 30 crianças. Tem o projeto de construir uma nova unidade para a casa. Então, com vocês, Gilson!

Gostaríamos de iniciar pedindo que você explicasse para nós como que foi a origem, nós já contamos um pouco aqui da sua experiência pessoal, como é que começou essa experiência como empresário.

Gilson Caldeira: Bom, eu iniciei a vida empresarial trabalhando na companhia telefônica aqui de Montes Claros aos 15 anos de idade em 1963, em 1969 eu fui estudar bastante e consegui um emprego no Banco Econômico da Bahia, em 70,71 eu fui convidado pro Banco Bandeirantes que estava transferindo sua sede, sua matriz para São Paulo lá é que ocorreu essa história do Vicente Mateus. Eu estava noivo e avaliando meu futuro em São Paulo e lendo a revista Placar sobre futebol vi que o Vicente Mateus foi presidente do Corinthians muitos anos, ele tinha feito fortuna com a exploração de pedreiras, lembrei que nós tínhamos aqui num terreno uma jazida de calcário e voltei a Montes Claros; avaliei o risco de largar um bom emprego, e eu fiquei por isso, então eu fiquei no grupo Bandeirantes por dois anos. Era até uma situação curiosa porque eu trabalhava de terno, dirigia o setor de contratos, e um mês depois eu já estava com um depósito de material de

construção, dirigia uma caminhonete velha e eu mesmo carregando aquela caminhonete com brita, com cimento, areia. Bom, trabalhando aí com o depósito de material de construção eu descobri que havia uma falta de brita na cidade. Então eu voltei, peguei o dinheiro emprestado com meu pai e comecei a comprar equipamento de britagem; montei essa empresa trabalhando durante uns anos com ela e quando eu comprei uma máquina britadeira pra aumentar a produção e descobri que tinha uma demanda muito grande pra carregadeira, para locação na cidade. Então eu trabalhava durante o dia na pedreira e à noite aqui na cidade fazendo demolição, limpeza de lotes e, aí que eu pensei em montar a construtora, então eu comecei a comprar equipamentos: comprar rolo, caminhão pipa e daí começou a construtora na época, por volta de 1980. Optei então por encerrar a pedreira, a construtora era um negócio melhor. Após oito anos explorando essa construtora me ofereceram algumas quadras no bairro Ibituruna, quatro quadras, e eu vi ali a possibilidade de ocupar o tempo ocioso do equipamento de construção civil. Então eu comprei essas quadras em 1988, sem urbanização, era um valor muito baixo, e percebi que urbanizando isso, o valor passava a ser um bom negócio. Em seguida, eu recebi a visita de um dos donos do loteamento Ibituruna. Ele apareceu de repente lá no meu escritório e me ofereceu cinquenta por cento do loteamento.

Marcos Fábio: Isso foi em que ano?

Gilson Caldeira: Isso foi em 1989. Ele me interrompeu uma conversa no telefone, e falou: Eu vim aqui te oferecer

50% do Ibituruna, eu respondi pra ele, eu falei: escuta, isso é muita areia pro meu caminhãozinho. Aí ele: “Você está sendo precipitado. Nós nem falamos ainda em preço, nem em condições”. Mas ele tinha que viajar e ficou de mandar pra mim o projeto e uma proposta. Quando chegou isso aí, mesmo assim era muita coisa pra mim, daí eu ofereci pro Saulo Vanderlei da Construtora Cowam, mas ele não teve interesse, eu ofereci isso pro Carlos Humberto da empresa HP Engenharia e ele também falou: “isso aqui é um negócio em longo prazo, e eu só entro em negócio pra dar retorno em 30 dias”, eu ofereci pra várias pessoas, mas ninguém quis então eu resolvi encarar o negócio sozinho, parcelado em 24 vezes. Era um negócio de uma dificuldade imensa mas eu consegui produzir no loteamento e pagar.

Geraldo Guedes: Quanto? Quanto era?! Era um negócio de quantos milhões na época, ou mil reais? Ou em dólar?

Gilson Caldeira: Era um negócio de... digamos 1,2 milhões de dólares.

Marcos Fábio: Numa época em que a relação dólar x real não era essa de hoje.

Gilson Caldeira: Mas ai o negócio deu certo, foi funcionando, eu fui conseguindo pagar essas parcelas, também porque uma parcela naquela época era o valor de um carro nacional, um dos mais caros pra pagar. Mas deu tudo certinho, eu consegui pagar e posteriormente outro sócio me ofereceu e eu

consegui comprar os outros 50%. Ai eu foquei mais na construtora em cima da imobiliária, a construtora eu não tinha a pretensão de crescê-la porque eu queria que ela ficasse trabalhando na produção de lote, no próprio loteamento. Um problema que eu tive, no loteamento é que o Ibituruna no início tinha um descrédito muito grande, porque os donos moravam em São Paulo, eles não vinham a Montes Claros, eles não faziam estrutura. Como não faziam, não rendia, e eles deram exclusividade para o escritório de uma imobiliária de Montes Claros e os outros corretores ficaram aborrecidos com ele e então com o loteamento. Aí me contaram essas histórias, de que quem fosse morar no Ibituruna não ia ter estrutura, era no meio do mato, não ia ter empregada doméstica essas coisas, não é? Então vencer isso ai, foi complicado, e a gente vendia muito pouco. Um determinado dia eu pedi uma funcionária nossa pra fazer uma avaliação de quantos lotes a gente tinha vendido no último ano e projetar isso pra quantos anos nós conseguiríamos vender o resto, chegamos a 552 anos, que levaria para vender. Ai eu comecei raciocinar, se fosse um negócio que eu vendesse em 20 anos ou 30 ainda sobraria pros netos, mas quinhentos e tantos... Então eu comecei a criar alternativas, criar, fazer vilas de casas, condomínios para agilizar essa ocupação e fomos conseguindo puxar o preço. No início, época de inflação alta, em 1990/91 de 40 a 50% ao mês, eu usava como parâmetro o preço que era oferecido no Ibituruna e em jornais, entendeu? Então eu ia aos classificados olhava quem estava lá oferecendo, ligava pra saber e então fixava meu preço. Eu levei dois anos pra perceber que não deveria ser assim. Se eu tinha um volume grande de lotes, eu que ti-

na que reformar o preço, uns dois ou três anos. E consegui, fui puxando o preço a 20% da inflação, e as coisas foram impulsionando, havia uma resistência muito grande ao condomínio naquela época, quando eu os comprei já estavam em vendas como semi-acabados. O preço de lote do meu condomínio era metade do metro quadrado no restante.

Geraldo Guedes: Quanto que era o metro quadrado na época?

Gilson Caldeira: Era coisa de...

Geraldo Guedes: Quarenta reais?!

Gilson Caldeira: Menos, bem menos.

Marcos Fábio: É exatamente a metade. Eu comprei um lote de 450, aquela casa de madeira que eu tinha no Ibituruna.

Gilson Caldeira: Então, mudando as estratégias eu tinha resistência menor, foi um trabalho demorado. O condomínio Portal das Aroeiras demorou 20 anos pra pegar, mas o quadro mudou. Hoje as pessoas preferem morar em condomínio em função de segurança, de qualidade de vida, de status. Então a opção primeira hoje é condomínio. Em sequência depois do Portal das Aroeiras nós fizemos o Portal da Serra, o Portal das Acácias, é... Mas o portal das Acácias eu estava com uma história até curiosa sobre os dinamarqueses. Eu estava planejando fazer um condomínio, mas com medo de lançar aquilo, investir muito em infraestrutura e o condomínio, o

problema maior que eu vejo num condomínio é que você tem que começar já habitável, se vender um condomínio criar a estrutura e demorar em as pessoas mudarem é complicado, falou que é começo eu sou pioneiro. Nisso o pessoal da empresa Novo Nordisk, me procurou querendo comprar uma área pra fazer um condomínio pra eles, já que viriam dezesseis famílias dinamarquesas pra construir e implantar a nova fábrica. E eu os convenci a não fazer um condomínio exclusivo, argumentando com eles que eles estariam segregando a população; então seria muito mais prático eles conviverem com as nossas crianças, com as outras famílias mesmo pra aprender mais rapidamente a língua e conseguirem uma imagem melhor, e eles gostaram da ideia. Depois eu os convenci a não construir deixar pra que eu construísse e alugasse pra eles porque nisso ai eles reduziriam o imposto de renda e depois de três anos eles iriam embora, e eles não teriam problema nenhum. E assim, deu certo e depois na outra etapa eu os convenci a adiantar o aluguel dos três anos. Então funcionou direitinho.

Geraldo Guedes: Quantas casas?!

Gilson Caldeira: Mas isso ai é outra história, eu tive que construir essas casas em 90 dias debaixo de chuva. Dezesseis casas. Foi um desafio, mas eu tinha certeza que ia trazer tanto benefício que eu resolvi topar esse desafio, e eu teria que pagar se não cumprisse o prazo uma multa semanal de R\$ 86.400,00. E ainda teria que pagar um hotel para essas dezesseis famílias. Mas no final deu tudo certo e nós terminamos cinco dias antes

do prazo. E aí com dezesseis famílias dinamarquesas morando eu precisei dar um ritmo nas obras de infraestrutura que acabou pegando a ideia do negócio e, com isto, deu um grande prodígio a essa sensação de morar em condomínios. Em seguida veio o Portal do Gortuba, a Vila Velha Toscana e agora nós vamos fazer, se a Prefeitura deixar, o Portal dos Hibiscos. E agora, mais recentemente, nós estamos em parceria com a Consultora Líder de Belo Horizonte; vamos iniciar uma série de condomínios pela região de Belo Horizonte, Ouro Preto, Diamantina, Sete lagoas, Lafaiete, Itabira, Ribeirão das Neves, Congonhas, São João Del Rei e outras cidades lá mais próximas. Mas tem também história de fracasso.

Geraldo Guedes: Essa expansão que você está fazendo pra outra região perto de Belo Horizonte, como é que surgiu?

Gilson Caldeira: O Carlos Carneiro, da Líder, Consultora Líder não sei se vocês conhecem... A Líder é uma consultora de quarenta e tantos anos em Belo Horizonte, altamente conceituada. A Líder é sinônimo de qualidade, padrão e de seriedade. Conversando com Carlos Carneiro que eu tinha vontade de fazer um empreendimento em Montes Claros, mas disse “a construção civil não é minha praia eu não estou gostando, meu negócio é construção de estradas, saneamento, isso aí”. Então conversando com ele sobre a rentabilidade de loteamento de condomínio ele começou a entusiasmar, aí no ano passado ele me convidou pra fazer esse negócio lá em torno de Belo Horizonte. Nós já estamos começando, já temos alguns contratos assinados.

Marcos Fábio: O modelo de financiamento de um loteamento mudou muito, da forma como você contou a pessoa tem um lote faz a parte da infraestrutura e faz o loteamento. E você tem um estoque de lotes, essa parceria com a Líder imagino que seja dentro desses novos modos, basicamente se trabalha com o dinheiro do comprador, é dentro dessa nova metodologia? Você poderia explicar para os alunos, aqui são alunos de economia e administração. Como se faz a alavancagem financeira desse tipo de empreendimento? O objetivo desses depoimentos é que os alunos aprendam a fazer. Porque às vezes a pessoa fica limitada ao pouco capital que tem e não enxerga o mundo na realidade com ele é. Então essa experiência para os alunos é importante.

Gilson Caldeira: Ok. Até uns dois, três anos atrás eu estava voltado pra esse mercado de loteamento de padrão elevado e condomínios. Agora existem outras razões pela qual eu estou indo pra fora realmente. Estão entrando no meu terreno daqui eu vou dar o troco (risos). Bom, então o que eu vendia normalmente agora a Caixa já financia seu lote; o que eu fazia era vender com financiamento próprio. E tem um detalhe, o imóvel subiu demais nos últimos três anos. Até uns três anos atrás, esse financiamento que a gente faz em 36, 48 meses gerava uma prestação que cabia no orçamento das pessoas, com essa alta, ficou complicado. Então esses empreendimentos pra fora, provavelmente vão ser vários setores financiados pela Caixa, em 10, 20,30 anos com os juros mais baixos pra caber dentro da porção.

Marcos Fábio: A Caixa financia o comprador. Então a construtora...

Gilson Caldeira: A construtora, com relação à construtora... O ideal a esses empreendimentos é o mesmo, nós vamos fazer um esforço para começar a vender com a estrutura já toda pronta; porque eles não me conhecem, não conhecem a Antares. Aqui a gente percebe que quando lança um empreendimento desses já com a estrutura bem adiantada, quase pronta, o resultado é muito melhor.

Marcos Fábio: Eu sou testemunha disso, tinha terreno no Ibituruna, quando eu fui comprar o primeiro lote, aquela casa de madeira perto da quadra de tênis me ofereceram um lote ali naquela área mais alta, e com o dinheiro que eu comprei lá em baixo dava pra comprar quase dois mil metros que era na época, a pergunta era 'lá não tem estrutura, ainda não tem o asfalto'. Gilson faz, e eu conheço Gilson... O que eu aprendi é se não tiver o asfalto e a luz, eu não compro. Ou seja, hoje não, depois a gente conhece a credibilidade, mas na época, eu sou testemunha. E por falar em confiança, você falou que o Ibituruna demorou muito pra pegar com a questão de asfalto, a questão da infraestrutura que ainda não estava pronta e teve um terceiro fator que parcialmente é mito, parcialmente é verdade eu queria que você explicasse o famoso padrão de qualidade de construção. Quando eu fui comprar no Ibituruna só pode ter casa de no mínimo 300m² e isso e aquilo. E aí há uma disparidade, como você explica essa disparidade no Morada do Sol que não tinha água, não tinha asfalto princi-

palmente, tinha problema de drenagem, não tinha escola e lá no Ibituruna tinha dois colégios, tinha asfalto, tinha infraestrutura, estava mais próximo e valia menos em grande parte talvez por conta dessa história do padrão as pessoas compravam e não construía; como você explica essa diferença e esse entre aspas “mito”?

Gilson Caldeira: Não, quando ocorreu isso que você está falando do Ibituruna, o bairro Morada do Sol já estava habitado há muito tempo. Então, eu não sei se pelo acesso do Ibituruna estava perto do mato e o Morada do Sol estava na beira da avenida ali, tinha um acesso mais fácil eu acho que foi isso que impulsionou e esse fato que eu estou te falando que os corretores falavam mal do loteamento Ibituruna. Isso aí retardou um pouco.

Geraldo Guedes: Nós estamos falando de negócios e tem um pouco a magnitude do primeiro negócio (em torno de 1,2 mil dólares) e é claro que Marcos Fábio comentou, levantou essa questão de onde, como é que você fez pra fazer a engenharia financeira disto. Para sustentar esse empreendimento de um lado que vendia pouco no início e na outra ponta nós já estamos vendo aqui, pelo que eu elaborei com você, você já está com 14 empreendimentos! Tem uma teoria da economia industrial que diz que há uma forte tendência do empreendedor, à medida que vai gerando lucro, acumulando capital e fazendo reserva, investir de forma vertical, ou seja, dele investir em seu empreendimento. Quando a gente olha o seu perfil, seu portfólio de investimento, a gente percebe que você

já está num crescimento não só vertical, mas também um investimento horizontal com negócios bastante diversos, na área de vendas de motos, laboratório, de fazenda etc. Como é que você está fazendo a engenharia financeira para estes empreendimentos?

Gilson Caldeira: Bom, primeiro essa quantidade de empresas não foi opção não. Por exemplo, eu comprei lá dessa mesma família de São Paulo um empreendimento já registrado. E hoje chama GC. A primeira opção seria transferir esses lotes para a Montes Claros Melhoramentos. Mas transferir ia gerar um custo muito alto em Cartório de Registro e de outros tributos. Então a GC é uma empresa como a Educar também, que não tem nem funcionários. Eu optei por deixar essas empresas assim pra gerar menos custo. Outro fato ai é o seguinte, eu tenho como vocês viram seis filhos; quatro filhos homens nossos e duas filhas adotivas e com mais seis genros e noras, doze pessoas. Então fiz um curso há uns quatro anos atrás, comecei a preocupar com sucessão familiar ai apareceu um curso aqui do IBMEC e juntei a turma toda genro, nora e os filhos e fomos fazer esse curso. A família era metade da turma. E foi muito interessante esse curso principalmente em dois aspectos: lá nós percebemos o pequeno percentual de empresas familiares que chegam à terceira geração. A maioria morre na segunda geração, e o outro fato foi os filhos, genros e noras que perceberam a diferença entre herdeiro e sucessor. Normalmente o filho, pelo fato de ser filho ele acha que é o herdeiro natural e nem sempre é assim. Então, mais recentemente eu optei por criar essas pequenas empresas para os fi-

lhos aprenderem a administrar. E a um custo baixo. Então por exemplo uma clínica de psicologia de início o investimento é pequeno, eles estão lá, está meu filho e a esposa dele e se não der certo é fácil de contornar, se crescer, bem, isto é uma escola de aprendizagem.

Geraldo Guedes: E o sistema de financiamento como é que você financia estes empreendimentos, é com bancos, recursos próprios? Você sempre buscou seu próprio dinheiro?

Gilson Caldeira: Sempre usei recursos próprios. Nunca usei dinheiro de terceiros.

Geraldo Guedes: Nem recursos de bancos?

Gilson Caldeira: Eu uso financiamento de banco exclusivamente para compra de equipamento para a Construtora. Ainda mais agora, aí com 5,5% ao ano e prazo de 10 anos pra pagar, então, vale a pena. Mas na mesma mão do banco, é um risco. Quando eu comprei e foi um bom negócio o problema que tinha na empresa chamada Motosmar, ela estava usando conta garantida como capital de giro e havia problema de briga na família. Então isso aí, não tinha que ter dado errado porque na hora eu analisei os números e vi que o negócio era viável, em face de que o custo de financiamento direto era acessível.

Geraldo Guedes: Então só capital próprio. Você poderia dizer em relação ao volume de negócios, só para dar uma noção de magnitude, quantos lotes você já vendeu no bairro Ibituruna?

Gilson Caldeira: No Ibituruna, ele tinha desde lotes de duzentos e poucos metros até chácaras de trinta a quarenta mil metros quadrados. Se pegar essa área toda e dividisse por um tamanho padrão 350 m², dava cerca de seis mil lotes. Disso aí deve ter ainda, uns três ou quatro mil lotes, mais ou menos isso.

Geraldo Guedes: E em relação, evidente que todo negócio tem seu próprio custo de fazer o empreendimento, e naturalmente depois do custo para o mercado tem o preço, o chamado preço de venda. Como é essa mecânica de composição de custo, de preços, como é que é considerado isso na Antares?

Gilson Caldeira: Em um loteamento a concorrência é menor. Esta é uma vantagem do loteamento e construção pesada sobre a construção civil. Construção civil é um negócio muito concorrido. O camarada faz engenharia, termina a faculdade, compra uma britadeira, um carrinho de mão, monta uma construtora, e aí tudo bem, esta bem mais fácil. A construção pesada envolve mais capital, mais risco. Isto sem contar os pedreiros que se arvoram aí numas empresinhas e resolvem fazer construção civil.

Marcos Fábio: A construção pesada que você está contando, é basicamente a criação da infraestrutura, drenagem, abastecimento fluvial e o asfalto. O mercado na cidade é esse, nas outras cidades também será localizada na infraestrutura, sempre infraestrutura?

Gilson Caldeira: Bom, na Antares, como eu relatei, nós começamos aproveitando equipamento, uma pá carregadeira e outros equipamentos. Daí eu fui comprando equipamento e passamos a jogar com terraplanagem e posteriormente com asfalto e depois com saneamento; também a incursão em construção civil foi quando fizemos o condomínio. Eu tive que dar uma arrancada de um dia pra outro e contratar 480 pedreiros, serventes para poder buscar e sem experiência nenhuma. Mas eu contratei na época entre arquitetos e engenheiros, oito pessoas para administrar essa obra lá em três meses. O problema, porém de construção civil em fazer casa para vender é que a margem é relativamente pequena, então se tem uma margem de lucro de 30%, se você terminar de construir e vender, ótimo. Se fizer, por exemplo, em seis meses, você vai ter uma margem aí por volta de 5%. Mas se não vender o *trem* complica. Já a construção pesada possui uma margem muito mais folgada e o loteamento mais ainda.

Marcos Fábio: Você faz infraestrutura exclusivamente para o setor privado ou trabalha com o setor público ou Prefeituras, Copasa?

Gilson Caldeira: Isso, para Prefeitura, para Copasa, pra todo mundo que demandar este tipo de serviço.

Geraldo Guedes: Para dar uma noção do volume de pessoas, você gera quantos empregos, qual é a magnitude da empresa e de todo o grupo? O grupo tem quantos funcionários? Qual é o volume de faturamento deles, assim juntando tudo?

Gilson: Bom, número de funcionários nós chegamos a ter por volta de 600 funcionários, com a venda da Faculdade deve ter diminuído ai uns cento e poucos, tem uns 400 por ai... O restante eu não tenho em cabeça não.

Marcos Fábio: Qual a expectativa em termos da construção civil, uma das perguntas que não quer calar desde o depoimento da Jair Amintas: o mundo imobiliário de Montes Claros, a questão é bolha pra estourar ou simplesmente uma mudança de paradigmas. Tem expectativa de crescimento inclusive mais acelerado para os próximos anos? Qual a sua avaliação?

Gilson Caldeira: Na construção civil as outras empresas que vocês irão convidar, têm mais condições que eu para avaliar, pois, estão totalmente mais capacitados do que eu pra falar sobre isso, sobre o mercado de apartamentos, casas, etc. Mas na minha avaliação, não existe bolha, existe ainda demanda e isso vai continuar crescendo, eu acredito, que na minha área de loteamento não vai ter mais esse desempenho que teve nos últimos sete ou oito anos. Então o condomínio Portal das Acácias, por exemplo, nós lançamos em julho de 2004 a R\$ 60,00 o metro quadrado e já estamos se não me engano à R\$ 600,00. Então, teve uma valorização mensal média de 8,5% ao mês. Eu até relatei aqui com o Geraldo, quando nós lançamos um dos meus filhos falou “Pai, vamos fazer uma campanha publicitária e vender o condomínio, que são 320 lotes e vamos vender isso num mês”; aí eu disse pra ele “não, porque nós vamos pegar esse dinheiro, e vamos botar num banco ai rendendo 0,6 ou 0,7%. É melhor ir trabalhando, vai fazendo a

infraestrutura e construindo e vamos puxando o preço”. Então foi um desempenho muito melhor.

Marcos Fábio: E a expectativa geral em termos da cidade? Como seria?

Gilson Caldeira: Com relação a...

Marcos Fábio: Ao crescimento da cidade de Montes Claros.

Gilson Caldeira: Eu estava falando quando chegamos aqui na Faculdade. Está sendo cogitada a vinda de uma fábrica de carroceria imensa do sul do Brasil para a região, então eu acho que é a vez do Norte de Minas.

Marcos Fábio: É, esperamos...

Geraldo Guedes: Por trás de todo negócio, em construção pesada, a parte de formação do loteamento tem todo um grande número de fornecedores. Para vender é uma concorrência grande, como é que você vem compatibilizando essa questão da rede de fornecedores e quais são os principais problemas com o empréstimo de máquinas e equipamentos, com mão de obra, que é uma mão de obra complicada de obter, tem muita informalidade, e depois a concorrência como é que você vem compatibilizando isso?

Gilson Caldeira: Com a construção pesada e seus fornecedores é muito simples, nós compramos os insumos que são

poucos, então, a gente usa brita, que é fácil até para eu produzir, combustível que eu vendo, então eu mesmo tenho, asfalto a gente tem uma meia dúzia de fornecedores, compramos basicamente da Petrobrás, então é muito fácil. Construção civil não, aí demanda um valor grande de fornecedores. Dizemos que em construção pesada eu levo vantagem porque a construtora é pequena e eu optei por não crescer porque a função maior da construtora pra mim não é fazer obra pública, é trabalhar com os empreendimentos nossos mesmo. E nas horas vagas trabalha para as Prefeituras da região. Então pelo fato de ser pequeno o nosso custo operacional é infinitamente menor. Se comparar a Antares com uma construtora Mendes Júnior da vida nós não temos engenheiros rodando de avião e jatinho para lá e para cá, é um negócio assim, mais baixo. E a concorrência não nos afeta.

Geraldo Guedes: E qual é a estratégia?

Gilson Caldeira: Só um adendo aí. Em construção civil sim, é uma infinidade de construtoras. A Antares não tem competência para entrar, por exemplo, pra esse programa “Minha Casa, Minha Vida”¹, nós não conseguimos trabalhar como esse tipo de pessoal que é focado nesse público aí.

¹ Programa Minha Casa Minha Vida, e um programa habitacional do Governo Federal do Brasil, foi instituído pela Lei nº 11.977, de 7 de Julho de 2009, que tem por objetivo o financiamento de casas habitacionais. Foi lançada sua segunda fase formalizada pela edição da Medida Provisória no 514/2010, convertida na Lei no. 12.424, de 16 de junho de 2011, que estabeleceu novas diretrizes e metas.

Marcos Fábio: Eu estou acompanhando aqui, tem uma quantidade de novas tecnologias sendo disponibilizadas, tem casa que é montada, vem dentro de container você abre ela e monta em duas horas. Aí você “ah, a casa é de metal”, não ela é de azulejo, o azulejo dobra, as peças são encaixáveis. Enquanto o pessoal coloca casas que custariam, quanto é que vale a casa do programa minha casa minha vida, era R\$ 42 mil e passou para R\$ 46 mil. O pessoal está colocando isso aí em torno de R\$ 20 mil a casa pronta, este é o preço de custo dessas novas tecnologias. Quando você vai à construção civil quer mais aparência, o pessoal antigamente colocava prédio hoje põe uma perna de pau, o pessoal amarrava o fio ou então a pistola, pegava o melhor funcionário de uma construtora e colocava pra competir com uma pessoa que nunca tinha amarrado a armação. Ou o outro é mais rápido, alguém que nunca fez mais rápido que o outro, ou seja, tinha uma grande quantidade de máquinas principalmente chinesa. E isso deve estar alterando substancialmente o custo na construção civil. Agora, em termos da construção pesada no caso de estar tendo essa transformação tecnológica brutal, ou seja, as coisas estão mudando de forma contínua só para equipamentos, ou a aparência de uma mudança. Mas no fundo tecnologicamente, em termo de produtividade que esses novos equipamentos nutrem essa mudança é muito pequena?

Gilson Caldeira: Basicamente não houve alteração, quem, por exemplo, está usando de um tempo pra cá polímero no asfalto, é uma forma até de preservar o meio ambiente, eles estão pulverizando aquilo e acrescentando na massa asfáltica.

Então dá característica pra esse cuidado maior com o pavimento e ao mesmo tempo está reduzindo o problema ambiental. Mas não tem grandes investimentos, os equipamentos são mais eficientes, mas a técnica é a mesma. Há uma diferença grande entre a pavimentação asfáltica feita na Europa e nos Estados Unidos e aqui em termo de espessura de camada, nós aqui basicamente fazemos uma terraplanagem compacta pra reduzir custo. Faz uma base de 15 a 20 centímetros de brita e uma capa asfáltica de 3 a 4 centímetros. Na Europa esses pisos são feitos com 1 metro de espessura, tem camada de concreto... Então tem esse negócio, fica um pouquinho caro mas também dura...E tem que ser feito assim também, porque a variação climática é muito grande, fica exposto a uma variação de temperatura grande, e esse não é o caso nosso aqui. Então o que era feito aí há 30 ou 40 anos atrás é o mesmo processo de hoje, com um pouco mais de eficiência em termo de qualidade. Hoje você vê, por exemplo, eu vi um filme sobre uma auto-estrada sendo construída na Alemanha com um equipamento e uma equipe de topografia, atrás, alguns quilômetros atrás o trator desmatando e tudo em sequência. Você passa num trecho eles estão fazendo levantamento topográfico, volta lá dois meses já está asfaltado, e aquilo é uma constante. Igual essa estrada que liga Belo Horizonte a Montes Claros, que demorou dois anos pra finalizar. E tem umas máquinas também que reprocessam, pegam uma pista dessas aí danificadas, vai uma máquina na frente outra atrás e o asfalto sob uma correia transportadora adiciona aquilo ali no mesmo local, analisado no laboratório em um veículo no próprio local e já vai fabricando e deixando o asfalto pronto.

Geraldo Guedes: Digamos uma operação comercial na média com dois a três mil lotes novos? Que volume de recursos financeiros é preciso para mobilizar tal negócio? Qual estratégia de comercialização? Considerando que os valores, a preço de hoje digamos que o Ibituruna na média daria R\$ 300, o metro quadrado de lote; então nós estamos falando de negócio, por unidade de lote, se eu pegar um lote de 400 m², estamos falando de R\$ 120 mil, na média. Então em média, só pra raciocinar cada produto que você tem vendido custa R\$ 120 mil reais. Portanto, é um negócio que exige uma estratégia de comercialização, como é que você vem fazendo isso? Você hoje aumenta a rede de imobiliárias, tem um sistema de financiamento próprio, como é que funciona isso, qual é a mecânica que você vem trabalhando para vender?

Gilson Caldeira: Para vender, todas as imobiliárias, vendem pra gente, mas vende muito pouco. A maior parte vem de cidade do interior, todo mundo conhece todo mundo, então as pessoas acham que me procurando diretamente que vão ter um preço mais baixo, sabe? Isso é visível. Com relação a essa conta que você está fazendo aí sugere um valor muito alto que não é bem assim. Esse último condomínio, o Portal das Acácias, de 320 lotes, nós levamos oito anos pra vender. Então não tem como eu fazer dois, três condomínios desse pra vender porque não há demanda pra isso. Então o processo é bem demorado.

Geraldo Guedes: E é crédito próprio? Você que financia o empreendimento?

Gilson Caldeira: Isso. Agora começou, no ano passado, o financiamento da Caixa Econômica Federal. Principalmente quem compra para construir, já financia o lote e a casa também.

Geraldo Guedes: Outra coisa, agora mais do ponto de vista macroeconômico, esses empreendimentos praticamente estão com trinta e poucos anos, desde 1990 pra cá. E o Brasil, tanto do ponto de vista nacional, e o mundo do ponto de vista internacional, e nós aqui do ponto de vista regional passamos por várias dificuldades de conjuntura econômica. Qual comentário você faria com relação a isso, como é que você venceu essas crises?

