



Relatório Anual 2012



Mensagem da administração

Macroeconomia e o Setor de Incorporação

- **Economia internacional:** riscos controlados
- **Economia nacional:** crescimento aquém do previsto e preocupação com a inflação
- **Setor de incorporação:** fundamentos seguem positivos, mesmo com a redução de lançamentos em 2012

A Cyrela

- **Reestruturação** interna
- **Busca pela eficiência,** competitividade e sustentabilidade
- Balanço **forte** e **solidez** financeira
- **Consolidação** do backoffice
- Projeto **perenização** em andamento
- Instituto Cyrela: **em 2012 beneficiou 1.200 pessoas**

“ Queremos que a Cyrela viva por 1000 anos! ”

Elie Horn, presidente da Cyrela Brazil Realty





Mensagem da administração

- 2012 foi o ano de **consolidações** importantes na Cyrela
- Foram definidas estratégias e implementadas ações com foco no incremento dos resultados e **“perenização” dos negócios**
- Com base em um **legado** construído em mais de 50 anos de história, a Cyrela dissemina sua cultura e realiza no **presente** ações contínuas para ter um **futuro** cada vez mais sólido





Legado



2012



Futuro

Saiba mais sobre o legado construído ao longo
de 50 anos de história



A cultura CYRELA tem bases sólidas

Permeia as ações dos colaboradores

Cliente

- **Ser mais** para o cliente
- Oferecer imóveis **diferenciados**

Trabalho

- **Ser** dono
- **Foco** em resultados
- É sempre possível **melhorar**
- **Ideias** antes da hierarquia

Acionista fundador

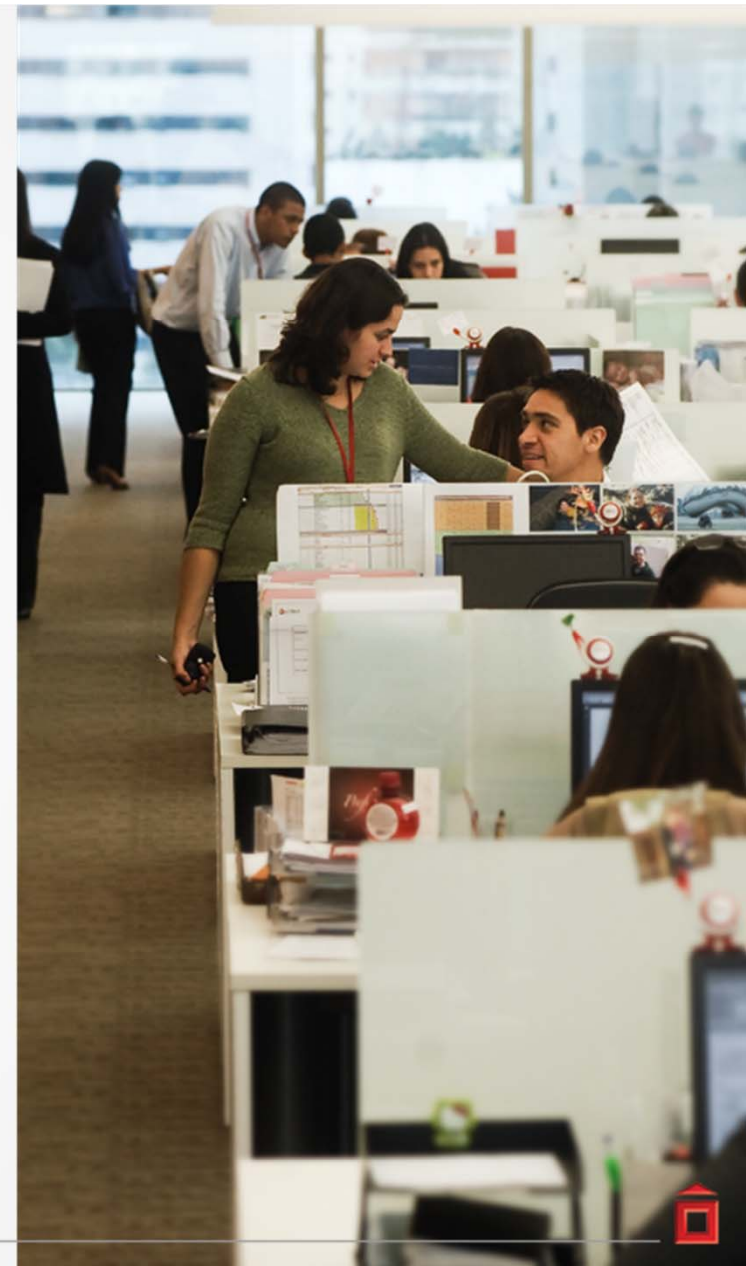
- **Trabalho e espiritualidade**
- **Filantropia**

Pessoas

- Líderes **formando líderes**
- Todos podem **evoluir**
- **Meritocracia**
- **Respeito** ao ser humano e às relações

Perenização

- **Princípios** acima de tudo
- Utilização **responsável** dos recursos
- **Solidez** financeira
- **Relações** de longo prazo

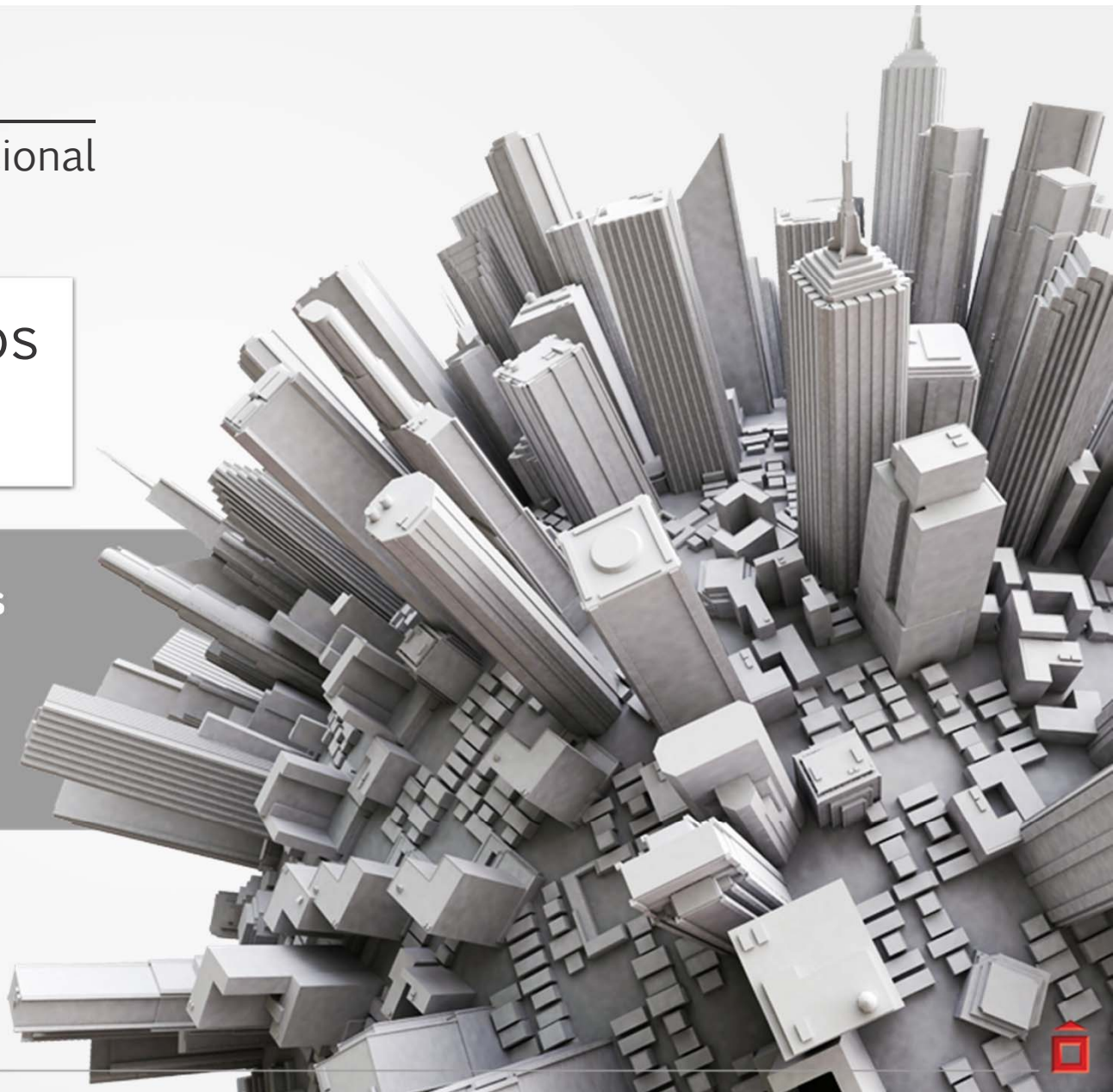


Meio século de história:

Reputação consolidada e presença nacional

Conheça alguns dos nossos
principais produtos !

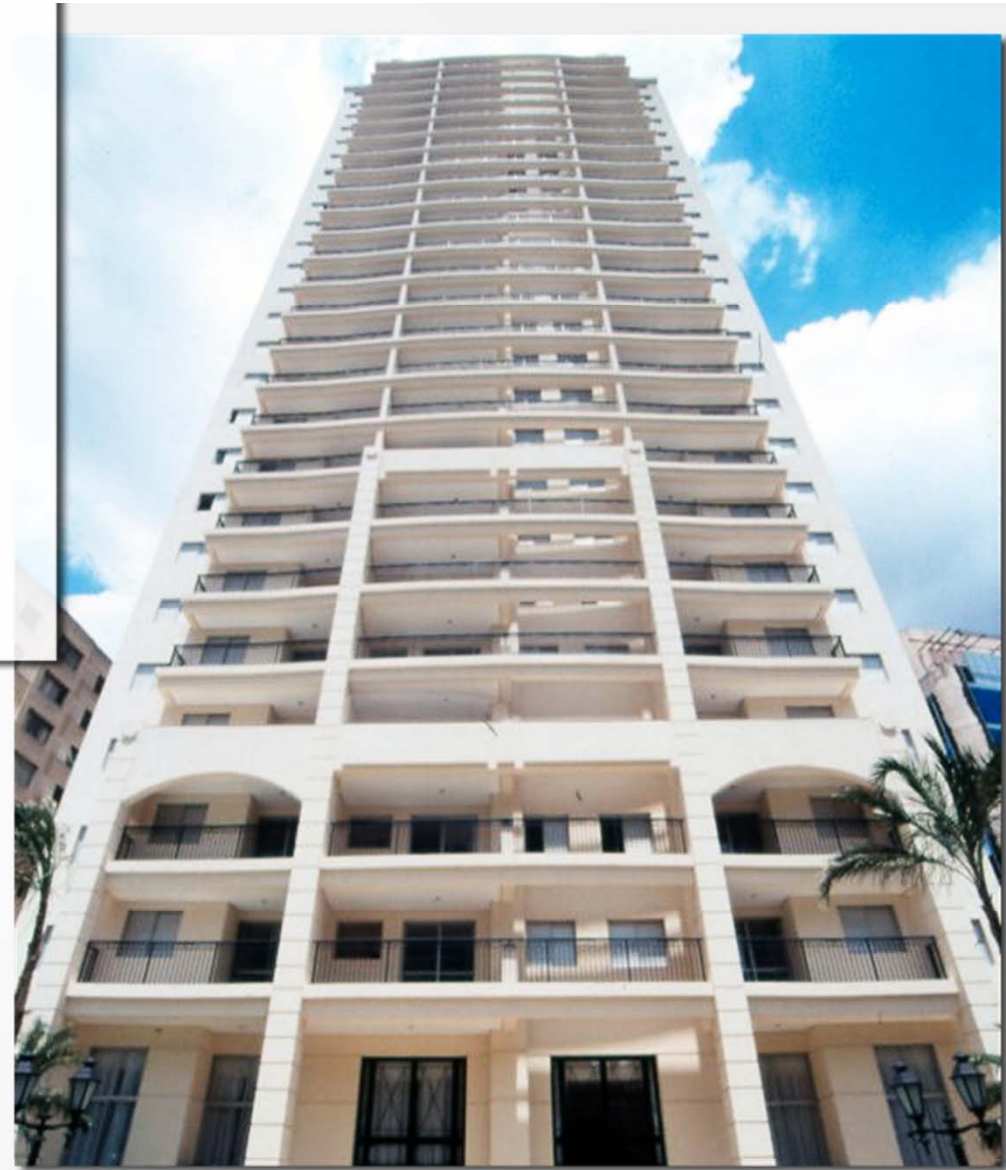
- Presença em todas as regiões do país
- 10.300 mil colaboradores
- 200 mil clientes



Ícones CYRELA

Home Stay Paulistano/SP (2004)

- Produto onde foi inaugurado o conceito **Facilities**, que promove a **gestão dos serviços condominiais** exclusivamente nos empreendimentos Cyrela.





Mandarim/SP (2006)

- No lançamento, foi o edifício residencial **mais alto** de São Paulo, com **41** andares
- Salão de festas no **último andar**
- 1º projeto com **diversas** tipologias (unidades de 1, 2, 3 quartos, **lofts**)



Le Parc/ RJ (2006)

- 1º residencial **resort** da cidade
- Diversas **tipologias**





Çiragan/SP (2007)

- Diversas Tipologias
- 1º empreendimento **comercial** e **residencial** da Cyrela
- Possui Facilities





Parque Alfredo Volpi /SP(2007)

- Nas palavras do fundador: **o lustre**, assim como o brinco de uma mulher, é o cartão de visitas do empreendimento.





