

Pedro Lodovici CEO Cipasa Urbanismo



Lodovici é graduado em Engenharia Civil pela Universidade Mackenzie. É membro do Conselho de Administração e CFO da Cipasa desde 2010, sendo responsável pela administração financeira e operacional da empresa. De 2008 a 2010 ocupou a posição de diretor de Operações e Planejamento.

GRI Magazine: Quais os desafios para uma operação nacional de loteamentos considerando que o setor possui tantas particularidades regionais?

Pedro Lodovici: São muitos os desafios quando se decide por atuar nacionalmente. As possibilidades de desenvolvimento sem dúvida ganham um outro múltiplo de escala, mas ao mesmo tempo a complexidade e a necessidade da implementação de uma série de processos e rotinas específicas de planejamento e controle aumentam. Tais desafios passam por questões de logística como, por exemplo, a disponibilidade de mão de obra técnica e ca-

pacitada para gerir e conduzir grande parte do processo de desenvolvimento dos empreendimentos, a avaliação da disponibilidade e qualificação de toda a cadeia de suprimentos local. Outro ponto muito relevante é a importância do correto entendimento e do respeito às culturas e costumes locais, principalmente, quando da definição e implementação das estratégias de oferta e comercialização dos produtos. O processo de aprovação e legalização dos empreendimentos por si só são um capítulo à parte. A diversidade de posturas e entendimentos para uma mesma legislação ou situação entre as diversas administrações municipais, autarquias e concessionárias exige da empresa um alto grau de especialização sobre o tema. Costumo dizer que é um aprendizado contínuo, a cada novo projeto e praça que atuamos temos novas situações e aprendizados que registramos de maneira formal na empresa, uma espécie de "lessons learned".

GRI Magazine: Existe preocupação com o boom e a entrada de tantos novos players nesse mercado?

PL: A Cipasa atua há 23 anos no mercado de desenvolvimento urbano, tendo neste período formado um time altamente especializado podendo contar hoje com um histórico comprovado de capacidade de execução. Isso se reflete junto ao mercado em reconhecimento da credibilidade da marca e a excelência de seus empreendimentos, fatores chave em um momento de mercado ofertado. Com relação à existência de um boom de oferta em algumas praças, entendemos tais movimentos como algo natural, que fazem parte da evolução de qualquer economia, em qualquer setor. Nosso compromisso e visão são de longo prazo, independente de ciclos econômicos ou momentos de mercado.

GRI Magazine: Existe espaço para crescimento no mesmo ritmo dos últimos 2 anos?

PL: O cenário econômico brasileiro apresentou uma deterioração nos seus principais indicadores este ano, com o recuo do PIB, a alta taxa de juros básica, a inflação oscilando acima da meta, a redução nas concessões de crédito, bem como a diminuição nos índices de confiança do consumidor e empresariado. Tais fatores inevitavelmente têm impactado o consumo, trazendo uma desaceleração na demanda de forma ampla na economia. Nota-se, com isso, um rearranjo nas companhias de diversos setores, visando uma adequação de suas operações a este momento de mercado.

GRI Magazine: Sobre o investimento no setor de loteamentos, você entende que os fundos poderiam começar a olhar com mais atenção para o setor?

PL: Esse processo já ocorreu nos últimos anos em algumas empresas do segmento que apresentavam maior grau de profissionalização. No nosso caso, temos como sócio controlador a Hemisfério Sul Investimentos- HSI, uma das maiores gestoras de fundos de private equity no Brasil. Isso, sem dúvida, nos fortalece muito na implementação de nossa estratégia de crescimento. Com relação a ser uma tendência esse tipo de movimento, a minha visão é de que ainda existem poucas empresas com alto grau de profissionalização e comprovada expertise para atuação em escalas que sejam atrativas para esses veículos de investimento.

GRI Magazine: Quais são os planos de expansão da Cipasa para os próximos anos?

PL: Nesse cenário econômico instável, reforçamos ainda mais na Cipasa a atenção e a priorização da rentabilidade e liquidez de suas operações, ainda que para isso seja necessário imprimir um crescimento mais moderado ou, ainda, a manutenção de seus volumes. Isso significa por exemplo, operar de forma ainda mais rigorosa nas atividades que precedem os lançamentos imobiliários, passando por um completo diagnóstico e caracterização do mercado consumidor e concorrência, pelo mapeamento das principais variáveis de risco técnico das obras, mercado fornecedor de insumos e serviços,

chegando até a definição da correta estrutura de funding para o financiamento da produção e para securitização das carteiras de recebíveis geradas. Ao mesmo tempo, mantivemos o ritmo intenso das equipes que atuam nos projetos nas etapas de aprovação, desenvolvimento e licenciamento técnico, ou seja, nos projetos com previsão de lançamento para os próximos anos. Isso se justifica pois tal ciclo no segmento de desenvolvimento urbano varia ao redor de 2 anos.

GRI Magazine: Sobre licenciamento ambiental, como lidar com as dificuldades dessa questão?

PL: O licenciamento ambiental de forma geral ainda é uma etapa que sofre de muito subjetivismo e falta de clareza. Não raro nos deparamos com edições de normas e resoluções ambientais mais restritivas que as próprias leis federais. O segmento de desenvolvimento urbano como um todo acaba sofrendo com isso. Há atrasos na obtenção de licenças, ambiguidades e legislações desalinhadas entre esferas do governo e leis que não são autoaplicáveis e ficam à mercê de interpretações. De qualquer forma temos na empresa uma área especializada em licenciamento ambiental e procuramos sempre contar com o apoio de consultores locais para assegurar a correta interpretação e aplicabilidade das legislações.