Gilson Caldeira: Primeiro eu fui trabalhando aos poucos, não começou de uma vez. A estratégia que eu tento passar pros meus filhos e pode parecer bobagem, mas é de nunca, primeiro que eu não gosto de aplicação financeira. Desde o início eu procuro só gastar 20 a 30%, o restante todo é reinvestido. Onde você não tira dinheiro, e o negócio vai capitalizando, acaba gerando recursos para crescer.

Marcos Fábio: O Geraldo perguntou assim sobre a conjuntura internacional, mas também nacional. E Geraldo levantou uma questão inicial, como você financiava o próprio lote e nós tivemos vários planos econômicos, e as cláusulas de reajustes foram rompidas pelo governo, ou seja, tinha uma cláusula lá de reajuste e como isso te impactou e segundo como você conviveu com o problema da indexação, ou seja, se eu

não posso colocar dólar, não posso colocar poupança, ou seja, tudo que é previsto pra conviver com a inflação, não pode. E estabelece, se você pesar a mão o comprador não vai aguentar pagar, se não considerar você arca com o prejuízo. Como você equacionou essa questão contratual principalmente ligada à inflação? E como você sofreu ou não ao longo desses anos?

Gilson Caldeira: Eu sempre tive muita sorte nisso, a questão dos primeiros 50% foi exatamente na posse do Collor, então essa visita desse Valdir lá que me ofereceu os 50% do Ibituruna, assim quando nós negociamos eu acabei indo pra São Paulo em março de 1990, o dia que eu fui , era o dia da posse do Collor e eles fecharam os bancos uns dias antes, algumas semanas antes. Então quando eu comecei o negócio eu já comecei dentro da nova regra e pra minha sorte enquanto bloqueou o dinheiro de todo mundo eu tinha começado a fazer uma obra de asfaltamento em Capitão Enéas e as contas das Prefeituras não foram atingidas. Então eu não tive muito problema com isso. Eu no início usava correção monetária mais 1%. Agora nós criamos lá um indexador. O comprador prefere saber o que ele vai pagar. Então ele acrescenta, por exemplo, 15% do valor total e divide por 12 parcelas, ou então pra quem prefere por 24, faz considerando esta condição.

Marcos Fábio: Ou seja, você na realidade comprou um risco e divide com o comprador.

Gilson Caldeira: No início nós colocamos lá uma cláusula contratual que previa o gatilho, aquela situação era até

uma situação estável. Se houvesse aquilo ali a gente já passaria, o que excedesse, por exemplo, 10% de inflação no ano. O preço pré acertado com esse gatilho aí. E deu certo, não teve problema não.

Geraldo Guedes: Uma pergunta agora relacionada à gestão e ao relacionamento interpessoal, você tem negócios diversos atualmente, em várias áreas, na venda de motos, uma empresa que comercializa motos e o outro que você domina o lote. Naturalmente você tem um sistema de gestão e de direção, que lhe permite digamos então olhar isso um pouco de cima, pra você colocar a mão e gerir negócios tão diferentes. Qual a estratégia que você usa pra administrar bem esses negócios? Por incrível que pareça, para nós que estamos de fora você é um pouco iluminado, porque os negócios que você põe a mão, de repente, começam a melhorar, como é que você explica isso?

Gilson Caldeira: Bom, entrando aí nesses novos negócios é um pouco por intuição. Agora, cada um, por exemplo, Antares Motos, tenho um genro que entende bastante de motos, ele foi gerente de concessionária no Sul de Minas por 18 anos e eu não apito nada, ele que é o chefe, ele que resolve. A Construtora é um primo que é sócio meu nos postos, eu não sei nem aonde a Antares está fazendo obra. São cinco cidades no Norte de Minas, e eu não sei nem onde estão as máquinas. No posto de gasolina eu abasteço no Ibituruna. Já aconteceu de faltar combustível lá nas proximidades da Rodoviária, onde temos outro Posto, e lá o camarada que atende não me conhe-

ce aí eu pago e ele está fazendo o papel dele. Eu já fui muito centralizador, hoje basicamente o que eu mais entendo e o que eu gosto mesmo é do loteamento e do condomínio, isso aí é que é meu forte. O resto são outras pessoas, genros e noras, eu não participo não. Agora, recentemente as empresas estão sendo repensadas e nós estamos organizando esses procedimentos porque o negócio estava meio fora de controle e muito confuso. A construtora às vezes precisa de dinheiro e a outra empresta, é tudo documentado, mas na realidade se eu tiver que comprar uma bicicleta eu tenho que chamar a moça do financeiro e falar “Como é que são as contas aí? Traz aí pra mim”... Então nós vamos entrar num processo agora mais organizado pra que eu tenha relatórios, pelo menos semanais de tudo.

Marcos Fábio: A resposta não ficou muito clara. Então na realidade não é um grupo, são empresas isoladas, cada uma com vida própria. Então você observa aí os primeiros passos pra que isso se torne um grupo. E aí quando tiver, você pretende ou, não sei se isso já foi desenhado, como por exemplo um financeiro único ou de controladoria?

Gilson Caldeira: Exatamente. Nós temos hoje um administrativo e financeiro, tinha na faculdade, um nos postos, outro na loja de motos e outro na construtora. E tem a perspectiva desse ano para unificar tudo, pra facilitar e otimizar essa administração.

Marcos Fábio: Além desses setores...

Gilson Caldeira: Do financeiro e do administrativo?

Marcos Fábio: E quais são os outros?

Gilson Caldeira: A ideia é ter tudo centralizado. Por exemplo, eu tenho um contador na Construtora, tenho uns quatro na Antares Motos, então não tem necessidade disso. O ideal pra mim é fazer tudo num ambiente só.

Geraldo Guedes: Penso que nós já podemos encaminhar para as perguntas do auditório. Então vamos abrir para as perguntas...

Professora Ana: É porque não era bem uma pergunta... Ele começou a falar do fracasso, os insucessos... E ele falou 'daqui a pouco'...

Cleuber Vieira: A professora Ana do curso de Economia está pedindo para fazer o relato sobre os fracassos dos empreendimentos.

Gilson Caldeira: No ano de 2000 eu fui procurado pelo franqueado do Promove, do Colégio Promove, me solicitando que eu fizesse um prédio para alugar para o Promove no perímetro da avenida ali onde hoje é a Faculdade do Ibituruna, a FASI. Então eu combinei com a construtora do Osmar Cunha, fiz um acordo com o Osmar Cunha eu entraria com o terreno e ele construiria e assim funcionou. Fizemos o Colégio Promove baseado em um projeto proposto por eles e começamos.

Mas logo, logo, nós percebemos que ia ter problemas com o aluguel, eles não estavam indo bem e foi uma construção específica pra colégio. Aí apareceram três pessoas que estavam criando a Faculdade de Saúde Ibituruna e me convidaram pra ser sócio. E eu ali vendo um potencial inquilino pro prédio percebi que também não ia poder pagar, e percebi na Faculdade um potencial inquilino pra ocupar aquele espaço. O erro foi eu ter entrado no negócio com três sócios, era um negócio que eu não tinha a menor experiência. No início deu tudo certo, a Faculdade foi crescendo e ocupando espaço, à medida que o colégio foi definhando. Até ai tudo bem. Mas, depois eu vi que Faculdade não era a minha praia, eu não entendia nada daquilo, me perdoe, mas eu achei difícil lidar com professores, com coordenadores... Eu estava acostumado a mexer com peões lá e eu vi que o negócio é meio complicado. Bom, eu deixei a gestão, tanto administrativa quando acadêmica com um Diretor e com meu irmão e fui cuidar da minha vida. E a Faculdade no início ela começou crescendo e reinvestindo o resultado nela mesmo, ótimos laboratórios, mas aí o negócio começou a capengar até que finalmente resolvi vender pro Ruy Muniz.

A experiência que eu tirei disso é que eu não deveria ter entrado num negócio que eu não conhecia. Tem outra história também, que eu fiz uma vila de casas... Eu desde aquele processo de arranjar uma forma de ocupar o Ibituruna mais rápido eu pensei em fazer vilas de casas, que é muito comum em São Paulo, em praias, então tem demais, e comecei a mudar aquilo. Consegui um terreno onde era um depósito, na Rua

Acácia de Paula, onde funcionava uma unidade da Cemig, e lá eu fiz uma vila de casas muito bonitinha não sei se vocês conhecem. Uma Vila com a fiação toda subterrânea, fizemos lá 18 casas. O montesclareense tem uma resistência a casa geminada, o curioso é que mora num apartamento um do lado do outro com meia parede dividindo mas não aceita uma casa lado a lado. E eu tentei vencer isso aí, coloquei lá 18 casas, onde a maioria são casas geminadas. Quando eu comecei fazer a vila eram 18 casas e eu cheguei a ter 183 pedidos de reserva. Aí eu fiquei tranquilo, tava dez por um, eu tinha 10 compradores pra cada casa. Quando terminamos foi exatamente quando teve aquela crise de setembro e outubro de 2008. Aí a gente começava a ligar para as pessoas se cadastrarem, o camarada falava “não, eu vou esperar essa crise aí, pra ver se o preço abaixa”, ou então “eu estou com medo de perder meu emprego, não poder pagar”. Então das 18, nós vendemos duas casas. Foi um erro de projeção. Mas graças a Deus, foram só esses dois casos.

Professora Ilva Ruas: Boa noite, eu tenho duas perguntas, uma delas o senhor falou agora numa nova parceria com a Consultora Líder, não sei se todos sabem, mas a gente vem acompanhando e a gente lê nos jornais ultimamente que a Consultora Líder passa por problemas sérios. Não sei ao certo, mas é uma empresa que nós sabemos que é de Belo Horizonte uma das empresas mais conceituadas na consultoria para prédios de altíssimo luxo, o Belvedere. Enfim, isso foi uma notícia que pegou todas as empresas de surpresa, para os entendidos talvez nem tanto, mas pra quem lê jornal foi um sus-

to, porque a Consultora Líder está tendo dificuldades financeiras e o senhor aí agora como parceiro como é que está sendo essa parceria com uma empresa que está em dificuldades, e uma grande empresa de uma família tradicionalíssima mineira. Essa é uma questão. A outra questão, eu queria saber do cidadão; como o senhor vê, já que o senhor é um empreendedor, esse crescimento da cidade, já foi perguntado, mas a minha pergunta vai mais em direção do cidadão como o senhor vê hoje os problemas enfrentados pela próxima gestão da cidade, nós temos aqui o atual de Secretário Planejamento, o nosso colega Marcos Fábio, vejo que Montes Claros tem problemas sérios a ser enfrentados e eu me preocupo como os empresários de Montes Claros. Se não há uma movimentação, numa cidade com tantos empreendimentos e uma cidade com tantos problemas, problemas urbanos graves, de transporte, infraestrutura. A cidade enfrenta problemas, não só para a população com poder aquisitivo menor, mas também para os de poder aquisitivo maiores, todo mundo tem muito problema na cidade, em especial de infraestrutura. Nós cidadãos de Montes Claros vivemos num caos urbano. Do meu ponto de vista, é uma cidade que se encontra depois de muitos anos com administrações bastante desastrosas em termos urbanos, e num país que cresce, a gente conhece outras cidades do porte de Montes Claros. Eu queria saber da sua visão de cidadão, qual é a sua visão, quais são os desafios enfrentados e se nós temos hoje lideranças que dariam conta de enfrentar esses desafios. Então são essas as questões.

Gilson Caldeira: Com relação à construtora Líder, é verdade essa história da recuperação judicial, o termo hoje é esse

aí, é mais suave. Eles estão com um endividamento grande, mas isso não é recente, já tem uns 10 ou 15 anos que eles vêm se atropelando, e isso não é privilégio deles não, porque eu vi há pouco tempo que a FISA (empresa de construção civil) deu R\$ 1 bilhão e tanto de prejuízo. Quase que a totalidade das consultoras está nisso. Parece que a Líder tem um endividamento por volta de R\$ 100 milhões mas isso aí, com essas obras que nós vamos fazer, eles recuperam isso em uns dois anos. Mas o que me motivou mais... Eu fui conhecer o Carlos Carneiro há uns três anos o que mais me motivou é porque apesar dessa dificuldade ele é um camarada muito sério. Eu participei de uma reunião e um dos advogados falou que o grande valor que ele tem hoje é a marca Líder. Essa parceria que nós estamos fazendo, basicamente é uma empresa de consultoria imobiliária que está prospectando cada terreno e vão vender. A Líder entraria com a marca, a marca Líder e essa credibilidade que ela tem e eu com a experiência em infraestrutura em condomínios e loteamento. Então, estava tudo certinho. Quando eu vi essa questão da recuperação judicial eu preoquei um pouco. Chegamos à conclusão que não poderíamos mais usar o nome Líder. Isso vai causar um transtorno porque nós inicialmente achamos que poderia lançar, vender no projeto. Nós vamos mudar a estratégia, nós vamos fazer a infraestrutura e vender depois. Então a Líder vai ser um parceiro. Ah! Eu estava falando da seriedade do Carlos Carneiro, eu assisti um advogado propondo pra ele de fazer uma jogada, mudar a razão social, então liberaria a Líder, ou eu ou outra pessoa pegaria essa marca Líder e ele deixaria aquela Líder picocar lá com o seu número de Cadastro Nacional das

Pessoas Jurídicas (CNPJ) e ele na hora recusou e falou “Se a Líder afundar, eu afundo junto. Não há como desvencilhar uma coisa da outra.” Mas eu acredito plenamente que ele vai sair dessa como as outras construtoras. Com relação à administração eu não me sinto a vontade pra comentar nada, o que eu percebo é que Montes Claros vem de uma série imensa de políticos, eu acho que a última administração o último prefeito, que não preocupou com política... Todos vocês vêm que os políticos preocupam muito com sua reeleição... Eu também gostaria de ver um bom administrador, um empreendedor à frente da Prefeitura de Montes Claros. Aqui tem tudo pra dar certo! Outro dia na rua encontrando com o Ruy Muniz ele falou que vai ser candidato também. Eu fiz uma pergunta parecida com a sua pra ele, eu falei “Ruy, o que acontece com Montes Claros?”, e ele falou, eu não sei se os números dele estão certos que tem 7 ou 8 mil funcionários que dão a folha de tanto, recebem tanto de cunho de participação e pela conta dele sobrava no final R\$ 200 e poucos mil por mês pra investimento, essa é a explicação dele. Então, eu não sei como mudar isso não, na época de Toninho Rebello (ex-prefeito de Montes Claros) ele não tinha esses problemas. Quando comecei a trabalhar, o Toninho Rebello era presidente da telefônica de Montes Claros. Ele foi presidente do Frigonorte, do Cortnorte, do Passonorte (empresas privadas de Montes Claros) e ele tinha uma característica e nenhuma necessidade de receber os honorários. Ele sempre repassava o valor dele para as pessoas mais necessitadas, a vida inteira. Era fazendeiro, e Toninho foi prefeito por uma pressão da maçonaria, a Loja Maçônica Deus e Liberdade o convenceu a ser candidato e muita gente

não sabe disso, ele aceitou desde que fosse candidato único e que ninguém impusesse nenhum Secretário, nem nada, tudo sob os cuidados dele. E fez uma senhora administração. Mas, vamos torcer pra que dê certo.

Professora Ilva Ruas: E os desafios, quais são os maiores desafios hoje da cidade?

Gilson Caldeira: Esse aí o Secretário de Planejamento sabe melhor (risos). Bom, à primeira vista, eu que não entendo nada disso, o que eu faria era tentar reduzir pela metade o número de funcionários, o que eu percebo é que tem funcionário demais.

Professora Ilva Ruas: Eu estou perguntando em termos de infraestrutura da cidade.

Gilson Caldeira: Por exemplo, o Prefeito Tadeu investiu R\$ 600 mil e o Prefeito Jairo outro tanto num projeto de arruamento, mas não implantou. E pelo que me falaram, o projeto ficou muito bom. Indústrias estão vindo, shoppings (além dos já existentes em Montes Claros virão outros). Na verdade precisa de muita coisa, precisa arrancar esse asfalto e fazer tudo de novo. Uma coisa preocupante que eu acho em Montes Claros é fazer como no bairro Major Prates que lá tem de tudo, tem banco, tem hipermercado, tem tudo... Tentar fazer isso em outros pontos da cidade pra desafogar o centro. Hoje a gente percebe que, no horário de escola, às 6 da tarde no centro da cidade é um desastre. Infelizmente eu não sei mais sobre Prefeitura.

Geraldo Guedes: Mais alguma pergunta?

Acadêmico não identificado: Gilson, eu gostaria de fazer uma pergunta voltada mais para o mercado imobiliário da cidade, de como você enxerga essa entrada dos bancos no financiamento. O que a gente pôde observar é que até o início da década de 2000 os bancos não tinham grande enfoque no financiamento da habitação e com a entrada da Caixa Econômica passando pra alienação e não mais pra hipotecas, os bancos alavancaram bastante na carteira de financiamento de imóveis. E uma prática que hoje é utilizada pelas grandes construtoras que estão entrando no mercado em Montes Claros é o modelo associativo, onde no seu caso tem um grande estoque de terrenos. Você pode colocar o terreno, o banco te financia esse terreno e o cliente que vai financiar a construção e vocês vão correr digamos, certo risco de não vender o produto depois de pronto. Porque você ainda não entrou nesse mercado de habitação principalmente voltado pra classe média que a gente tem observado em Montes Claros?

Gilson Caldeira: Bom eu já confessei a nossa incompetência em trabalhar barato, esse é um mercado extremamente competitivo e funciona bem pra uma construtora como a do Sérgio Quadros. O Sérgio Quadros nem entra nesse tipo de mercado porque esse produto é de uma unidade de valor mais caro. Mas, quem está nesse tipo de mercado tem que estar focado nisso, e eu tenho esse monte de atividades, não tenho competência para trabalhar com preço baixo, é um mercado que eu não quero entrar. Esse é um motivo. O segundo é que

eu tenho coisas mais rentáveis, como eu já falei, é produzir lotes e infraestrutura pra terraplanagem, é um negócio melhor do que produzir apartamentos.

Acadêmico não identificado: Dando continuidade já sobre a questão de loteamento, a Caixa entrou nesse modelo de financiar os lotes e a gente tem da parte das imobiliárias várias construtoras de fora buscando áreas em Montes Claros pra loteamento através de financiamento bancário. Como você encara isso? Já que a sua política de trabalho é financiamento próprio e essa entrada dos bancos com taxas que hoje chegam a até, no seu mercado, 7,6% ao ano... É difícil você concorrer com os grandes bancos, qual estratégia que você tem pra lidar com essa nova tendência do mercado?

Gilson Caldeira: Mas o público nosso do Ibituruna, eu preparei outros loteamentos populares então basicamente eu cheguei a fazer uns quatro a cinco loteamentos populares lá próximos da Unimed e hoje o foco é só o bairro Ibituruna. Então, é um público alvo diferente, que preocupa mais com a localização do que com valores. Esse público nosso, não é aquele que quer pagar um lote em dez anos, pagar prestação de R\$ 200,00 ou R\$300,00.

Geraldo Guedes: Mais alguma pergunta mais algum questionamento?

Acadêmico Fabiano: Boa noite, Meu nome é Fabiano eu sou do 1º período de Economia. O senhor citou aí, contou

a sua história e eu fui ligando, não entrar em negócio que o senhor não conhece, por exemplo, eu acredito que aqui tem vários alunos que estão começando a investir, fazer investimentos, começando entrar nessa área. Quais são os conselhos que você daria pra essa turma jovem sobre entrar nesse negócio, como se estabelecer no mercado, quais são os princípios que nós temos que ter e levar em conta? Eu queria que você explicasse sobre isso.

Gilson Caldeira: É Fabiano... Eu acho que eu coloquei mal a situação, eu disse como você reportou que não deveria ter entrado em negócio que eu não conheço. Mas, basicamente todo negócio que eu entrei eu não conhecia também, eu deveria ter falado que eu deveria ter procurado conhecer o negócio melhor antes de entrar, ter feito um plano de negócio, arranjado consultoria aí no SEBRAE, ter me cercado de cuidado nesse sentido. Isso é o que deve ser feito, fazer o negócio da forma mais profissional. Apesar de que eu sou meio intuitivo, por exemplo, essa aquisição da Motosmar (empresa concessionária de motos da marca Honda) é um negócio curioso, eu recebi, eu sou amigo do Osmar há 40 anos e ele sabia que eu não tinha interesse nisso, não foi ele que me ofereceu, eu nem sabia que ele estava vendendo a empresa. Começou da seguinte forma: um advogado de Belo Horizonte que é casado com minha sobrinha tem seus trinta e poucos anos, ele me ligou e eu mal conhecia esse marido da minha sobrinha lá, e ele me ligou um dia perguntando se poderia vir a Montes Claros conversar comigo. Aí marcamos lá quarta-feira, eu fui buscá-lo no hotel o levei pra jantar lá no Armando's (Restau-

rante de Montes Claros) e foi uma conversa tão agradável que a hora que eu assustei já era uma hora da manhã e nós não tínhamos tratado do assunto ainda. E minha mulher ligou e falou “Cara, você não vem dormir não? Você vai fazer caminhada 6 da manhã...” então no percurso é que questionei o que ele veio fazer em Montes Claros. A Motocite da qual ele era advogado tinha 6% da Motosmar, ele veio aqui com o intuito de vender os 6% da Motosmar, e o Osmar falou que não, ao invés de eu comprar vende a empresa pra gente, e ele me ligou exatamente no intuito de eu indicar alguém pra comprar a empresa lá. E eu procurei no dia seguinte conversar com o pessoal da DN Motos, e eles falaram comigo que não tinham interesse. E eu falei “Vem cá, é bom negócio?” e ele falou “É muito bom negócio”, aí eu falei “Então se eu sou amigo e se eu comprar pode ter problema?” aí ele falou “Não, melhor ter um concorrente amigo do que um inimigo. Você eu sei que você vai querer ganhar dinheiro, e eu sei que você vai querer puxar preço de moto pra cima”. E aí ele saiu, eu fui pegar os números e eu verifiquei que havia lá um problema, coisas visíveis até pra leigos, porque lá havia um problema de gestão... Eles estavam trabalhando conta garantida pagando R\$ 85 a R\$ 90 mil de juros por mês ao banco, a gestão era feita pelo Osmar com dois filhos e a esposa, e todos brigados. O Osmar não conversava com os filhos e nem com a ex-esposa (porque ele já tinha separado) e ele tomava a decisão, os filhos mandavam fazer outra coisa, então estava evidente ali que era um problema de gestão e de capital. Então, em coisa de dez minutos eu optei sem fazer uma análise mais aprofundada como deveria ter feito mas, estava muito visível que o negócio esta-

va dando um lucro pequeno mas estava com esses pecados que estavam sendo cometidos mesmo assim já era lucrativo. Tanto, que nós pegamos lá vendendo 350 motos por mês e com um resultado e um lucro muito pequeno, e chegamos oito meses depois a ser a maior loja do Brasil vendendo 850 motos por mês. Era problema de gestão, eu não entendia nada de moto e eu tive essa capacidade. Então o conselho que eu dou é fazer o negócio da forma mais profissional possível.

Geraldo Guedes: Mais alguém? Então, pelo adiantar da hora, estamos rigorosamente dentro do tempo. Então eu gostaria de agradecer o professor Marcos Fábio que nos acompanhou; a presença da nossa chefe do departamento, Professora Ilva, da Professora Sueli, Professora Ana. Agradecer a participação dos alunos que na verdade, esse trabalho aqui se destina a fazer a transferência da tecnologia empresarial e da capacidade empreendedora, a gente sabe que isso não está escrito em nenhum manual, essa conversa não está escrita, então esse esforço que nós fazemos de trazer os empresários aqui é exatamente trazer uma experiência mais próxima e mais empírica. E dizer que o sucesso, que nós estamos percebendo, alguém já disse normalmente sucesso é uma coisa difícil e demorada, só que aqui ele está relativamente novo, os trinta anos aí que o Gilson vem fazendo seus negócios, não é um tempo tão longo, mas é como diria o velho Einstein “99% de transpiração e 1% de inspiração”. Agradecer ao Gilson pela sua predisposição, nós sabemos da agenda que ele tem, de estar nessa cadeia. Seu depoimento foi um sucesso, nós vamos depois deixar registrado pra que outros professores, outros alunos possam

aprofundar seus estudos a partir desse registro. E por último agradecer mais uma vez e deixar as portas abertas pra que a gente possa fazer novas rodadas num futuro não muito distante. Obrigado e Boa noite a todos.

Gilson Caldeira: Eu gostaria também de agradecer a oportunidade que me foi dada. Estive conversando aqui com alunos do curso de engenharia, eu tenho uma imagem ruim de como os cursos de engenharia são feitos hoje, a imagem que eu tenho é que o aluno de engenharia não sai preparado pra fazer cálculos, por exemplo, sem o uso do computador. Tive a agradável surpresa de saber que aqui está sendo diferente. Até falei que eu vou voltar aqui daqui alguns anos pra pegar estagiários. Então agradeço a vocês, e me coloco à disposição se algum de vocês quiser trocar ideia bater um papo comigo, eu estou à disposição. Obrigado.

Marcos Fábio: Só agradecer ao Gilson. E dizer pra Professora Ilva que o dia que o Secretário de Planejamento de Montes Claros for convidado ele fala.

2.3 Strutral Engenharia Ltda

Sérgio Luiz Martins de Quadros, sócio proprietário

Data do Evento: 23.05.2012, 19:00 horas

Geraldo Guedes: Ao abrir os trabalhos quero destacar que além dos acadêmicos de economia e administração, tem também o pessoal do curso de Engenharia Civil, que estão se deslocando para este local. Eu gostaria de convidar o professor Cleuber que estará conosco fazendo a entrevista, acompanhado do nosso entrevistado da noite que é o empresário Sérgio Quadros para tomar assento à mesa. Como é de costume esse projeto é uma continuidade e nesse momento nós vamos procedendo às entrevistas ligadas aos empreendedores da área da construção civil e semanas atrás tivemos uma oportunidade de entrevistar aqui o empreendedor Gilson Caldeira. E hoje então nós vamos entrevistar o Sérgio continuando na área de Construção Civil e eu não vou fazer aquela introdução rápida sobre a metodologia o que é o projeto, pois fizemos semana passada e, parece que o público é praticamente o mesmo, o que dispensa uma nova fala sobre a metodologia do projeto.

Peguei alguns dados da Construção Civil para que tivéssemos alguma referência e peguei um caso que foi publicado pela revista *Veja* do dia 11/04, onde eles fizeram uma reportagem tratando da Construção Civil dizendo que o período dos últimos três anos está sendo considerado como a época de Ouro

da Construção Civil no Brasil, mais de dois milhões de pessoas financiaram imóveis desde 2009, considerando-se o período deste o início de 2004. A Grafisa que é uma das grandes construtoras da área no ramo residencial depois de três anos de lucro teve prejuízo de R\$ 1,1 bilhão de reais em 2011; cresceu de forma muito rápida e esse rápido crescimento ela não avaliou os custos e os riscos de seus projetos, então já mostra algumas questões ligado aos crescimentos rápidos, ela precisaria investir mais R\$ 440 milhões, declarou o seu presidente, a mais do que o previsto. Destes, R\$ 240 milhões em multa por não cumprir os contratos, então para que agente possa registrar que toda vez que um segmento ou um setor que cresce de forma muito rápida, traz consigo problemas. A economia já tem explicação para isso, então nós estamos aqui apresentando um dos problemas da construção Civil, o Sérgio vai falar muitas soluções boas para isso, e isso não aconteceu só com a Grafisa, outras empresas grandes também tiveram seus lucros diminuídos em 2011, por exemplo, a Cyrela e a Tecnisa foram empresas que tiveram também problemas com a construção civil; para vender mais precisam contratar Arquitetos, Engenheiros, Pedreiros, Economistas, Eletricista e quando eles lançaram seus projetos não previam prejuízo, é claro, elas não previam que o Brasil fosse crescer tanto e por isso elas subdimensionaram o seu planejamento estratégico e os seus custos e agora essas empresas estão tendo prejuízos. O professor Delfino Neto é quem diz que toda vez que você tem um forte crescimento o desenvolvimento vem e junto com ele acontece algumas crises ainda que sejam internas e esse setor por hora está apresentando algumas dificuldades apesar da grande

bonança. Só para registrar dois milhões de casas construídas nos últimos anos é um número expressivo, não sei se vocês sabem, mas o Brasil vem divulgando que tem um déficit habitacional de oito milhões de residências, então o governo conseguiu construir financiar dois milhões.

Outro dado que tive curiosidade em levantar sobre a construção Civil de Montes Claros, é que ela está em terceiro lugar entre os setores que mais empregam nesta cidade. A Construção Civil gerou nos últimos quatro anos 1.270 empregos, saldo líquido de emprego, como vocês sabem consultei aqui o Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED) do Ministério do Trabalho e normalmente ele demonstra a quantidade de pessoas que foram contratadas e a quantidade que foram desligadas e esse saldo é o resultado disso. Então só para registrar em 2008 a Construção Civil admitiu 4.270 e desligou 3.780; então teve um emprego líquido de 490 pessoas em 2008, em 2009 admitiu 3.832 e desligou 3.730 e então nós temos um emprego líquido de 102 pessoas. E em 2010 foi o melhor ano dessa série a Construção Civil contratou 4.476 desligou 3.901 e teve 575 de empregos líquidos no município de Montes Claros e em 2011 foi um ano ruim. Já estava recuperado da crise e contratou 4.563 e desligou 4.470 fizeram só 93 empregos líquidos em 2011, então como agente pode perceber é um setor que tem um bom volume de empregos mas no último ano teve uma dificuldade.