Le Palais/RJ (2010)

- Preservação da história



Thera Berrini /SP(lançado em 2010)

- Inaugura o conceito Thera
 - Comercial e residencial no mesmo empreendimento
 - Localização privilegiada
 - Unidades menores com oferta de serviços no condomínio





Central Park Mooca/SP (2010)

- **Ícone** para mercado imobiliário de SP
- **560 unidades** vendidas em **10 dias!**
- Conceito de **parque** levado para dentro do projeto





Vila Lobos Office Park/SP(2010)

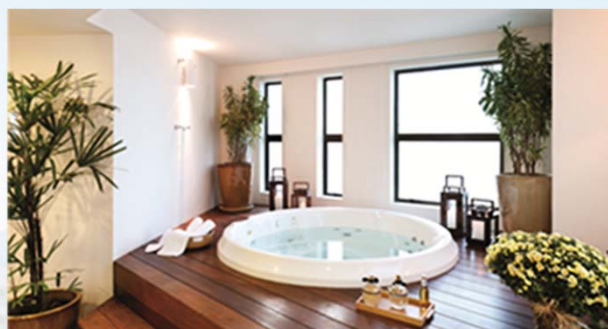
- Escritórios de Vila
- **100% de vendido** em 5 dias



Thera Faria Lima Pinheiros/SP (Lançado em 2011)

- Projeto inovador, que marca a revitalização da uma região degradada na cidade de São Paulo





Le Parc Salvador /BA(2012)

- 18 torres, clube de 10 mil m² e 1.138 unidades
- No lançamento, era o maior empreendimento residencial da América Latina



Cada conquista, uma parte na construção da nossa história

-
- A horizontal timeline line with four vertical tick marks pointing to the years 1962, 1981, 1994, and 1996. Below each tick mark is a list of events. The text 'Cyrela Construtora' and 'Seller' are in red, while 'Brazil Realty' is in black. The text 'joint venture com IRSA' is in black. The text 'Abertura de capital da Brazil Realty' is in black.
- 1962
 - Fundação da **Cyrela** em São Paulo
 - 1981
 - Criação da **Cyrela Construtora** e da **Seller** (empresa de vendas)
 - 1994
 - Constituição da **Brazil Realty**, joint venture com IRSA
 - 1996
 - Abertura de capital da **Brazil Realty**



Cada conquista, uma parte na construção da nossa história

2000

- Início da parceria **Cyrela e RJZ**, no RJ
- Início do Programa “**Construindo Pessoas**”, para alfabetizar nossos funcionários no canteiro de obra

2002

- Aquisição da participação da argentina IRSA pela **Brazil Realty**

2005

- Implantação pioneira do processo de **gestão de resíduos** nas obras
- IPO – 1ª incorporadora no NOVO MERCADO torna-se **Cyrela Brazil Realty S.A**



Cada conquista, uma parte na construção da nossa história

2006

- Início da **expansão geográfica**: 8 parcerias em 7 estados
- 2ª oferta pública de ações
- Incorporação da **RJZ Engenharia**, no RJ
- Criação da **marca Living**

2007

- 1ª emissão de **debêntures** (R\$ 500 milhões)
- Início do **Programa Jovem Aprendiz**
- Constituição da **joint venture** Cury Construtora
- Criação da **Cyrela Commercial Properties (CCP)**



Cada conquista, uma parte na construção da nossa história

2008

- Fundação da universidade corporativa **Academia Cyrela**

2009

- Incorporação da **Goldsztein Participações** para atuação no Sul
- 3ª **Oferta Pública de Ações**



Cada conquista, uma parte na construção da nossa história

2010

- Implantação do modelo de negócios baseado em **unidades de negócios**

2011

- Cyrela é 1ª empresa imobiliária brasileira a **fechar uma venda pelo Facebook**

2012

- Presente no ranking **TOP IMOBILIARIO** (OESP e Embraesp) há 13 anos.
- Há 10 anos consecutivos **“A empresa mais admirada no Brasil”** (Carta Capital) na categoria Construtoras e Incorporadoras

E em 2013, a Cyrela continua fazendo parte da vida de cada colaborador, cliente, parceiro e investidor



Modelo de negócio integrado



Compra de Terreno

+

Desenvolvimento de Produto



Incorporação



Etapas do negócio:

- Compra do terreno
- Desenvolvimento do produto
- Precificação
- Ponto de venda
- Marketing

(todas as decisões fundamentadas por pesquisas com clientes)

Diferenciais

- Inovação materializada em produtos diferenciados
- Opções de plantas
- Áreas comuns entregues equipadas e decoradas
- Sustentabilidade



Construção



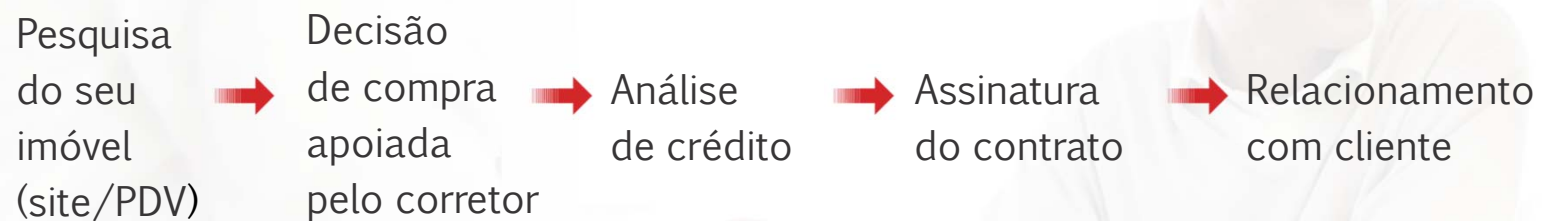
Execução :

- **189 canteiros de obra** em andamento (Brasil)
- Técnicas construtivas **de vanguarda**
- Desenvolvimento de **projetos compatibilizados**
- **Gestão** da cadeia de fornecedores
- **Desenvolvimento tecnológico** (novos materiais e procedimentos)
- Customização de **plantas** para cada cliente (*Preference*)
- Assistência **Técnica** própria, em cada empreendimento



Vendas

- **1.162** corretores (Brasil)
- Foco em **entender** as necessidades do cliente e **atendê-lo** da melhor forma



Seller3.0
EXCELÊNCIA, GESTÃO E RESULTADO



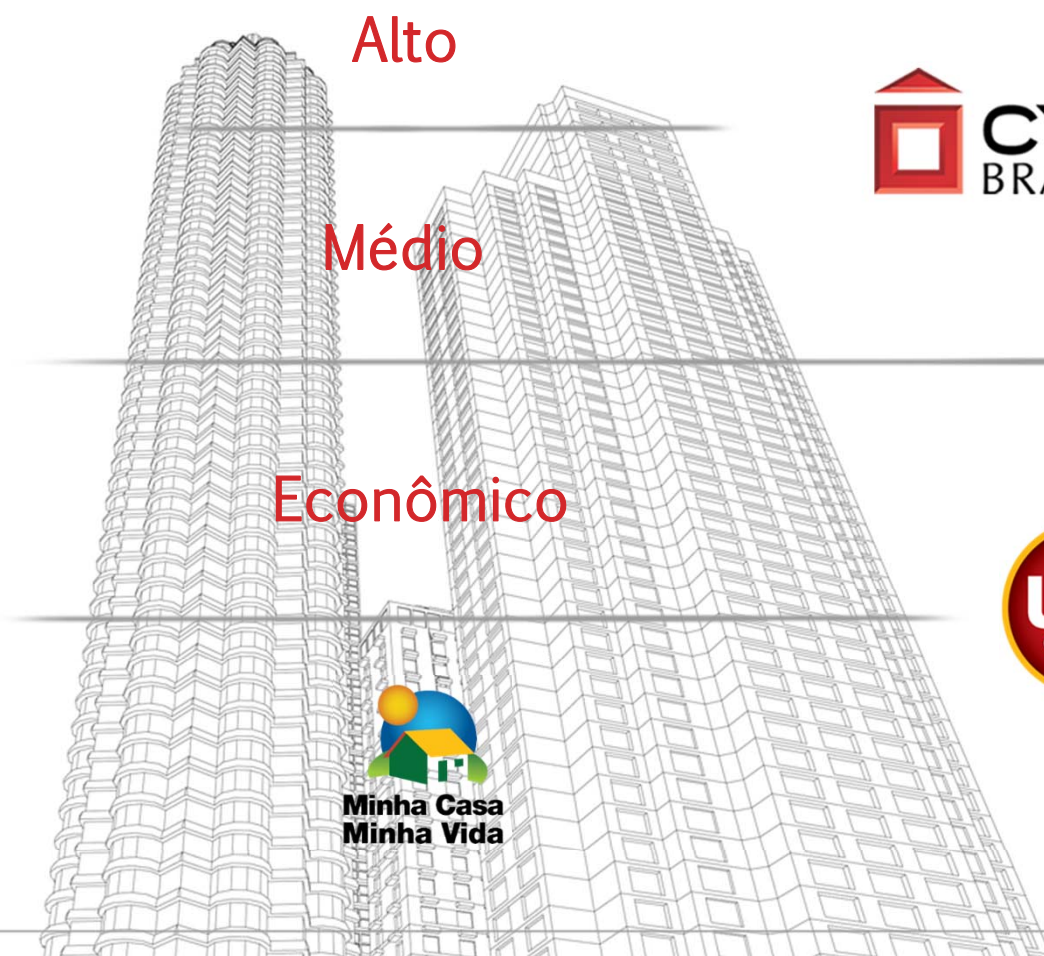
Serviços

- Gestão de **serviços** condominiais
- **Exclusivo** Cyrela
- **Conservação** do patrimônio (limpeza, manutenção)
- **Concierge** exclusivo



Segmentos de atuação

CYRELA atua em sinergia com joint ventures



Governança Corporativa



Externo

A Cyrela foi a **1ª empresa do segmento a entrar no Novo Mercado da Bovespa** e tem com cada stakeholder o compromisso com a **transparência na gestão**

Interno

O novo modelo de governança corporativa da CYRELA iniciado em 2010 e difundido amplamente em 2011, reconhece duas importantes dimensões do negócio – **centralização para ganho de eficiência e autonomia operacional**, que consideram os contextos intrínsecos às diferenças regionais e de segmento



Governança Corporativa



A Cyrela planeja ações futuras para impulsionar
o crescimento sustentável da empresa

[Clique aqui e conheça
nossos executivos](#)

Estatuto Social da Cyrela estabelece que administração da empresa seja realizada pelo:

Conselho de Administração

Diretoria Executiva

Comitês Internos



Governança Corporativa



A Cyrela planeja ações futuras para impulsionar
o crescimento sustentável da empresa

[Clique aqui e conheça
nossos executivos](#)

Estatuto Social da Cyrela estabelece que administração da empresa seja realizada pelo:

Conselho de Administração

- Composto por 7 membros, sendo 2 independentes. Mandatos de dois anos,
- Define políticas e diretrizes de atuação da Cyrela, fiscaliza gestão, avalia planos e projetos propostos pela Diretoria Executiva e auferir resultados previstos
- Eleger Diretoria Executiva

Diretoria Executiva

Comitês Internos



Governança Corporativa



A Cyrela planeja ações futuras para impulsionar
o crescimento sustentável da empresa

[Clique aqui e conheça
nossos executivos](#)

Estatuto Social da Cyrela estabelece que administração da empresa seja realizada pelo:

Conselho de Administração

Diretoria Executiva

Comitês Internos

- Membros têm mandato de três anos, que podem ser destituídos a qualquer momento
- Responsáveis pela execução da estratégia de negócios definida pelo Conselho
- Elaboração de planos estratégicos e pelo desempenho operacional e financeiro



Governança Corporativa



A Cyrela planeja ações futuras para impulsionar
o crescimento sustentável da empresa

[Clique aqui e conheça
nossos executivos](#)

Estatuto Social da Cyrela estabelece que administração da empresa seja realizada pelo:

Conselho de Administração

Diretoria Executiva

Comitês internos

- Terrenos
- Incorporação
- Lançamentos
- Vendas
- Engenharia
- Crédito, cobrança e repasse
- Financeiro



Conselho de administração

- Presidente do Conselho de Administração e diretor-presidente da Cyrela
- Atua nas duas funções desde a constituição da Brazil Realty, em 1994, e tem grande experiência no setor de negócios e incorporações imobiliárias
- Desde 1978, é sócio-fundador e presidente da Cyrela
- Formado em Direito pela Universidade Presbiteriana Mackenzie, de São Paulo

Elie Horn

Fernando Goldsztein

George Zausner

João Cesar de Queiroz Tourinho

Rafael Novellino

Rogério Jonas Zylbersztajn

Sergio Rial



Conselho de administração

- Membro do Conselho de Administração e diretor executivo das operações na Região Sul
- Em 2005, foi diretor comercial da Goldsztein Participações
- Em 2006, ocupou o cargo de diretor Comercial e de Incorporação da joint venture Goldsztein Cyrela, assumindo, em 2008, a Presidência
- Com a incorporação da Goldsztein Participações pela Cyrela, passou a responder pelas operações naquelas regiões
- Graduado em Administração de Empresas pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUC-RS), com especialização em Marketing pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), pós-graduação pela Fundação Dom Cabral e mestrado em Administração pelo MIT – Sloan School of Management

Elie Horn

Fernando Goldsztein

George Zausner

João Cesar de Queiroz Tourinho

Rafael Novellino

Rogério Jonas Zylbersztajn

Sergio Rial



Conselho de administração

- Integra o Conselho desde 1997
- É diretor técnico da Cyrela desde 1982
- Foi gerente da FOA – Engenharia e Fundações Ltda. De 1970 a 1982
- É graduação em Engenharia Civil pela Escola Politécnica da Universidade da Bahia

Elie Horn

Fernando Goldsztein

George Zausner

João Cesar de Queiroz Tourinho

Rafael Novellino

Rogério Jonas Zylbersztajn

Sergio Rial



Conselho de administração

- Sócio e diretor da Mauá Sekular Investimentos desde 2009
- Atuou como vice-presidente executivo do Banco Safra por 12 anos, onde foi responsável pela Tesouraria e pelo Banco de Investimentos
- De dezembro de 2006 a dezembro de 2009, integrou o Comitê de Ética da BM&F
- Graduado em Engenharia Mecânica e Produção pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-RJ), possui MBA Executivo em Finanças pelo Ibmec

Elie Horn

Fernando Goldsztein

George Zausner

João Cesar de Queiroz Tourinho

Rafael Novellino

Rogério Jonas Zylbersztajn

Sergio Rial



Conselho de administração

- É diretor administrativo-financeiro da Cyrela desde 1982 e integra o Conselho desde 1997
- Atuou como diretor financeiro da Indústria Anhembi (1981 e 1982), controller do Grupo Ferraz de Andrade (1972 a 1981) e gerente da Supergasbras Distribuidora de Gás (1961 a 1972)
- É graduado em Contabilidade pela Escola Técnica do Comércio Trinta de Outubro e em Economia pela Faculdade de Ciências Econômicas São Luís

Elie Horn

Fernando Goldsztein

George Zausner

João Cesar de Queiroz Tourinho

Rafael Novellino

Rogério Jonas Zylbersztajn

Sergio Rial



Conselho de administração

- Diretor vice-presidente desde 2006
- Engenheiro civil formado pela Universidade Santa Úrsula, no RJ
- Atua também como vice-presidente da Associação de Dirigentes de Empresas do Mercado Imobiliário do Rio de Janeiro (ADEMI), vice-presidente do SINDUSCON-RIO e sócio benemérito da Associação de Imprensa da Barra (AIB)
- É ainda sócio-diretor da RJZ Engenharia Ltda., fundada em 1985.
- Em sua gestão, recebeu os seguintes prêmios: Empresário do Ano, em 2001, e Empresa do Ano, em 2002, 2006 e 2007, pela ADEMI
- Medalha de Mérito Pedro Ernesto, em 2002, e Cidadão Benemérito, em 2004, ambos concedidos pela Câmara Municipal do Rio de Janeiro