O nosso entrevistado de hoje é o Sergio Luis Martins de Quadros, ele é Engenheiro Civil pela Faculdade Nuno Lisboa do Rio de Janeiro, pai de três filhos. Um de seus filhos está

aqui, do lado esquerdo, à frente, também se chama Sérgio é engenheiro civil e trabalha na Estrutural; a Paula Quadros faz Arquitetura forma ano que vem e Luiza Quadros que é Bióloga e também já esta atuando na área genética. Ele fundou a Estrutural Engenharia e Projetos, a empresa tem 28 anos e atua na área de construção Civil, de incorporação imobiliária é sócio-roprietário da Strutural Administração, que possui 72% do empreendimento Ibituruna Center Shopping aqui vizinho da Unimontes. Iniciou a atividade aqui em Montes Claros atuando em Construção Civil e Engenharia de Projetos há 16 anos vem atuando com incorporação imobiliária, onde foi pioneiro aqui em Minas Gerais na modalidade, que ele vai explicar para nós que chama modalidade de construção em regime de condomínio a preço de custo. Então é uma tipologia que existe dentro da construção civil de acordo com a lei 4.591 que existe no Brasil desde 1964 e essa lei trata do regime de aceitação, que vamos ter oportunidade de tomar conhecimento do que se trata. Na verdade é uma forma de realizar um empreendimento imobiliário, a qual permite que em caso de falência da construtora o mesmo não seja afetado. Portanto é uma forma jurídica, uma engenharia econômico-financeira para resguardar o empreendimento. O comprador ou investidor adquire a fração do terreno e contrata a preço de custo a construção civil, o que representa uma economia de até 25% do custo de imóveis. O que se percebe é que o Sérgio acabou fazendo uma inovação aqui em nossa região, porque ele produziu uma nova modalidade de negócios nesse caso, ele foi um pioneiro. A maioria dos projetos construídos em Montes Claros é de sua autoria como arquiteto e calculista. Já fez também um prédio em Belo

Horizonte, no bairro Buritis. Atua ainda como voluntário no Rotary Clube de Montes Claros, onde já foi presidente e tem várias atuações. Conosco Sérgio para o depoimento dessa noite e gostaria de iniciar fazendo a primeira pergunta para que além dessa breve introdução que fizemos aqui na sua trajetória pessoal que ele possa nos contar um pouco mais como foi sua trajetória pessoal, a sua origem como empresário.

Sérgio Quadro: Boa Noite a todos. Já fui apresentado. Sobre meu currículo aí na empresa, foi dito que a empresa vai fazer 29 anos em agosto e eu formei em Janeiro de 1983 abri um pequeno escritório. E em agosto de 1983 eu fundei a Strutural Engenharia. Durante esse período da formatura até abrir a empresa eu fazia alguns projetos e com esse dinheiro agente comprou alguns equipamentos e abriu uma pequena construtora e fomos trabalhando. Na época a construção civil não estava numa fase muito boa, ela sofria muito, eu acho que de uns 10 anos para cá é que começou a se sentir falta do um profissional engenheiro na construção civil. Não só dos profissionais da construção civil, de nível superior, mas de um pedreiro, um carpinteiro todos mais especializados. Mas o engenheiro é porque foi uma época onde praticamente não se construía no Brasil. Os construtores viviam muito de obras públicas. As obras particulares eram poucas e existiam para grandes construtoras, com mais dificuldade; com isso eu considero até um exemplo que muitos engenheiros foram para o Banco do Brasil, Receita Federal. Foram fazer concursos para conseguir sobreviver porque na engenharia não dava. Conheço muita gente, vários colegas meus que acabaram não sendo

engenheiros, foram sendo funcionários públicos, mexendo com outra coisa, comércio e tal. De 2000 para cá começou, até não concordo muito com a Revista Veja que não seria os três últimos anos não, essa época começou de 2000 a 2002 pra cá. Então é de uns 10 a 12 anos que começou essa grande demanda da construção, porque aí já estava faltando imóveis, faltando apartamentos. Lógico que de uns três a quatro anos para cá teve o caso da Minha Casa Minha vida, esse investimento do governo que incentivou ainda mais né? Mas eu acho que todas as Construtoras que entraram como a MRV, por exemplo, que é uma construtora nova, 10 anos ou um pouco mais, mas que ela mesma desenvolveu foi nos últimos oito anos, entre outras. Eu acho que aqui também tem a turma da engenharia que é bom saber o que aconteceu com os engenheiros no passado. Hoje eu acho que todo mundo facilmente vai estar empregado porque realmente a construção civil está necessitando de profissional, um profissional de engenharia é muito requisitado justamente porque aqueles que formaram há 10 anos atrás, acabaram não seguindo a carreira e aí a construção ficou em falta.

Más continuando a nossa trajetória, com muita dificuldade agente começou a abrir uma pequena consultoria, fazia pequenas obras particulares de pessoas conhecidas e algumas obras; eu cheguei a fazer até a biblioteca da Unimontes, foi a primeira Biblioteca, era uma quadra de futebol, fez-se uma coisa simples. Depois veio a segunda obra onde teve a reforma total dela. Nós fizemos várias obras para o Banco do Nordeste, as reformas em agências, todas as cidades da região e a

nossa luta era correr atrás em tentar conseguir alguma coisa, depois que nos já tínhamos uns 10 anos de empresa abrimos uma fábrica de pré-moldados que durou uns 12 anos. Depois com o avanço da construção civil principalmente na parte de incorporação imobiliária tivemos que abrir mão dessa fábrica, pois era uma coisa que já estava dando trabalho. Decidimos ficar mais focado na construção civil mesmo e há 16 anos iniciamos a era de incorporação imobiliária. Aí começamos a fazer os primeiros edifícios aqui, nesse sistema que o Geraldo citou que é um sistema onde agente cria um condomínio, adquire um lote faz um contrato vendendo a facção ideal com um cliente e constrói a títulos de administração esse terreno. E fomos fazendo prédio e aumentando nessa modalidade de incorporação imobiliária. Já estamos há 16 anos e com muito sucesso graças a Deus e também por que pegamos uma época que a partir dela poucos anos depois iniciou esse aumento da construção civil com a necessidade de apartamentos e tal, coisas que os montesclarenses não gostavam muito de apartamento, gostavam de morar em casa, nós construímos com qualidade, com competência e as pessoas começaram a aceitar mais e também Montes Claros cresceu muito. Muitas pessoas migraram para cá e como muitas pessoas que moravam em grandes centros preferiam apartamentos, então também foi ajustando isso aí nos nossos empreendimentos.

Cleuber: Porque você já está entrando de vento em popa na empresa, para os nossos alunos é importante a passagem da sua trajetória pessoal para a trajetória profissional. Você já começou depois de formado a abrir uma empresa, como foi a

vida antes e como foram as variáveis que conduziram, ou você já estava pré determinado; isso desde menino e como foi isso para tomar a decisão de ir para engenharia e para construtora?

Sérgio Quadros: Olha, eu acho que nasci meio empreendedor, por que desde estudante eu não fiz muita coisa não, fui mais ser estudante mesmo, mas eu sempre tinha a ideia de abrir a empresa para mim, eu nunca pensava que eu ia ser um empregado, mas isso era uma coisa que eu pretendia, eu não comecei a fazer engenharia civil, eu comecei a fazer engenharia eletrônica. Então no início eu fiz dois anos e meio de engenharia eletrônica, quando eu estava saindo do básico profissional que agente vê as matérias principais; na minha época a engenharia eletrônica, eu comecei a fazer estágio na empresa Transit, que existia aqui em Montes Claros, os alunos não conhecem mas eu comecei lá. Más só se eu fosse abrir uma empresa de eletrotécnica para consertar rádio e televisão; por que não tinha muito ramo aqui, era complicado ter uma empresa disso, como eu era tão sonhador, pensei em abrir uma. Não existia em Montes Claros, uma rádio FM e eu estudante pensei em abrir uma rádio FM. Depois eu fui procurar saber que para abrir uma rádio FM primeiro tinha que ser Deputado (risos) como eu não tenho jeito para política eu já falei, olha não vai ser para mim não, por que tinha que ser político para abrir isso na época. Não sei com é hoje se a burocracia era a mesma coisa, bom aí alguns colegas que estavam na faculdade conversando, eu morava com alguns colegas em república, aí eu comecei a sentir que eu gostava de civil. Para mim aquilo ali era interessante eu ter um bom negócio de abrir uma constru-

tora em Montes Claros, uma coisa legal e mudei de curso. Já saí da Faculdade com o intuito de abrir a Construtora. Depois que eu me formei abri um escritório, tive que juntar um pequeno capital justamente para montar uns equipamentos para que eu pudesse abrir; mas sempre com um recurso meu mesmo trabalhando. Nunca recorri muito a financiamento, a não ser pequenas coisas quando eu fiz a fábrica de pré-moldados, mas mais para dar um empurrão. Mas sempre lutei para conseguir da forma mais objetiva, mais minha mesmo; eu acho que eu dei o recado aí né.

Geraldo Guedes: Queria que você aprofundasse um pouco mais na história da constituição da empresa, da origem, do montante do capital e financiamento; você já falou que não tomou financiamento, como fez para mobilizar os recursos sem ir ao banco, você procurou sócios, recursos da família, qual foi a Engenharia Financeira que você fez para chegar a um capital?

Sérgio Quadros: Na verdade não teve financiamento, consegui um pouco de dinheiro emprestado mas não foi questão de financiamento. Procurei juntar com outros dinheiros que eu estava ganhando com alguns projetos que comecei a fazer, mas no início eu tive um sócio, mas só por um ano e meio mais ou menos, ele não entrou com a produtividade toda. Ele tinha experiência então foi interessante para mim, porque eu peguei a experiência com ele e isso foi muito importante para mim, que peguei nos dois anos mais ou menos que agente ficou com essa pessoa como sócio, mas ele entrou com uma

parcela muito pequena, mas foi tudo com recurso próprio, tudo devagarzinho, comecei muito pequenininho, uma betoneira, um carrinho de mão, umas pás e umas enxadas, nada de já chegar com uma grande construtora. Agente foi crescendo no decorrer da vida da construtora, nos 29 anos não foi uma coisa que já surgiu grande, ela foi muito pequenininha, aí com 10 anos já fui crescendo e tal e o crescimento mesmo mais vertiginoso foi quando entramos na área de incorporação, há 16 anos, mas antes era uma pequena construtora mesmo e com pouco recurso conseguimos fazer isso aí.

Geraldo Guedes: Prosseguindo nessa área dos recursos nós gostaríamos que falasse um pouco sobre as questões dos custos como você lida, como é a forma de calcular esses custos e como você forma um pouco o preço final porque é uma dos segredos desses negócios; fica claro para todos nós que estamos fora da atividade que fazer uma casa ou apartamento não é uma engenharia financeira muito simples porque você faz um empreendimento que tem um volume expressivo de dinheiro e, portanto, envolve uma questão de custos bem controlados e também de preço. Como você já disse que inovou fazendo a incorporação, portanto o dinheiro é da pessoa que está comprando o imóvel; como você compatibiliza o custo e preço ao longo da produção?

Sérgio Quadros: Na questão de custos realmente o nosso sistema de produção tem essa vantagem com relação ao capital porque agente vende o imóvel, o cliente vai pagando no decorrer da obra, então nós trabalhamos com o capital do

cliente, não precisamos colocar dinheiro naquela obra já que a maioria das nossas obras tem uma venda rápida. Em pouco tempo agente vende todas as unidades, então conseguimos capitalizar esse dinheiro e trabalhar com esse dinheiro dos próprios clientes. E com isso não precisamos recorrer a banco. Em relação à forma de calcular agente utiliza planilhas onde se faz o orçamento do custo daquela aplicação. Agora lógico que agente faz algumas comparações para não fugir muito, alguns imprevistos na obra podem acontecer; então são mesmo através de planilhas orçamentárias e isso agente tem um valor e esse valor agente não baseia muito no mercado mas coloca alguma coisa mais para não ficar muito fora do mercado. Mas com certeza na planta é muito mais barato porque agente não olha só o mercado olha também pelos orçamentos que concluímos pela planilha orçamentária.

Geraldo Guedes: E esse erro que a Grafisa (empresa da área de construção civil) cometeu aí; como vocês passaram por ele. O fato de vocês lançarem um valor e receber uma parte desse valor. Como demora um tempo para construir a obra, o Brasil passou para uma transformação, houve uma forte elasticidade da demanda por profissionais e materiais e teve um aumento muito grande nos custos e não conseguiu repassar para os clientes, como vocês resolveram nesse último período que o Brasil estava passando por essa situação?

Sérgio Quadros: Essa questão da Grafisa nós não passamos por ela, nosso negócio é muito, assim, pé no chão, então agente não vai além do que dá para fazer, agente não faz mais

obras maiores que a nossa capacidade. Por exemplo, então a questão da Grafisa talvez seja uma questão de gestão; não enfrentamos esse problema nem no período que a Grafisa enfrentou. Então existe um volume muito grande de obras e, eles quiseram dar um passo além e não conseguiram profissionais para acompanhar isso, profissionais qualificados sejam em qualquer questão administrativa ou a questão até no próprio canteiro na obra. E isso está difícil, então as grandes construtoras sofrem mais ainda com isso, pois elas precisam desses profissionais. Como nosso caso não é uma grande construtora, porém boa construtora. É bom lembrar também que a Grafisa é no Brasil todo, então é uma questão que na verdade eu acho que os economistas deveriam explicar melhor do que eu (risos) porque não é bem minha área.

Cleuber: Agora a questão da concorrência. Sérgio, agente nota que você tem um público definido, um padrão de obra mais qualificado e agente gostaria de ver se o formato que você encontrou já define essa clientela e já define também faixas de concorrências ou se tem cotovelos encostando em você também. Como você chegou a essa conclusão do mercado em padrão alto, padrão de qualidade e como está a concorrência em relação a outras empresas. Nós estivemos esses dias atrás com a Construtora Antares, no mesmo segmento, de padrão alto, mas bem diferente do seu que eles são mais com condomínio e você mais com prédios; se têm outros interagindo com você encostando bem perto?

Sérgio Quadros: Bom, desde o início nós criamos um nicho de mercado com pessoas, que seriam onde agente ia

trabalhar com um nível de edificação. Nós nunca trabalhamos com edificação no nível popular, é lógico tem as construtoras que trabalham com nível popular e têm outras que não só aqui como em Belo Horizonte que trabalham com um perfil classe média e alta. Agente partiu para isso, para trabalhar apenas nesse perfil, então já tivemos muitas oportunidades de fazer condomínios mais populares, mas eu acho que sairia um pouco do nosso foco. Existem até construtoras assim como outras empresas também, que fabricam uma coisa e fabricam o paralelo. Por exemplo, a Líder que também não está muito bem, quis fazer um padrão classe A de alto nível mais alto mesmo e trabalhar com classe média, então foi uma construtora liderança, por exemplo, a MRV trabalha com muito Popular então se MRV fizer um prédio de alto luxo a aceitação não vai ser a mesma coisa. Ah, mas não é a MRV. É a questão da etiqueta né, então nós criamos a etiqueta, o nosso padrão é aquele, então existe a etiqueta Strutral que nós bancamos. Com relação à concorrência em Montes Claros tem mercado para todo mundo. Acho que aqui ainda falta imóvel, tem muita gente boa fazendo construção civil. Como acho que isso é bom, é bom para cidade, nós apoiamos isso; nunca preocupamos com concorrência, porque também nós temos nossos clientes e os nossos clientes é que são a nossa propaganda, cada cliente nosso que fica satisfeito trás sete. E aí geralmente trás mesmo por que agente sente isso e os clientes é que indicam. E agente constrói atualmente só em Montes Claros, mas agente tem muitos clientes em todas as regiões que compram apartamentos às vezes para filhos, que vem estudar aqui; às vezes porque a pessoa quer ter um apartamento em Montes Claros por-

que vem sempre aqui. Mas com relação à concorrência, esta não tem nos atrapalhado e até nos tem somado, acho até bom a concorrência porque compara e aí faz o outro melhorar também, e agente vai melhorar ainda para não passar na nossa frente e assim por diante.

Cleuber: Eu vou tocar no assunto de recursos humanos, agente tem notado, porque eu tenho um convívio muito forte com engenheiros; mas engenheiros que estão fazendo obra pública ou tem as consultorias que atendem os municípios ou eles estão nos próprios municípios. Então agente vê nitidamente esses três momentos da engenharia, que é o engenheiro que está na faixa de 50 anos, que não abriu uma construtora, que está em um escritório e está bem defasado, tem um grupo que foi para o mercado financeiro do serviço público. Mas deslocando da engenharia agente está notando que existem muitos empreendimentos em todas as áreas comerciais, engenharia pública e agente está vendo que os empresários não estão tendo recursos para lidar com esses grandes empreendimentos isso que você estava falando aí, nós não temos profissionais na área de construção civil, você vai à área da contabilidade está faltando, de projetos está faltando e agente está percebendo que precisa encarar grandes desafios que me parece que além de ter grandes projetos está vindo gente de fora, outros profissionais concorridos. Qual palavra você tem para nossos alunos em termos de se qualificar melhor porque a exigência está muito grande, exemplo, na área pública os padrões da engenharia cresceram tanto que para você aprovar um projeto ele vai e volta, como o padrão é muito alto o técnico não

tem competência para fazer, então o tempo de maturação do órgão público está na faixa de uns 2 a 3 anos para você receber uma ordem de serviço?

Sérgio Quadros: O que eu falo é o seguinte: o principal é que a pessoa tem que ser bastante competente, agora com relação a essas questões públicas com essas demoras aí eu acho que é uma questão de burocracia do governo, aí então não sei até por falta de profissionais do governo, não sei bem sobre isso porque não participo muito deste assunto. O conselho que eu daria para os estudantes é o seguinte: que gostem do que estão fazendo, a principal coisa é isso, pois se não gostar dificilmente vai ser um bom profissional. Então acho que a partir daí sai um bom profissional; gostar do que está fazendo e curtir mesmo a profissão, dedicar, estudar e aprender mais fazendo atualização lendo, e partir daí, é o que posso dizer.

Geraldo Guedes: Eu queria retomar um pouco a questão dos custos e dos preços, agora do lado das receitas, das vendas, eu gostaria que comentasse um pouco numa visão panorâmica acerca da magnitude, qual o faturamento médio da construtora, você já mencionou nas entrevistas preliminares que já construiu 36 prédios, quantos apartamentos em cada prédio para nos dar uma noção de volume e um pouco de valores. Qual o valor médio que você atende e quanto é cada um e, por último, gostaria que você falasse também do problema a qual a economia Brasileira está vivendo no momento em que o Brasil passou muito tempo sem ter crédito e nos últimos 10 anos a um aumento do crédito e isso está gerando muita

inadimplência, gostaria que você comentasse um pouco.

Sérgio Quadros: Com relação ao faturamento eu não tenho dados exatos, mas acho que aproximadamente de R\$ 400 a R\$ 500 mil, em torno disso aí. O custo médio de nosso apartamento está em torno de R\$ 350 mil mais ou menos, uma média de custo hoje atualizado. E isso o preço em planta, pois no mercado os apartamentos são bem mais valorizados, depois de prontos e uns que já estão prontos. Com relação à inadimplência por incrível que pareça é praticamente zero; as pessoas às vezes nem acreditam nisso. Mas nós não escolhemos os clientes, quando o cliente chega para comprar, ele pergunta o que tenho que fazer? Nada, só preenche aqui e já está vendido. Lógico que a garantia é nossa, só entregamos depois de pronto o próprio apartamento fica como garantia; mas a nossa inadimplência acredito não chega a meio por cento na média e isso é realmente incrível e eu não sei por que, mas acho que deve muito por isso ao tipo de cliente que agente trabalha, talvez seja isso.

Cleuber: Tem uma questão aqui no roteiro que você já respondeu que é como a empresa vivenciou os problemas da economia regional e nacional, como agente vê a sua empresa foi crescendo solidamente e os problemas vocês não foram afetados isso você já respondeu, mas se quiser acrescentar...

Sérgio Quadros: Eu repito aquela frase “pé no chão”. Então quando agente via que algumas coisas não eram possíveis ou podiam extrapolar as nossas condições agente dava

uma freada, economizava daqui, economizava dali. Para não passar por dificuldades então é lógico que todos esses anos não podemos dizer que não tivemos momentos difíceis, nada foi mil maravilhas, tem altos e baixos, porém na média foi excelente, mas teve momentos assim com dificuldades e o Brasil tem esses momentos, tivemos esses momentos que foram difíceis más não foram tantos. Na média a trajetória da empresa foi tranquila.

Geraldo Guedes: Eu queria que você abordasse um pouco no que se refere aos fornecedores, pois na atividade da construtora você tem uma rede muito grande de fornecedores. Vocês têm muitos itens eu não tenho noção, mas eu imagino que uma casa deve ir mais ou menos 1.500 itens, no mínimo, estou estimando, mas não muito distante, vamos ficar ente 1.500 e 2.000 itens; portanto é preciso ter uma boa articulação com a rede de fornecedores, devem ter problemas de qualidade, fornecimentos de preços ou negociações e como é que vocês vêm compatibilizando isso?

Sérgio Quadros: Isso realmente acontece, em determinados momentos as indústrias não dão conta de oferecer o material aí agente tem que dá pulo; correr atrás onde que se consegue o produto, aí é complicado por que agente tem prazos para cumprir, muitas vezes agente precisa de um material rápido aí só tem para daqui sessenta dias, não dando conta; daí temos que comprar mais caro, isso é normal quando o negócio está muito aquecido. E quando estava aquecido, já faltou cimento, teve época que faltou cerâmica; isso depende de

alguns momentos em que o aquecimento está grande e tem muitas dificuldades, mas sempre conseguimos resolver, atrasa um pouco aqui, adianta um pouco ali para compensar o tempo perdido mas isso acontece em algumas vezes.

Geraldo Guedes: Ainda gostaria de saber nessa ordem de fornecimentos se vocês têm uma estratégia, por exemplo, do ponto de vista para entrar na economia de escala e conseguir preços menores e estocar para construir a partir de uma aquisição boa de estoque. E se vocês têm alguma estratégia da empresa de acumular, exemplo, fazer quatro ou cinco obras para dar volume com isso você conseguir baixar preço. Tem alguma coisa nesse sentido?

Sérgio Quadros: Sim, a questão do volume sim. Agente costuma fazer obras maiores justamente para baixar preço. Porque se agente faz um volume maior pode ter um prédio com 29 a 43 apartamentos ainda que sejam menores nas unidades mais ganham mais no volume, isso pra gente é mais difícil tanto que começamos com pequenos prédios, e isso agente não ganhava tinha muita dificuldade de sobreviver ali. A partir do momento que nós fizemos coisas maiores e isso agente conseguiu preço e tal, e foi importante. Então o volume é importante, agente não pode fazer muitas obras, mas as poucas obras consistem em um volume muito grande de unidades e, isso aí realmente precisa ser dessa forma.

Geraldo Guedes: Só queria complementar duas questões anteriores, primeiro para você dar uma noção aproxima-

da de quantos apartamentos você já ofertou em Montes Claros, qual foi o número de pessoas que você atendeu de clientes pedindo volume de apartamentos. Também gostaria que você falasse um pouco do volume de empregos, qual a média que a quantidade de empregos que a Strutural comercializa por ano?

Sérgio Quadros: Não por ano, más assim na média em torno de 280 a 300 funcionários e com relação à quantidade de apartamentos estão em torno de 600 unidades produzidas e comercializadas.

Cleuber: O Sérgio está ai né Sergio? E a Paula estudando Arquitetura, essa pergunta é a questão da sucessão dos seus dois filhos, já estão no ramo. Agente tem notícias que o IBMEC tem um treinamento, um curso para empresas em Montes Claros, seus filhos já estão maduros para cuidar da sucessão e vocês também participaram, como anda o projeto de sucessão dentro da Strutural?

Sérgio Quadros: Não participamos, infelizmente acho que não deu, mas a sucessão está ai olha, o Serginho formado há dois anos e, nesses dois anos ele está à frente de todas as obras praticamente, ele que toca as atividades no campo. E nós ficamos por enquanto na parte de gestão, escritório, projetos. Mais aos poucos vamos passando essa bola para ele também, e tem nossa filha Paula que está formando no final desse ano, e está fazendo Arquitetura e agente pretende colocar ela também. E eles é que tem que tocar o barco para frente, por-

que na verdade eu não tenho sócio, então eles, por enquanto são meus sócios. Em princípio a sucessão está formada com eles e eu já tinha essa preocupação e estou passando para eles a minha experiência e adquirindo experiência com ele também, tem muita coisa que o Serginho me ensina, querendo inovar e tal. É lógico que eu dou uma freada, mas eu acabo concordando com ele no final porque também agente tem que ter sangue novo na empresa, eu acho isso importante as novas ideias.

Geraldo Guedes: Eu gostaria de ouvir um pouco, normalmente as empresas têm uma forte interrelação na sociedade ou nas classes sociais, ou nas categorias e nos diversos segmentos. Você tem alguma estratégia em relação a isso? Por exemplo, as turmas de Engenharia têm uma forte relação com o sistema público de urbanismo e por outro lado com a questão profissional em relação ao CREA, como você faz com essa interação institucional, para movimentar bem com toda essa parte Institucional?

Sérgio Quadros: Uma coisa é certa, agente sempre procurou seguir rigorosamente a legislação. Então todos os projetos são devidamente aprovados, se tem a parte ambiental, se tem a parte da Prefeitura ou de qualquer outro órgão é a seguinte: não iniciamos a obra se não está tudo pronto, inclusive uma incorporação imobiliária exige-se que tem que arquivar no Cartório de Imóveis, toda documentação da Construtora, toda documentação do proprietário, então tudo isso agente só inicia depois de estar tudo regulamentado e tudo de acordo

com a lei. Eu acho que é isso que você queria saber, não sei se eu falei o certo, mas agente trabalha rigorosamente com isso, não brigamos para dar “jeitinho”. Agente nunca foi de procurar jeitinho estamos sempre procurando fazer da forma mais correta que tem que ser feita possível, estamos na lei e queremos usufruir dela também.

Geraldo Guedes: Uma das mensagens que abordamos um pouco atrás é a sistemática do financiamento, como você equaciona o financiamento com o cliente?

Sérgio Quadros: Eu já havia falado mais ou menos, como você já introduziu no início, de acordo com a lei, nós há 16 anos já trabalhamos com isso, poucas construtoras na época que entramos nesse mercado conheciam esse sistema, hoje muitas construtoras em Belo Horizonte, São Paulo já trabalham com isso, mas poucas construtoras. Porque as construtoras faziam o quê: construía com recursos próprios e vendiam o apartamento e faziam financiamentos por bancos, ou até por eles mesmos. Tiravam a nota fiscal do apartamento passava para pessoa todo material que era comprado pela construtora, o pessoal era registrado no nome da construtora. Nós fizemos diferente, adquirimos o terreno ou permutamos o terreno com alguém, fazemos um contrato onde vendemos as frações ideais, porque as frações ideais correspondem à parte que compete cada unidade, relativo ao terreno, então à proporção que existe entre a unidade e o terreno. Então uma porcentagem do terreno que pertence àquela unidade. Nós vendemos isso e a pessoa que faz um contato com a Strutural para a

Strutural construir para ela, por administração, aí tem uma taxa de 15%, por que sempre trabalhamos com essa taxa. É como se agente contratasse a construtora para construir para este grupo de pessoas interessadas. Antes, nós criamos uma convenção de condomínio, criamos um condomínio, a parte jurídica de um condomínio de um prédio. Ele já é formado no orçamento do empreendimento. Lançou o empreendimento, já tem terreno, esse empreendimento já tem a convenção de condomínio, já é registrado, têm Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ) próprio, tudo. Legalizou esse condomínio aí agente vende as unidades, vende o terreno; aí a pessoa contrata a construtora para executar a obra por administração. O material é comprado em nome do condomínio, o condomínio não precisa declarar imposto de renda, ele é isento, todo o pessoal é registrado em nome do condomínio e nós funcionamos como administradora por isso agente consegue uma economia em torno de 20% a 25% no custo da unidade e é uma economia bem razoável, então conseguimos fazer preços menores. Em resumo funciona mais ou menos dessa forma. Se alguém quiser perguntar mais alguma coisa. O nosso padrão é três anos, a pessoa começa a dar algum sinal, agente parcela até algumas parcelas intermediárias, então a parcela final quando agente entrega o apartamento. Outra coisa a Strutural garante o valor como sistema de condomínio. Vocês contratam uma construtora, vou construir uma casa para vocês. Então quer dizer vocês vão pagando ela e ela cobra uma porcentagem sobre o que você gastou, é mais ou menos assim. Só que nosso preço é fechado, na lei se der prejuízo e o apartamento ficar mais caro do que nós orçamos pela lei nos poderíamos

cobrar dos condôminos essa diferença, mas agente assume esse valor e não há necessidade das pessoas pagarem essa diferença. E se sobrar dinheiro devolve? Não. Agente coloca no contrato uma cláusula, onde caso exista sobra de caixa do condomínio, esse valor é repassado à construtora a título de incentivo, economizou, foi eficiente, logo foi premiada.

Geraldo Guedes: Só para finalizar e abrir para perguntas gostaria de saber como você fez aproximadamente 36 apartamentos, tem um conjunto grande de sucesso, teve algum fracasso no meio disso? Algum insucesso que você poderia rapidamente dizer, ou só teve o lado bom?

Sérgio Quadros: Eu não estou conseguindo lembrar algum insucesso. Eu sinceramente acho que não. Se existiu não consigo me lembrar, acho que não.

Cleuber: Vamos abrir às perguntas dos acadêmicos, dos demais professores.

Marcos Fábio: O condomínio é formado já no nascedouro do prédio, muito bem e vocês acabam e registram a obra em nome do condomínio. A diversificação para administração do condomínio depois de pronto está no horizonte da empresa?

Sérgio Quadros: Não. A partir do momento que agente entrega a obra a construtora se desliga. Eles podem contratar uma administradora. Não, tudo bem depois que termina o pré-

dio agente faz uma assembleia onde é feita totalmente a entrega do prédio, a partir daí é eleito um síndico, pode se contratar um administrador para administrar o prédio, mas a própria é feita pelos condôminos, durante a obra nós somos administradores da obra, certo? Inclusive como é um condomínio tem que ter um síndico, então o síndico normalmente sou eu, que é proprietário da construtora. Eu fico como síndico porque todos os documentos do condomínio quem assina é a construtora e eu como responsável pela construtora assino todos esses documentos. Qualquer condomínio é obrigado a ter um síndico, então durante a obra nós ficamos como síndico depois é passado para um dos condôminos, para continuar a administração do prédio.

Geraldo Guedes: Quem quiser fazer alguma pergunta e não quiser usar o microfone pode transcrever no papel e pedir para entregar aqui, que agente reproduz a pergunta, talvez facilite a interlocução.

Aloysio Vieira: Sérgio, uma questão clara é a produtividade na construção civil, eu volto um pouquinho na área de recursos humanos, mas não no RH técnico operacional. É comum em Montes Claros hoje, muitas construtoras começarem a trabalhar com remuneração variável em função de ganho de produtividade e em função de remuneração de processos em relação a cronograma de obras. A Strutural faz isso? Sim? Não? Como você avalia essa situação de remuneração de mão de obra para pedreiro com ganhos por produtividade, que pode vir a permitir terminar o trabalho mais cedo?

Sérgio Quadros: Engraçado, até que eu não usava muito esse sistema que agente chama de tarefa, mas o Serginho ali me convenceu que em Belo Horizonte agente tem que fazer. E como a dificuldade de profissionais de mão de obra qualificada nos obrigou nos últimos tempos a realmente fazer esse sistema de produtividade, remunerando em cima de resultados; que é chamado de tarefa. A empresa pega às vezes um grupo de carpinteiro, armadores e dá um prazo para ele executar a laje, por exemplo, e ele conseguindo com o tempo mais rápido agente dá uma remuneração extra para ele em cada dia que agente ganha. Isso agente tem feito mais nos últimos anos pela falta de profissionais. Acho que isso começou uns três anos para cá; agente tem sido obrigado a fazer esse tipo de coisa.

Acadêmico Rafael, 7º período de Economia: Boa noite Sérgio. Bem, você começou falando sobre sua trajetória na abertura da empresa, logo que saiu da Faculdade abriu seu próprio empreendimento. Hoje no Brasil nos encontramos na 278ª posição de burocratização para abertura de uma empresa numa lista de 300, se não me engano, e, 40% das empresas no Brasil possuem vida útil de dois anos no início do processo de abertura de sua empresa isso foi um empecilho?

Sérgio Quadros: Não. Na verdade tem tanto tempo Rafael. Quando eu abri a empresa eu entreguei para um contador então não participei muito dessa parte burocrática, eu não sei como é hoje e como era há 29 anos; então realmente não posso dar uma posição concreta em relação a isso. Acho que hoje está muito mais fácil abrir do que antes, desburocratizou

bastante. Mais isso é uma área que eu deixo mais para os construtores que já tem uma experiência, mas a resposta que posso te dar é essa.

Aloysio Vieira: Uma curiosidade é em relação ao cenário, como você avalia o cenário da construção civil em Montes Claros, considerando esse monte de construtoras? Existem alguns adeptos que dizem que passados alguns anos, poucos vão ficar porque o pessoal vai desistindo. Você tem um palpite nesse movimento de incremento de muitas construtoras e considerando as novas tecnologias da construção civil, como é que você vê esse cenário da construção civil em Montes Claros nos próximos anos?

Sérgio Quadros: A construção civil é muito complicada porque ela é muito desconcentrada, existe muita construtorazinha pequena que faz só um prédio, começa um prédio termina outro; essa coisa toda, mas é muito complicado falar do futuro de como vai ser, atualmente tem muita gente fazendo coisa boa, como tem muita gente fazendo muita porcaria por aí, isso eu não nego. Então o cuidado que o cliente tem que ter é conhecer o passado da construtora vai lá e veja o que ela fez, e se continua fazendo dessa forma. Mas é isso mesmo, muitos não ficam. Eu sei que nessa trajetória nossa nós conhecemos dezenas e dezenas de construtoras que existiram e deixaram de existir, nós continuamos aí nesses 29 anos. Mas muitas construtoras pequenas, maiores, grandes, maiores do que agente, fecharam, mas é também questão de competência de cada um. É o seguinte: se a construtora faz “porqueira”

o primeiro prédio que ela fizer é ruim, os primeiros clientes os tiram do mercado e isso acontece muito aqui, existe muita gente, vocês devem conhecer, começaram e “só deram o cano”. É muito perigoso esse negócio de construção civil a pessoa promete e não cumpre e isso atrapalha demais agente. Eu lembro que na época da ENCOL eu sofri muito porque lógico que eu estava em Montes Claros, as pessoas de Montes Claros conheciam quem era a Strutural, mas as pessoas ficavam com “um pé atrás”. A ENCOL dominava Uberlândia e deu “um cano doido lá” então nós sofremos um pouco com isso. Mas graças a Deus agente não era tão grande, não tivemos ambição de crescer muito, porque se tivéssemos um empreendimento muito grande e esse empreendimento não vendesse agente sofria, mas como não era tão grande... E o avalista nosso é o nosso cliente então uma pessoa chega assim: um fulano me falou e vou comprar ai já chega com um cheque em branco. Graças a Deus agente tem esse conceito mas eu acho que tem muita gente que não é de confiança e faz coisa ruim, mas tem muita gente que faz coisa boa, mas o cliente tem que pesquisar.

Cleuber: Eu vou voltar à questão do volume, da tecnologia.

Sérgio Quadros: Não existe na construção civil um desenvolvimento espantoso tecnológico com relação à construção. Ela ainda mantém a muitos anos um sistema de consertar a massa, o tijolo essa coisa toda, existe algumas inovações que vem mas não ficam muito tempo, eu não sei se é o montesclareense ou o brasileiro, ele não é muito ligado a ino-

vações. Por exemplo, parede de gesso acantonado; nós fizemos o Ibituruna Flat, ao lado do Ibituruna Center, ele é todo de parede de gesso acantonado. Houve uma aceitação porque era Flat, mas na hora que pensamos em fazer apartamento igual fazia os EUA que é uma coisa que sai rápido agente fez uma pesquisa e viu que não ia vender nada. O pessoal: Ah! Isso é parede de papel! E é ótimo aquilo, não passa som, protege e é resistente, mas só que você bate assim e é meio oco... Então existem várias tecnologias que agente não consegue colocar, que são para baratear os custos e que são consideradas frágeis no pensamento das pessoas. Mas na verdade não mudou muito nesses últimos anos; não teve muita tecnologia que agente possa aplicar aqui, porque isso também geraria custos mais altos para aplicar esse tipo de coisa hoje, pelo menos em Montes Claros. Talvez seja porque Montes Claros tem um nível diferente de outros grandes centros...

Cleuber: Uma Questão da Jaciele Araújo do 6º período de Economia. A questão é sobre capital da empresa. Ela fala aqui que todo empreendimento inicial é desprovido de recursos, então quando você teve condições para atender esse público exigente e o que te levou a focar nessa classe?

Sérgio Quadros: Focamos nessa classe porque agente pretendia fazer obra de qualidade, e se você quer fazer obra e qualidade o público é diferente, não você pode fazer uma obra popular de qualidade; você não poderá usar os mesmos materiais, terá que usar material um pouco inferior se você quiser ser competitivo com outras pessoas que fazem isso. Com rela-

ção ao capital, seria para iniciar uma obra, por exemplo, eu já expliquei o sistema que nós usamos: agente não precisa muito de capital próprio, a não ser quando temos que adquirir o terreno para depois vendê-lo; não precisa porquê o próprio cliente quando está entrando no negócio deposita um sinal iniciando o pagamento, então agente acaba trabalhando com o próprio capital do cliente. O interessante desse sistema nosso é esse, trabalha com o sinal inicial do cliente e agente não precisa disponibilizar recursos. O capital nosso nós aplicamos em outras coisas.

Geraldo Guedes: Eu tenho uma pergunta agora com o boné daí do público que é a seguinte: está se discutindo muito como tem uma alta elasticidade na demanda de apartamentos, casas na construção civil em geral. Nós estamos passando por uma demanda insatisfeita, por exemplo, em Montes Claros na região do Ibituruna, você comprava aqui um metro quadrado por R\$ 10,00 a R\$ 20,00 o imóvel, hoje é R\$ 400,00 a R\$ 500,00; então subiu muito, mais do que subiu a inflação. Da mesma forma estão caros os apartamentos e ai está se comentando que estamos vivendo, em algumas faixas da construção civil, uma bolha; é perigoso o estouro dessa bolha nesse momento?

Sérgio Quadros: Estouro eu não diria não, pode ser que o cliente pode recuar um pouco, mas a questão do custo realmente da construção civil teve um aumento muito grande e essa influência se deve ao custo do terreno. O custo do terreno em Montes Claros realmente virou uma loucura, para vocês

terem uma ideia eu negocieei um terreno no Ibituruna no ano de 2004, há oito anos, pra iniciar um empreendimento a R\$ 110,00 o metro quadrado, bem pago. Hoje se pede R\$ 2.500,00 para o mesmo metro quadrado na região; então houve um custo muito significativo. O terreno é caro então isso tem que ser distribuído na construção. Outra coisa também é a questão do salário, que teve um ganho muito maior nos últimos anos e a construção civil é muito artesanal, ela precisa muito da mão de obra; então isso também influenciou. Se você pegar os últimos 10 anos, não sei por que não sou economista, fiz as contas agora com este Salário Mínimo, se você olhar em dólar, por exemplo, na época do Presidente Fernando Henrique, a meta era se chegar a um salário mínimo de US\$ 80,00, hoje está em US\$ 300,00. Então isso também influenciou os materiais das indústrias; também houve uma luta muito grande de equiparação salarial mas na verdade o preço justo não mudou. Não existe muito na construção civil aquele negócio de aproveitar que o mercado está bom e aumentar os preços, pode existir em alguns centros, alguns pontos, por exemplo, se a pessoa tem um empreendimento bem localizado em uma cidade grande aí realmente tem a valorização do mercado naquele local. Na construção civil, para quem trabalha com venda na banca, não houve essa questão não. Eu considero que nossos preços são equiparados ao preço do passado, agora realmente a questão de terreno foi uma coisa, mas não é só aqui. Também eu não sei o que aconteceu, que foi um estrondo, existia época que você comprava terreno por R\$ 100,00 o metro quadrado em um ano, no outro ano já estava por R\$ 300,00. Vou contar uma historinha para vocês que são de economia,

um terreno no Portal das Acácias que comprei por R\$ 70,00 o metro, entusiasmado três meses depois eu vendi por R\$ 100,00 ganhei um dinheirão. Seis meses depois já era R\$ 200,00, hoje já estão pedindo R\$ 500,00; então é uma loucura, totalmente fora da realidade de inflação; isso nem pode entrar em inflação, se colocarmos em inflação isso ai arrebentar.

Cleuber: Uma pergunta aqui extremamente contemporânea: com a ocorrência dos abalos sísmicos que estão ocorrendo na região, como vocês estão se preparando para os termos de construção e quais as informações que vocês estão tendo?

Sérgio Quadros: Engraçado, na segunda-feira ligou uma cliente, uma senhora no edifício nosso perguntando: Vem cá, esses terremotos que estão tendo, este prédio da Strutural aguenta? Uai, depende. Esses abalos que estão tendo não afeta praticamente nada. Esse abalo de 4,2 é razoável. Se chegar a 6.0 pode acontecer algumas fissuras, rachar alguma paredes mas não dá para afetar a estrutura não. A partir de 6.0 sim, já é comprometedor. Teve um abalo que parece que chegou próximo de seis, mas caiu só prédios antigos, foram prédios velhos, a estrutura de aço hoje em que são executadas suportam bastante, lógico que a partir de 6.0 teria que fazer um sistema como o que existe no Japão algumas bases especiais, que ficam como se fosse uma mola balançando ali, com estruturas metálicas que são diferentes. Mas lá chega a 7.0 ou 8.0. Mas esses abalozinhos a princípio não. As informações seriam que esses abalos aqui em Montes Claros nunca passariam de 5.0

pelo menos informações de geólogos. Esses abalos podem continuar acontecendo e que se acontecerem mais, nunca passariam de 5.0. Então não compromete nenhum tipo de construção de concreto armado.

Marcos Fábio: Aproveitar e fazer uma pergunta: lembrar que 6.0 não são 50% a mais que 4.0 porque em escala logaritmo a escala é infinitamente maior. Tem um mito, queria saber se é mito ou verdade que quando você faz festa de lançamento de um novo empreendimento, nessa festa já estão 100% vendidos daquele prédio. Na realidade está se abrindo lista dos próximos? Queria saber se esta é uma estratégia? E, segundo, existe a construtora, ou seja, você como administrador do empreendimento industrial que está construindo e ganha com isso, agora existe na construtora um lado comercial, por exemplo, você incorpora, os apartamentos têm um custo aproximado de hoje de R\$ 350 mil, só que isso é na planta, quando ele é colocado no mercado no momento em que entregou a chave ele vale mais? Então você tem uma estratégia de produção do prédio por administração? Agora, além disso, existe uma Strutural comercial também participando da compra do prédio e depois comercializando no futuro a um preço mais alto?

Sérgio Quadros: Nessa questão aí do mito, na verdade é o seguinte: na média, agente vende na banca uns 70% a 80% dos apartamentos, os outros 30% agente vende há uns seis meses mais ou menos. Realmente nos temos muita gente cadastrada. A gente faz um lançamento e temos aí na média umas

70 pessoas interessadas e que já estão esperando este empreendimento. Isso é verdade, Graças a Deus. Agora com relação à outra pergunta não atuamos assim não. A gente deixa pouquíssimos talvez uns 5% ou menos 3% daquele prédio, a gente segura para no final fazer uma comercialização diferenciada mas é muito difícil. Tem prédio que a gente nem deixa porque às vezes descobre que vendeu tudo no decorrer da obra. Esta estratégia nós não trabalhamos. Até pretendo no futuro tentar porque realmente se ganha. Já tivemos prédio que foi feito, por exemplo, o prédio num valor atualizado de R\$ 280 mil e o cliente quando recebeu o apartamento vendeu por R\$ 590 mil. Então tem muito caso assim, já houve vários casos de 100%, que quando a gente entregou conseguiram 100% de lucro. Hoje a gente trabalha numa margem de 50%; uma coisa é certa a gente sempre garantiu para o cliente, te garanto 30% de lucro se você não vender, nós compramos pelos 30% a mais. Eu dou essa garantia para o cliente. No dia que você receber seu apartamento eu compro ele na sua mão por 30% de lucro, mas geralmente o cliente ganha acima de 50%, tem caso até de 100%.

Cleuber: Pergunta de Noara e Isabella, da Engenharia Civil. A questão delas se deve à sustentabilidade: como você está trabalhando a energia solar e natural e o reaproveitamento da água nos empreendimentos?

Sérgio Quadros: Na verdade não estamos trabalhando muito nisso não. Com relação à energia solar, grande partes dos prédios que construímos atualmente tem energia solar, não

todos mas 50% dos últimos empreendimentos temos usado para aquecimento da água em relação a chuveiros. Então elimina um pouco o chuveiro elétrico. Com relação ao reaproveitamento da água, não. Em todo prédio nosso utilizamos a água do subsolo, água de poço artesiano devidamente outorgado pelos órgãos ambientais do Estado de Minas Gerais, mas reaproveitamento não.

Cleuber: Eu vou colocar uma situação que estou vivenciando e que estamos achando grave, trabalho na Associação dos Municípios da Área Mineira da Sudene (AMAMS) que atende municípios auxiliando com projetos do Governo Federal estimulando o Programa Minha Casa Minha Vida em municípios de até 50 mil habitantes. Nós conseguimos que 57 municípios fossem credenciados; isso representa 2.600 casas na região, sendo construídas nos próximos 12 meses. É um volume muito grande de forma instantânea e não conseguimos encontrar na região quem tivesse interesse em fazer isso então o que aconteceu, nós tivemos que transferir aos municípios para alocar tudo isso na COHAB. Nós não tivemos segurança porque não tivemos uma empresa ou grupo de empresas capazes de dar essa segurança aos municípios. Como você percebe a maturidade das empresas na região? São casas de baixo custo e precisa de uma indústria casada para fazer isso ter rentabilidade. Teve muita gente de São Paulo, mas agente estimulou aos Prefeitos a entregar tudo isso na mão da COHAB, onde a própria região está perdendo com isso.

Sérgio Quadros: Isso é verdade, o problema é que as construtoras não estão dando conta devido à falta de mão de

obra, então dificilmente no Brasil hoje uma construtora vai pegar essa obra, fica difícil porque, é sempre a mesma coisa, mão de obra terceirizada é difícil. As pessoas têm um contrato tem que cumprir e às vezes é um risco muito grande conseguir isso. Então isso vai durar um tempinho. Por que a mão de obra qualificada está em falta e as construtoras estão sofrendo com isso aí.

Cleuber: Temos uma última pergunta.

Acadêmico: Eu sou acadêmico do 1º período de Engenharia Civil e queria saber com respeito à permuta; se você prefere comprar ou permutar em apartamentos o terreno para não ficar descapitalizado. E tocar mais rápido a obra e se você faz permuta também em materiais de construção que assim você não fica descapitalizado e pode fazer o dobro ou triplo de empreendimentos.

Sérgio Quadros: É, às vezes a gente compra o terreno, mas a maioria das vezes a preferimos permutar sim porque com a permuta não se descapitaliza nada e é mais vantagem vender as unidades. E com relação a material, fazemos muita permuta com material com várias empresas aqui de Montes Claros e isso é muito bom porque é uma troca de comércio. Eles adquirem apartamentos e fazemos muito isso e estamos sempre abertos a fazer esse tipo de coisa.

Cleuber: Vamos encerrar porque temos também a próxima aula às 21 horas. Ficamos gratos, vimos a divulgação do

evento no *facebook* e também agradecemos o Núcleo do Departamento de História da Unimontes, que vem fazendo aqui para nós a gravação em vídeo dos depoimentos. Nossos agradecimentos para a Coordenação do Curso de Economia e a todos boa aula nesse segundo tempo. E aos dois Sérgio, o pai e o filho, é fundamental para nós aqui na Universidade esse laço entre a experiência da atividade econômica real contínua no calor dela com os livros; o que os alunos estão vendo nos livros e o que irão construir. Agradecemos a ajuda dos acadêmicos que estão no Projeto Depoimentos Empresariais.

Obrigado e boa noite!

Sérgio Quadros: Agradeço a todos e principalmente o convite dos professores por essa oportunidade de estar passando essa experiência a vocês. Muito obrigado e boa noite!

2.4 Construtora Mistral e Êxito Empreendimentos Imobiliários

Anderson Torquato, Sócio-proprietário da Construtora Mistral.

Luiz Pacífico, Sócio-proprietário da Êxito Empreendimentos Imobiliários.

Data do Evento: 23 de agosto de 2012, as 19:00 horas.

Cleuber: Boa noite. Antes de compor a mesa e apresentar os palestrantes da noite, nós vamos ver um vídeo de três minutos, para contextualizar todo problema da construção civil no país hoje.

Exposição de reportagem do Jornal Nacional contextualizando o crescimento do Setor de Construção Civil no Brasil:

- A escassez de terrenos, a falta de boas localizações e o envelhecimento da população brasileira, trocados a apartamentos mais caros e menores.
- Pela primeira vez uma pesquisa aponta o valor de vendas dos apartamentos residenciais, comerciais e hotéis lançados no país. Em 2011 foram R\$ 85.644.000.000,00 (oitenta e cinco bilhões e seiscentos e quarenta e quatro milhões de reais) em imóveis, 36% em São Paulo.
- Preço médio mais caro de lançamento está em Brasília.

Um apartamento de 100 m² custa mais de R\$ 1.000.000,00 (um milhão de reais). Em Florianópolis R\$ 670.000,00 (seiscentos e setenta mil reais). Em Santos no Litoral de São Paulo o mesmo apartamento sai por R\$ 639.000,00 (seiscentos e trinta e nove mil reais) mais do que na capital. No Rio de Janeiro um apartamento deste tamanho custaria em média R\$ 460.000,00 (quatrocentos e sessenta mil reais), o mais barato estaria em Serra no Espírito Santo onde sairia por R\$ 213.000,00 (duzentos e treze mil reais). Em Brasília o terreno é escasso, difícil, caro. Florianópolis também porque uma ilha com problemas ambientais bastante restritivos, e aí segue São Paulo, Santos todos com problema de escassez, e a escassez faz a pessoa mudar.

- Mais de 60% dos apartamentos vendidos no ano passado tem menos de 80 m²; eles encolheram com o passar das décadas. Um apartamento padrão nos anos 70 era mais ou menos assim: quartos grandes, com grandes banheiros, suítes era raridade, a área privativa era separada da área social por corredores, as salas eram espaçosas e não faltavam as dependências de empregadas e a copa onde era servido o almoço, entre 100 e 150 m². Neste mesmo espaço cabem até três famílias. Nos anos 2000, um dormitório pro solteiro ou casal sem filhos, dois dormitórios, três dormitórios e ainda tem sala de TV e terraço, pra atender as necessidades do mercado imobiliário, arquitetos e engenheiros criaram as plantas inteligentes.
- Você tem o terraço integrado com a sala, as salas integra-

das com os dois ambientes, você praticamente não vê vigas, você não vê pilares, então o uso do apartamento mudou muito; mais racional. Mudou a casa porque mudaram os moradores.

- A gente tinha uma população muito jovem, hoje uma população que envelheceu um pouco; está na casa dos 35 anos mais ou menos, então é um perfil da população que você já tem o primeiro e segundo emprego, tá começando a casar, você precisa de um apartamento que tenha esse perfil, então é esse o direcionamento no mercado.

Aloysio Vieira: Boa noite. Vamos dar início então à sessão de hoje dentro das atividades da Semana do Economista Professor Paulo Gomes e dando também continuidade ao Projeto Depoimentos Empresariais. Esse ano o projeto está concentrado no estudo da construção civil. Já estiveram conosco representantes Jair Amintas, Antares e Estrutural. Hoje nós teremos a participação de duas empresas: a Êxito e a Construtora Mistral.

Vamos compor a mesa convidando para fazer parte da mesma Anderson Torquato, Diretor da Construtora Mistral e Luiz Pacífico Rodrigues, Diretor da Êxito Empreendimentos.

Como de praxe, antes da realização do depoimento aqui na Universidade, realizamos uma preparação com os empresários. O Professor Geraldo Guedes cuidou de fazer uma rápida sinopse das prévias realizadas com os convidados da noite e eu vou falar um pouco do Anderson e o Professor Cleuber do Luiz Pacífico. Na sequência então, passaremos para o de-

poimento propriamente dito.

Gostaria de agradecer a presença dos professores do Departamento de Economia aqui presentes: Professor Claudionor, Professora Naiana.

Além de agradecer a presença de vocês, gostaria ainda de agradecer a presença e o apoio do Departamento de História, através do Luis que é nosso parceiro no projeto.

Bom, Anderson Torquato é brasileiro, casado, tem um filho, fez Curso Técnico de Ciências da Computação em Belo Horizonte, cursou o primeiro período do curso de Administração também na Universidade Católica. Na sequência, retorna para Montes Claros e inicia aqui o curso de Administração da Unimontes. O início em termos de atividade profissional, a origem da história profissional do Anderson está ligado ao negócio do pai, o negócio com secos e molhados – o antigo Varejão Maranhão. A vida profissional do Anderson se inicia aos 12 anos de idade. Aos 22 ele inicia um negócio próprio, com máquinas de beneficiamento de arroz aqui em Montes Claros. Depois ele retorna para atividade de supermercado, com o supermercado Mercabox. Mas desde do início seu foco sempre foi atuar na área financeira. A construção civil foi iniciada a partir de 2004 com a expectativa criada nessa linha do mercado financeiro. Uma visão enquanto empreendedor na construção civil extremamente interessante porque é uma associação com o mercado financeiro e o mercado de recebíveis. A Construtora Mistral apesar de nova foi uma das poucas construtoras em Montes Claros ouvida pelo Diário do Comércio numa edição sobre a construção civil. Uma construtora que

tem crescido de forma significativa dentro do comércio local, dentro da atividade também local, hoje com dois grandes empreendimentos em plena atividade; o Condomínio Monte Olimpo e o Condomínio Prime; o primeiro localizado no Planalto e o segundo no Ibituruna. Vou passar a palavra para o Professor Cleuber fazer a apresentação de nosso segundo convidado, o Luiz Pacífico.

Cleuber: Boa noite. O Luiz Pacífico Rodrigues, é da Êxito Empreendimentos e Incorporações. Brasileiro, administrador de empresas, casado, pai de três filhos, trigêmeos, formado pela Newton de Paiva em BH, nos final dos anos 70. Seu pai Geraldo Rodrigues tinha uma granja e começou com vários loteamentos em Montes Claros: Melo, Cintra, São Judas, Interlagos... há 60 anos. Fundou a Êxito e começou a incorporar imóveis, tendo participação no Santa Rita 2, no Panorama 2, incorporou o Clube Lago do Sol.

O retorno dos investimentos do loteamento é lento e demorado. Quando o Brasil tinha alta inflação era muito difícil atuar nesse segmento de loteamento. A partir daí, teve ideia de lançar a moradia pronta. Fez vários empreendimentos através da COHAB, já vendeu mais de 10.000 lotes em Montes Claros, alguns loteamentos – Cintra, Ipiranga, Carmelo, Jaraguá, Santa Rita, João Botelho, Antônio Pimenta. Após a estabilização em 1994 pode pensar no longo prazo, sempre trabalhou com financiamento próprio sem depender da Caixa Econômica Federal. Construiu o Condomínio Flamboyant com 168 apartamentos. No início teve que formar capital de giro para

não depender de bancos. Atuou de forma pesada no controle interno de custos. Lançou o Condomínio Saint German com 454 apartamentos, com um novo conceito de moradia, focado mais em áreas de lazer, tipo resort, proporcionando maior qualidade de vida para os moradores. Este empreendimento foi concebido para pessoas à época com rendimento de três a cinco Salários Mínimos; hoje essa realidade é bem diferente dado por padrões das moradias. Nesse período inovou com janelas de vidro temperadas, que não era comum ainda. Também verticalizou a produção com a produção da fábrica própria de pré-moldados e concretos. Lançou o condomínio Cidade Universitária com 200 apartamentos dentro do Minha Casa Minha Vida. Atualmente está construindo o condomínio San Michael, ao lado do Saint German, com 560 apartamentos, com uma área verde de 30.000 m², com financiamento próprio em 300 meses.

Eu gostaria de falar o seguinte, como a gente visita as empresas, para preparar esse depoimento, uma coisa que me chamou muito atenção que eu gostaria de destacar antes, são duas empresas com o mesmo seguimento de mercado, com abordagem totalmente diferenciada uma da outra de inserção no mercado de Montes Claros e região. E isto é muito rico para nossa experiência aqui hoje.

Aloysio Vieira: Vamos começar então? Bom, vamos dar um tempo, o tempo aqui é um pouco rápido, nós não vamos ficar aqui o mesmo tempo que nós ficamos lá na construtora não. Mas a ideia inicial é a de que cada um relate, faça uma

retrospectiva da historia pessoal, profissional e a partir daí nós vamos continuar na mesma sistemática que fizemos na prévia com vocês. Começando pelo Anderson, vamos pela ordem alfabética.

Anderson Torquato: Boa Noite. Tudo bem? Eu não vou fazer o histórico da parte do empreendedorismo se não alonga demais; e também a gente não tem nem tempo. Eu queria ir direto para o tema construção civil. Esse mercado está mudando muito e o marco divisor dele é o ano 2004. No meu entender teve uma lei que mudou no ano de 2004 que é a 10.931 que fez toda uma revolução no mercado em si. A lei que era vigente, que data do ano de 1964 que é a 4.591, pode parecer que não interessa mas é exatamente o que fez a mudança; eu gosto de tocar nesse assunto. Quando tem alguma alteração de lei, a mudança não é automática, mudou a lei, muda o mercado, muda tudo. As variações, a gente está falando aqui para os economistas e eu já escutei economistas falando que quando baixa uma taxa de juros o efeito ocorrerá até nove meses depois. Com a regulamentação de uma lei penso que demora uns 4 anos para ocorrer a mudança real do mercado. O que aconteceu com isso? Antes não sei se tem gente nova, gente mais nova, mas às vezes alguém lembra que, pra você comprar um carro, um eletrodoméstico, ou qualquer coisa parecida, você tinha que ter a grana pra chegar lá e comprar. Hoje praticamente você chega na loja sem nada, te dão uma parcela lá pro carnaval, e você sai montado em uma moto zero. E isso vem melhorando o mercado de todo mundo. A construção

civil no meu entender é do mesmo jeito, assim não tem firula não. O que está acontecendo é isso: dá poder aquisitivo para a pessoa consumir, ela vai e consome. É simplesmente uma parcela que cabe no orçamento. O formato disso não interessa. Agora o negócio é saber se cabe no orçamento da pessoa. Parece que não estou falando do mercado da construção civil mas no meu entender é isso que está acontecendo. Vou até colocar um paralelo de como entendo que acontece hoje no mercado de construção civil. Como economista e tem gente aqui com alto gabarito, se você analisar um mercado onde a matéria prima subiu assim assustadoramente, a mão de obra além de ser desqualificada é cara e os insumos caros. O principal material desse negócio que é o terreno subiu a preço absurdo. Pra se ter uma ideia disso aí, teve uma empresa que é uma das maiores do país hoje que lançou no balanço deles agora um prejuízo de R\$ 970 milhões. Esse é um processo que não dá para entender. Existe uma euforia no mercado de construção civil, está aquecido, está maravilhoso e todo mundo está virando especialista. Assim eu queria colocar um posicionamento um pouco diferente aqui, porque é o formato que eu vejo. O mercado está crescendo, tem esses problemas. Na minha percepção, não se isso é correto, entrou um monte de economista nesse mercado querendo fazer meta para a bolsa de valores, entraram com projeções, a uns dois, três anos atrás fazendo projeção de lançamentos. Estourou o negócio, um negócio que pipocou e eles não conseguiram cumprir meta. Na parte econômica foi numa alavancagem, meio que um efeito de mola, no meu entender. Talvez vocês expliquem isso me-

lhor. Na realidade, é igual passou nessa reportagem aqui: 36% desses lançamentos eram de São Paulo. Bacana mas São Paulo não absorve isso tudo; sabe-se que isso foi projeção porque as grandes estão lá. Então o mercado do jeito que está hoje, está melhor do que na capital em termos de projeção, porque não estão conseguindo cumprir prazo, não estão conseguindo cumprir meta de bolsa, ações que estavam valendo R\$ 40,00/R\$ 50,00 reais há... sei lá... dois, três anos atrás, hoje estão valendo R\$ 2,00. A mudança foi muito grande. Voltando à questão da lei, essa Lei 10.931, era basicamente o seguinte: que a pessoa poderia comprar um apartamento e se a construtora falisse, ela ficava sem o imóvel. Outra coisa é que os bancos, isso antes de 2004, não tinham interesse nenhum de entrar no financiamento pra casa própria, porque era como se existisse uma lei que proibia a cobrança do mutuário. O cara comprava, não pagava e não saía do imóvel. E outra coisa: se fosse para discussão em cima da lei antiga, essa discussão rolava anos e simplesmente o cara parava de pagar. Essa lei que mudou em 2004 regulamentou o mercado nisso aí. Tem um negócio que chama patrimônio de afetação. A pessoa hoje que compra um imóvel, desde que ela compre esse imóvel e tenha o cuidado de olhar se o imóvel está sobre o patrimônio de afetação, o risco dela é praticamente zero. O que acontece: caso a construtora venha a falir, o imóvel que está sob o patrimônio de afetação é um condomínio e o condomínio não pertence à construtora. Ele pertence aos condôminos. No caso da falência ou qualquer problema com a construtora, junta-se os condôminos e tocam a obra. O porquê disso? A maioria de

vocês não vai lembrar de uma empresa chamada ENCOL. Essa empresa dominava mais de 90% do mercado e faliu. Faliu e simplesmente deixou milhões, eu não sei os números mas era uma coisa assim muito grande de gente sem o imóvel que estava pronto e pago. Teve gente que comprou o imóvel que estava na fundação, não recebeu e tinha alguns que era só por a chave e entrar para dentro que também não receberam, porque tudo foi transferido para a massa falida. Massa falida é trabalhista, fiscal federal e numa sequencia o cara ficava por último e não recebia.