Elie Horn

Fernando Goldsztein

George Zausner

João Cesar de Queiroz Tourinho

Rafael Novellino

Rogério Jonas Zylbersztajn

Sergio Rial



Conselho de administração

- Atualmente, presidente do grupo Mafrig. Vice-presidente corporativo da Cargill Inc. e presidente da Carval Investidores LLC., onde atua desde 2004
- Membro do Conselho de Administração da Cyrela desde 2010. Também foi diretor sênior do Bear Stearns, em Nova York, além de atuar como líder da divisão de investimentos da instituição
- Por 18 anos, fez parte do Conselho de Administração do banco holandês ABN AMRO da América Latina, Europa e Ásia
- Graduado em Direito pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) e em Economia pela Universidade Gama Filho, possui MBA pelo Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais (Ibmecc) e cursos de especialização na Harvard Business School, no Instituto Insead e na Wharton

Elie Horn

Fernando Goldsztein

George Zausner

João Cesar de Queiroz Tourinho

Rafael Novellino

Rogério Jonas Zylbersztajn

Sergio Rial



Diretoria Executiva

Elie Horn

Cassio Mantelmacher

Cláudio Carvalho de Lima

Gilson Fernando Hochman

José Florêncio Rodrigues Neto

Rogério Jonas Zylbersztajn

- Presidente do Conselho de Administração e diretor-presidente da Cyrela
- Atua nas duas funções desde a constituição da Brazil Realty, em 1994, e tem grande experiência no setor de negócios e incorporações imobiliárias
- Desde 1978, é sócio-fundador e presidente da Cyrela
- Formado em Direito pela Universidade Presbiteriana Mackenzie, de São Paulo



Diretoria Executiva

Elie Horn

Cassio Mantelmacher

Cláudio Carvalho de Lima

Gilson Fernando Hochman

José Florêncio Rodrigues Neto

Rogério Jonas Zylbersztajn

- Diretor de Desenvolvimento Imobiliário da Cyrela desde 2005
- Ocupou o cargo de gerente comercial do Grupo Schahin de 1997 a 2000, quando foi promovido ao cargo de diretor de Incorporações, que ocupou até 2003, quando foi nomeado diretor-geral, responsável pelas diretorias de obras públicas, privadas, concessões, telecomunicações e a diretoria de Incorporações
- Iniciou a carreira no setor imobiliário em 1986, como estagiário e, posteriormente, engenheiro residente de obras na Construtora Gafisa. Na mesma empresa, ocupou os cargos de analista de Incorporação, consultor e gerente de Incorporações
- Graduado em Engenharia Civil pela Escola Politécnica (Poli) da Universidade de São Paulo (USP)



Diretoria Executiva

Elie Horn

Cassio Mantelmacher

Cláudio Carvalho de Lima

Gilson Fernando Hochman

José Florêncio Rodrigues Neto

Rogério Jonas Zylbersztajn

- Diretor Jurídico corporativo desde 2007
- Graduado em Direito pela Universidade Presbiteriana Mackenzie, em 1991, iniciou a carreira na área jurídica do Banco de Desenvolvimento do Estado de São Paulo S.A. (Badesp), em 1988
- Atuou também como gerente jurídico nas empresas JTS Engenharia e Unibanco S.A. Multicanal (Globo Cabo), além de gerente sênior e diretor estatutário da Redevo do Brasil (Real Estate Development Company), empresa do grupo holandês Cofra AG, em que foi responsável pela área legal no Brasil entre 2001 e 2007



Diretoria Executiva

Elie Horn

Cassio Mantelmacher

Cláudio Carvalho de Lima

Gilson Fernando Hochman

José Florêncio Rodrigues Neto

Rogério Jonas Zylbersztajn

- Diretor Comercial, graduado em Engenharia Eletrônica pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ)
- Iniciou a carreira em Furnas – Centrais Elétricas, como analista de sistemas
- Passou pela Esso Brasileira de Petróleo (Exxon Mobil) e foi sócio-gerente na MSC Informática
- Iniciou na área comercial como diretor da Idma S.A. Indústrias Plásticas
- Em 1998, foi contratado pela Cyrela para dirigir a área Comercial



Diretoria Executiva

Elie Horn

Cassio Mantelmacher

Cláudio Carvalho de Lima

Gilson Fernando Hochman

José Florêncio Rodrigues Neto

Rogério Jonas Zylbersztajn

- Vice-presidente Financeiro da Cyrela desde 2011
- Formado em Engenharia Civil pela Universidade de Brasília (UnB), com MBA no MIT – Sloan School of Management e especialização no CEAG da Fundação Getulio Vargas (FGV)
- Atuou por 9 anos no Grupo Camargo Correa, como CFO da divisão de engenharia e construção
- De 2004 a 2007, respondeu como diretor estatutário de Planejamento Estratégico, Controladoria e M&A (Merger and Aquisiton) e, anteriormente, como gerente sênior de Inteligência Estratégica e Gestão do Conhecimento
- Além do Grupo Camargo Correa, atuou nas empresas PwC Consulting (Nova York), NovaDutra, Consórcio BrasMetro e Themag Engenharia
- Também já foi suplente do Conselho de Administração da CPFL, da Usiminas e da Alpargatas e membro do Conselho do Estaleiro Atlântico Sul e do Advisory Board da Alcoa - Latin America



Diretoria Executiva

Elie Horn

Cassio Mantelmacher

Cláudio Carvalho de Lima

Gilson Fernando Hochman

José Florêncio Rodrigues Neto

Rogério Jonas Zylbersztajn

- Diretor vice-presidente desde 2006
- Engenheiro civil formado pela Universidade Santa Úrsula, no RJ
- Atua também como vice-presidente da Associação de Dirigentes de Empresas do Mercado Imobiliário do Rio de Janeiro (ADEMI), vice-presidente do SINDUSCON-RIO e sócio benemérito da Associação de Imprensa da Barra (AIB)
- É ainda sócio-diretor da RJZ Engenharia Ltda., fundada em 1985.
- Em sua gestão, recebeu os seguintes prêmios: Empresário do Ano, em 2001, e Empresa do Ano, em 2002, 2006 e 2007, pela ADEMI
- Medalha de Mérito Pedro Ernesto, em 2002, e Cidadão Benemérito, em 2004, ambos concedidos pela Câmara Municipal do Rio de Janeiro



Comitês internos



Compra de Terrenos

- Delibera sobre aquisições de terrenos já aprovados previamente por um comitê técnico.



Incorporação

- Analisar e decidir sobre o desenvolvimento de produtos ou projetos.



Lançamentos

- Deliberar sobre o lançamento de empreendimentos em todo o Brasil.



Vendas

- Analisar e acompanhar os resultados de vendas.



Engenharia

- Monitorar a performance de obras quanto a prazo, custo, qualidade e despesas de manutenção.



Crédito, Cobrança e Repasse

- Analisar a performance da carteira de recebíveis
- Definir as políticas de concessão de crédito e financiamento.

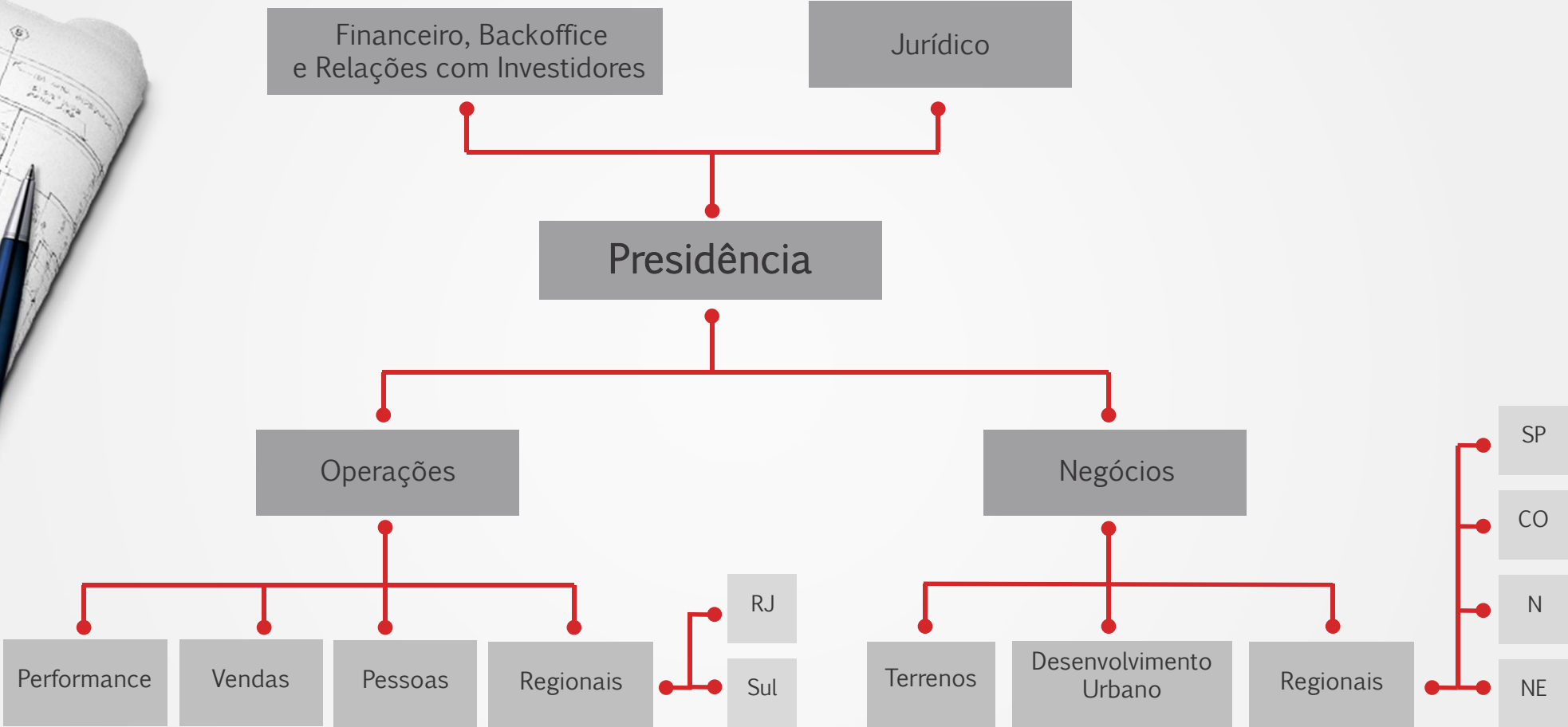


Financeiro

- Analisar e acompanhar o fluxo de caixa dos empreendimentos e da companhia



Estrutura Organizacional



Transparência se reflete...

...nas práticas de divulgação de informações e nas relações com:



Clientes

Durante todo o ciclo de vida do empreendimento

Fornecedores

Clareza nos processos de concorrência

Comunidade

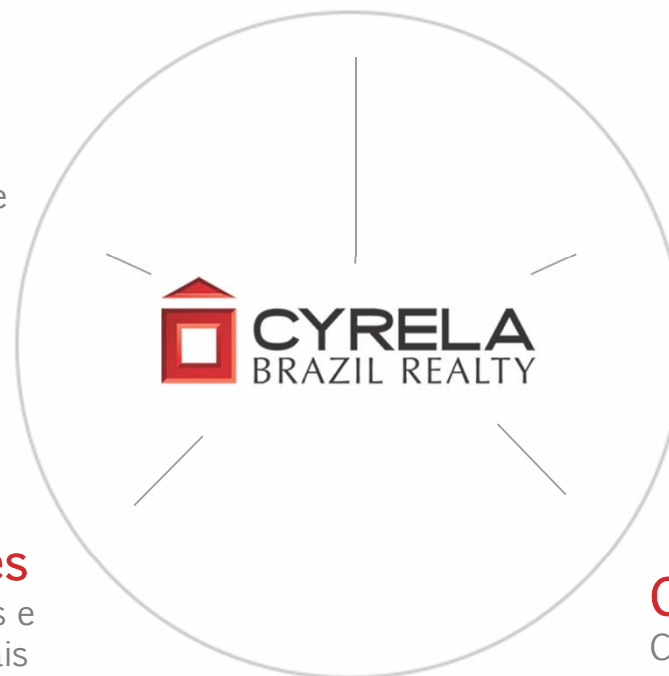
Comunicação dos produtos, da marca e Instituto Cyrela

Investidores

Conferências e reuniões presenciais

Colaboradores

Comunicação Interna





Legado



2012




Futuro

Para a Cyrela, 2012 foi o ano de avançar ainda mais na solidificação da sua reestruturação

Veja como as ações de 2012 tornaram a Cyrela ainda mais forte





Para entender 2012,

É preciso analisar o histórico do setor

Fatores que **impulsionaram** a construção civil de 2005 a 2011:

- **IPOs** de grandes companhias, a começar pela Cyrela, em 2005
- Melhoria do **ambiente jurídico**: leis de Patrimônio de afetação e Alienação fiduciária
- **Estabilidade** econômica
- Disponibilidade de **crédito**

Consequência: dificuldades operacionais oriundas do crescimento:

- ampliação dos lançamentos
- expansão geográfica



Tudo isso fez com
que o mercado
enxergasse o setor
**com extremo
otimismo**



Em 2012 a Cyrela focou no crescimento sustentável

Algumas **iniciativas** foram :

- Estabelecer **novo foco** estratégico resgatando o DNA Cyrela
- Controlar a **qualidade por meio de indicadores** de Engenharia
- Reduzir **despesas** operacionais
- **Otimizar** a estrutura de capital



2012: Principais destaques

Operacionais

- R\$ 5,6 bi em lançamentos, 29,2 % abaixo em relação a 2011
- R\$ 6 bi em vendas totais, 7,6 % abaixo em relação a 2011

Financeiro

- Geração de caixa: R\$424 milhões em 2012 vs. consumo de R\$ 13 milhões em 2011
- Lucro líquido : R\$571 milhões , 14,7% acima de 2011
- Margem bruta: 31.4% em 2012 , 3.1 p.p. acima de 2011

- Ganho de eficiência: consolidação dos backoffices MAP e Living
- Primeiro ano de funcionamento do Instituto Cyrela
- Primeira turma de MBA Cyrela



O que aconteceu em 2012 nos seguintes pilares :



Estratégia
comercial



Pessoas



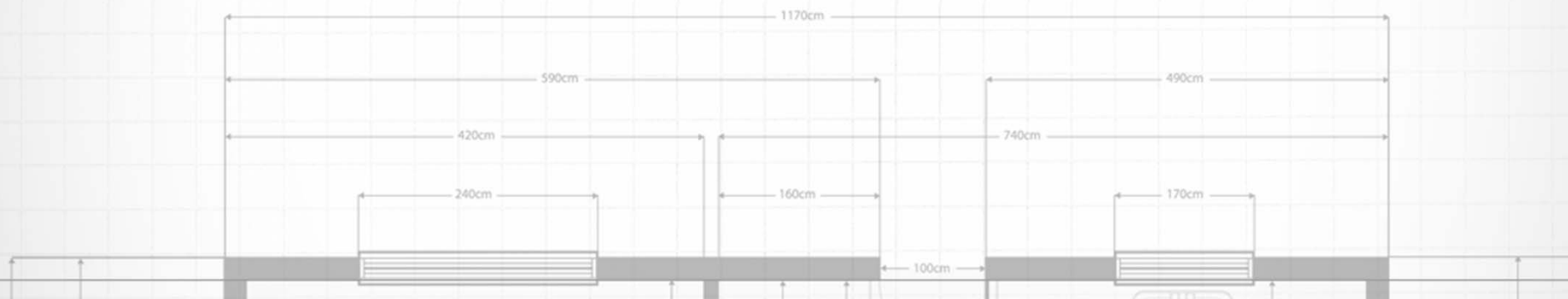
Operação
e Execução



Desempenho
Econômico



Instituto
Cyrela



Cenário Macro Econômico no Brasil de 2012 favoreceu o setor



Mercado de crédito promissor para empresas e ainda mais aquecido para clientes devido à:

- Desemprego e taxas de juros na alcançam o menor valor da história
- Ganho de renda acima da inflação
- Potencial de crescimento da população economicamente ativa suportado pelo bonus demográfico
- Crédito disponível e mais barato, graças à queda das taxas de juros

Alta na oferta de crédito, contribui para expansão do mercado imobiliário



A Cyrela é parceira na hora do ofertar crédito para o cliente, mas também garante a segurança do investidor



R\$ 12,5 bilhões

em recebíveis de clientes, gerenciados usando as mais modernas tecnologias bancárias para redução do risco de crédito.



Para um cliente cada vez mais exigente...

Uma equipe de vendas mais preparada!

— Equipe interna responsável por **68%** do total das vendas de 2012

- Implementação do novo CRM como suporte para tomada de decisão da área de vendas
- Investimentos contínuos em capacitação
- 100% das equipes operam *online* – treinadas para vender pelas ferramentas de Internet e nos salões de venda



Força da Seller3.

EXCELÊNCIA, GESTÃO E RESULTADO

Equipe de vendas interna
com presença nacional

Em 2012:

1.162 corretores

23% das vendas realizadas pela Web



A Cyrela está onde o cliente está

Estratégias diferenciadas: presença online

Uso das plataformas *online* - redes sociais e serviços mobile

Estratégia de visibilidade dos produtos e crescimento do número potencial de clientes

- Fortalecimento das ferramentas
- Divulgação da marca nos meios digitais
- Treinamento e capacitação das equipes



Uma equipe que atua com competência

E usa a inteligência de mercado a seu favor



O que diferencia a Cyrela?

- Posição de liderança no setor
- Presença nacional
- Operação integrada e completa
- Sólida situação financeira e relacionamentos com bancos
- Equipe de gestão qualificada
- Marca forte ganhadora de vários prêmios e reconhecida no mercado
- Inovação nos projetos



O que aconteceu em 2012 nos seguintes pilares:



Estratégia
comercial



Pessoas



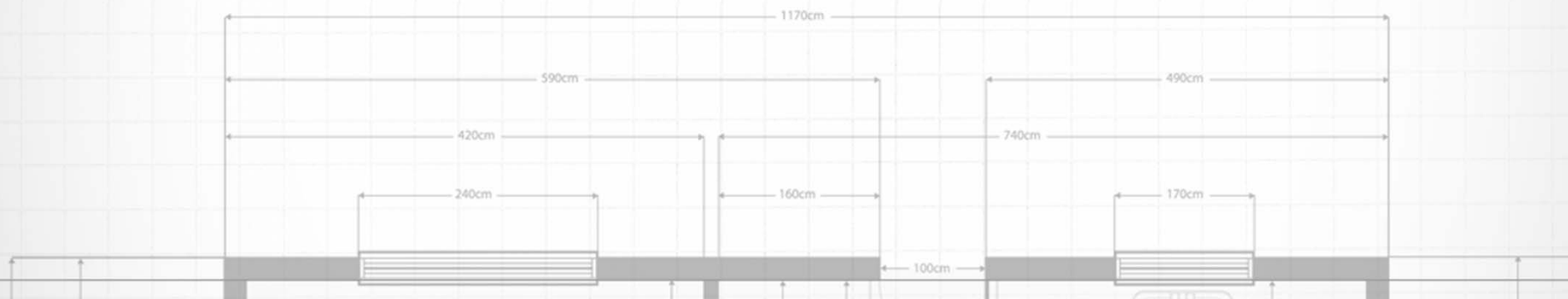
Operação
e Execução



Desempenho
Econômico



Instituto
Cyrela



Gestão de pessoas

Colocando em prática o jeito de ser Cyrela



- Líderes como agentes de transformação
- Forte investimento em programas de formação e valorização dos profissionais

Jeito de ser Cyrela

ESTAR UM PASSO
A FRENTE
POSTURA DE
DONO
Capacidade de
ENTREGA
CONSTRUIR
JUNTOS

PERENIZAÇÃO



Crescimento com bases sólidas, que garantam a perenização

MBA Cyrela – Programa de formação



1ª edição

Participação de 33 executivos

Durante 5 módulos foram discutidos diferentes temas de negócios e gestão, com a presença de grandes líderes brasileiros

Módulo internacional na *Kellogg University – Chicago*

Uma das mais renomadas escolas de negócios do mundo

Ter líder que forma líderes,
Que compartilhe conhecimentos e
agregue valor ao nosso negócio



Líder que forma líderes



MBA Internacional

- Focado em líderes internos
- Programa que patrocina MBA nas 10 melhores universidades do mundo

Fundo de bolsa educacional

- Proporciona aprimoramento educacional, subsidiando cursos de graduação, pós-graduação e MBA
- Reembolso de 50% do valor. Para cursos externos de até 40h, reembolso integral



Cyrela investiu esforços em pessoas

Para o crescimento da companhia com foco na perenização



— Programa de desenvolvimento direcionado

Realizado com turmas de gestão de projetos e liderança, valorizando profissionais de destaque.

— Programa de estágio e trainee

Trainees e estagiários tiveram grande investimento em treinamentos e vivências práticas nas regionais.

— Summer job

Programa voltado para brasileiros que fazem MBA nas melhores universidades internacionais e querem, durante as férias escolares, aplicar seus conhecimentos acadêmicos em nossa empresa.



Pessoas beneficiadas pelo Instituto Cyrela em 2012



Programas próprios:

- Voluntariado = **3.223**
- Construindo Pessoas = **490**
- Construindo Profissionais = **124**
- Construindo Famílias = **30**
- Educação Financeira = **205**

TOTAL = 4.072

Programas apoiados:

- Alfasol = 240
- Instituto Proa = 35
- Associação Reciclázaro = 84
- UNIBES = 30
- Fundação Criança de SBC = 120
- Ação Comunitária = 100
- Projeto Ampliar = 96
- Banco da Providência = 120
- Instituto Envelhe-ser = 30
- Projeto Geisi = 01

TOTAL = 856

Fortalecer modelo de gestão é prioridade na companhia, integrando profissionais e processos na busca pela alta performance



Ciclo de avaliação 360°

- Avaliação dos colaboradores: gestor imediato, pares, clientes internos e subordinados e autoavaliação
- Processo embasado por competências e comportamentos do Jeito de Ser Cyrela
- **1.741 profissionais envolvidos em 2012**

Workshop de feedback

Líderes participaram para conhecer metodologia e entender importância deste projeto que completa o 360

Comitê de carreira

Ferramenta de gestão para avaliar potencial e direcionamento de carreira de colaboradores



Fortalecer gestão reflete também em estreitar laços



Férias na Cyrela

Filhos de colaboradores conheceram o ambiente de trabalho, colegas e dia-a-dia dos pais



Fortalecer gestão reflete também em estreitar laços



Estratégias de Comunicação interna

Visam **aproximar e informar colaboradores** sobre aspectos importantes da empresa

- Foram fortalecidos calls de resultados trimestrais
- Lançada a revista Líder – publicação trimestral com matérias relacionadas a negócio, liderança e gestão



Sempre é possível melhorar

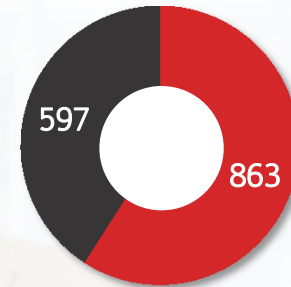


- Cyrela aplicou a Pesquisa de Clima, em parceria com GPTW, pela 1ª vez.
- Oportunidade de ouvir de 1.908 colaboradores o que já fazemos bem e o que podemos melhorar.
- Foi a motivação para o plano de ação 2013 – elevando a Cyrela a outro patamar.



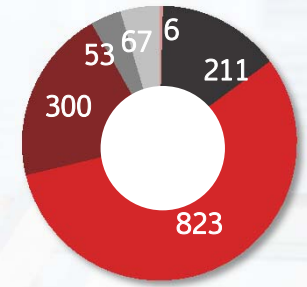
Conheça mais sobre as pessoas da Cyrela

Gênero



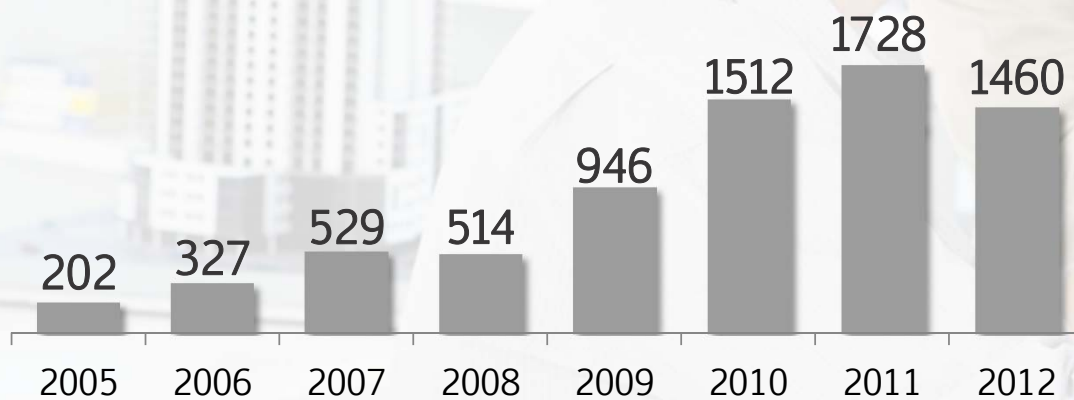
- Feminino
- Masculino

Faixa Etária Escritório

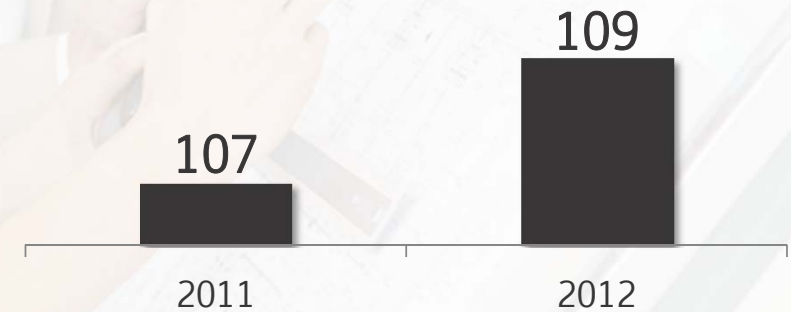


- Menores de 18
- De 18 a 24 anos
- de 25 a 34
- de 35 a 44
- de 45 a 49

Colaboradores Escritório



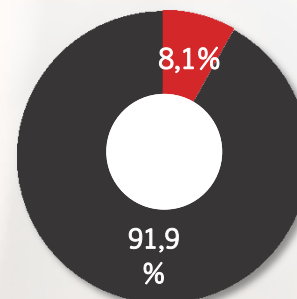
Estagiários do Escritório



Média de 25 a 34 anos e maioria no escritório são mulheres

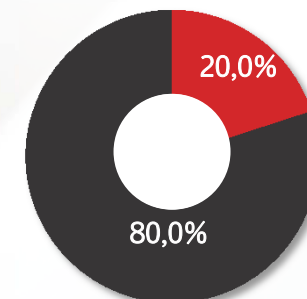


Diretores



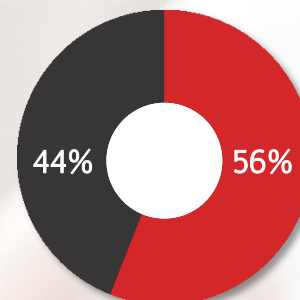
■ Mulheres ■ Homens

Gerentes Gerais



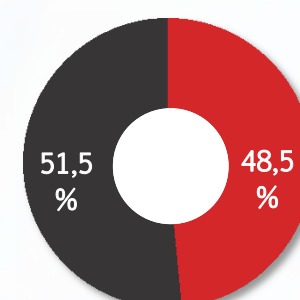
■ Mulheres ■ Homens

Gerentes



■ Mulheres ■ Homens

Coordenadores



■ Mulheres ■ Homens

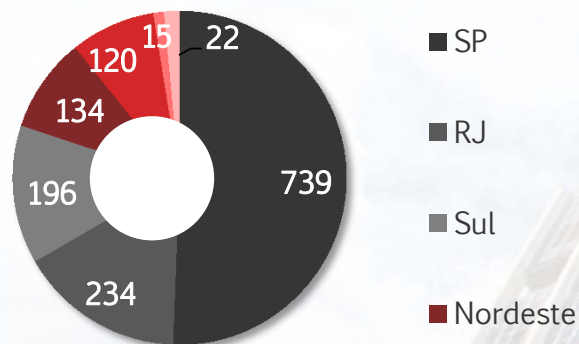


Distribuição e Bônus 2012

Estabilidade na empresa e nível superior é predominante



Região (total de pessoas)



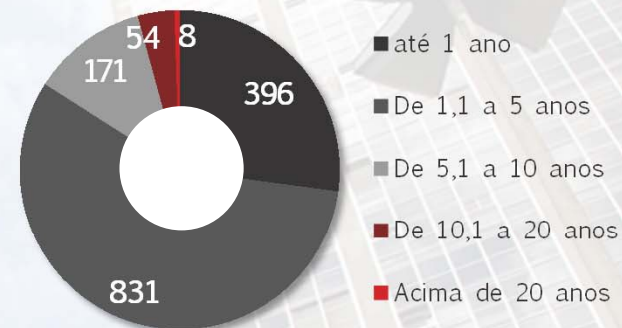
Colaboradores Elegíveis ao bônus

1.460

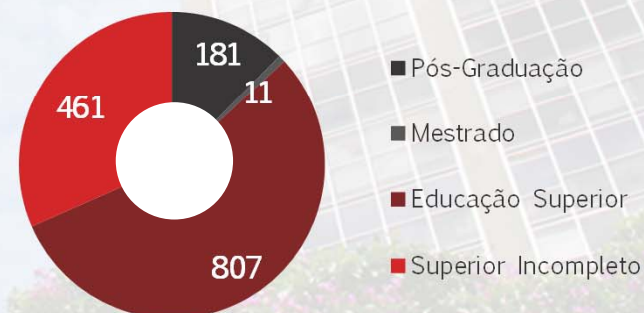


VALOR DISTRIBUÍDO:
R\$ 35 milhões

Tempo de Empresa (total de pessoas)



Grau de Instrução (total de pessoas)



Relacionamento com públicos estratégicos



Estabelecer **relações fortes e duradouras** com diversos públicos é um dos principais objetivos:



CLIENTES



PARCEIROS



INVESTIDORES



Clientes

Satisfação dos clientes norteando nossas ações

- Realização de pesquisas ao longo de todo o ciclo de negócio para entender as necessidades dos cliente
- Plataformas online para facilitar a comunicação e acesso à informação
- Serviços de personalização da unidade durante a obra: Preference Cyrela
- Novo CRM para entendimento holístico do cliente



Fornecedores

Primando pela qualidade e responsabilidade dos parceiros



- **Intensificação dos controlos** para a seleção de empresas parceiras
- **A contratação de fornecedores está amparada em controlos mais rígidos** em relação a atributos de responsabilidade social e ambiental, a fim de detectar melhores empresas para a consolidação das parcerias



Investidores

Transparência na comunicação



- Comunicados com fatos relevantes sobre operações da empresa são divulgados simultaneamente na CVM/BM&FBOVESPA e na área de Relações com os Investidores do site da Cyrela (www.cyrela.com.br)
- Na área de RI do site também estão disponibilizados releases, apresentações e avisos, que são enviados automaticamente para as pessoas cadastradas.