Essa lei corrigiu isso aí.

A pessoa tem mais segurança para comprar um imóvel.

A outra questão é a alienação financeira. O banco hoje financia o apartamento porque ele tem certeza que vai receber. Se o cara não pagar o banco tira o cara de lá e põe outro. Lógico que ninguém faz isso, mas se venceram três parcelas e não pagou, põe outro no seu lugar e o negócio continua. Isso fez com que o mercado financeiro entrasse no mercado da construção civil permitindo essa aceleração de consumo. O crédito permitiu que a pessoa tenha condições de comprar o apartamento. É mais ou menos uma Casas Bahia. Construção civil no meu entender é igual a Casas Bahia ou concessionária de carro.

Não é questão de você simplesmente construir o imóvel. Você tem de operar com um formato que caiba dentro do orçamento familiar. Esse é o negócio que eu entendo. Construção civil pra mim é coisa secundária. A questão é a financeirização

desse mercado, sabe?

E nisso o que aconteceu foi a elevação dos preços dos terrenos, das matérias primas, e na realidade isso é uma coisa histórica, uma questão de oferta e procura.

Quando a procura é maior, a tendência é de valorização; então isso até permite um enriquecimento da população. E com outro detalhe; o grande detalhe disso ao meu ver, é que a construção civil, se comparada com qualquer outro setor, gera quatro vezes mais emprego que qualquer outro setor que você for analisar. Outro detalhe importante é que o dinheiro fica no local, porque a gente tem indústria aqui que pode mandar a royalty para Europa, para os EUA, qualquer lugar mas na construção civil o dinheiro circula mais. A produção é toda feita localmente, utiliza muita mão de obra local, material local, então assim, o negócio é um ciclo virtuoso para economia.

Aloysio Vieira: Vamos passar para o Pacífico, fechando esta etapa e depois avançamos para o debate entre os dois.

Luiz Pacífico: Boa noite gente. Gostaria de abordar um pouquinho diferente do Anderson. Eu acho que a construção civil, o mercado imobiliário tem um marco divisor que é mais ou menos o Plano Real. Antes do plano real tínhamos uma inflação muito grande e não era possível ter planejamento de longo prazo. A construção civil e o mercado imobiliário são empreendimentos de longo prazo. Não se tinha financiamento no país, era um negócio extremamente pequeno, as pessoas ganhavam pouco, não se tinha um horizonte de planejamento,

não tinha nada. A partir de 1994 com Plano Real a coisa muda, a economia muda, você ganha um horizonte de planejamento e quando você domina a inflação em um negócio que você pode, digamos assim, saber o que vai acontecer em 5, 6, 10 anos; isso passa a viabilizar uma série de empreendimentos. E também as pessoas passam a ganhar mais, o dinheiro das pessoas passa a valer mais... então isso é um grande divisor no setor, tanto do imobiliário quanto da construção civil. Aí o país muda de patamar e as coisas começam a acontecer.

Eu tenho um foco, uma forma de abordar o mercado. Eu pelo menos gosto de empreendimentos grandes que eu possa industrializar, não gosto de trilhar num caminho que todo mundo trilha. Se todo mundo está andando por aqui, não é minha praia. Eu sempre procuro achar um caminho alternativo. Sempre esses caminhos que são trilhados por todos são extremamente competitivos, com margens pequenas, custos difíceis... Isso serve até pra vocês; a carreira profissional de vocês, seja em uma empresa, seja empreendendo, criando alguma empresa. O conselho é sempre tentar achar um caminho que não segue o de todo mundo. O caminho que é de todo mundo, é um caminho complicado... Tem até um livro muito famoso que é uma coisa muita interessante e que vocês devem ler. A leitura agrega muitos valores. Ele se chama “o oceano azul”¹. Ele fala muito isso; de você sair dessa competição. Ele divide o oceano duas partes, o oceano azul e oceano verme-

¹ O livro referido pelo Luiz Pacífico é o “*A estratégia do oceano azul*”, de René Mauborgne e W. Chan Kim; editora Campus.

lho. Não sei se alguém conhece ou já leu. Então quando você vai por esse caminho que todo mundo vai o oceano é bem vermelho, a competição é muito acirrada e quando você acha uma alternativa, você consegue ter mais margem, ser mais interessante. Tanto quanto você criar uma empresa, quanto você como profissional, entende? Você tem sempre que se mostrar mais, mostrar mais sua capacidade, estar sempre mais disponível entende, porque é isso que valoriza.

Outra coisa muito importante no mercado de imóveis é a credibilidade. Vai ter uma empresa nessa área ou você como profissional deve privilegiar isso. A credibilidade é uma coisa fantástica, abre muitas portas no mercado, ninguém gosta de perder dinheiro em um negócio. Quando uma empresa tem credibilidade ela consegue fazer muito mais negócios e a mesma coisa acontece com você, como profissional, que mesmo que não vai empreender, se você tem credibilidade, você cresce, você ganha valor no lugar em que você está... entendeu?

Eu acho que essas coisas são importantes por que daqui há algum tempo, alguns aqui já são profissionais, já estão dentro de uma carreira, mas alguns vão tentar construir uma carreira dentro de uma empresa e outros vão tentar ter um negócio próprio.

Eu acho que algumas características são fundamentais: a credibilidade, a qualidade; são coisas assim que vocês têm que perseguir sempre, porque é isso que vai fazer a diferença. E vocês sempre procurarem se informar, se formar, ler o máximo possível. Falar inglês é fundamental no mundo de hoje. Então isso é que vai valorizar você como profissional e vai

valorizar como empresa também. E para você achar esse caminho que eu estava falando aqui, alternativo, ter um projeto mais específico, mais dirigido, que você consiga uma margem melhor, seja qualquer tipo, seja um produto que você vai produzir, um serviço que você vai prestar para a comunidade, para você definir isso, tem também que estar profundo, tem que ter conhecimento, tem que ter conteúdo; se não tiver, não tem chance. Então a vida é de quem estuda, de quem lê muito, quem trabalha muito, sucesso não vem de graça. Depois, no bate papo agente pode entrar em detalhe desta parte do mercado imobiliário.

Cleuber: Uma das coisas que caracteriza esse Programa é essa passagem da vida pessoal para a vida empresarial. É essa passagem para nossos alunos, além da leitura, do estudo, é essa maturação da passagem da vida pessoal, familiar para a tomada de decisão empresarial. É muito importante para que eles vejam essas histórias, que possam construir dentro deles essa clareza. A gente gostaria então Torquato, de ouvir de você como é que você sai do varejo de alimentos e vai para esse segmento que é tão claro na sua cabeça, que é o segmento não de construção civil, mas o mercado financeiro, como você sempre frisou.

Anderson Torquato: Não sei se eu entendi direito, mas a questão da história pessoal, para dar conselho, o que eu posso falar é o seguinte: faça! Simplesmente faça! Não fique esperando o melhor momento, uma oportunidade fantástica, busque! Quem está aqui no primeiro ano de Faculdade vai

fazer estágio, se precisar vai fazer estágio não remunerado, mas vai fazer alguma coisa! Não fique culpando as pessoas, não fique esperando que vai ter alguma coisa fantástica pra acontecer que vai mudar sua vida ou se vai ter uma grande ideia, que ninguém tem isso não. Quer dizer, são poucos e esses poucos são... às vezes tem gente que tem uma genialidade fantástica, mas não consegue transformar aquilo ali em resultado. Eu sempre busquei alguma coisa, eu tenho uma inquietação comigo que enquanto eu não estiver fazendo, buscando e desenvolvendo alguma coisa nova, eu não vou me dar por satisfeito.

Até aproveitando a questão do Pacífico, ele falou da questão do oceano azul, e falou em um negócio que eu chamo grosso modo de estouro de manada. Principalmente em cidade menor, a pessoa tem a ideia de ficar olhando o que vai dar certo pra copiar. Isso é louvável, muito bom, mas você, geralmente chega atrasado. Você tem que ver onde as oportunidades estão aparecendo. Por exemplo: no mercado de construção civil hoje já entrou um monte de gente e tem espaço para quem é competente. Essa questão de credibilidade é bom para qualquer setor. Você ter o crédito, ter gente que acredita em você é o ponto principal; porque se alguém acreditar em você, parece que a pessoa está te empurrando para frente. Se você tem mais pessoas, quanto mais pessoas você consegue convencer, mais longe você vai.

Na construção civil por exemplo, tem muita oportunidade mas tem uma série de serviços de suporte para a construção civil que não estão sendo vislumbrados. Isso aconteceu com

sorveteria, loja de 1,99, com qualquer coisa. Eu moro em Montes Claros há alguns anos e observo que se um negócio deu certo, todo mundo vai fazer a mesma coisa. E a construção civil hoje está tendo muita oportunidade, principalmente serviços de suporte para a atividade principal.

Em cima da pergunta, minha origem: eu comecei a trabalhar na empresa familiar, eu sou o décimo quarto filho – na minha família são quatorze. Assim teoricamente eu seria o último, as minhas chances seriam depois do décimo terceiro. Então o que eu tinha que fazer? Eu tinha que buscar o meu, a oportunidade que eu achava que merecia, você está entendendo? Então eu fui fazer do jeito que eu acreditava que podia dar certo. Sempre busquei pesquisa, eu sempre tenho contato principalmente com a Êxito, a gente sempre está tendo trabalho junto. Com relação à construção civil, eu fui fazer pesquisa com o pessoal da UNICAMP, da Politécnica da USP. Eu acredito que esse mercado está estagnado há 100 anos, que o cara faz a mesma coisa e acha que está certo! Você coloca um tijolo com cimento em cima, um tijolo com uma massa em cima, como diz o outro, você faz a mesma coisa e espera o resultado, não vai conseguir. Eu fiz muita pesquisa, trouxemos a questão do pré-moldado, a parte de industrialização como Pacífico falou, muito bem colocado, para quem quer estar nesse mercado, essa parte de industrialização é fundamental, porque é grande produção. A gente tem que ter hoje um trabalho sustentável, no sentido principalmente do desperdício porque o mercado é tão ruim que praticamente 25% do que você produz você joga fora por falta de treinamento, por falta de

profissionalização, por falta de industrialização. O ganho que se tem é em cima de resultado negativo. Você vai trabalhar em cima do erro e vai aperfeiçoando. É um negócio bacana porque dá uma margem de você até errar, achei super interessante esse mercado.

Luiz Pacífico: Eu Quando eu comecei minha profissional, eu comecei em uma empresa familiar também, um pouco diferente da do Anderson. Papai tinha uma agroindústria, daí ele teve uma dificuldade financeira, ele tinha negócios imobiliários antes aqui em Montes Claros e a gente achou essa forma do mercado imobiliário para sair dessa dificuldade. Então eu entrei nesse mercado, a pesquisar, fazer loteamentos, criar formas de financiamento por que como falava, antes de 2004 a gente não tinha financiamento, você tinha que financiar para as pessoas e como você não tinha essa opção no mercado, você tinha que criar. Então por pura pressão você acabou criando isso. Depois eu trouxe isso de loteamento para a construção civil. A gente deu capital de giro próprio.

Se você analisar qualquer empresa, o principal custo, é o custo financeiro. Quem tem um capital de giro muito apurado no mercado, precisa muito de banco, perde muita competitividade, trabalho muito com pouca margem, então é fundamental para quem quer construir um negócio, que se preocupe muito com o capital de giro. Outra coisa: a única coisa que a gente consegue controlar na empresa é custo, é a única coisa que está no seu domínio. O preço, o valor de venda, não é você quem coloca. É o mercado. Não adianta você colocar

lá em cima que você não vende. Se você colocar muito barato, você não paga seus custos. Então esse é um equilíbrio muito assim, muito tênue. Você tem que ser radical com os custos da sua empresa, tem que visar muito a qualidade, você tem que ser radical, você não pode ser condescendente com os custos. Se você for, vai embora, não tem jeito.

E outra coisa que a gente estava falando nessa parte de empreender é a pessoa perde o medo. Porque a grande maioria das pessoas que a gente vê é aprisionada ao medo, tem medo das coisas darem errado, de não dar certo, então eu acho que a pessoa tem que tentar. Por isso que estava falando de conteúdo. Você tem sempre que pesquisar, se informar do que você vai fazer, ir fundo naquilo; aí você minimiza esse erro e você ganha também um horizonte de longo prazo. Não consigo enxergar direito um negócio que deu algum resultado significativo de curto prazo. O negócio de curto é sempre aquele negócio que o cara está fazendo para pagar só o amanhã, aquele negócio que está apagando incêndio. O horizonte de longo prazo, de 5, 10 anos é um horizonte que você trabalha com mais calma. Normalmente a tendência de todo mundo é de curto prazo. Evite essa tendência de curto prazo; mas pra você ter uma boa estratégia de longo prazo você tem que ter conhecimento, tem que ter conteúdo, então você tem que ler, você tem que estudar, tem que pesquisar, tem que ir fundo no setor que você escolher. Mas sempre opte pela estratégia de longo prazo se vocês querem ter resultado; porque se não fica eternamente aquele negócio como a grande maioria das empresas quando criam, onde 80% ou mais, acabam perecendo porque

elas ficam muito ao sabor do mercado, não tem um horizonte de longo prazo, eu acho esse horizonte fundamental.

Aloysio Vieira: Faço um provocação para o Pacifico e para o Anderson. São dois empresários que fogem um pouco à regra de um engenheiro que monta uma construtora. A história destaca engenheiros que investem na construção em função de todo um processo de formação. Os dois não são engenheiros. A história deles é diferente. Então queria que vocês dois destacassem esse processo em relação às duas empresas – a Êxito e a Mistral – que são empresas hoje que crescem em saltos. Saem de um empreendimento de 4 de andares e vão para 128 ou 450, por saltos. Como vocês conseguem, estão conseguindo e se possível ainda dar indicações desse tipo de resultado. Os condomínios que hoje vocês estão incorporando, tem uma população que representa algumas populações próximas a Montes Claros ou algumas cidades menores. Como foi esse salto, indo nessa linha de industrialização, da pesquisa e desenvolvimento, quais as diferenciais que viabilizaram essa alavancagem?

Luiz Pacífico: Nessa linha aí, dos saltos, foi o seguinte: o mercado mudou, o Brasil mudou de patamar como tinha falado, a renda melhorou muito, o que possibilitou esse planejamento de longo prazo. Quanto maior o empreendimento mais interessante ele é, porque, mais você aproveita a economia de escala – o que vocês estão cansados de saber. A gente usa a economia de escala na construção civil para um processo industrial. Eu comentava com os professores quando da prepa-

ração para o depoimento que quando eu fiz o Saint German há 7 ou 8 anos atrás, eu precisava de quase 200 pessoas para produzir mais ou menos o mesmo empreendimento hoje, que eu faço com 70 pessoas. Por quê? Por que foi praticamente transformado numa indústria. Então a gente levou muito equipamento para dentro, muita máquina. A construção civil era uma atividade extremamente braçal, tudo era no braço, coisa assim terrível. E hoje você já entra com máquina em tudo: para fazer reboco, guindaste, de pintura, para fazer concreto, tudo você está industrializando, você está pré-moldando. Tudo está passando de um processo que era extremamente artesanal, manual, braçal, para um processo industrial. Quanto maiores os empreendimentos, mais você ganha nessa economia de escala, mais é repetitivo, mais você tem a produtividade.

Em relação à pesquisa e desenvolvimento: como estruturei muito para não ter uma dependência de capital de giro, eu me concentro na minha atividade pessoal, fico muito tempo na obra. Então ali eu fico sempre com as pessoas tentando desenvolver. Uma máquina nova que aparece, um processo novo, um ciclo para a gente encurtar, é aquela melhoria contínua. Isso aí é fundamental em uma empresa, baixando os custos e tentando elevar a qualidade. Quando você vai melhorando os processos, você vai equipando mais, botando mais máquinas. Porque hoje, como eu estava falando, o custo é muito pesado principalmente o custo da mão de obra na construção civil que subiu muito. Talvez seja a área que mais subiu. O custo de mão de obra está impactando muito apesar de que também o mercado subiu; mas com certeza os terrenos subiram muito.

Então se você não tiver uma redução de custos com qualidade, o mercado começa a cobrar muito mais qualidade de você, você não fica competitivo no mercado. Essa economia de escala é fundamental.

Anderson Torquato: Eu penso o seguinte. E depois vocês me corrijam por favor, professores. Basicamente eu não me formei, pra eu falar dentro de uma Universidade fica até feio pois eu não concluí meu curso superior. Já entrei aqui na Unimontes e na Católica de Contagem. Na época em que eu entrei na Faculdade, não existia administração, não existia arquitetura. Eu entrei foi em 1991. Quem administrava as empresas eram os engenheiros, eram os caras que sabiam fazer conta. Hoje a gama aumentou muito – em cima dessa pergunta do Aloysio – mudou muito. Até nessa de questão de empresas, Antes, por falta de planejamento, essas empresas duravam pouco tempo e hoje você vê reportagens, já existem estudos com uma nova concepção em relação à durabilidade das empresas pois no segundo ano mais de 70% já estão sobrevivendo e em cima de planejamento.

A cidade nossa hoje conta com 35 mil universitários. Se você for pegar 15 anos atrás, eu não tenho os dados mas eu acredito que não chegava nem a 5 mil. Então isso é uma movimentação fantástica! É um negócio que você está qualificando as pessoas, você está dando qualidade de vida, a partir do momento que você educa e a pessoa consegue cuidar de si, cuidar do ambiente, então esse é o ponto fundamental. É o que impacta nesse negócio.

Foi tocada a questão de industrialização, que o caminho que a gente tem que seguir. Porque tem o filho do servente, o filho de pedreiro, filha da empregada doméstica. Há pouco tempo atrás ela era praticamente condenada ou condenado a ser servente, pedreiro, ou empregada doméstica. Hoje pode estar aqui fazendo faculdade ou até mesmo faculdade particular. E o grande lance disso aí é que essas pessoas entram para o mercado consumidor, elas compram apartamento, elas compram moto, compram carro, compram eletrodoméstico, compram tudo! Sabe por quê? Porque tem grana. É um movimento muito bonito, essa questão de democracia; se você tem uma regra bem estabelecida, fica fácil você trabalhar. Eu vou fazer um negócio, que tenho uma garantia que se eu fizer correto eu vou me dar bem. Antes dessa questão de inflação, da democracia ser uma coisa realmente instituída, não existiam regras corretas. E a estabilidade veio dar força pra quem quer fazer bem feito ter mais chance de sobrevivência.

Aloysio Vieira: E em relação à industrialização de seu processo?

Anderson Torquato: A mistral, eu caminho em duas linhas. A construtora Mistral, eu falo assim sem vergonha nenhuma de cara limpa aqui, ela serve de laboratório para qualquer lugar do país. Eu já trouxe gente aqui de todo o país: do Rio de Janeiro, de São Paulo, de empresa grande... O cara entra lá e diz: “pô eu tô tentando fazer isso e não estou dando conta e vocês fizeram aqui...” Eu não estou falando que eu estou no nível de excelência. Não! Porque a gente tem que

treinar... Por exemplo a gente observa a questão da empresa de Pacífico: ele já tem uma equipe formada há anos. Nesse quesito, ele está quilômetros na frente. Eu precisava desenvolver algum processo que eu conseguisse entrar no mercado com um pouquinho mais de agilidade e daí entramos pesado nesse esquema de industrialização. O laboratório que é a Construtora Mistral, é de primeiro nível comparado a qualquer lugar do Brasil. A gente trabalha com parte de pré-moldado, já temos tecnologia para fazer 100% pré-moldado pessoal. Usa-se muito fazer os formatos, fazer uma parede, tudo pré-fabricado e depois ir fazendo a montagem. A tecnologia eu já tenho; só que ela não se viabiliza em termo de escala. A gente precisaria de uma escala muito maior para estar trabalhando nesse formato porque a alvenaria estrutural não, ainda não se descobriu, quer dizer, até existe método construtivo mais barato mas o mercado local não aceita mas que é bastante utilizado nos EUA. A pessoa tem um negócio que ela quer bater na parede e sentir que ela está batendo em alguma coisa maciça, que é feita sobre pedra. Já existem tecnologias no país já há alguns anos, mas a pessoa bate na parede e acha que está oca e não aceita . Então, em cima disso aí a alvenaria estrutural é imbatível na questão do preço.

À medida que a mão de obra for subindo, e já está subindo muito, esta parte de industrialização vai viabilizando. Hoje eu já trabalho com a parte pré-moldada e com alvenaria estrutural. A gente está entrando e um empreendimento agora no Ibituruna onde estamos trabalhando com lajes protendidas, que considero um caminho bem legal, que diminui muito a ques-

tão de serrar. É mais ou menos, em vez de você trabalhar com o aço rígido, você trabalha com aquelas cordoalhas. Eu estou falando grosso modo viu gente. Viu o Pacifico, se você quiser corrigir... Isso dá uma estabilidade muito grande! E é tudo em cima de pesquisa. Moral da historia: é pesquisa pra você reduzir, como foi citado na reportagem.

Olha o tamanho dessa viga aqui no meio do salão (faz referência à estrutura do prédio do CCSA); isso aí não tem nada a ver, não vai garantir. Eu estou falando em cima do meu concito. Não vai garantir estabilidade nenhuma. É necessário mas existem outros formatos que se faz. Hoje você vence vãos com tecnologia, você faz muita coisa em cima de tecnologia, e a gente trabalha muito em cima de pesquisa.

Cleuber: Uma coisa que me chamou atenção foi na formação do capital das empresas. Principalmente quando você, Anderson, fala assim: vamos fazer. Como é que foi iniciado o capital, que a empresa foi constituída, como é foram realizados os arranjos financeiros para dar os primeiros passos?

Anderson Torquato: Eu vou abonar essa questão que o Pacífico falou aqui da pessoa entrar no momento certo no mercado. Eu acho que é exatamente isso, porque se você olhasse esse mercado três, quatro anos atrás, era um patinho feio que ninguém queria e que parecia que ia melhorar. Hoje virou todo mundo especialista. Você conversa com qualquer pessoa e ela é especialista em construção civil. O capital que agente começou lá foi um capital alto. Eu trabalho em outra linha que é a de *factoring*, que dá uma movimentação muito grande mas

eu não consigo ganhar escala. O ramo de *factoring*, é um ramo interessante, mas a gente não consegue ganhar escala. O fator limitante dele é seu capital. Eu não consigo emprestar mais do que eu tenho. E eu precisava de um negócio em que eu ganhasse escala. E nesse processo, eu comecei a identificar essa questão da construção civil como um formato que conseguiria ganhar escala. E numa outra linha, começamos a fazer investimentos que também não são da Mistral. É outra empresa, que é ligada à Vanguarda. Começamos a fazer investimento em aquisição de terrenos. Se vocês me perguntassem há três anos, tínhamos vinte e poucos lotes, fora Mistral. Atualmente, fornecemos para construção de casas populares, Minha Casa Minha Vida, terrenos para construção de mil e duzentas unidades. Indiretamente, nós não conseguiríamos fazer porque tudo o que eu faço hoje eu faço em 12 meses. Se eu for construir 400 apartamentos, eu construo 400 apartamentos em 12 meses. Eu estou fazendo em módulos. Na Mistral a gente entregou um módulo agora, em 12 meses com 128 apartamentos. Se entrar no condomínio Monte Olimpo, tem 18 meses, um negócio muito grande, a coisa cresceu bastante, a gente entregou mais de 200, 250 apartamentos em 18 meses. Mas o mercado ainda está aberto. Eu não tinha tecnologia para construir baixa renda, isso impacta muito nos custos e a gente não tinha uma gestão efetiva para ver se rompia os custos. Então fizemos parceria com empresa de fora, num outro segmento, uma empresa de investimento. Nós fornecemos terreno pra mil e duzentas unidades de casas, na sequência desse aí estamos fazendo um loteamento para mais 600 lotes e simplesmente porque o terreno há 3 anos atrás não valia nada, simplesmente

não valia nada! Terreno urbano não valia nada, hoje ficou uma loucura, ficou até inviável porque os preços praticados hoje são preços que a conta não fecha. Você vai fazer uma incorporação hoje, o cara fala “meu terreno vale x”. Se for fazer o cálculo, para ver se é viável o negócio com o preço do terreno hoje, na minha opinião, humilde opinião, a conta não fecha. Você vai tomar prejuízo, e vai passar o seu lucro todo para o dono do terreno. Eu estou falando isso até contrário ao meu interesse que é o do terreno subir realmente. Mas eu acho que ficou essa margem inflada superficialmente, não está dentro da realidade.

Eu comecei falando da questão de economistas que fizeram metas para atender ao mercado financeiro, que falavam que tinha que fazer um lançamento de x unidades até uma data e não deram conta, gerou esta situação aonde o cara chegava no mercado, principalmente São Paulo e comprava o terreno a qualquer preço. E esse negócio já não está mais neste formato. As empresas tiveram prejuízos, a maioria dessas grandes empresas de construção civil deu prejuízo e o mercado está se acomodando novamente, no que eu chamo de realidade.

Luiz Pacífico: Essa questão de capital é o seguinte: eu acho que você deve começar naturalmente, você deve começar sempre pequeno, passo a passo, nunca tentar dar passos muito grandes. Só quando você tem estrutura, você sente que já tem segurança no mercado que aí você avalia que você pode dar aquele passo e vai dar aquele passo. Muita gente fala que o empresário corre risco. Penso que só idiota corre risco. Em-

presário não corre risco. Você pode identificar os riscos do mercado, você pode conviver com eles, mas você tem que ter todas as alternativas para sair deles. Um empresário que corre risco é maluco, não é empresário. Então não existe esse negócio de correr risco. Você tem que ter mais conteúdo, conhecer profundamente o seu setor, estar sempre conhecendo mais, para você aprisionar esse risco. Ele existe, mas eu sei todas as alternativas para sair daquilo ali. Você não pode dizer: “há... se der errado aqui vou pro espaço”. Isso não é empresário, isso é maluco. Outra coisa que ele falou aqui na pergunta anterior e que eu deixei passar foi a questão da gente não ser engenheiro e estar empreendendo na área de construção civil. É interessante até porque te desafia, você vem com outro olhar porque você vem de outra área e você é obrigado a começar a entender a engenharia. Você não é um técnico, você não sabe fazer um cálculo mas acaba que você tem que pesquisar, correr atrás, mas você vem com o conceito de empreendimento. Um empreendimento ele é muito mais do que, digamos, a estrutura física, os cálculos, entende? Envolve o ser humano, ele envolve a vida... Como eu estava falando aqui, você projeta um investimentos que são verdadeiras cidades e você tem que imaginar o convívio humano ali dentro, as crianças, os mais velhos, as pessoas que trabalham. Como é que aquilo vai ser prazeroso, vai ser agradável, então você tem que mesclar todas essas visões dentro de um empreendimento para torná-lo uma coisa interessante, para que você consiga fazer alguma diferença no mercado. Você não pode ficar naquela mesmice do mercado lançando um negócio pasteurizado sempre. Você tem que ter alternativa; então para isso é até interessante você

vir de outro setor. Eu não vou calcular um prédio, eu não calcular uma fundação nem nada; mas para a concepção de um empreendimento acho que enriquece muito você vir de outra área.

Aloysio Vieira: Eu queria puxar agora o lado do mercado. A estratégia de comercialização. Como é que vocês trabalham? A gente já sabe que são duas direções aqui dentro. Mercado, comércio. Comercialização.

Luiz Pacífico: Quando eu planejo um empreendimento, eu tento fazer para vender sozinho, para não depender de estrutura de venda. A gente precisa de estrutura de venda, de corretor, essas coisas, precisa. Mas eu tento fazer aquilo que eu gostaria de morar nele, que eu acredito nele. Eu acho que a melhor coisa para você vender é você realmente acreditar, não comprar a ideia de terceiros, não viajar nessas coisas. Você faz uma coisa e fala: isso aqui eu compraria. Acho que quando você acredita, quando você tem credibilidade encima da coisa que você está fazendo, você acha que está fazendo o seu melhor. As pessoas captam isso também, você consegue passar essa diferença e a comercialização sempre flui mais fácil.

É lógico que as pessoas demandam formas de financiamento mais alongado. Na estruturação do empreendimento você tem que planejar isso tudo, uma forma mais fácil das pessoas comprarem. Isso faz parte do que eu estava falando de você não ser um engenheiro. Você já tem que pensar nesses anos todos, nessa faixa de público que vai comprar esse empreendimento que estou planejando, quanto que ela ganha,

quanto ela pode pagar por vez, tudo faz parte dessa matriz de um empreendimento.

Anderson Torquato: Com relação à questão da criatividade eu tenho que concordar que é isso que faz o conceito dar certo para qualquer pessoa.

Reforçando gente, é preciso que falar isso. Provavelmente vocês tem aula de ética, para saber o que é estar no mercado. Aqui dentro de uma sala de aula, o professor aceita seu erro. Você pode até achar que ele vai te reclamar, te recriminar, te dar uma nota ruim; mas ele aceita seu erro. Mas o mercado não aceita não. Mercado se você falhou se deixou rabo, ele não te aceita, ele te expurga. E isso é uma coisa a ser reforçada que eu acho muito interessante e acho que vem de questões de ética mesmo.

Agora com relação a mercado, por exemplo, a minha empresa, a Construtora Mistral, nesse mercado eu sou entrante. Minha empresa tem 7 anos. Eu fiz um planejamento estratégico de três etapas e já cumprimos duas. Eu estou refazendo meu planejamento estratégico porque eu quero uma gestão efetiva. Mas a gente já concluiu duas etapas.

Minha a empresa tem uma característica interessante: sempre aonde a gente ia o povo falava que ia fazer abaixo assinado para a gente não construir. Até hoje em todo lugar que eu fui teve isso. Porque eu fico esperando mudança de lei para eu encontrar nessa mesma ideia, uma oportunidade. Meu primeiro empreendimento como empresa foi aqui na Rua Santa Maria, bem próximo aqui, na Rua Santa Maria, 1.040. Quan-

do eu aprovei o projeto, na época, eu consultei os experts, as pessoas de imobiliárias e todas falavam que eu tinha que construir na Vila Santa Maria, que eu tinha que construir na reta do parque. Eu chegava no lugar, estava todo mundo lá, e eu seria mais um. Aí eu achei uma oportunidade que não tinha, não existia prédio, nem no Todos os Santos, nem no Panorama. O primeiro prédio que foi construído aqui a não ser um antigo que tem no começo ali, que deve ter sido uma lei muito anterior, o primeiro prédio que foi construído nesse bairro aqui foi a Construtora Mistral que construiu. E ainda tinha rejeição porque a pessoa falava “a área aqui é residencial e vocês vão entrar e vão bagunçar o coreto”. Eu escutei falar de abaixo assinado. Construímos, depois fomos construir aqui no Todos os Santos, na rua Santa Maria também com a São Paulo, aí já estava mais tranquilo. Já havia um monte de gente atrás, hoje está topado de prédio ali por todo lado. Nesse seguimento eu acho que acontece um negócio interessante: no que a gente constrói, os terrenos em volta todos se valorizam. Eu estou indo nessa linha de pioneirismo, estou acreditando. Isso tem os riscos, a gente calcula, mas o mercado está aceitando. A gente faz todo um conceito, não só uma questão do produto, mas a gente faz um conceito. Na sequencia, esses empreendimentos aqui eram empreendimentos pequenos, eu fiz um projeto pra tentar dar um salto que era a questão de entrar para o mercado financeiro. Isso aqui era o esquema normal, incorporação normal, a gente recebia, a pessoa ia pagando e agente ia construindo. O outro lá, que foi o Monte Olimpo, a gente foi pra o Planalto e também não tinha empreendimento lá. Quando a gente foi construir o Monte Olimpo, eu não sei Pacífico

se você já estava lá, mas a gente chegou primeiro também. Mais uma vez nós pegamos essa oportunidade. Eu penso que é essa mesma linha do que Pacífico falou. Mas a gente vai primeiro e acredita. Nessa mesma sequência estamos construindo o Ibituruna Prime. São mudanças de lei tanto aqui, como no Planalto, quanto no Ibituruna. Mudou a lei, a gente está atento, a gente vai lá e constrói no lugar que a gente acha que é legal, que vai dar um conceito bom. O conceito do Monte Olimpo seria Minha Casa Minha Vida, é desenvolvido para baixa renda. Tanto o condomínio de Pacífico, e eu estou falando de uma visão que eu tenho de leigo, eu acho que não está pra baixa renda ainda. Quem mora no Sanint Germam não é pessoa de baixa renda. Quem está morando hoje no Monte Olimpo ainda não é pessoa de baixa renda. Na hora que esse entrar entra mesmo é que esse negócio vai ficar bacana. Ainda são pessoas que têm uma condição de vida melhor um pouquinho.

E a gente estruturou muito. A preocupação minha hoje, sempre, desde quando a gente entrou nesse mercado, na realidade eu faço de um prédio de 20 apartamentos, um trabalho pequeno onde você consegue vender os 20. Hoje eu faço um empreendimento com 432 unidades, então tem que “por com borra” mesmo porque eu sou entrante, eu tenho que mostrar minha cara, fazendo mídia, fazendo marketing, estruturando equipe de venda... Hoje o grande desafio pra gente é a questão da gestão para saber o custo. Outro conceito, outra ideia que a gente está desenvolvendo agora se chama Ibituruna Prime, que é um conceito novo. Para se ter um paralelo eu estou tentando

hoje um centro de sustentabilidade. Em Minas Gerais, só tem uma empresa que é de grande porte que tem o centro de sustentabilidade. Eu estou acreditando muito porque eu acredito em minha equipe que vamos conseguir um centro de sustentabilidade. E esse empreendimento lá é questão de qualidade da vida, porque é um empreendimento que a pessoa tem condição de comprar com entrada pequena e com uma parcela que não é tão grande. É uma parcela de R\$ 1.500,00. Minha ideia é trocar o aluguel por parcela. Esse empreendimento, o Ibituruna Prime, tem quadra poliesportiva, piscina adulto e infantil, uma raia de 25 m, pista de boliche, quadra de squash, cinema, salão de festas, espaço *gourmet*, espaço *fitness*. É um conceito do que acontece fora. A gente tentou trazer esse conceito porque na ideia minha do lado lá tem o condomínio cujo valor do lote, do terreno, é o valor do apartamento que a gente vende. Então é dar a condição para a pessoa que está em início de carreira de morar bem, de viver bem. E leva o conceito, que eu já aconteceu no mundo inteiro e no Brasil, no meu entender, está começando.

Cleuber: Vamos para as perguntas: nome, curso, se é acadêmico, se é professor. Primeira pessoa inscrita é a Professora Ilva.

Professora Ilva: Boa noite. Meu nome é Ilva, do Departamento de Economia, e eu ouvi aí atentamente, cheguei um pouco atrasada mas peguei quase toda a fala dos nossos palestrantes da noite. Eu tenho várias questões, mas eu vou tentar resumir. Vocês falaram aí várias questões que levam a

muitos questionamentos. Mas tem duas questões que eu gostaria de ouvi-los. Uma delas é que eu ouvi recentemente que o Brasil é um dos países mais urbanizados do mundo. Nós estamos com mais de 90% da população urbana. Esse é um dado que os senhores devem conhecer, porque trabalham com esse mercado. A urbanização em massa interessa a quem lida com a construção civil. Então obviamente quando vocês falaram do preço do terreno urbano, é uma questão de oferta e demanda. A demanda é muito maior que o rural obviamente. Nós vamos viver agora daqui pra frente, particularmente nas cidades onde o crescimento é maior, o preço do terreno urbano vai ficar cada vez mais alto. Minha primeira questão vai muito nessa direção, em se tratando do que vocês já colocaram em relação ao preço dos terrenos, porque é possível construir a um custo menor, da qualidade, da pesquisa... O Pacífico colocou aqui, o Anderson também, antigamente se construía fazendo por 100 anos da mesma forma e hoje não. Conseguimos fazer com uma tecnologia muita mais rápida, com muito mais qualidade. Mais eu me preocupo um pouco com a questão, e aí no final o Anderson colocou a questão da baixa renda. Eu ainda não vejo. A nossa população, parte substancial da população das grandes cidades vive em favelas e vive em condições sub humanas. O acesso à casa própria ainda é, mesmo com o Minha Casa, ainda é um sonho. Como que os senhores veem esse mercado, particularmente Montes Claros que tem crescido muito na direção do imóvel para a classe média, para classe C, B e A se pudéssemos estratificar, mas eu não vejo essa expansão para as classes menos favorecidas. E o custo do terreno no meu ponto de vista vai ser o entrave para

essa expansão. E a outra questão é... bom, Montes Claros é uma das cidades assim, no porte dela, com as suas congêneres, que demorou a se verticalizar. Montes Claros é uma cidade horizontal, Mas nos últimos anos Montes Claros tem se verticalizado com certa urgência. Obviamente numa microrregião, em uma macrorregião onde moravam 200, 300 pessoas, quando se constrói um prédio se triplica, quadruplica. E a minha preocupação, e a gente tem assistido isso, é o que os empresários da construção estão propondo – agora nós vamos ter aí uma nova de administração, uma eleição – em temos de melhoria na urbanização da cidade. Nossa cidade é caótica, a verticalização piora substancialmente, me incomoda bastante. Hoje passei na Raul Corrêa, não sei se algum dos senhores é proprietário do prédio que está sendo construído em frente à Prefeitura e ali é um caos. A Corrêa Machado é um caos de rua esburacada, é um prédio muito bonito, muito bacana, eu olhei, e eu falei não moro aqui, eu não comprarei um escritório aqui, num lugar tão feio, tão pouco urbanizado, numa rua que vou sair de carro e vou afundar no buraco. Então, é nessa direção. Penso que os empresários da construção civil, os senhores são empresários, têm quer ter uma proposta para se vender um bom imóvel, que tem que se ter também um a boa urbanização, ruas bem pavimentadas, acesso, transporte, porque se não o caos urbano vai se instalar, mais do que já se instalou em Montes Claros. É um pouco nessa direção.

Luiz Pacífico: Quanto a esse programa para baixa renda, não tem jeito. É programa social, o Governo tem que intervir. Por exemplo, Montes Claros já não tem mais terrenos a um

preço de m² que seja possível enquadra no Minha Casa Minha Vida. Essa faixa que atende o Salário Mínimo. Isso é um programa social, tem que fazer parte de verba social do Governo para subsidiar esse tipo de coisa, porque se não, não se resolve. Aqui pelo menos em Montes Claros, ainda tinha até pouco, tempo terreno que era viável para o Minha Casa Minha Vida – Faixa 1. Atualmente é muito difícil. Então o governo já tem que nesses grandes Centros, já tem que entrar subsidiando isso. É programa social. Então isso faz parte de uma estrutura de malha de proteção social que o governo tem que criar. Ele tem que subsidiar isso se não, não acontece nada.

E quanto a essa questão urbana da cidade é também questão do Governo. A gente tem muito pouco investimento em infraestrutura, o país carece muito, você não tem investimento em energia, em vias urbanas, em transporte coletivo. É uma coisa que depende do Governo. Eu acho que tem muitos caminhos, tem PPP², tem muita coisa para se chamar a iniciativa privada pra isso, mas ainda é muito tímido no país. Agora que a gente está vendo o Governo Federal, parece que a Dilma perdeu a paciência com setor público e abriu ai 7 mil km de ferrovia, quase 6 mil de rodovia, está privatizando aeroporto. Ela está chegando a uma conclusão que o setor público não

² As Parcerias Público-Privadas (PPP) são contratos de concessão em que o parceiro privado faz investimentos em infraestrutura para prestação de um serviço, cuja amortização e remuneração é viabilizada pela cobrança de tarifas dos usuários e de subsídio público (PPP patrocinada) ou é integralmente paga pela Administração Pública (na modalidade de PPP administrativa).

está dando conta desse investimento e parece que ela perdeu a paciência e está chamando o setor privado. Mas no Brasil é muito pequena a participação do setor privado. Tem oportunidade, às vezes a coisa é rentável, mas, o setor público, não sei se por medo ou qual o problema, mas a iniciativa privada não é chamada para participar disso.

Anderson Torquato: A pergunta foi extensa. O que acontece? Na época em que eu estava fazendo cursinho, eu tinha um professor que fazia uma comparação do momento que eu estava lá com a época da Queda da Bastilha. Como se o Collor fosse o líder e os sanguelotes, os descamisados daquela época eram os sanguelotes da época lá da França. O que acontece, nós estamos em uma democracia nova mas o populismo ainda é um negócio total aqui. Graças a Deus agente vê uma Presidenta que é técnica, você vê um Governador de Estado que é técnico, mais a maioria dos políticos são uns caras que simplesmente são populistas e a gente tem que fazer alguma coisa. Não adianta querer ficar esperando a coisa vir pronta. Um detalhe bem interessante é que todo ano o dinheiro que era pra ser aplicado volta, volta por falta de projetos. Dinheiro tem, tem a rodo. Não tem é projeto. Ninguém sabe fazer projeto, não tem gente capacitada para a cidade, para o Estado, para tudo. Falta projeto, porque dinheiro tem. Eu estou falando assim porque eu estudo a respeito.

Um outro detalhe é a questão da favelização e que eu acho que esse processo está se revertendo. Uma coisa que eu acho muito importante na questão da favela, se agente reparar

a favela, ela é super bem localizada. Eu costumo dar o exemplo da Favela da Rocinha. É o lugar mais maravilhoso do mundo! Imagina você sentar em um ambiente onde você vê todas as maravilhas que estão ali ao redor. É um lugar muito bem localizado. Ele vale grana, vale muita grana. Tem um negócio que chama regulamentação fundiária e que precisa ser feito. O lance é o seguinte: o cara mora em um barraco, em um lugar fantástico, onde o terreno do lado está valendo R\$ 60 mil reais o metro e ele mora em um barraco em condições sub humanas. Tem um negócio chamado regulamentação fundiária que se der um documento para esse cara e ele fica rico. Eu costumo dizer o seguinte: a gente vê muita indústria, muito não sei o quê, muita ha..., a economia depende da indústria, a indústria está sucateada... Em termos de riqueza no mundo, 60% – eu não sei se esse dado está atual – mas de 50% a 60% da riqueza do mundo é sobre o que se chama capitalismo por espoliação que são imóveis que passam de pai para filho: riqueza. Simplesmente o fato de dar um documento para a pessoa, um favelado, ele já sai da condição de miséria. O Governo Federal está fazendo um trabalho fantástico com esse Minha Casa Minha Vida, porque além de simplesmente dar a casa, ele faz um trabalho técnico social muito grande. A ponto de ensinar a pessoa usar um banheiro, porque a pessoa nunca teve um banheiro na vida.

Agente escuta essa questão de pessoas especialistas falarem a respeito do índice de violência doméstica e ele tem duas pontas: na altíssima classe e na classe miserável. A da miserável é fácil explicar, porque o cara morar num cômodo 3x3,

morar 10 pessoas emboladas, dormindo todo mundo junto, para ter qualquer tipo de violência sexual, qualquer tipo de violência, a pessoa fica exposta. Essa movimentação arquitetônica que está tendo no país é um negócio fantástico. Só que pelo cadastro do IBGE o déficit habitacional de Montes Claros são 8 mil unidades. O cadastro da prefeitura tem 32 mil, não é isso? O Secretário está aqui.

Professor Marcos Fábio na condição de Secretário Municipal: São 37 mil. Só esse mês nós autorizamos mais de 5 mil. Só do Minha Casa Minha Vida foram 3.500.

Anderson Torquato: O quê que acontece com isso aí: simplesmente tem que dividir o bolo. Antes não tinha nada. Eu estou falando no nível federal. Esse dinheiro vem do Governo Federal e quem opera ele é a gente. São empresários. Eu estou tentando fazer minha fatia aqui, fazer alguma coisa, não tem roubalheira, não tem nada, não tem desvio porque a Caixa é um sistema extremamente exigente e não deixa passar nada. Qualquer desses empreendimentos sociais que você for, ele tem infraestrutura muito melhor que bairros de alto luxo aqui na cidade. É um negócio bacana! Só que isso é uma coisa nova! Graças a Deus entraram técnicos no Governo que começam a fazer um trabalho bacana, começam a identificar alguma coisa e tem o subsídio. A pessoa compra uma casa hoje, ela paga R\$ 50,00 por mês durante 10 anos. Ela paga R\$ 6.000,00 divididos em 120 parcelas e deve uma casa de R\$ 56.000,00. Pra mim é um subsídio fantástico! Esse processo começou agora e vai levar um tempo para ele maturar. O bolo

tem que ser dividido. Eu acredito que o Minha Casa vai continuar e na hora em que começar a fazer essa regularização fundiária, as favelas irão diminuir. Falando de uma forma bem mais direta: se um barracão tiver documento ele vale grana. E um detalhe: o que precisa para a pessoa ter acesso ao crédito é uma garantia e o próprio imóvel já serve de garantia também.

Geraldo Guedes: Boa noite. Sou Geraldo Guedes, do Departamento de Economia e queria fazer perguntas bem diretas. Primeiro são os dois Fs: como vocês fazem em particular com a rede de fornecedores e qual é o faturamento da empresa, uma pergunta bem econômica. Como é que vocês fazem com os fornecedores já que é um mercado que exige a questão do custo, então o um dos segredos é ir ao fornecedor e baixar custo. Qual é a estratégia com o fornecedor? E dar uma noção um pouco de faturamento dos negócios de vocês e preço de apartamento. Como que é o preço de um apartamento que vocês vendem, em relação ao mercado.

Anderson Torquato: Antes de a gente abrir a empresa já estávamos fazendo todo o trabalhado para certificação ISO 9001. Então, a empresa com um ano de aberta já tinha um sistema ISO. E a gente trabalha também com o sistema PBPQH, que é um sistema do Ministério das Cidades que é parecido com a ISO. A ISO, fala que a gente tem que estar na melhoria continua sempre. E tem um sistema de avaliação dos fornecedores que agente tenta fazer. Quando eu fiz meu planejamento se falava em apagão da construção civil, eu fiz o planejamento antes de 2008. Falava-se que o volume de construção iria

crescer de uma forma tal que não ia ter material, que não ia ter mão de obra, que ia ter um apagão, ia parar tudo por falta de material. A gente fez até uma estratégia diferente; eu montei uma central de concreto na empresa, a gente começou a fabricar blocos, eu industrializei mesmo pensando nessa questão do apagão. Só que a coisa não aconteceu nesse formato. Fornecedor tem muito, quando o setor tá funcionando e o detalhe é o seguinte: no sistema de avaliação de fornecedores, o cara pisou na bola você tira ele e põe outro. Graças a Deus ainda tem esse negócio.

O faturamento da empresa, como foi perguntado aí, e até saiu no Diário do Comércio, e eu achei também super legal, porque foi uma mídia espontânea, de um jornal extremamente conceituado que fez uma pesquisa em cima da empresa Mistral. Se eu pegar até dezembro de 2010, a empresa faturava entre R\$ 600 e R\$ 800 mil ano. Se for pegar de Dezembro de 2010 até de dezembro de 2012, ela faturou mais de 10 milhões. Foi um crescimento muito grande e esse crescimento agente espera estar crescendo em nível de 50% ao ano.

Luiz Pacífico: Quando você tem um empreendimento de maior escala, você tem essa vantagem de ir direto às indústrias. Quando você vai direto à indústria, você consegue comprar realmente com uma boa diferença no preço em relação ao comércio local e consegue pesquisar e até consegue especificidades que você quer ter no seu empreendimento com a indústria pela escala que você tem.

Essa questão de faturamento varia muito, porque depende pouco do número de unidades que você vai repassar no

ano, porque às vezes você começa a repassar mas é uma burocracia, deve ficar entre R\$ 10 e R\$ 20 milhões mais ou menos. Dependendo desse número de unidades de repasse desse ano ou ano que vem.

Eu importo também, eu faço muita importação e a China é um fornecedor extremamente competitivo. Agora piorou um pouco essa questão da importação. A Dilma aí nessa reestruturação, ela aumentou o dólar, os impostos de importação e elevou o custo do produto que eu uso. O produto chinês que era extremamente competitivo aqui, com esse reajuste do dólar e com o reajuste de tarifação da importação, essa margem diminuiu muito. É uma linha que eu acho certo, só não pode ser demais porque se não você também não expõe o seu local à competição e isso é extremamente benéfico. Antigamente tudo da China era diferente, chegava a um terço, um quarto do preço. Atualmente diminuiu essa ganância, entre aspas, do empresário local. Os grandes setores do Brasil tem poucos *players*, tem poucas pessoas. Você pega cimento tem 4, 5, 6, 10 no máximo de fornecedores; você pega ferro tem 3. Está muito cartelizado certos setores no país. Então precisa de um choque de importação até para enquadrar este tipo de cartel se não eles fazem o querem no mercado.

Aloysio Vieira: Eu estou com uma pergunta dupla aqui da Marcelina, do Terceiro Período de Economia. Ela quer que vocês abordem a situação dos lotes há 10 anos atrás, quando era comum você ter a possibilidade de comprar um lote pagando Salário Mínimo ou prestações pequenas. E hoje isso já

não é mais possível em função dessa valorização. Essa valorização é real? E outra em relação a esse cenário da construção de casas extremamente financiadas pela Caixa Econômica Federal. A dúvida dela é o que pode acontecer nos próximos anos, 5, 10 anos? É uma tendência a continuar essa facilidade ou esse mercado vai entrar em outra estrutura?

Anderson Torquato: Com relação ao lote, eu até discordei um pouco. O Pacífico ele tem mais embasamento para falar, mas o Salário Mínimo eu acompanho. A bandeira do Fernando Henrique Cardoso é que ele iria tornar o Salário Mínimo de 100 dólares, isso qualquer pessoa que puxar um pouquinho na memória lembra desse negócio. O Salário Mínimo na época do governador Fernando Henrique era de 65 dólares; hoje o Salário Mínimo está mais de 300 dólares. Se for pegar um pouquinho antes o dólar subiu muito, mas chegava a quase 400 dólares, ou até mais. Já chegou até mais de 400 dólares. Então o Salário Mínimo hoje dá mais de 300 dólares. Com relação ao terreno hoje está muito mais fácil comprar terreno do que antigamente. Estamos trabalhando com juros reais de primeiro mundo. Antigamente, mas isso ainda é prática do mercado. Eu venho da origem no *factoring*. Eu queria muito que esse *spread* bancário aqui do Brasil continuasse estratosférico. Não que eu queria, desculpa, vou corrigir. Acho uma aberração isso. Eu trabalho em cima disso aí, mais esse *spread* bancário aqui no país é um trem horroroso! Se você pensar que taxa de cheque especial chegou a 19% há 2 anos atrás e você pega um financiamento imobiliário hoje aqui com 4,5\$ ao ano. Isso é juros de primeiro mundo! Todo mundo

compra o que quiser! Vamos dizer que está acontecendo uma movimentação e que a população está muito endividada. Isso é a tônica do momento. O endividamento da população vai frear um pouco o consumo só que o seguinte: está tendo uma migração porque o banqueiro é muito atento. Ele teve um volume de financiamento no sistema de empréstimo consignado de 5 anos para cá foi uma coisa estrondosa, com juros de 5%, 6%, 7% ao mês. Essa pessoa hoje se ela fizer conta, pode transformar essa dívida dela a 1% ao mês ou se fizer uma conta melhorzinha um pouquinho pode transformar essa dívida em 4% ao ano. O mercado financeiro nos países para parte imobiliária cresceu de 1,6% em 2008, para perto de 5% ano passado. Mas se for comparado com qualquer outro país, nos EUA já chegou há 110% do PIB antes da crise; é o PIB mais 10%. Hoje está normal você ter países com 70%, com 50%. Se você for pegar países aí muito menos desenvolvidos que o Brasil, por exemplo, a Argentina, Chile, que estão trabalhando em termos de 16, 20, 25%. O Brasil de 5%.

Acho que esse mercado está começando, ele não está acabando não. É só uma questão de adequação de financiamento. A pessoa que está endividada pode começar a fazer uma negociação. E saiu outra lei agora, que eu acompanhava ela no momento em que ela estava sendo votada, que chama cadastro positivo. Antigamente, a pessoa era avaliada em cima da negativação. Por exemplo, se eu fosse um péssimo pagador, se eu não tivesse cheque sem fundo, eu era nivelado como qualquer outra pessoa que sempre pagou suas contas em dias, que era uma pessoa correta, dando um exemplo. E hoje não.

Hoje tem um negócio chamado cadastro positivo, que está sendo regulamentado ainda, mudanças que vão começar a partir de agora. Fazer projeção é um negocio terrível, então vocês tomem cuidado até com o que estou falando. Mas acho que o mercado vai mudar todo porque tem o cadastro positivo. O cara que é bom pagador vai pagar um juro menor; e o que não é, vai pagar um juro maior. Alguns dias atrás a Presidente da República foi a público falar que os bancos públicos tinham que baixar as taxas. Vocês acham que uma pessoa extremamente preparada, que chegou na posição em que ela está ia ter um rompante desses? Não tem gente! Isso aqui é coisa técnica, sabe porque? Passou a lei, tem a regra, tem os créditos, tem que baixar. Se o banco particular não faz, vamos fazer o negocio primeiro que nós vamos sair na frente. O que manda no capitalismo moderno que também não está lá essas coisas, é a questão do crédito, é a questão do consumo. É isso que vai manter, porque se não o capitalismo acaba, da mesma forma que acabou o consumismo. Se não manter, acaba o capitalismo. Desse jeito não tem outra linha e não vai ter. O consumo vai continuar, o crédito tem que financiar o consumo e a coisa tem que acontecer. Se tiver algum professor para poder falar melhor a respeito, também agradeço.

Luiz Pacífico: Quanto ao valor de imóvel, ele subiu muito, mas por causa da escassez. Tem muita gente com facilidade de crédito e antigamente você não tinha essa facilidade de crédito e então automaticamente o imóvel custava pouco. Quando você tem muita facilidade de crédito, você entra com muito consumidor que não era consumidor no mercado e que

adquiriu um poder de compra através do crédito. Quando aumenta a demanda mais do que a oferta, naturalmente o preço sobe. É uma lei básica aí, mas isso tende a ter uma acomodação pois isso bate no poder de renda, de consumo da população. Isso tem um limite. Tanto que o mercado subiu muito nos últimos dois anos aqui e atualmente já entrou numa fase de mais acomodação. E o que agente vê em mercados mais maduros tipo Estados Unidos, Europa, que essas bolhas acontecem e são perversas. Nos Estados Unidos tem cidades onde caiu 2 ou 3 vezes. No Japão por exemplo, após o pique da bolha imobiliária em Tóquio, hoje, você compra por um quinto o preço de um apartamento. Então todos os mercados que tem muito crédito às vezes tem essa corrida, às vezes crias um *over price* no mercado, mas depois as coisas tendem a acomodar porque a renda da população não valida aquilo. Tudo tem um limite. O crédito é um componente importante e a renda dessa pessoa é um outro componente muito importante. Agora crédito, a gente está começando agora com o crédito imobiliário. Como o Anderson falou, a gente está com 5% do PIB e tem país aí que estão passando de 80%. Então crédito imobiliário ainda é muito pequeno no país. Dinheiro não está faltando, tem dinheiro sobrando.

Anderson Torquato: Ontem eu estava com um cara do Rio de Janeiro que vende imóvel AA e ela esta dando uns exemplos. Teve um imóvel de 660 m² foi vendido por R\$ 39 milhões. Eu fiz as contas e deu quase R\$ 60 mil por m². Tem umas coisas que são muito discrepantes. Tem algumas discrepâncias que não são sólidas. Eu não acredito em bolha. Tem

umas coisas que estão descoladas, descolou muito. O imóvel aqui em Montes Claros ainda está com certa normalidade. Tanto é que passou uma reportagem aqui falando dos preços de imóveis em alguns locais. O mais baixo estava em torno de R\$ 213 mil um apartamento por 100 m². Isso dá R\$ 2.130 o m². Aqui é uma cidade pequena e o imóvel está próximo disso. Montes Claros ainda está num patamar normal, a cidade está crescendo, eu sou uma pessoa otimista. Por isso que eu pedi para falar. Tem um estudo aí que fala que tem um investimento de R\$ 8 bi! Isso muda tudo! Essa região nossa aqui era o patinho feio do Estado. É 3% do PIB e 25% da população do Estado. Então aqui é a miséria, aqui no Norte de Minas e no Vale Jequitinhonha. Tem um dado que eu via que eu achava um trem louco: a Coteminas em 1997 foi a empresa que mais subiu o valor no mundo. As ações da Coteminas foram as ações que mais subiram no mundo. E nesse mesmo ano o Vale do Jequitinhonha era a região mais pobre do mundo, não é do Brasil não, é do mundo, é nível de África! A gente está corrigindo essa situação, graças a Deus está tendo investimento. Existe movimentação política! Existe essa questão técnica! O Governo Federal está trazendo investimento para cá, o Governo Estadual está trazendo investimento para cá, o poder público se quiser buscar dinheiro para fazer projeto, para desenvolver alguma coisa, ele vai lá e busca dinheiro. A gente tem tudo para estar crescendo! A cidade de Montes Claros, a região do Norte de Minas, por estar em uma situação baixa, só tem a crescer, desde que tenha muita desenvoltura.

Aloysio Vieira: O Norte de Minas contribui com 4,2% do PIB de Minas. Pessoal, para efeito de condução da noite vamos fazer só mais duas perguntas para depois passar para as considerações finais. Professora Luciene Rodrigues e depois Adriana.

Professora Luciene Rodrigues: Boa noite. Em primeiro lugar eu gostaria de cumprimentar o Anderson e o Pacífico pelos depoimentos. A gente aprendeu bastante. Eu vou começar com um comentário para depois a pergunta.

Pacífico, você falou que o empreendimento para você é um conceito, que você fica lá o dia, que fica lá imaginado o espaço de interação das pessoas, coisas de convivência e quando você falava, eu realmente consegui sentir muito isso que você falava. Eu vi o empreendimento seu, o condomínio Sanint German logo que ele foi inaugurado e era isso que agente sentia: o zelo, a sensibilidade, os cuidados com o detalhe, os números de cada prédio, os nomes, nas cores, nos jardins, nos quadros na parede, tudo tudo que você olhava ali no Sanint German era de uma simplicidade mas que ao mesmo tempo traduzia muito esse conceito. Um lugar em que você chegava e tinha essa sensação de bem estar, uma vontade de morar. E realmente todo um espaço para as crianças, pros jovens, pros idosos, pras os adultos, para as pessoas interagirem, sentados ali naqueles bancos, embaixo dos buganviles. Enfim, até cheguei a estipular algumas pessoas a comprarem apartamentos pelo tanto que eu gostava. Só que depois com o tempo, vocês saíram e começaram alguns problemas de gestão. E hoje eu

fico até triste quando eu vou lá, não que seja mal cuidado, mas quando agente compara com aquele início, tem muitas mudanças, os bancos que não estão cuidados, um monte de probleminhas que você chega e já vê. E problema sérios por exemplo com a gestão do lixo e em várias outras coisas. São 454 apartamentos numa média de 3 pessoas por apartamento, sendo que uns tem até mais, dá mais de mil pessoas e é difícil gerenciar. E agora você está falando de outro que vai mais ainda, 560. E eu ando preocupada. Nossa cidade está crescendo muito com relação aos condomínios. Eu acho que de um lado isso gera uma certa segregação sócio espacial, até mesmo para a convivência das pessoas. Também vejo isso como uma certa desresponsabilização no setor público. Eu moro em um que não tem infraestrutura, que tem que pagar alguém para fazer a limpeza urbana sendo que a gente paga todos os impostos. Então eu traduzo isso como desresponsabilização do setor público. É um condomínio que foi legalizado sem áreas de lazer, sem escolas etc. Eu moro em Montes Claros, quero que Montes Claros seja uma cidade muito aprazível para se viver e ando muito preocupada com o futuro, com a qualidade de vida. E fico preocupada com esses condomínios, com o Saint German, com outros, em termos de futuro quando saem, como fica a gestão, a qualidade de vida das pessoas?