O que aconteceu em 2012 nos seguintes pilares:



Estratégia
comercial



Pessoas



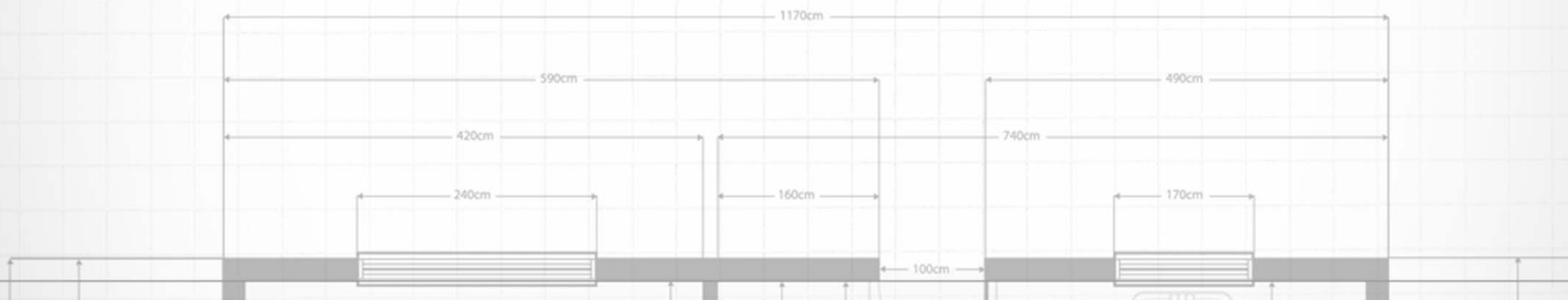
Operação
e Execução



Desempenho
Econômico



Instituto
Cyrela



Operações padronizadas

Foco na engenharia própria

Atualmente, a Cyrela prioriza:

- o **alinhamento nacional** da gestão da engenharia
 - a execução de obras com **engenharia própria**
-
- Em 2012, a **participação da engenharia** da Cyrela na gestão de **seus canteiros de obra** foi de **87%**
 - Foram absorvidas as **melhores práticas** de cada regional



Engenharia fortalecida

Controles rígidos e maior alinhamento na administração



Ectetur adipiscing eros, ac lobortis nisi venenatis a. Nullam venenatis posuere purus, vel blandit felis faucibus at. Duis in massa urna. Etiam scelerisque mi vel

Ectetur adipiscing eros, ac lobortis nisi venenatis a. Nullam venenatis posuere purus, vel blandit felis faucibus at. Duis in massa urna. Etiam scelerisque mi vel

Ectetur adipiscing eros, ac lobortis nisi venenatis a. Nullam venenatis posuere purus, vel blandit felis faucibus at. Duis in massa urna. Etiam scelerisque mi vel

Ectetur adipiscing eros, ac lobortis nisi venenatis a. Nullam venenatis posuere purus, vel blandit felis faucibus at. Duis in massa urna. Etiam scelerisque mi vel

Iniciativas diferenciadas:

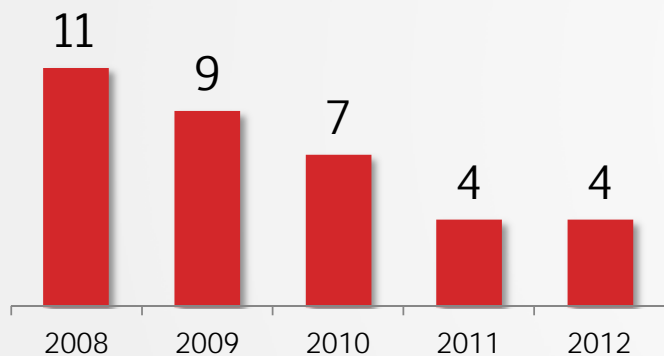
- Implantação da **Governança Corporativa**
- **Monitoramento** semanal dos canteiros de obra
- Elaboração de **relatórios de desempenho**
- Criação da **Diretoria Corporativa**.
- **Treinamentos** para equipe Interna
- Captação de **novos colaboradores e retenção** de talentos
- Conclusão do **investimento em software** – Sistema Fênix: Orçamento, planejamento e controle, estabelecendo processos e fluxogramas que permitem que engenharias se aproximem cada vez mais na forma de gestão das obras.



Operações mais Orgânicas

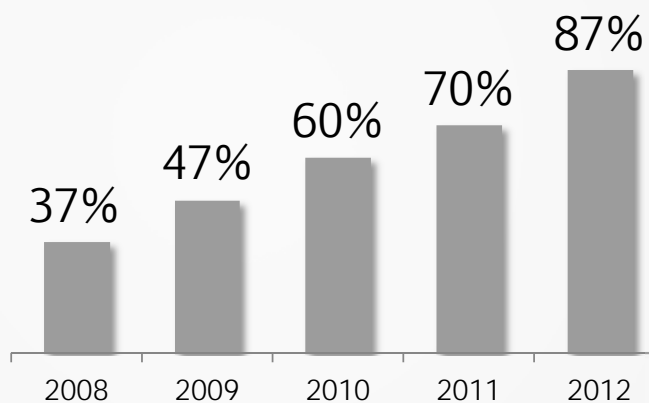


Redução das parcerias



Número de JVs no grupo Cyrela

Foco na engenharia própria



Parcela da Cyrela na gestão dos canteiros de obra (%)



Desenvolvimento

Urbano

Lotes de alto padrão em condomínios horizontais, com forte área de lazer

- Ano de **consolidação** dos segmento de atuação
- Aquisição de **novos terrenos**



Prêmios e reconhecimentos

Boas práticas aliadas às equipes qualificadas renderam à Cyrela uma série de premiações

Prêmios Cyrela

- **Valor 1000**
Presente entre as 250 maiores holding no país no *Ranking Valor 1000*, do jornal Valor Econômico.
- **As empresas mais admirada no Brasil**
10ª vez consecutiva 1º lugar na categoria Construtoras e Incorporadoras do prêmio *As Empresas Mais Admirada no Brasil* da revista Carta Capital.
- **Melhores e maiores**
Presente no ranking *Melhores e Maiores*, da Revista Exame, há 3 anos.
- **Premio TOP Imobiliário**
Ha 13 anos presente no ranking da Embraesp e OESP, *TOP Imobiliário*, entre as maiores incorporadoras e construtoras do mercado de São Paulo.



O que aconteceu em 2012 nos seguintes pilares:



Estratégia
comercial



Pessoas



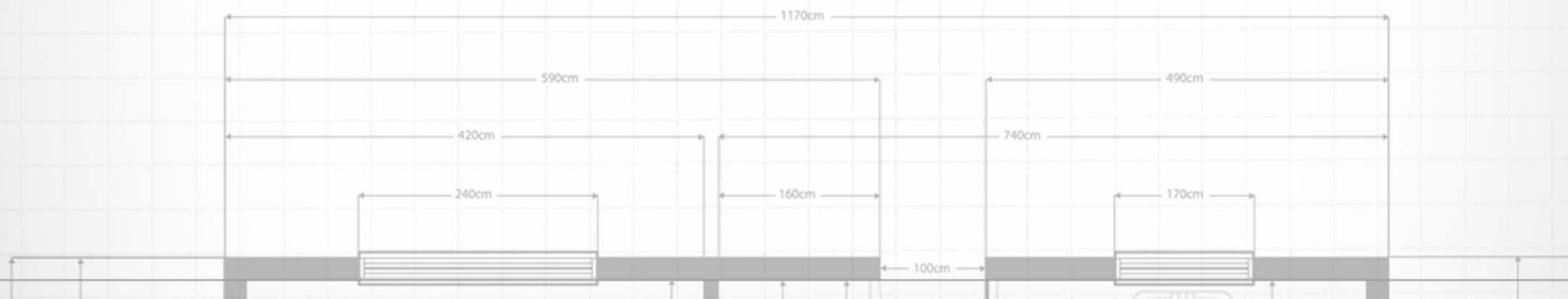
Operação
e Execução



Desempenho
Econômico



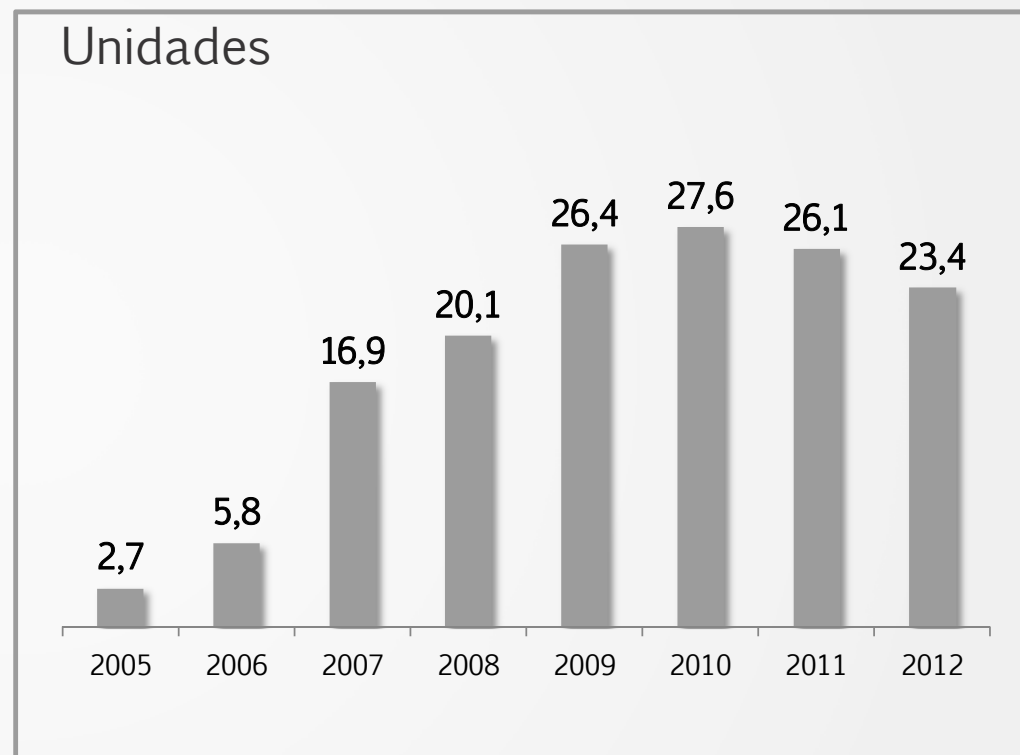
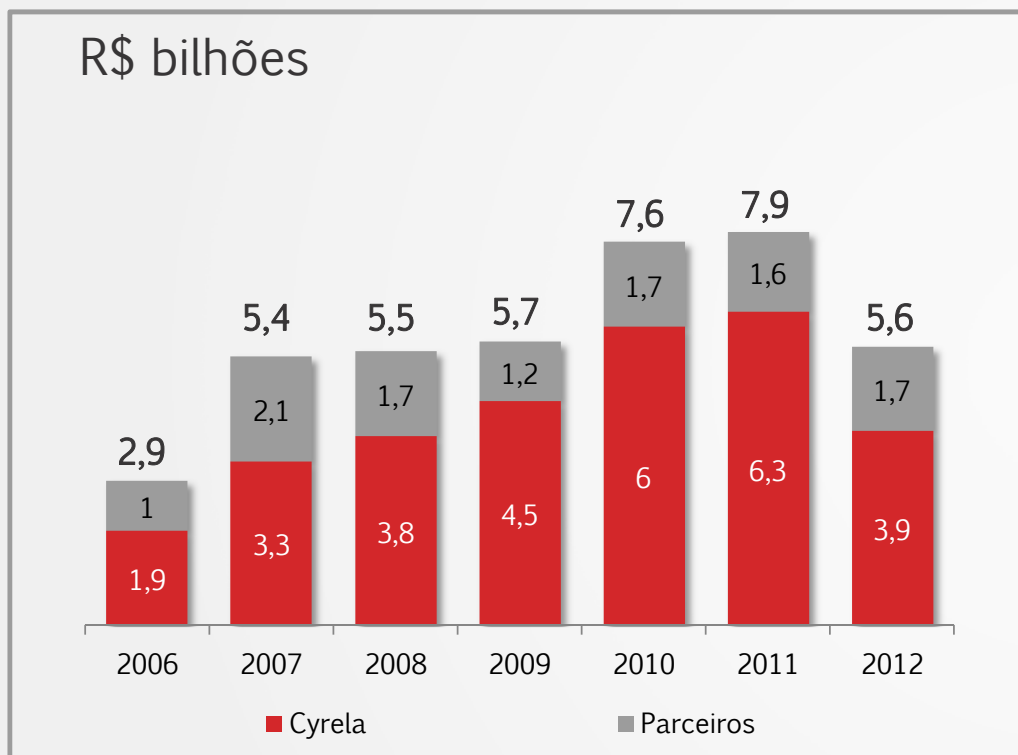
Instituto
Cyrela