Luiz Pacífico: Primeiro muito obrigado pelo elogio. Mas o Saint German foi muito isso. Foi pensado assim com muito detalhe. A gente planejou o Saint German, a gente pensou em tudo, pensou em todos os detalhes, tentou ver tudo o que você pode agregar de área verde, de convívio social. Isso tudo foi

muito pensado no detalhe, mas realmente tem esse problema da continuidade da administração, porque realmente a gente tem que sair. A gente é uma construtora, não gerenciamos condomínio. Então isso tem que passar para o morador e quando às vezes passa para o morador, pode dar sorte de uma administração ser mais bem sucedida ou ser mais competente, manter a manutenção no nível adequado. Outros, às vezes, deixam a desejar. Mas o que também está precisando aqui também em Montes Claros são empresas nessa área de administração de condomínios que fossem mais competentes. É uma coisa em que a cidade é carente. Você não tem. No caso do Saint German a gente pensou: vamos achar uma empresa para administrar isso aqui, mas não tinha ninguém com convivência, com competência. E aí você é obrigado a passar para um morador, tenta fazer muitas reuniões, explicar, mas é uma das empresas, um dos setores que, quem quiser empreender na cidade, é um setor até que não precisa de muito capital, mas se a pessoa dedicar, fizer um bom serviço, é uma coisa muito interessante, porque a cidade é carente de uma boa administradora de condomínios. E é difícil, porque a gente pensa, imagina mas na continuidade pode ter algum problema.

Mas isso pode até ser visto como uma oportunidade, porque quem quiser montar empresa nessa área e oferecer um serviço de qualidade superior, vai se dar bem. Também tem esse problema: o setor público não dá segurança suficiente. Então ele obriga a criação de condomínios em função da falta de segurança. As pessoas se reúnem em condomínios mais em função de segurança. Agregam-se outros valores também que

são de conveniência, mas o principal problema é a segurança. E isso ele tem que melhorar pra ver se a gente pode voltar de novo a morar nas ruas, com um nível de segurança aceitável.

Cleuber: Só antes de você falar, para dar um retorno a você Ilva, eu fui pedir ao Roberto, que é um acadêmico nosso que trabalha na COHAB, eu fui falar com ele para dar o depoimento e ele... Uma das responsabilidades que eu tenho na AMAMS é ajudar os prefeitos a colocar recursos aqui na região. O Programa Minha Casa Minha Vida tem uma faixa só para municípios até 50 mil habitantes; então nós estimulamos os municípios, aqui na região foram contemplados 54 e isso corresponde a 2.600 unidades. Quando nós estimulamos, o Programa pede para que o município entre com o projeto e com a infraestrutura e os nossos municípios não tem condição. Então o que nós tivemos que fazer: articular com a

COHAB e com o Estado. O Governo do Estado deu uma garantia para o Ministério que daria essa infraestrutura e aí esses municípios foram todos contemplados. Aí você vai ter agentes financeiros que vão fazer esse repasse. Então cria o pânico no meio desses Prefeitos, porque são construtoras que vem do país inteiro não tinham muito origem. Então todo mundo ficou com medo. O que aconteceu nesse momento agora. Como anteriormente para poder aprovar os projetos no Ministério a COHAB fez e o Governo assumiu o compromisso de garantir essa infraestrutura, todos os prefeitos entregaram para a COHAB essas construções. Todos eles fizeram esse termo de pactuação com a própria COHAB. Então a COHAB vai construir agora 2.600 unidades nessas cidades de até 50 mil habi-

tantes. Então isso mostra duas coisas: o mercado não está apto para atender, todos os prefeitos ficaram com receio de entregar para as construtoras que vieram, principalmente as de São Paulo, e também além dos municípios não terem recursos para bancar os projetos, não tem equipe técnica para fazer os projetos. Então é um mercado muito forte para quem quer trabalhar.

E nós também estipulamos dois projetos na área de saneamento básico: cada um com de R\$ 1,2 milhão, para a água e esgotos. A qualquer hora dessas está saindo. E Montes Claros acabou de ser contemplado, praticamente com R\$ 1 milhão para investimentos em saneamento básico. E aí a gente incorre na mesma situação: elaborar o projeto... Os recursos estão circulando mas falta gente apropriada no setor público para poder fazer os projetos e gerenciar isso aí.

Adriana: Boa noite a todos, meu nome é Adriana, eu sou acadêmica do 4º período de Administração. Eu tenho uma pergunta aos empresários. Em relação ao designer, à arquitetura, à compra de materiais, vocês buscam alguma referência, tem algumas ideias vindas do exterior?

Anderson Torquato: Hoje, se você pegar um computador, um tablet em qualquer lugar que você estiver, você consegue visualizar qualquer coisa que você quiser no mundo inteiro. Eu estou reformulando um projeto, que terá as mesmas características, mas eu estou reformulando o *layout* interno e eu liguei para uma amiga minha que morava em Bostom, ela me deu uma ideia, aí eu fui conversar com a Arquiteta e ela

falou “eu vou fazer um cozinha gourmet”. Hoje é globalização... Qualquer coisa que você faz hoje o impacto é instantâneo, não adianta você querer fazer uma pesquisa local mais. Você tem que fazer pesquisa mundial e transformar, tendo uma visão global e atitude local. Meu menino com 3 anos, está com 7 hoje, com 3 anos de idade pegou meu celular e escarafunchou tudo e eu não mexia na internet. Na hora que eu olhei, ele estava fazendo umas coisas que eu tinha medo de mexer e ele com 3 anos. Aí eu comecei a olhar. Hoje estou aqui no celular e eu sei que se você souber a pergunta, você sabe o que está acontecendo no mundo inteiro. Não existe mais no mercado assim, de você pegar uma tendência de um lugar, de outro, você tem que fazer uma escolha acertada.

Luiz Pacífico: Quando você tem um foco, vive aquele projeto que você quer fazer, é muito interessante. Você pode estar no lazer, pode estar com os seus meninos viajando, em um parque, aí você olha e vê uma solução interessante, achou uma forma diferente de fazer aquilo, uma solução paisagística interessante, a gente nunca desliga. Mesmo quando você está com criança no parque, em um resort, na Disney, em qualquer lugar você, está sempre antenado. Você está em lazer, mas você está sempre olhando. “Olha! Esse cara achou aqui uma solução interessante, esse negócio é bacana, eu posso adaptar esse aqui para a realidade que eu tenho dos meus empreendimentos”, entende? Então isso enriquece muito, isso é que cria o diferente, que na hora em que você entra, você vê aquilo, aquele lugar diferente, porque é meio uma colcha de retalho. Você viu aquilo em muitos lugares e tenta adaptar aquilo

à realidade da proposta que você tem para aquele empreendimento. É isso que faz ele sair do lugar comum.

Aloysio Vieira: Eu vou passar agora para o Anderson e depois para o Pacífico para eles fazerem as considerações finais e depois para o Professor Cleuber fazer o encerramento. Um minuto e meio para cada um, para a gente esgotar, não esgotar, mas encerrar essa etapa, até porque o tempo não se esgota.

Anderson Torquato: Eu não vou gastar um minuto e meio não. O que eu tinha para falar eu falei, só achei estranho não ter uma participação maior com perguntas, porque acho essa troca importante. Achei que ia vir aqui falar um monte de besteira e ser corrigido. A expectativa minha era essa, de aprender. Ter uma troca melhor, vocês darem ideias, fazer perguntas, basicamente era isso.

Luiz Pacífico: Primeiro eu gostaria de agradecer essa oportunidade, esse convite que é muito interessante, de conviver, trocar ideias, passar o que agente teve um pouco dessa experiência profissional, poder trocar isso. E isso é muito legal para vocês que estão começando, pensando em empreender ou ter uma vida profissional em qualquer corporação, é muito legal esse tipo de iniciativa que a Faculdade tem. E isso é muito positivo e deve ser incentivado. É muito legal. Parabéns.

Cleuber: Queria chamar o Tom. As meninas e o Tom me pediram porque eu fiquei encarregado em selecionar os esta-

giários nessa semana e eles falaram: “a gente quer, não tem jeito de nós todos participarmos? Eu estava conversando o Geraldo e o Aloysio, Marcos está mais distante um pouco, aí eu perguntei o que vocês acham? Aí a gente acha que é um feedback importante para o Projeto. O projeto começa a envolver os acadêmicos. Eu já comuniquei com os três e eles irão estar com a gente, viu Ilva. E é legal isso que o Anderson falou. Participar de estágio. Tem o momento de estar na empresa conversando, estar com a gente avaliando as coisas, depois eles tem um momento muito solitário de estar transcrevendo o material para publicar os depoimentos. E isso também eleva o currículo de quem participou desse trabalho. Não só no currículo mas também na publicação. Então a gente considera isso, esse pedidos de vocês três já é um retorno do projeto.

A gente sempre gosta de falar que tudo isso ocorre para que vocês acadêmicos possam construir dentro de vocês caminhos. No fim desses caminhos que vocês possam pensar, refletir no contexto de vocês, no conjunto de relações que vocês tem e medir a capacidade que vocês tem de se lançar na história, na vida e construir alguma coisa diferente para você mesmos. Esse é o ponto chave desse Projeto. Que esses depoimentos ajudem a vocês a construir caminhos.

Nesse sentindo, Pacífico e Anderson, é que quero agradecer-lhes. Vocês estão ajudando nossos acadêmicos a confeccionarem sua própria vida, sua história, seus próprios caminhos!

A gente quer agradecer ao professor Claudionor, professor Marcos, professora Ilva nossa Chefe, professora Luciene, professor Geraldo, o Departamento de história e principalmente vocês acadêmicos. Nós somos pagos aqui pelo Estado de Minas Gerais para servi-los. Nós servimos vocês e tem uma turma que nos serve. Amanhã China, desenvolvimentismo, lançamento de dois livros e depois o encerramento da Semana do Economista. Não deixem de vir.

2.5 JJ Engenharia Ltda.

João Jacques Nazareno Dias Pinto, sócio-proprietário

Data do Evento: 15.10.2012, 19:00 horas

Aloysio Vieira: Vamos dar início hoje a mais um Depoimento Empresarial, parabenizando os colegas de Departamento. Hoje eu pedi ao Geraldo para me deixar fazer a apresentação, porque o convidado de hoje é uma pessoa que pra mim é especial. Vamos ouvir hoje João Jacques *Nazareno Dias Pinto*. Ele é da JJ Engenharia. Para quem não conhece a JJ Engenharia, conhece o Dubai, ou já ouviu falar de Dubai. Ele é o responsável pelo empreendimento Dubai em Montes Claros e por outros empreendimentos na cidade. João Jacques tem 46 anos, é arquiteto, é especial porque foi meu colega de Escola Normal, do tempo do futebol. Jogávamos futebol com toquinho ou com bola de meia, porque não tinha bola naquela época. João está casado com Kátia Crsitina, tem dois filhos, estudou arquitetura, curso que foi escolhido porque gostava de desenhar casas e de uma grande paixão se tornou um grande negócio. O negócio de João Jacques também tem um cunho de inovação bastante interessante no mercado montesclarenses. Segundo ele mesmo, o crescimento se deu com muita persistência. João Jacques está dentro da linha da construção civil, também com o direcionamento para o investimento comercial, na direção da Hotelaria. Mudando um pouco o ramo adota-

do no depoimento empresarial, que até então só ouviu os construtores com incorporações residenciais. Hoje vamos ouvir João Jacques que tem incorporação residencial, mas também grande inserção nessa linha do empreendimento comercial, especificamente dentro da hotelaria. A apresentação adequada dele, nós vamos ouvir e depois vamos começar o depoimento. Vou chamar o Professor Geraldo Guedes que vai conduzir o depoimento desta noite.

Geraldo Guedes: Uma boa noite a todos e a todas, dando prosseguimento aqui ao que já foi anunciado pelo professor Aloysio, gostaria também de externar os parabéns aos professores presentes e ao colega deste projeto professor Aloysio, pelo dia do professor. E eu costumo dizer que dentre todas as profissões, a mais nobre é a de professor, porque é quem ensina e acaba formando todas as outras profissões, então talvez seja dentre todas a mais nobre. E Aloysio já fez a apresentação do João Jacques. Só para situar o que nós estamos fazendo aqui, acho que esta é a oitava sessão desse período e já tivemos a oportunidade de conversar com vários empreendedores da área da construção civil. E alguns detalhes já foram destacados aqui e nós gostaríamos de enfatizar que Montes Claros nesse momento vive um relativo *boom* na construção civil, tem muitos empreendimentos, tanto na área de prédios residenciais e comerciais, como também na área de construção civil de casas e alguns empreendimentos em menor escala na área comercial e industrial. Nós já tivemos uma prévia com João Jacques e ele já conhece um pouco o roteiro e eu vou seguir o roteiro que normalmente nós costumamos fazer. Em

um primeiro momento eu gostaria de ouvi-lo um pouco, com você destacando qual foi sua trajetória pessoal, quais foram às experiências como empresário e como é que você chegou no empreendimento da área de construção civil.

João Jacques: Boa noite gente. Gostaria de agradecer ao convite do professor Aloysio e do Geraldo Guedes, poder estar aqui e passar para vocês a minha experiência e talvez possa ajudá-los aí em algum momento das suas vidas. E também gostaria de parabenizá-los pelo seu dia. O meu nome como foi dito é João Jacques, eu sou de Montes Claros, estudei em Montes Claros, e os meus pais vieram de Lafaiete. Meu pai hoje é comerciante aposentado e minha mãe é professora também aposentada. Então eu vou contar um pouco da minha história. Eu estudei aqui na Escola Normal até a 8ª série e depois fui estudar no Biotécnico. Na época fui fazer o vestibular e optei pelo curso de arquitetura porque eu gostava de Matemática. E eu gostava também de desenhar casas. A partir daí eu optei pelo curso de arquitetura, aí eu fui fazer o vestibular em Belo Horizonte, porque quando eu fiz o vestibular em 1985 só existia em Minas Gerais a Escola Isabella Hendrix em Belo Horizonte e a Escola de Arquitetura da UFMG, onde eu tentei o vestibular e graças a Deus eu consegui passar. Raspando, mas eu consegui. Na época em que eu fazia o curso, eu gostava demais e queria aproveitar o máximo do curso e achava que a partir dali a minha vida iria mudar. Quando a gente sai do terceiro ano e começa a faculdade, ali a gente fala, ó gente daqui pra frente eu vou ter que me esforçar ao máximo, porque daqui a pouco eu vou sair de casa e vou ter que ganhar alguma coisa, vou ter que me virar.

Aí então eu estudei me formei na UFMG em 1990. A partir daí quando eu estava formando eu até conversei com a minha mãe, D. Gelsinha, que estava um pouco preocupado, porque eu ia me formar e na época arquitetura não era muito valorizado. Então eu estava um pouco preocupado com o que eu iria fazer depois de formado, mas não era fácil não, mas eu ia me virar e a partir daquele momento alí eu ia correr atrás e eu ia ser um empresário, eu queria ser alguém. Foi isso que me propus na época. Aí eu me formei em 1990 e fui atrás de emprego. Não consegui. O que eu consegui foi um *free lance*. E eu fiquei em Belo Horizonte um ano trabalhando como *free lance*. Aí resolvi voltar para Montes Claros e tentar alguma coisa aqui, porque lá eu ganhava pouco e não estava dando mais pra continuar; o custo de vida lá é bem alto. E meus pais já tinham cortado a mesada. Voltando pra cá, eu também não tinha muito que fazer, quando eu voltei me chamaram para murar terrenos, lotes vagos. Falaram: “ó arquiteto, eu sei que não é sua profissão, mas o que eu tenho é isso aí, você que murar meu terreno?” “Uai, lógico, eu preciso fazer alguma coisa!” Não estava fazendo nada... Aí eu comecei murando um terreno, murando o outro, aí daqui a pouco me chamaram pra fazer reformas, pegar casas velhas no centro da cidade e pintá-las e reformá-las. Aí foi um passando para o outro, tem um arquiteto aí que ele faz esse tipo de serviço, entrega para ele, e ele te entrega prontinho, como de um bairro chique e te entrega esse serviço pronto. Aí foi um passando para outro, daqui a pouco já comecei a fazer um projetinho, com um colega meu, um engenheiro chamado Edvaldo Mourão, que hoje eu tenho muito que agradecê-lo, porque foi a partir dele que

realmente as coisas mudaram. Porque ele uma vez me chamou e falou: “João Jacques tem um projetinho aqui, vamos fazer? Você faz e a gente racha no meio”. E pra mim aquilo foi ótimo, porque ele já tinha um nome na cidade e poder pegar o projeto e a gente racha, pra mim o valor já estava ótimo. O valor que eu ganhava era mais do que murar terreno. Mas murando os lotes eu aprendi muito a me envolver com a mão-de-obra, a parte de dentro, porque o arquiteto ele aprende mais é desenho, e na verdade aprendemos mais é quando a gente forma mesmo. A base é muito boa, eu acho que vocês devem aproveitar esse momento que vocês estão estudando, essa base é muito boa. Depois que a gente forma, com a força de vontade, aprendendo a técnica e com uma base boa a gente consegue ir mais longe. Então a partir do momento em que eu comecei a fazer os projetos com o Edvaldo Mourão eu comecei a ficar mais conhecido. Aí as pessoas já me chamavam, “oi Doutor Jacques tudo bom?” Então a partir daí eu comecei a fazer mais projetos, e todo projeto que eu fazia eles me convidavam pra fazer a obra também. Eles me perguntavam, tem essa casa aqui, quanto o senhor me cobra pra fazer, pra levantar? Valor X. Então vamos fazer. E foi a partir daí que eu comecei a ser mais conhecido, aí eu já estava mais construindo casas em bairros, bairros mais afastados e daqui a pouco, dentro de um ano, eu já estava meio concorrido já, estava fazendo casas para Doutores, médicos, advogados aí foi bom. Eu gostaria de dizer a vocês que foi vontade minha mesmo. Todo mundo tem que ter uma vontade, todo mundo tem que querer alguma coisa, não adianta ficar só na teoria, falando fulano de tal faz isso, mas aquilo foi assim, por uma questão de bate

papo. Se vocês querem mesmo alguma coisa, acho que têm que arregaçar as mangas; eu vou, eu quero isso e eu tenho vontade de fazer isso e vou embora. É lógico que no início não é fácil, mas não precisa ter pressa não, acho que é aos poucos. Se for ter muita pressa daqui a pouco você já fica estressado, nervoso, então vá devagar, não precisa ter muita pressa.

Geraldo Guedes: Eu queria destacar, que você nos contou na entrevista, que essas telhas brancas que tem nas casas que estão sendo muito usadas hoje, que você as trouxe pra cá nos anos 2000 a partir de um contato na Bahia, queria que você nos contasse um pouco como foi essa intuição.

João Jacques: Realmente eu até saltei essa parte. Quando eu voltei tinha vontade de trabalhar, mas não tinha muito o que fazer e precisava melhorar meu salário. E eu tinha marcado um casamento também. Arquiteto naquela época sofria mais. Marcando o casamento ficou meio complicado, aí em uma viagem a Porto Seguro eu vi lá umas telhas brancas que eu achei diferente e eu comecei a pensar: gente eu podia descobrir onde são feitas essas telhas que eu vou levar pra Montes Claros, era novidade realmente. Aí eu procurei me informar onde elas eram fabricadas, descobri que elas eram fabricadas em Santa Catarina, aí entrei em contato com a fábrica de lá e peguei a representação. Aí eu fazendo os projetos de arquitetura eu também oferecia para os meus clientes, tem essas telhas brancas que são diferentes, e eles me perguntavam e o preço? O preço é um pouco mais caro, mas valoriza a casa, e

aos poucos fui inserindo essas telhas brancas na cidade, então foi uma coisa que me ajudou muito também. Não tinha na época, aí depois que eu comecei a colocar no mercado, logo, logo depois de três anos, chegaram outras indústrias pela concorrência. Aí eu tive que mudar pra outra coisa também.

Geraldo Guedes: Como é que a partir dos anos 2000 você começou a empreender de forma mais ampliada? Como foi a origem e o montante do capital, como você conseguiu dinheiro pra fazer os prédios, para construir na Gabriel Passos, no Morada do Sol, como você foi conseguindo recursos pra fazer esses empreendimentos?

João Jacques: Quando eu fui me casar, eu estava pensando em morar de aluguel, aí eu pensei onde eu vou arrumar dinheiro pra pagar 12 meses de aluguel, não vai dar. Aí eu fui atrás de um terreno, um terreno com um preço bom que eu pudesse pagar. Na época eu consegui um terreno no bairro Jaraguá, o dono estava pedindo em torno de R\$12.000,00 a R\$15.000,00 na época e eu consegui comprar a R\$6.000,00. Então assim, eu conversei com o proprietário e quase que ele me falou mal no primeiro dia, eu insisti, disse que ia construir meu barracão, eu te pago não vou dar calote, aí eu consegui. Acho que passou uma semana e ele estava precisando de algum dinheirinho, e me ligou, vem cá, vamos conversar. Aí eu consegui comprar esse terreno, eu o paguei dividido em prestações, mas eu tinha que vender muita telha branca pra pagar. A partir daí eu fui fazer um barracãozinho, mas desse barracãozinho surgiu uma casa e minha esposa falou não va-

mos fazer o barracão, porque barracão é igual casa, você capricha igual casa fica bonita igual casa, mas na hora de vender é barracão. Então assim, ela realmente tinha razão. Aí eu comecei a fazer essa casa, em seis meses eu consegui fazer essa casa, mas também cheque estava voando por aí até dois anos pra frente, então eu consegui. Eu sempre usei um caderno que eu anotava quando ia vender os cheques, eu consegui fazer uma casa em seis meses com uma mão-de-obra mais barata, material que eu consegui comprar em fábrica que eu consegui dividir em 12 vezes, 15 vezes. Então a partir daí eu comecei fazer aos poucos, foi assim aos poucos. Foi a partir daí que eu resolvi: vamos vender aqui e vamos construir prédios. Mas construir prédios onde? Como? Aí eu procurei conhecer os terrenos disponíveis em Montes Claros, e tinha um terreno vago no Morada do Sol e propus pra o proprietário a ideia de fazer um prédio. Você tem um lote e eu vou fazer uns apartamentos lá. Vamos fazer uma permuta? Uai, vamos ver? O que o senhor oferece? Eu ofereço um lote. Um lote, só isso? Aí chegamos a um acordo, ele colocou o terreno e eu fui atrás de alguns conhecidos pra vender os apartamentos. Só que na época era muito difícil porque ninguém me conhecia, mas aí vendeu pra um vendeu pra outro, inclusive uns dos primeiros lá que eu vendi foi para a Professora Tânia, que está aqui presente. Tânia, quem foi que te indicou lá?

Tânia Maia: Eu não me lembro mais, eu sei que você chegou à minha casa vendendo apartamento.

João Jacques: É eu batia na porta de todo mundo vendendo apartamento. Acreditou no João Jacques e eu comecei

a construir mais e eu precisava mais de dinheiro e resolvi vender minha casa. Eu precisava do dinheiro pra jogar na construção do prédio, e foi aí que começou pingado, uma vontade de construir e a vontade de crescer foi tanta que a gente fazia um financiamento ali e acolá. E a vontade de crescer, de ser alguém foi tanta que eu consegui terminar o prédio viu Tânia como eu havia prometido e a partir daí desse primeiro prédio aí vieram outros prédios no bairro Morado do Sol ainda e já no segundo prédio as pessoas já acreditavam. João Jacques? Eu comprei dele, as pessoas já indicavam.

Geraldo Guedes: E qual era o tamanho desse prédio, só pra dar uma noção? Quantos apartamentos?

João Jacques: No primeiro empreendimento foram dois prédios, no mesmo terreno são dois lotes. Cada prédio tem três pavimentos mais o térreo e cada lote tinha seis apartamentos, então o total de 12 apartamentos. Depois desse prédio eu construí outro próximo a esse, onde o terreno foi menor, um prédio com oito apartamentos.

Geraldo Guedes: E qual era o preço?

João Jacques: Na época, mais ou menos em torno de R\$50.000,00

Tânia Maia: Um pouquinho mais foi R\$70.0000,00.

João Jacques: Agora, os condomínios hoje já têm um padrão melhor. O pessoal hoje já pediu pra arrumar, melhorou o acabamento, revestiu o prédio, revestiu uma fachada, aí já começou a colocar porcelanato, aí foi melhorando.

Geraldo Guedes: E depois dessas investidas no Morada do Sol, aí você passou para o Bairro Melo. Nesta oportunidade fez o empreendimento no Melo e simultaneamente o Dubai. Ele estava nos contando que tem um negócio que anda junto com a construção civil. Porque o Dubai é um empreendimento de construção civil e hoteleiro, como você entrou nesse negócio hoteleiro? Você nos contou que foi por acaso que tem um amigo que é de Brasília de Minas, como é que foi que se deu este processo?

João Jacques: Então vamos lá gente. Depois desse segundo prédio, um conhecido meu me propôs construir no terreno dele, aqui na Rua Gabriel Passos, uma região mais central. Para vender era até melhor, uma região mais central e eu topei. E ele me entregou o terreno dele e eu fui fazer o prédio lá, aí eu fui fazer um prédio residencial de 12 andares, o que hoje é o Dubai Apart Hotel, depois do Chicos Bar. Aí resolvi fazer apartamento de um quarto, porque eu acreditava que apartamento de um quarto poderíamos vender mais barato, mas o volume era maior e poderíamos ganhar mais em cima desta oportunidade. Só que ao construir, aí eu lancei o apartamento e graças a Deus eu vendi rápido, esse foi mais rápido, só que ao finalizar o prédio residencial colocamos para alugar apartamento de um quarto e não foi legal, porque apartamen-

tos de um quarto o pessoal achava que era só pra quebrar galho, inclusive um conhecido meu brigou com a esposa dele e me pediu “deixa eu passar aqui uma semana”. Eu disse não rapaz; aqui é para aluguel um ou dois anos. E outros também apareciam lá, João Jacques me aluga isso aí por um dia, um mês aí eu falei gente aqui dá pra ser um *Apart Hotel*, aí surgiu essa luz. Eu falei com meu contador. A família dele é de Brasília de Minas e eles têm um Hotel lá na cidade; aí eu convidei. Vou montar um Hotel, vocês não querem tomar conta dele? Ele até assustou, mas no mesmo dia retornou com a resposta dizendo eu topo, eu topo. Lógico que eu já conhecia, era uma pessoa capaz, uma pessoa de confiança, uma pessoa inteligente. E ele falou João Jacques você vai ter que montar o Hotel. São 55 apartamentos e eu já tinha vendido a metade e com o dinheiro que eu fui juntando dos outros empreendimentos fui jogando tudo nesse. Eu vendi a metade e fiquei com a metade. Aí pensei vou montar um *Apart Hotel*. Aí convoquei os proprietários e nós fizemos uma reunião de condomínio, houve uma votação e todos concordaram que *Apart Hotel* ia ser melhor pra todos, porque alugar apartamento de um quarto aqui é difícil. Porque a maioria das pessoas que compraram foi pra investir não pra morar. Ainda em Montes Claros todo mundo acha que apartamento de um quarto é pra quebrar galho, não pra morar. Já nas grandes capitais apartamento de um quarto é mais caro do que apartamento de três quartos pra morar, porque são apartamentos com estrutura muito boa, equipamentos modernos, então são mais valorizados. Aí o Farley que toma conta do *Apart Hotel* me falou: João Jacques vai

demorar lá, vai demorar um ano pra começar dar uma renda. E graças a Deus em três, quatro meses o Hotel ficou completamente cheio durante a semana, porque em Montes Claros estava faltando Hotel, inclusive *Apart Hotel*, mas hoje já tem vários empreendimentos na cidade nesse setor. Então foi por acaso e hoje assim eu faço a construção, construo hoje outro *Apart Hotel*, então além de construir eu vendo *Apart Hotel* para os clientes e fico com uma parte também do empreendimento, então sem querer hoje já estou na área. E graças a Deus, eu tenho que agradecer muito a Deus, pois ele que pôs a mãozinha pode ter certeza, foi ele que me deu uma mãozinha, uma mãozinha não, uma mãozona. E eu acertei em uma área assim de grande expansão no Brasil todo hoje.

Geraldo Guedes: Como é que era que a forma, pelo que você está contando, você fez aproximadamente uns 150 apartamentos vendidos nesse período a partir de 2000, sem contar esse prédio novo no Melo. Como era seu sistema de financiamento, você usava banco ou o próprio cliente financiava; como era a engenharia financeira desse negócio e valor desses apartamentos mais ou menos, a professora Tânia já falou de um, mas como estaria hoje em média cada uma dessas unidades habitacionais?

João Jacques: É, realmente a gente tem que fazer mágica. Todas as verbas são pagas diretamente pelo cliente. Se a obra irá durar dois anos, então fazemos uma proposta para o cliente, ele paga uma entrada de 10% ou 20% e o restante todo

era durante a obra; no final da obra todo mundo já tinha pago os apartamentos e as correções eram todas feitas baseadas no INPC¹, porque existe uma lei que fala que você não pode cobrar juros ou correções quaisquer em cima da construção civil e a gente usava o INPC. Então assim, cada cliente fazia uma proposta, tinha cliente que pagava até mais ou menos, às vezes até acertava tudo. Só não aceitava era imóvel ou carro, eu não gostava porque tinha dificuldade de vender. Se eu tivesse uma rede de pessoas trabalhando comigo eu poderia desovar, pegar carros, motos e imóveis e desovar.

Geraldo Guedes: Neste caso você não usava nem o sistema financeiro e nem o sistema de imobiliária, de vendedores pra comercializar, você fazia operações diretas. E como era a inadimplência e seu sistema de vender? Como era o Marketing? Era só pessoal? E a inadimplência era baixa, alta, como era o sistema de vendas desses empreendimentos?

João Jacques: Eu tenho uma filosofia de que enquanto eu estiver sozinho ou com poucas pessoas, meu propósito é de construir um prédio de cada vez; o propósito era este para que eu não perdesse o controle. Então assim a venda, eu desenhava, eu fazia as vendas eu ligava para os clientes eu fazia tudo. Sobre a inadimplência, como eram poucas pessoas mais co-

¹ Índice Nacional de Preços ao Consumidor. Média ponderada de índices elaborados pela Fundação IBGE para dez regiões metropolitanas brasileiras (São Paulo, Rio de Janeiro, Porto Alegre, Curitiba, Belo Horizonte, Salvador, Recife, Belém, Fortaleza e Brasília).

nhecidas, a inadimplência foi zero até hoje. A minha inadimplência é zero, nunca houve nenhum motivo ou prejuízo, porque eu não sei, porque eram pessoas conhecidas ou muitas vezes eram amigas de alguém conhecido e pessoas que realmente tinham condições de pagar e não vendíamos pra qualquer um, toma aqui R\$1.000,00 que eu vou pagando, não era assim. A gente via se a pessoa tinha potencial, então até hoje graças a Deus a minha inadimplência é zero. Mas hoje chegou num ponto que as coisas cresceram muito e hoje eu sinto falta de um controle e de pessoas capacitadas e pessoas que entendam do meu negócio para me ajudar. Eu vejo que vou precisar de pessoas, de advogados, gente que já tem empresa, porque realmente chega em um ponto que a gente perde o controle, aí eu volto lá pra trás. Eu tenho vontade de pegar minha empresa e melhorar ela, o espaço, a parte de pessoal etc.

Geraldo Guedes: Esse prédio que você está fazendo são 156 apartamentos, já é um negócio muito maior, qual é a previsão de ficar pronto e é o mesmo sistema de controle? Eu queria que você falasse um pouco sobre os fornecedores, porque fazer 150 apartamentos é um número expressivo de compras, e como você identifica esses fornecedores, como é o sistema de compras, se você monta uma rede, se você faz estoques, compra com antecedência, compra na hora? E de outro lado, agora você vai vender 150 apartamentos, aí como fica a concorrência, como você diferencia o produto, qual é a sistemática que você está usando agora?

João Jacques: Deixa-me contar uma história antes. A minha proposta era fazer um prédio por vez e eu estou fazendo um prédio residencial de 16 andares no bairro Melo e lá são 50 apartamentos residenciais, apartamentos maiores e já não era muito fácil e bem do lado do terreno tem um terreno de 1.000m² onde eu enxerguei ali outro hotel mesmo, porque o atual Dubai ele já está no limite máximo, então eu vou comprar aqui e construir um prédio um do lado do outro. Então assim, a proposta de fazer um de cada vez, já saiu um pouco do meu foco, mas eu só aceitei fazer porque é um do lado do outro, porque eu estou aproveitando o mesmo encarregado de obras, o mesmo mestre de obras, o mesmo almoxarifado, então ajuda muito. E esse outro empreendimento o Dubai Hotel Palace é um empreendimento de 156 apartamentos. Então, assim, é um número expressivo. E hoje eu até fico um pouco apreensivo porque está fugindo um pouco da minha alçada, trabalhar com muita gente. No meu escritório tem eu e mais dois funcionários. Então assim o pessoal que vai lá e conhece a gente fala e eles comentam: João Jacques é você e mais dois funcionários? E a partir daí você começa a mexer com um número maior de funcionários, os problemas são maiores, o número de fornecedores aumenta, você tem que fazer orçamentos, verificar os concorrentes. E então assim, a maioria dos meus fornecedores é de fora e a gente consegue comprar diretamente da fábrica. Estoque a gente não faz. A gente tem estoque lá de uma coisa que usa muito em obra, por exemplo areia; mas a gente nem tem estoque, porque a gente nem tem um espaço enorme, mas a coisa funciona bem. Hoje lá a gente

pede uma coisa e amanhã o produto está na obra. O negócio é o seguinte: depois que a gente começa a abrir o mercado, igual quando eu estava vendendo as telhas brancas, depois que eu comecei a vender, que abri o mercado, todo mundo queria vender. A partir do momento em que surgiu o Dubai, eles fizeram uma pesquisa de mercado e realmente Montes Claros está carente. A concorrência existe, vai existir eu estou ciente disso, mas a gente tem que ter algumas armas, algumas estratégias para poder entrar no mercado e depois não ficar de mãos abanando, porque vai vir gente grande aí e a gente tem que realmente procurar um apoio, procurar profissionais da área para nos ajudar a montar uma estratégia, porque realmente a concorrência ela existe e vai existir e agente tem que ter armas para nos defender.

Geraldo Guedes: Eu queria que você contasse ainda, aí dentro dessa modalidade de negócios, que na verdade é construir prédios, vender uma parte dos apartamentos pelo o que eu estou entendendo e fica com outra parte e isso surge o hotel, no caso do Dubai, na verdade é um *Apart Hotel*. Como é que essa modalidade? Você cria um condomínio, cria uma terceira empresa, uma parte dos seus clientes continua vinculada, como é que funciona isso, como é a sistemática, a operacionalização?

João Jacques: No caso hotel, todo edifício que a gente constrói quando termina a gente tem que abrir uma empresa, uma pessoa jurídica, todo prédio tem que ter um CNPJ. E temos no *Apart Hotel* pessoas que investiram mas que não que-

rem participar do empreendimento e que continuam pagando o condomínio, porque o condomínio existe. Agora os investidores que investiram no Hotel, compraram o apartamento deles, que compraram para alugar, aí é o próprio hotel que arca com as despesas do condomínio, a pessoa recebe um valor que vem líquido. Então todo prédio tem o condomínio e dentro do hotel funciona assim, tem gente que vai morar, são pessoas que vão ficar um ou dois dias. Então na verdade é uma mini cidade, funciona quase como uma mini cidade mesmo, muita gente. É bem capaz que em um hotel desses que funciona com 156 apartamentos vão rodar aí por dia aproximadamente 500 pessoas. Ah, além dos apartamentos tem também sala de reuniões e sala de convenção. Então a gente acha que por semana vai rodar aí em torno de 3.000 pessoas. Tem um restaurante também. É uma coisa bem complexa e uma estratégia que faço e acho que é válida. É que eu gosto porque o próprio empreendimento que lanço e vendo eu gosto de ficar com uma parte. Uma porque a gente consegue montar ali um empreendimento de visibilidade e com isso também dá credibilidade aos clientes. Se a empresa comprou e está ali é porque o negócio é bom, porque tem gente que constrói e some, passa o abacaxi pra frente. Então eu gosto de estar ali e os investidores com isso eles acreditam mais, se a JJ construiu e estiver lá é porque o negócio é bom e ela não vai deixar a gente na mão, e também eu acho importante. Vamos supor: eu vou ficar com uma grande parte, se na época por causa da concorrência eu precisar baixar o valor da diária se for o caso, eu consigo pagar aos clientes o valor que estava recebendo

pra não perder a clientela, então eu consigo baixar o valor da diária e poder também concorrer. Porque a concorrência é isso mesmo, a gente vai ter que oferecer serviços grandes, diferenciados e também ver a concorrência e falar é o negócio está feio. A gente tem que montar estratégia.

Geraldo Guedes: Dá uma ideia, não precisa entrar nos detalhes, assim vou pegar o Dubai novo, o que está sendo construído com os 156 apartamentos, localizado no Bairro Melo. Um negócio é construir o prédio, uma parte do prédio vai ser comercializada e tem proprietários e investidores e outra parte fica com você. Aí digamos que na hora que terminar esse prédio lá em 2014 ou 2015 esse é um negócio, e o outro negócio é quem vai administrar o *Apartment Hotel*. Como é que você está pensando, contratar essa mesma empresa de Brasília de Minas do seu amigo, vai montar uma nova estrutura, como é que é isso? E outra coisa também é que você deve ter uma noção, qual é a rentabilidade desse negócio hoje, quanto dá por mês, por exemplo? Nós sabemos que hoje se você aplicar um dinheiro no mercado, aplicação financeira, você vai ter aí entre 0,6% e menos de 1% ao mês. Qual é mais ou menos a rentabilidade do seu negócio e só pra ter uma noção de preço, cada apartamento custa mais ou menos quanto?

João Jacques: Eu pretendo operar com esse mesmo pessoal que toma conta do Dubai. Eu gostaria que eles realmente continuassem, porque eles começaram comigo e são pessoas que eu acredito muito, mas eu acho também que a gente vai ter que buscar informações com empresas de fora, empresas

especializadas, porque eles têm uma noção sobre o menor; aí a coisa tomou uma direção maior, então eles vão ter que buscar mais informações. Inclusive neste novo Dubai eu fui buscar advogado em Belo Horizonte, pessoas que mexiam com hotéis em Belo Horizonte, porque é um negócio muito complicado, envolve muita gente, envolve aí juiz, desembargador, médicos, professor e todo mundo aí formadores de opinião. A coisa tem que ser bem clara pra todo mundo, a coisa tem que ser colocada na internet, prestação de serviço, auditoria, então o próprio empreendimento contrata auditor para ver se eles estão fazendo tudo certo. Agora a questão do preço médio, o preço médio hoje é mais ou menos em torno de R\$200.000,00 ou R\$220.000,00 de cada unidade destas. Mas na verdade a gente vende não é o metro quadrado, a gente está vendendo é o negócio, o investimento. E pelas pesquisas, estudos, a gente pretende chegar aí em primeiro lugar, porque vai depender muito da concorrência; porque se fosse hoje, se tivesse auditório, daria algo em torno de 1,2% a rentabilidade. Se eu tivesse hoje 200 quartos eu alugava os 200 quartos. E também tem que ver a organização, por exemplo, tem gente que ficava no Hotel Dimas e nos outros hotéis e quando ia ao Dubai perto do Chicco's Bar todos falavam: daqui eu não saio mais, porque esse ponto aqui para mim é um ponto muito bom. É bom! A gente tem muita concorrência, mas quando se está bem posicionado é vantajoso.

Geraldo Guedes: E você está em plena expansão da sua atividade, projetando pelo o que você está falando para ficarem prontos daqui a dois anos e meio. Você tem algum outro

projeto em mente, algum outro empreendimento, outro negócio? E gostaria também que você falasse um pouco a respeito da bolha imobiliária, pois, esta questão foi levantada aos empreendedores que antecederam você aqui. Então nós gostaríamos que você falasse um pouco da expansão, você tecer alguma consideração se realmente tem alguma procedência, se pensar que em Montes Claros já tem uma pequena bolha aí na área dos empreendimentos imobiliários.

João Jacques: Depois que entrei na área comercial, antes era só residencial, depois passei pra comercial fui feliz e também na área de hotéis, eu resolvi me especializar, porque a gente tem que especializar em alguma coisa, não adianta a gente querer construir apartamentos e tal. Eu acho que a gente tem que especializar, eu acredito que se tudo der certo e esse novo empreendimento der certo, eu pretendo expandir pra fora, eu pretendo ir talvez para Belo Horizonte ou Ribeirão Preto. Por que quando a gente começa um novo negócio, vai vendo o que precisa para construir e o que não precisa. A gente conhece novos caminhos e isso aí é uma coisa importante. Com o tempo vai adquirindo conhecimento e esse conhecimento é que te permite saber, que vai dar para todo mundo uma precaução mesmo. Se eu sou bom nisso, eu sei isso e eu vou direcionar por esse caminho. Eu pretendo expandir mais nessa área de *Apart Hotel*. Eu acabei de chegar de uma viagem aqui pelo Nordeste, eu fiquei encantado porque o lugar que eu fui é um *flat* que tem 140 apartamentos. Gente, a metade lá já tinha morador, morador é o pessoal que pagava para morar e pagava pelos outros serviços de Hotel, pagava à arrumadeira,

pagava o restaurante. Então eu comecei a usar o local e morava no centro em um local muito bom e estava muito bem ali, porque tinha porteiro, tinha zelador e eu acho que a tendência é essa. Infelizmente eu fui criado em uma casa, com quintal, eu gosto de casa com quintal, mas hoje está todo mundo procurando comodidade e praticidade, todo mundo no corre-corre e ninguém tem mais tempo pra nada, infelizmente.

Sobre a bolha imobiliária, eu acho que o que aconteceu no Brasil todo, houve esse plano aí do governo “Minha Casa Minha Vida”, todo mundo começou a construir, os engenheiros, os médicos, dentistas, todo mundo; açougueiro, professor, militar todo mundo falou vou ali fazer umas 10 casas e vou vender. Então virou uma onda e todo mundo resolveu construir casas e também prédios, todo mundo; vou fazer, vou fazer. Só que eles não fizeram um estudo de mercado, como é que está o mercado, como é que não está, o que aconteceu, primeiro que o mercado onde o pessoal construiu pra vender realmente está parado, não está vendendo porque é mercado ruim, cliente tem, mas não tem dinheiro pra comprar, então eu não sei se isso é uma bolha se pode chamar de bolha, mas está saturado, o mercado está um pouquinho saturado. Não adianta eu ir para o mercado construir e vender. Eu mesmo não tive bolha, porque o meu sistema é construir um pouquinho e vender um pouquinho. Tem gente que fala: vou fazer 20 casas, 50 casas e faz e depois não vende, então fica com o capital parado, às vezes com o dinheiro do banco pagando juros altos. Eu não chamo de bolha; acho que o pessoal na hora de entrar em um negócio tem que estudar onde vai entrar. Vocês não tem

noção de quanta coisa ruim tem aí na cidade, você não tem noção! É uma coisa assim que você tem até medo de entrar nela. O pessoal que morar, paga qualquer coisa pra morar, vai pagar aí R\$200,00 ou R\$300,00 por mês, uma coisa que realmente construiu assim, faz dó viu. Eles querem morar numa casinha, mas não vão pagar uma casinha. Mas a bolha, realmente acho que não existe. É mais o mercado saturado.

Geraldo Guedes: Eu queria que você desse uma ideia aí pra gente de um número de pessoas que normalmente você contrata, ou no hotel ou nas obras, qual é o movimento de pessoal e como você administra. Para fazer um empreendimento deste tamanho tem um volume de emprego que você gera, quais são os empregos diretos?

João Jacques: Vou falar de uma coisa aqui que eu me lembrei de quando eu comecei a minha casa, os meus negócios eram mais fáceis. Hoje eu tenho no hotel e na construção civil aproximadamente 120 pessoas trabalhando diretamente. Então hoje eu tenho pessoal lá na obra e no escritório e, neste último funciona o setor de Recursos Humanos. Tem funcionário do almoxarifado, tem o apontador que é o que recebe as mercadorias. E isto é muito bom, eu gosto de ter 120 pessoas que realmente contribuem, são pessoas que me ajudam muito e eu valorizo muito. Todos os meus funcionários são valorizados e eu gosto muito de trabalhar com gente, eu gosto de dar uma atenção muito diferenciada pra eles.

Geraldo Guedes: Bem, encaminhando para a última consideração e depois eu vou abrir a palavra para quem quiser

fazer alguma pergunta, o João Jacques nos contou que uma das características dele, e ele já até falou no início que é quando faz às coisas ele as faz com muito entusiasmo. E tem até uma passagem que ele nos contou e que eu gostaria que ele externasse aí, que certa vez ele estava de férias em Recife e que o dinheiro estava acabando e que ele queria ficar mais tempo lá, mas o dinheiro havia acabado. Ele então, de um jeito empreendedor, conseguiu ficar mais tempo. Queria que você contasse um pouco como foi essa experiência que é parte de seu lado de empreendedor.

João Jacques: Primeiro minha mãe me chamava de foguetinho, porque quando eu começava a fazer alguma coisa eu já tinha muita pressa. Fazia as coisas de forma muito rápida. Vou contar duas falas aí. Quando eu voltei de Belo Horizonte pra trabalhar aqui, arrumar alguma coisa aqui, eu fui comprar uma bicicleta e fui eu e minha irmã menorzinha. A bicicleta na época era R\$ 12,00; aí minha irmã tinha R\$ 12,00 que ela juntou na época era outra moeda, mas vamos por aqui R\$ 12,00, mas eu não sou velho não viu gente. Aí ela tinha guardado, eu disse: aqui vamos comprar uma bicicleta. Ela disse que não tinha dinheiro. E eu: me dá aqui seus R\$ 12,00 que eu vou comprar uma bicicleta. Aí consegui comprar. Ela me perguntou como é que você vai pagar? Eu vou economizar. Eu tenho muito disso. O outro caso que eu contei para o professor é que estava me formando e eu resolvi chamar alguns colegas. Vamos pra Recife? Vou pegar um ônibus aqui e vou para Recife. Lá tem uma casa de um conhecido e todo mundo fica na casa dele. Eu morava em Belo Horizonte ainda e nós fomos duas semanas antes do

carnaval, chegamos lá – éramos umas oito pessoas – e todo mundo em um apartamento pequeno. Passou o carnaval e o pessoal disse: vamos embora. Aí eu e mais dois amigos dissemos que iríamos ficar. Já estávamos lá, iríamos ficar mais um pouco. O pessoal perguntou: vocês vão ficar mas o dinheiro acabou e como vocês vão ficar aqui sem dinheiro? Eu falei: a gente dá um jeito, tudo tem jeito uai. O pessoal foi embora e eu falei: e agora o que eu vou fazer? Gente, quer saber de uma coisa? Vamos vender sanduíche natural. Na época sanduíche natural todo mundo queria e fomos ao supermercado para comprar material para fazer sanduíche natural. E compramos pão de forma comum, um pote de maionese e sardinha. E o pessoal: mas isso não é natural não. Eu disse: você vende e vai embora, o pessoal acha que é natural. O dinheiro para comprar nós não tínhamos; aí a gente deu um cheque na sexta feira à tardinha àquela hora o banco já havia fechado. Compramos o pão de forma, o carrinho cheio. Pensei: se não der certo eu saio correndo. Fomos para casa do nosso amigo, lá nós batemos uma maionese no liquidificador com a sardinha, colocamos lá o pão de forma, embrulhamos, compramos uma cesta e vendemos tudo. Voltamos lá e fazemos mais e deu pra cobrir o cheque e nós ficamos lá mais uns 10 dias ainda. Então, assim, acho que sempre tem jeito para tudo.

Geraldo Guedes: Bem, então como eu já havia anunciado, nós já estamos há uma hora e alguns minutos de depoimento e vou passar a palavra para as perguntas da platéia. Só pediria que viessem até aqui, pois está sendo gravado e a pessoa deve falar o nome e o curso que em está matriculada.

Lucas: Boa noite a todos, meu nome é Lucas, eu sou do 4º período de Economia e eu queria te perguntar o seguinte: você falou de vários sucessos que você teve na vida e eu queria saber o contrário agora; porque o lugar que você chegou não foi à toa. Mas você deve ter passado por muitos perrengues também, quais os períodos da sua vida que você passou com fracasso, quais foram eles e se isso chegou a te desmotivar alguma vez na sua vida, como você fez para superar e falar não, eu dou conta?

João Jacques: É lógico que a gente tem uma caminhada que não foi só alegria não. Houveram também tristezas, os espinhos e numa delas eu tive depressão, porque era muita coisa que eu achava que dava conta, mas sozinho, inclusive eu até demorei a descobrir o motivo que eu estava com depressão. E como uma pessoa tão ativa, tão animada aí eu demorei uns dois meses para descobrir. Gente tem alguma coisa errada comigo aí eu fui ao médico e ele falou olha você está com depressão e pode ser por causa do seu estilo de vida. Alguma coisa aí e você teve um empurrão que te levou ao abismo e uma coisa que me motivou muito foi pedir a Deus que me ajudasse. E eu tinha a minha família também, eu não podia deixar a peteca cair, os meus pais, ninguém ficou sabendo. A única pessoa foi minha esposa que me ajudou muito e minha irmã que é médica e me ajudou muito e falou tem que procurar um médico. E eu nunca assumi, eu pensava isso aqui, quando descobriram e o médico falou não você está com isso eu comecei a tomar remédio e no primeiro dia melhorei. Aí tomei por dois anos, então no primeiro dia parou e eu não tive

mais os sintomas porque tem alguns sintomas, então houve isso aí, mas isso foi Deus, a família e a vontade. Os compromissos mandam a depressão embora. E também a gente ficava muito preocupado: tem cheque, tenho compromisso e graças a Deus eu consegui cumprir com todos os meus compromissos, com cheques, nenhum cheque meu voltou, quando não tinha fundo eu pedia para o gerente segura aí até amanhã que eu vou fazer esse dinheiro e eu conseguia. Tinha um avô meu que me ajudou: oi vô, tenho esse cheque aqui de R\$ 1.000,00, troca pra mim. E ele: de novo? E teve uma vez que eu estava terminando com a obra e eu precisava de um investimento maior e eu precisava de uns R\$ 15.000,00 aí eu fui atrás dele e falei me empresta. E ele dessa vez: não, é muito dinheiro; e eu tive que me virar. Ele disse: eu faço esse favor e se eu te emprestar e você não me pagar eu vou ficar com raiva. Então assim ele me ensinou muito com esse gesto sabe, ele falou uma coisa e se no dia que eu precisar e você não tiver eu vou ficar muito magoado, então vamos continuar esse relacionamento nosso e você vai conseguir outro caminho. E gente eu também quero dizer que ao longo dessa caminhada minha eu nunca prejudiquei ninguém, às vezes até tomei prejuízo mas hoje eu consegui estabilizar, mas graças a Deus.

Gisele: Meu nome é Gisele sou do primeiro período de Economia. Eu queria saber qual hoje é sua maior dificuldade nesse mercado imobiliário, qual você acha que é o seu diferencial nesse mercado e o que você recomenda a nós, que estamos ingressando nesse mercado de trabalho?

João Jacques: Em todas as áreas existem muitas dificuldades, todas elas existem, na área imobiliária existe a concorrência, têm gente que tem o poder de construir, um poder financeiro melhor, pessoas que já tem um capital maior e isso ajuda demais. E pessoas que às vezes tem um capital maior, porém não tem conhecimento da área. Se eu tivesse trabalhado em centro grande e viesse pra cá, eu acho que seria diferente, eu não recomendo ninguém a fazer o que fiz, porque você tem que ter uma experiência muito grande. Eu não recomendo porque é um pouco arriscado; tem a concorrência e também tem muita gente que coloca imóveis no mercado muitas vezes mau construídos, mau feitos e aí assim derruba um pouco o mercado, mas quem tem imóvel e quer fazer coisa boa, para continuar no mercado tem que fazer coisa boa. O diferencial é ser transparente, as transações comerciais tem que ser bem transparentes, o material empregado tem que ser de primeira qualidade e eu invisto muito nos funcionários também. A gente costuma fazer capacitações regulares. Selecionar e fazer cursos para melhorar, eu acho que tem que ter investimento nos funcionários. O diferencial é você fazer uma coisa boa e bem feita, igual já tem gente vendendo aí. E a última pergunta sua o que aconselho pra quem está entrando no mercado, eu aconselho vocês, primeiramente fazer uma coisa que gostem. Vocês tem gostar muito do que vão fazer porque se não gostarem eu acho que vocês vão ser frustrados. Se você falar eu vou fazer economia porque é mais fácil, é mais difícil; porque é melhor, porque o mercado precisa disso, precisa daquilo... Se meu filho falar papai eu quero vender, então vamos lá na rua, pode vender. Se ele realmente gostar de vender ele vai se tor-

nar um grande distribuidor. E então eu acho que tem que gostar muito do que estão fazendo, buscar conhecimento; lógico que o conhecimento é essencial. Eu acho que primeiramente a pessoa tem que gostar muito, tem que dedicar; o emprego está difícil. Não tem nada difícil, assim com vontade vocês vão conseguir.

Tânia Maia: Primeiro eu quero te agradecer pela aula de economia que você deu aqui pra gente. Na verdade você tocou em um ponto em que todos nós professores temos reforçado que é dedicar muito. Vivenciamos aqui um ponto de vista teórico e você nos apresentou isso de uma forma pragmática, falando de mercado, falando de custos, falando de receitas, falando do potencial e da capacidade dos empresários em enfrentar a concorrência, então tudo isso são coisas que a gente trata teoricamente aqui e que você nos deu uma visão pragmática, mostrando como é na prática. E eu vejo que você é diferente e que você prende o cliente, como você me prendeu no primeiro apartamento que você me vendeu e foi só um, pela sua simplicidade. E tem um ditado que os antigos diziam que o que engorda a boiada é o olho do dono; então assim desde que eu te conheço e volta e meia a gente se encontra em alguns lugares por aí pela cidade, e eu te pergunto e aí João como está? Ah tem um empreendimento novo ali, tem um apartamento novo pra te vender, você quer comprar? Então assim, a gente acompanha a sua evolução ao longo do tempo desde aquele apartamento que você me vendeu que na verdade foram R\$ 50.000,00 mesmo, e que depois eu vendi ele por R\$70.000,00. Você me fez ganhar alguma coisa. Então essa

sua simplicidade é que faz a gente ter confiança naquilo que você faz e no seu empreendimento. E eu tenho duas questões aqui pra colocar pra você. Primeira: a gente percebe que Montes Claros ainda é uma cidade que deixa muito a desejar em termo de mão de obra em todas as áreas, então como é essa mão de obra da construção civil, ela é adequada ou ela ainda deixa muito a desejar? E outra coisa é o seguinte: a gente ouve muito por aí que um dos *markups* (margem de lucro) mais elevados é da construção civil. Algumas pessoas dizem que chega até 40% do valor do imóvel, então eu te pergunto é isso mesmo? O Markup da construção civil gira em torno de 40%? É um pouco maior ou pouco menor?

João Jacques: Então Tânia, quanto à mão de obra da construção civil, realmente ela está em falta. Em Montes Claros a gente tem poucos cursos profissionalizantes, a gente está com falta de mão de obra especializada muito mesmo e é o que desmotiva a ter que mexer com outros empreendimentos. Daqui a pouco você vai começar uma obra e não tem mão de obra. Aí você vai ter que contratar por aquele valor acima de mercado e é o que está acontecendo aqui na região e com isso se você quer mão de obra boa você tem que pagar a mais e com isso o valor dos imóveis vai aumentando. A Unimontes já está oferecendo cursos para profissionais da construção civil, como pedreiro, carpinteiro?

Geraldo Guedes: Ainda não, é o SENAI que oferece cursos assim.

João Jacques: Se você vai ligar pra alguém, vamos fazer um serviço, você está parado aí, vamos fazer um serviço, ele diz não dá, já vou começar um amanhã... Realmente à gente está deparando com essa situação incômoda.

E quanto à margem de lucro que depende de cada construtora, você embute uma coisa com valor, mas você tem que ver o que eles estão usando lá dentro; parede de gesso, reboco de gesso, então assim a obra fica muito mais barata. E depende do valor do mercado, está vendendo a casa no valor de R\$ 200.000,00, mas vai ver gastou R\$50.000,00. Então assim vai ter um lucro altíssimo mas vai sair do mercado logo, são pessoas que vão ter o lucro ali naquele momento e depois vão sair fora. Mas eu diria que na construção civil em um prédio que faça, ou um prédio com acabamento e paredes convencionais, reboco convencional, tinta de primeiríssima, mão de obra, lá tem um encarregado – gente que é muito estudioso, vocês não tem noção – eu na verdade nem considero como meu funcionário, considero como um sócio meu. Eu posso ficar um mês sem ir à obra, que ele toma conta melhor do que eu, eu valorizo muito ele, eu acho que ele ganha pouco pelo retorno que me dá, pela qualidade da obra. Eu mesmo terminei esse último prédio do Dubai e não teve nenhuma reclamação. Ah! chegamos aqui à água voltou, chegamos aqui o gesso vazou... Não tive nenhuma reclamação porque eu tinha pessoas qualificadas dentro da obra. Neste tipo de empreendimento que você gasta mais, por exemplo, neste prédio que estou fazendo eu tenho um ganho em torno do prédio todo, eu tenho um ganho pra dar uma condição melhor pros funcionários, para dar uma

segurança, mas ninguém faz isso. Eu não sei o que os outros fazem. Mas eu vou tentar fazer uma coisa e permanecer com aquilo, então uma construção dessa deve dar em trono de 20% a 30%.

Airton: Airton, terceiro período de economia. Qual a expectativa no momento no *Apart Hotel*, e se o *Apart Hotel* está preparado pra receber essas pessoas? Em relação à demanda, o Senhor destacou que o Dubai já está no limite máximo, eu queria saber se *Apart Hotel* está preparado para receber estas pessoas?

João Jacques: Se Montes Claros realmente vier a ser sub-sede da Copa eu acho que não está preparado ainda, porque até 2014 todos os *Apart Hotéis* que estão em construção, ainda não vão estar prontos. E o que existe hoje não é suficiente para atender à demanda. Montes Claros não está preparada. Só para ter uma ideia, nós fomos procurados pelo pessoal de Belo Horizonte que estavam querendo fazer uma reunião ontem, não sei se foi Estadual ou Nacional, e procurou a gente porque viriam 600 pessoas pra Montes Claros. Aí o Farley, que toma conta do Hotel – ele é até economista formado pela Unimontes – mostrou que não comportava. Esta quantidade aí fica um pouco inviável pra região e realmente a região está carente de Hotel.

Geraldo Guedes: Mais alguma pergunta? Eu acho que nós já estamos no adiantar da hora. O nosso tempo previsto esgotou. Eu queria agradecer a participação e a presença de

todos, destacar a presença dos professores, da professora Tânia, da professora Luciana e do professor Aloysio e dos demais acadêmicos. Quero agradecer muito João Jacques por ter se disposto a vir aqui. Nós já tivemos duas reuniões com ele tratando desse assunto, dizer que o depoimento dele foi especial, como a professora Tânia já destacou e uma das características dele que chama muito a atenção é a humildade e ele demonstrou isso aqui ao longo da sua fala e intervenção.

Nós já ouvimos aqui vários, mais de 15 empreendedores ao longo desse programa Depoimentos Empresariais e eu diria que você falou algumas coisas marcantes, como por exemplo fazer o produto bem feito, fazer aquilo que gosta. Eu nunca vi ninguém dar um depoimento pessoal com dificuldade como você deu aqui, você nos deixou aí uma aula não só de Economia mas uma aula de uma pessoa humana, uma aula com muita humanidade para todos nós. Então agradeço muito a sua presença, agradeço a presença de todos e boa noite a todos.