Desempenho econômico



Lançamentos

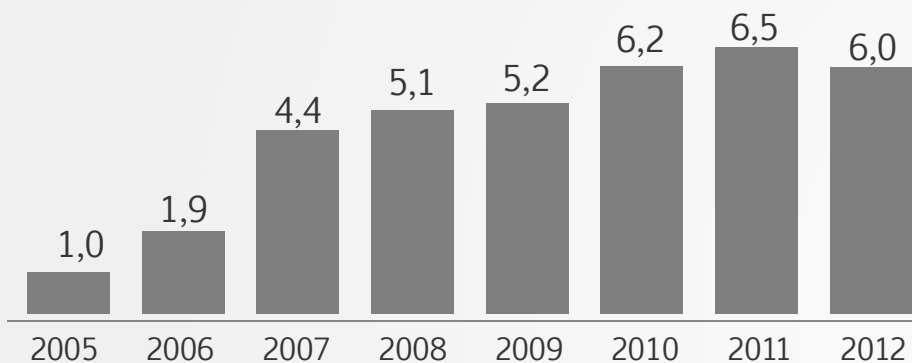


Desempenho econômico



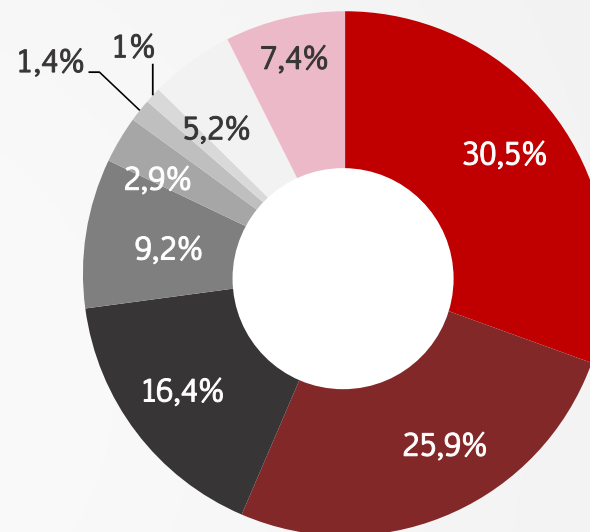
Vendas contratadas

(R\$ bilhões)



- **48%** das vendas de 2012 são provenientes de lançamentos do ano anterior.
- Como a empresa enfrentou problemas de aprovação nas cidade de São Paulo, o Rio de Janeiro foi a cidade com maior participação nas vendas em 2012

(Região)



- | | |
|------------------------------|----------------|
| ■ Rio de Janeiro | ■ São Paulo |
| ■ São Paulo - Outras cidades | ■ Sul |
| ■ Espírito Santo | ■ Centro Oeste |
| ■ Minas Gerais | ■ Nordeste |
| ■ Norte | |

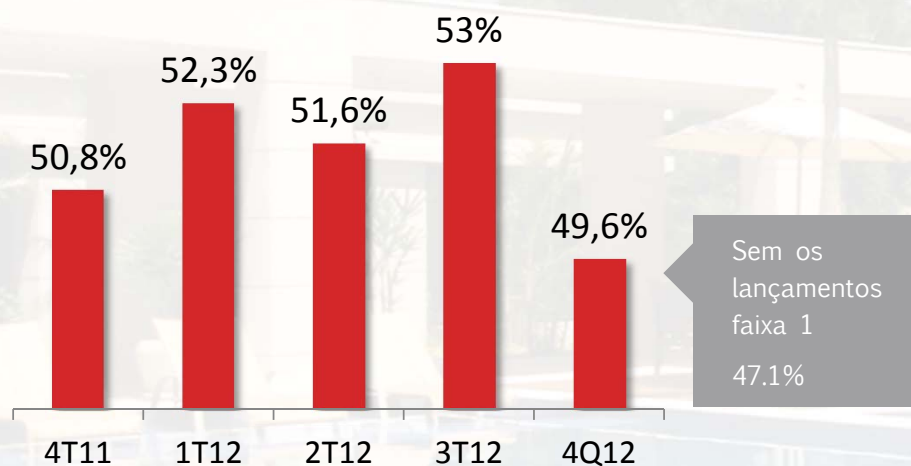


Desempenho econômico

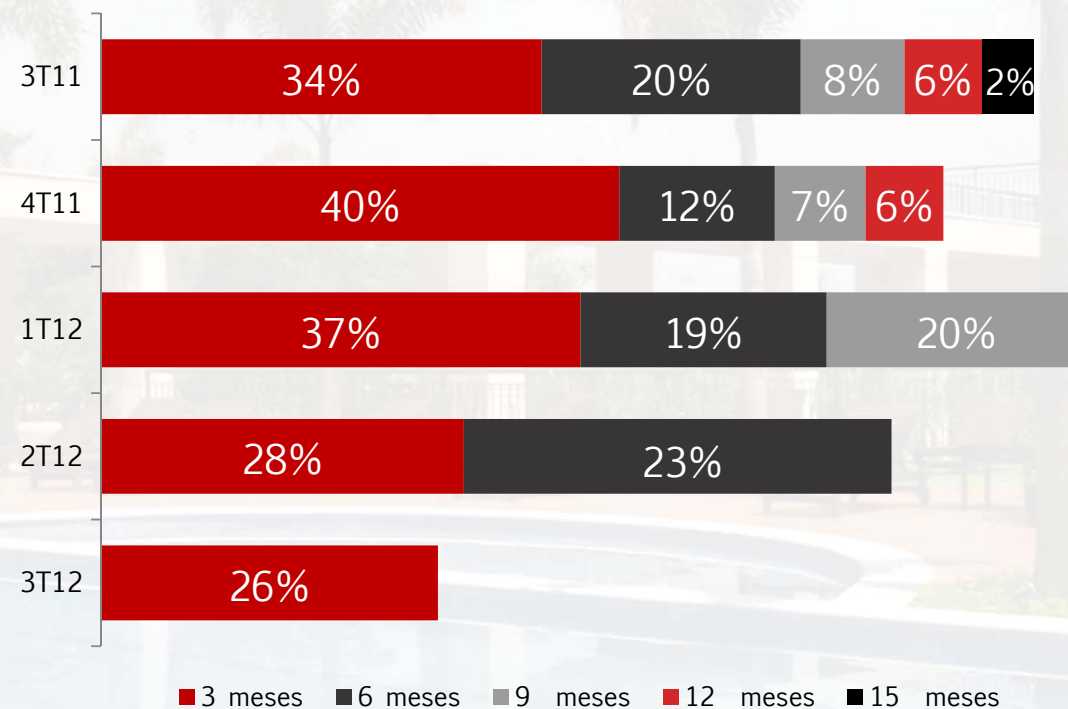
VSO*



Velocidade de Vendas – 12M



Vendas por safra de lançamentos



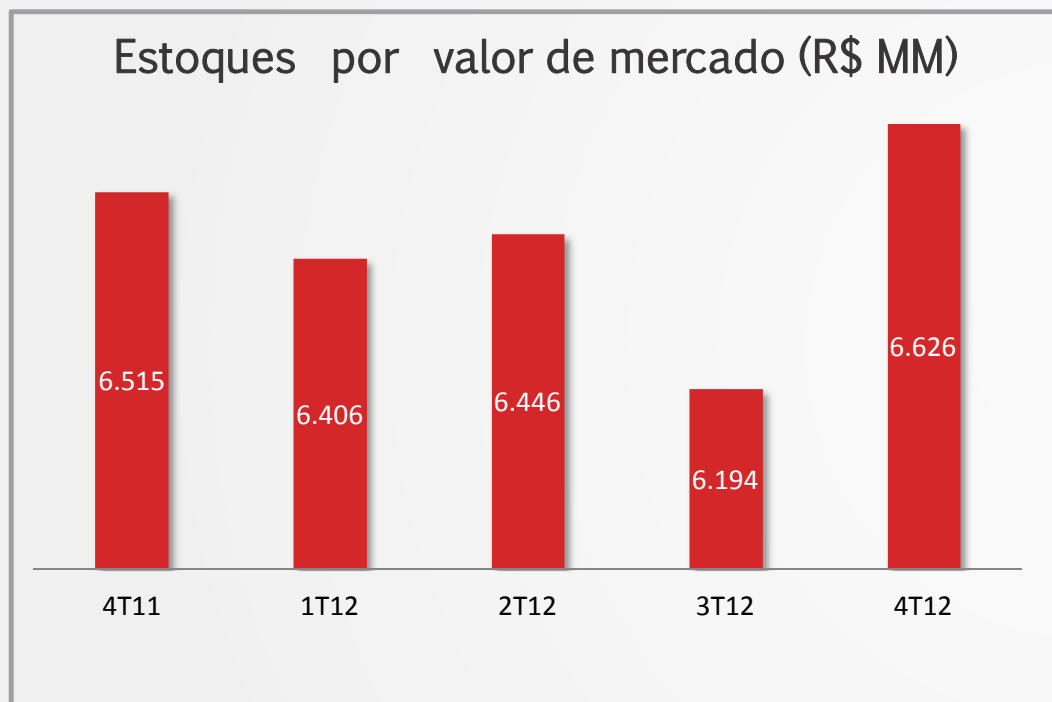
* Vendas sobre oferta, considerando as vendas dos últimos 12 meses



Desempenho econômico



Estoque



Estoques por safra de entrega

Estoque a valor de mercado	R\$ MM	%
Unidades prontas	953	14.4%
A entregar em 2013	1.301	19.6%
A entregar em 2014	2.286	34.5%
A entregar em 2015	1.868	28.2%
A entregar após 2015	219	3.3%
TOTAL	6.626	100%

10 maiores estoques respondem por 47% do total de unidades concluídas

O aumento no estoque de unidades prontas está relacionado com a entrega de projectos importantes, como por exemplo o Le Parc Salvador.



Estoque de unidades prontas

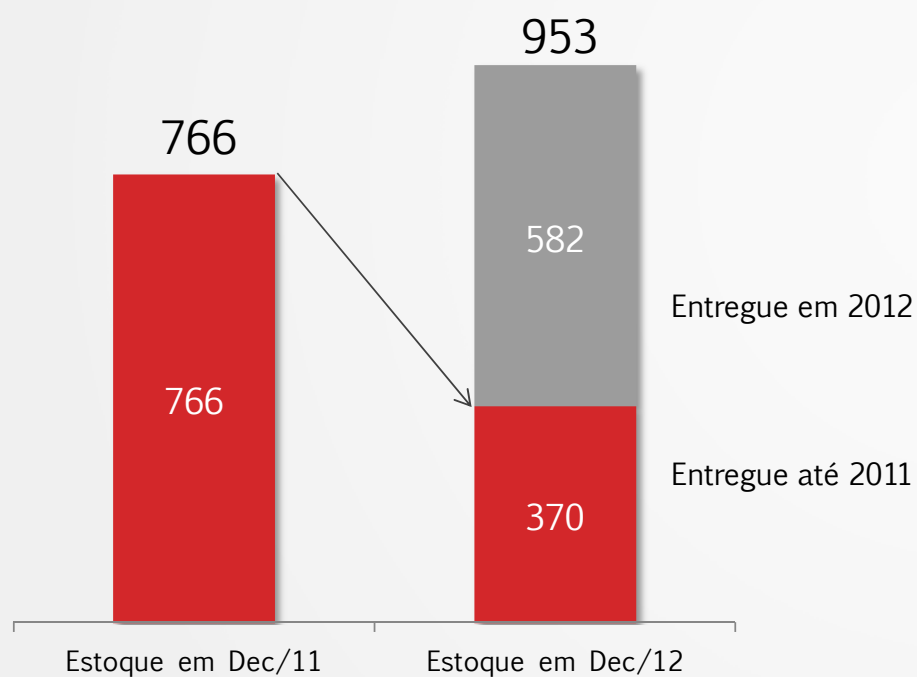


Os imóveis concluídos representam **R\$ 953 milhões** do total de estoques (vs. R\$ 954 milhões em 3T12)

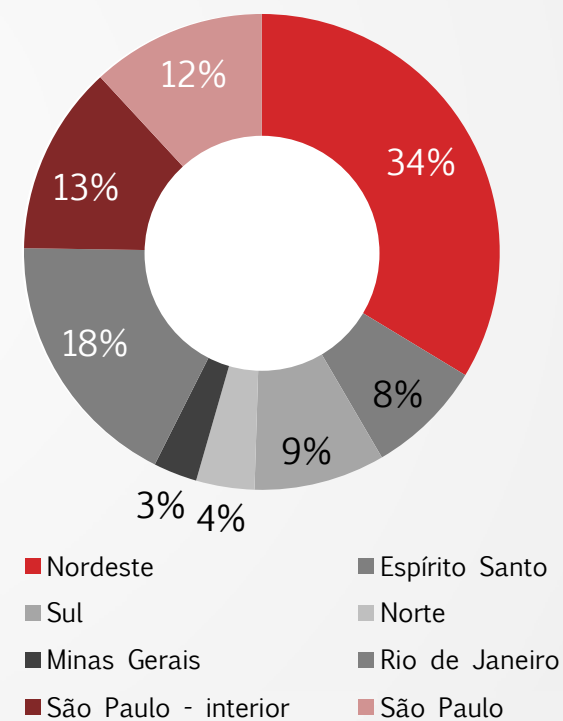
42% do estoque de unidades prontas está localizado no Nordeste e no Espírito Santo.

Vendas sobre Oferta de unidades que foram entregues em dez/11 foi de 51,7%

R\$ milhões



Breakdown estoque pronto (R\$ milhões)

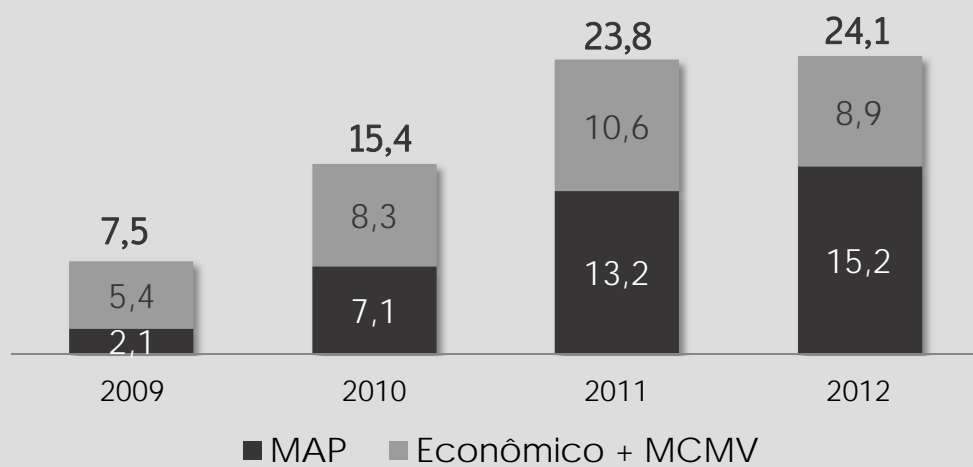


Desempenho econômico



Unidades entregues

Unidades entregues Cyrela

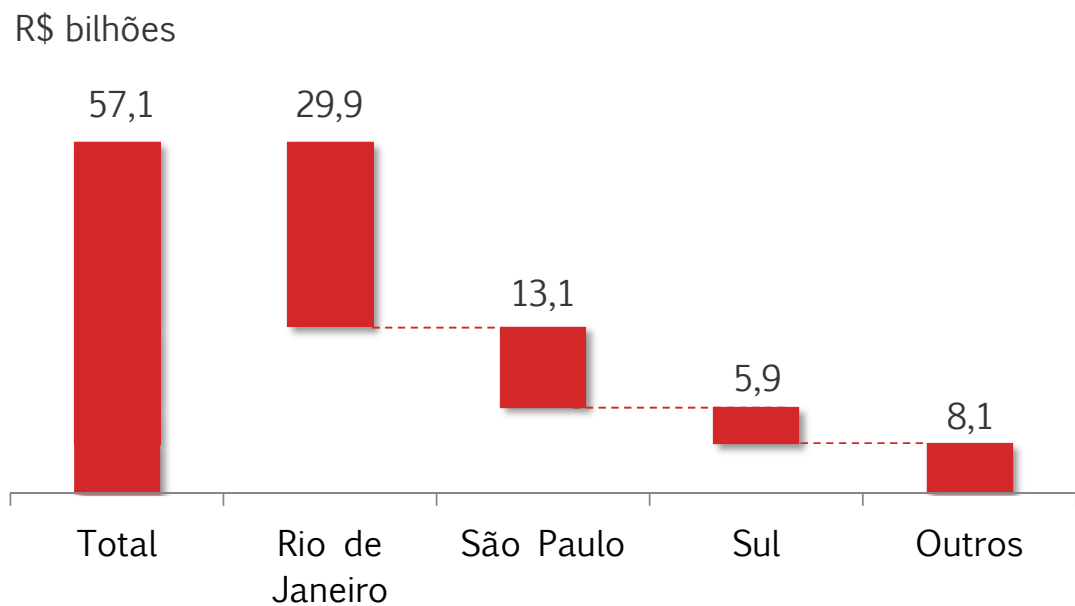


Desempenho econômico



Terrenos

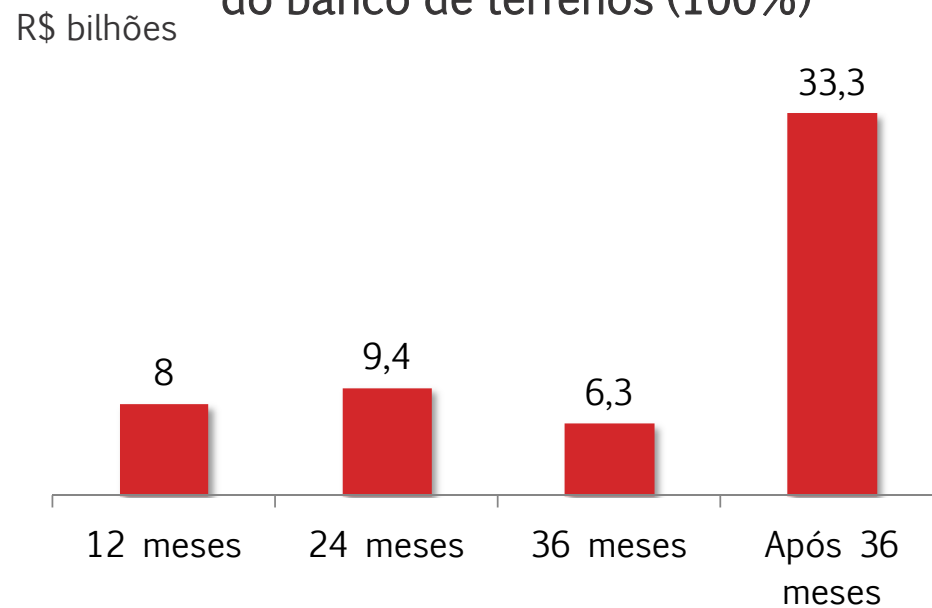
Cyrela – Banco de terrenos (100%)



Dezembro 2012

■ 84% do banco de terreno adquirido por permuta

Previsão de lançamento do banco de terrenos (100%)



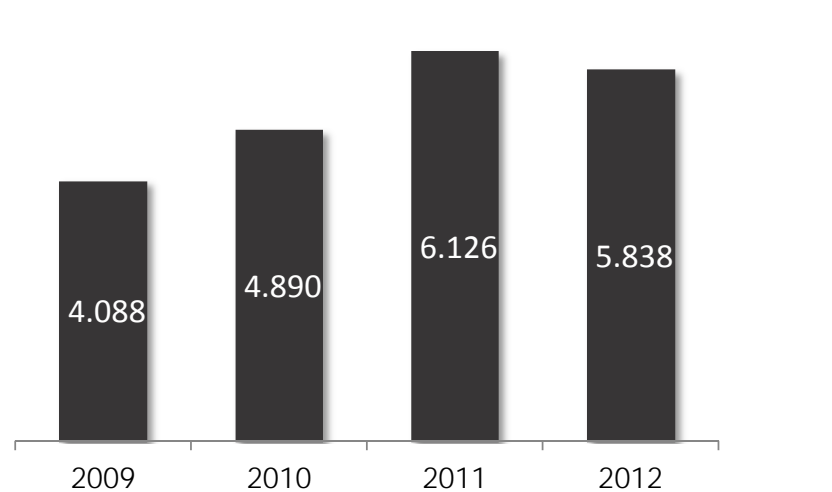
Desempenho econômico



Receita e Lucro Bruto

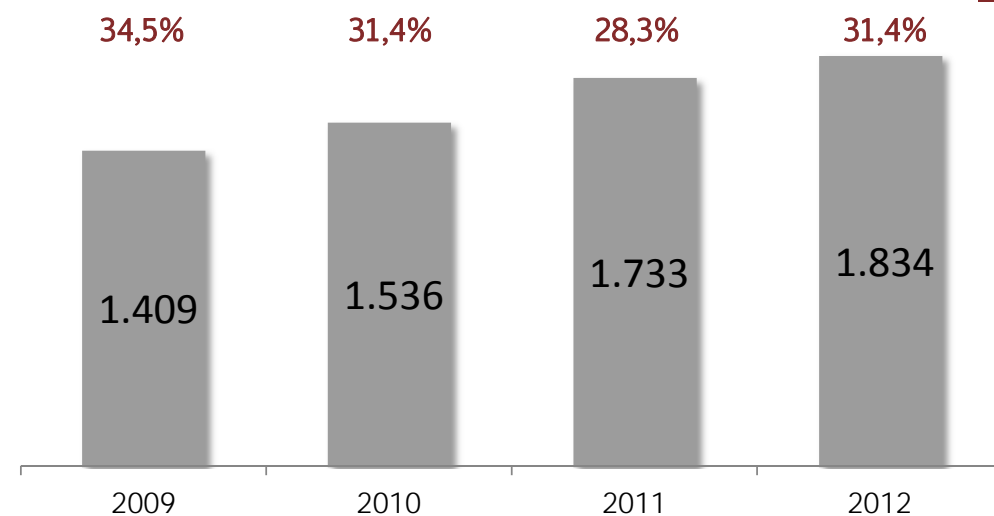
Receita líquida

(R\$ milhões)



Lucro bruto e Margem bruta

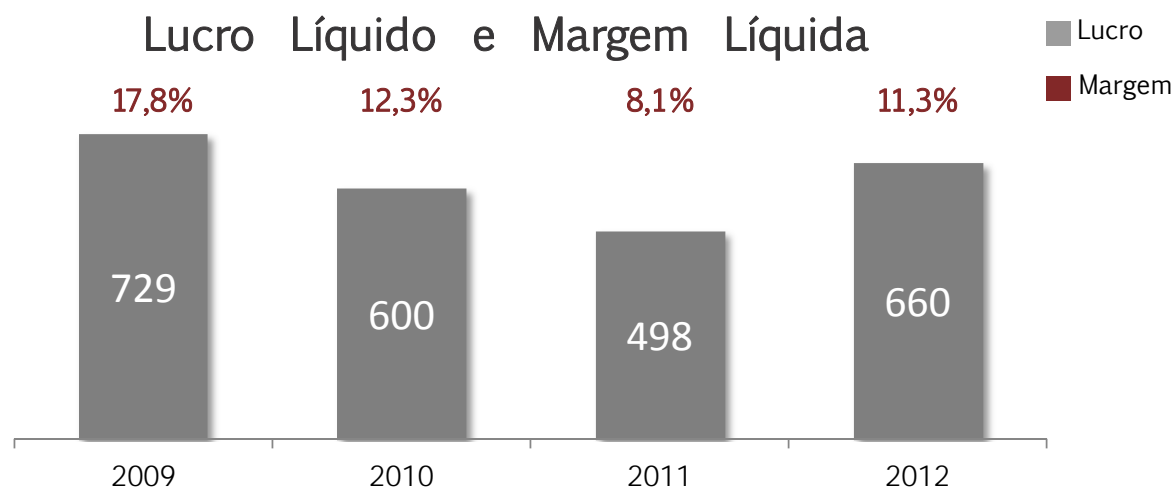
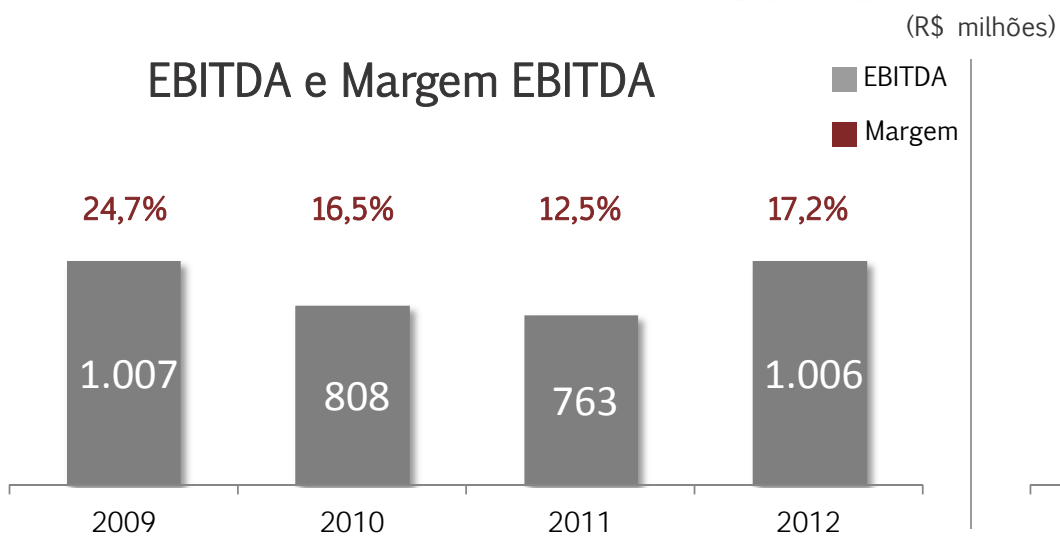
■ Lucro
■ Margem



Desempenho econômico



EBITDA e Lucro Líquido

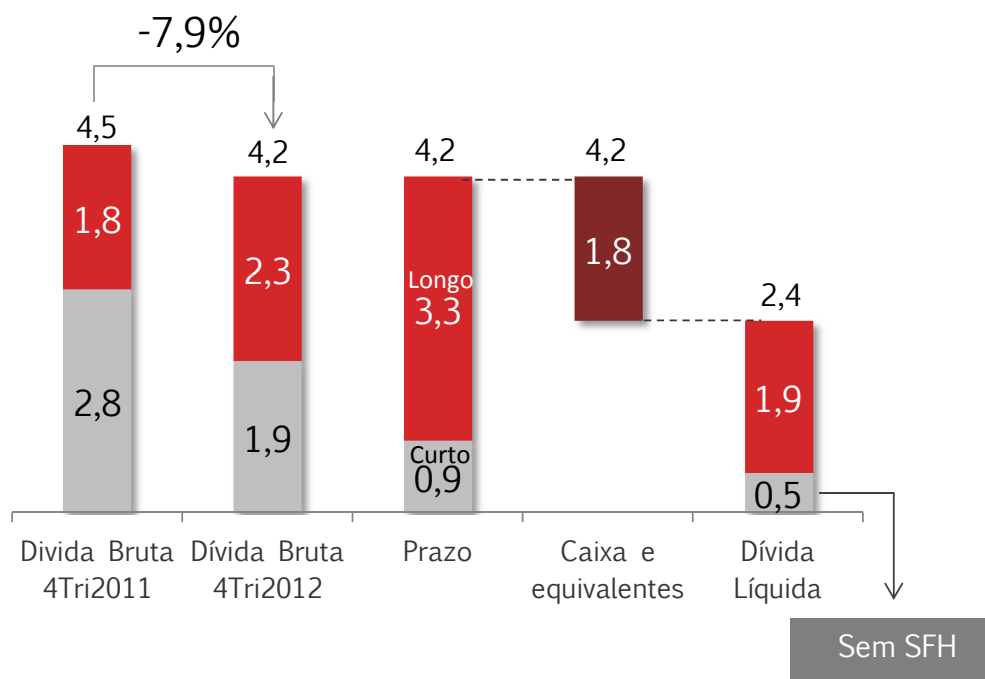


Desempenho econômico



Endividamento

R\$ milhões



Redução de 10.4 p.p in 2012

Indicadores	2011	2012	Δ	2012
Dív Líquida / EBITDA 12M	3,12x	2,31x	0,81x	0,53x
Dívida Líquida / Patrimônio	55,2%	44,8%	-10,40%	9,2%
Custo médio	Com SFH: 109,5% CDI SFH: TR + 10,5% p.a.	Com SFH: 111,8% CDI SFH: TR + 9,9% p.a.	2,3 p.p. CDI TR - 0,6 p.p.	111,8% CDI
% Dívida corporativa / Total	40%	54,8%	14,76 p.p.	n.a
<i>Duration</i>	2,8 years	2,2 years	-0,6 year	2,2 years
Curto prazo	24%	21%	-3,00 p.p.	12%
Longo Prazo	76%	79%	3,00 p.p.	88%

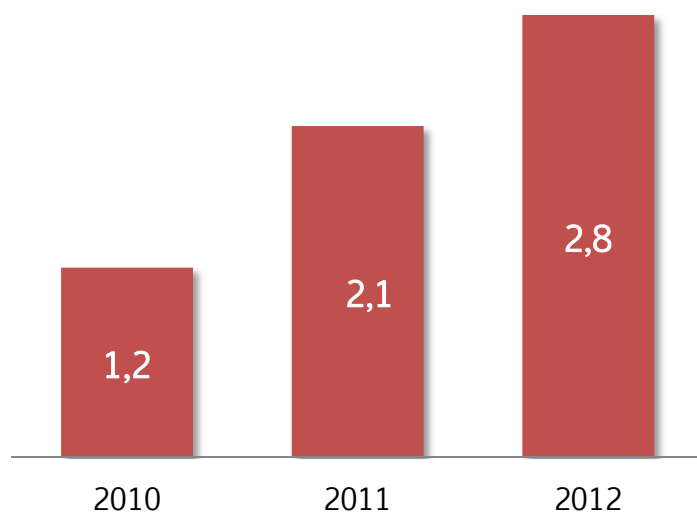


Desempenho econômico

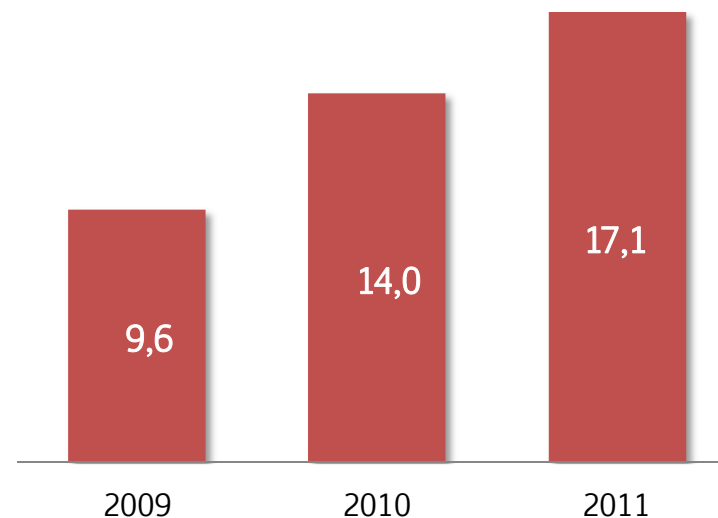


Repasses, alienações e quitações

Volume - R\$ bilhões



Unidades – mil unidades



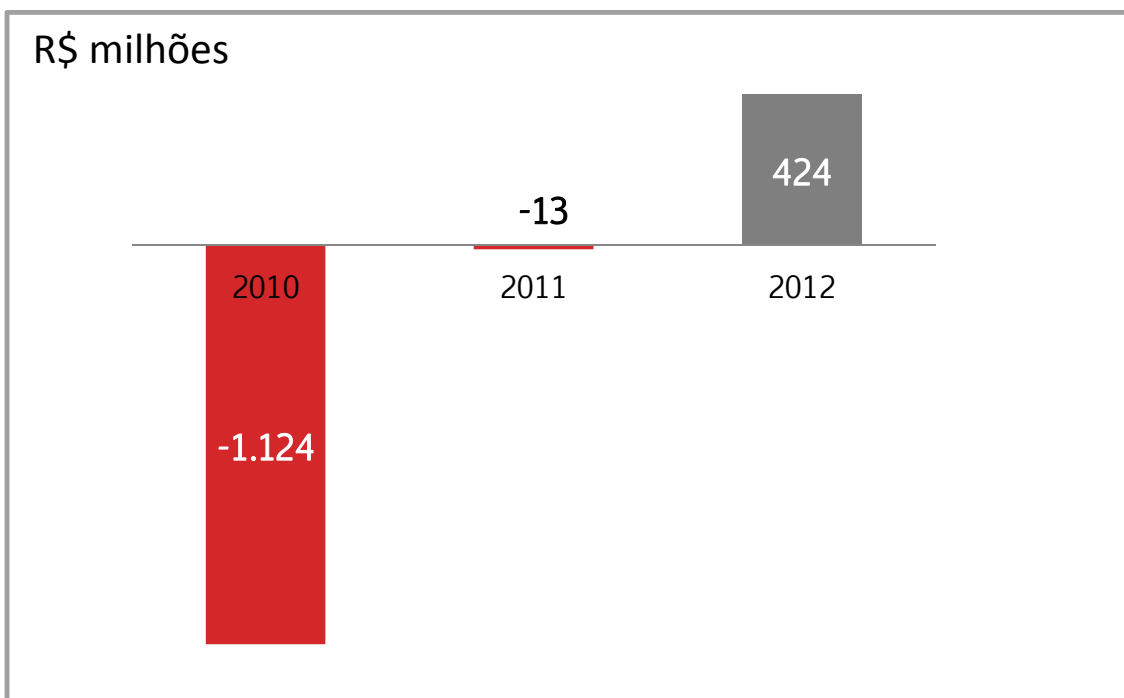
- A Cyrela tem investido na melhoria da performance de repasse, com o foco na satisfação do cliente e geração de caixa.



Desempenho econômico



Geração de caixa



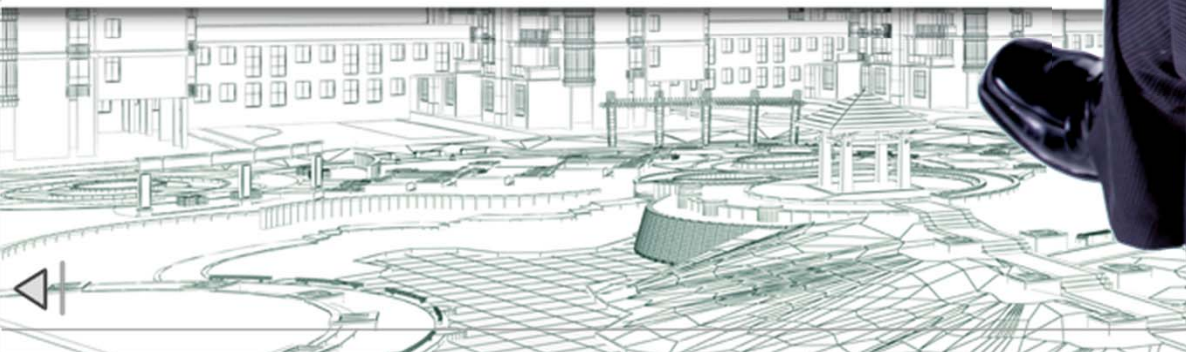
- Em 2012 a Cyrela **gerou R\$ 424 milhões em caixa** operacional.
- Isto reforça a **solidez financeira** e **sustentabilidade** da companhia.

Acesse todos os nossos comunicados:

- Demonstrações financeiras
- Demonstrações financeiras (excel)
- Release
- Apresentações da Companhia

Para o detalhamento das informações financeiras, por favor acesse o nosso site:

<http://www.cyrela.com.br/ri>



O que aconteceu em 2012 nos seguintes pilares:



Estratégia
comercial



Pessoas



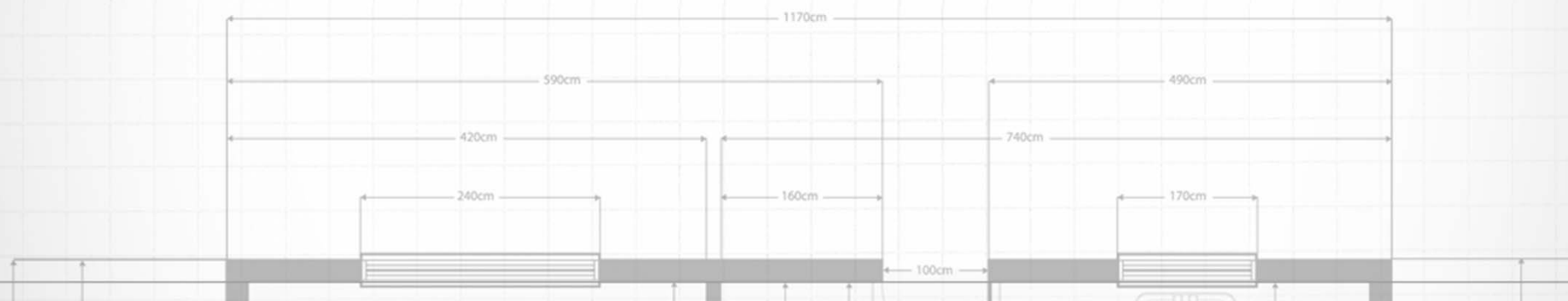
Operação
e Execução



Desempenho
Econômico



Instituto
Cyrela



O Instituto Cyrela

Responsabilidade socioambiental

- Objetivo: investimento em **educação** básica e profissionalizante.
- Início das atividades: dezembro de 2010
- Adota o conceito de **valor compartilhado**, ou seja, os investimentos sociais contribuem tanto para a sociedade quanto para a empresa.
- O orçamento do Instituto Cyrela é de **1% do lucro líquido** da empresa do exercício anterior. Em 2012: R\$ 4.980 milhões.
- Valor dentro da média de investimento adotada pelas empresas americanas (Fonte: BISC)





O Instituto Cyrela trabalha com foco em gente

Ajuda as pessoas a construírem novas histórias

Construindo pessoas

- Início em 2000, iniciativa inclui alfabetização de operários e seus familiares e amigos.
- Auxílio na conclusão do Ensino Fundamental I e II
- Ao concluir o curso, os alunos podem fazer exame de avaliação do MEC em uma escola pública



Construindo profissionais

- Início em 2008, a iniciativa é destinado à educação profissionalizante, de jovens e adultos, para o mercado da construção civil
- Cursos oferecidos – Instalações Elétricas, Hidráulicas, Carpinteiro e Armador

Construindo famílias

- Início em 2011, projeto tem como objetivo aumentar a renda das famílias dos operários da construção civil.
- São oferecidos cursos profissionalizantes de costura, panificação, limpeza e recepção



Ajuda as pessoas

A construírem novas histórias



Programa de voluntário

- Possibilita aos colaboradores transformar em realidade o desejo de ajudar e **contribuir socialmente**.
- Atividades realizadas em **oito cidades**: SP, RJ, Salvador, Porto Alegre, Curitiba, Recife, Belém São Luis.
- Benefício de diversas instituições envolvendo **mais de 350 colaboradores voluntários**

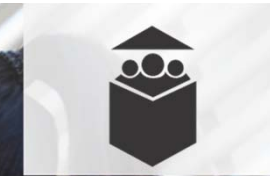


www.danielteixeira.fot.br



A expansão em 2012

Consolidou parcerias muito positivas



abc

ALFASOL: alfabetização de adultos. **600 pessoas beneficiadas em 2012**



RECICLÁZARO: projeto de formação de jardineiros **80% de empregabilidade**

UNIBES: curso de eletricista residencial para jovens. **Início em 2012**

INSTITUTO PROA: curso profissionalizante de gestão empresarial para jovens. **Empregabilidade de 70%**



Responsabilidade socioambiental



- Foi criado um **Comitê de Sustentabilidade**, com a participação da diretoria da Companhia,;
- Responsável pelas definições e condução da **Política de Sustentabilidade Cyrela** que permeia as decisões da companhia



Assunto sério hoje

Esta é a forma como mostramos nosso cuidado com sustentabilidade em nossos produtos!

Para um amanhã melhor

Ações que fazem parte da **prática Cyrela**:

- Coleta seletiva de lixo
- Economizadores de água
- Coleta de pilhas e baterias usadas
- Previsão para medidores individuais de água e gás
- Economizadores de energia elétrica
- Coleta de óleo para reciclagem
- Acessibilidade
- Projetos para produção
- Bicletário Bicycle
- Gestão de resíduos
- Desenvolvimento tecnológico
- Obra amiga da natureza





Legado



2012



Futuro

A Cyrela atua no presente, sempre com foco no futuro.
Investe em ações para garantir a perenização da empresa

E quais são as perspectivas para 2013?



Áreas em sinergia

Múltiplas ações, foco único: a Perenização

Comercial



Operação



Pessoas



Financeiro



Instituto
Cyrela



Para 2013

Espera-se que o **cenário internacional** continue com riscos controlados, sem impacto relevante no mercado nacional



2013: o ano da consolidação



- Foco na **lucratividade**
- Retomar volume de lançamentos, principalmente em **São Paulo**
- Alcançar margem bruta de **31%** a **35%**
- Foco estratégico: **SP, RJ e Sul**
- Dar **continuidade** as ações de melhoria iniciadas em 2012
- Manter atenção ao **cenário macro** e às variáveis que estão fora do nosso controle
- Ampliação do portfólio de **Desenvolvimento Urbano**.



Capacitação da equipe de vendas

Novas maneiras para se relacionar com o cliente na era da revolução digital

Seller3.0
EXCELÊNCIA, GESTÃO E RESULTADO

Novo CRM

Cadastro desde a recepção do PDV

F-commerce

Perfil no Facebook para cada corretor: estabelecer relacionamento mais humanizado com clientes e legitimidade para o profissional

Estratégia para reduzir estoque

Cada produto tem sua peculiaridade e exige uma ação estratégica específica para termos mais precisão



Respeito ao consumidor e qualidade das obras

Engenharia em foco



Qualidade

- Foco em controle de custos e prazos
- Alto investimento em **capacitação** (equipe técnica)
- Continuidade na **unificação dos processos** da engenharia
- Adequação à nova norma de **desempenho**



Segurança

- Aproximação da **diretoria corporativa** junto as frentes de trabalho para garantir alto investimento em segurança das obras
- Constante **benchmark** no mercado



Formar líderes orientados pela cultura Cyrela, agentes de transformação

- **Evoluir** na cultura da **meritocracia** estimulando o “**pertencer**” à organização
- **Capacitar** pessoas e **estimular** desenvolvimento de **novas** competências
- Fortalecer **MBA Cyrela**
- Forte foco na **formação** de jovens empreendedores



Engajamento e contribuição sócioambiental

- Criação de Núcleos de Apoio do **Instituto Cyrela** em cada estado
- **Parceiros** da educação
- **Adoção** da escola **Vladimir Herzog**, em São Bernardo do Campo
- **Contribuição** para a construção da marca Cyrela



“Que a Cyrela viva por mais 1000 anos ”!

Elie Horn



Atividades operacionais:

- Consolidação dos backoffices MAP e Living
- Centralização das atividades das unidades de negócios
- Revisão dos processos

Atividades comportamentais:

- Investimento em líderes
- Disseminação da cultura
- Reforço da Governança Corporativa

Aumentar eficiência operacional para ser cada vez mais competitiva e sustentável



Construindo novas histórias, rumo ao crescimento sustentável

A Cyrela agradece cada cliente e acionista pela confiança e também aos colaboradores e fornecedores pela dedicação e comprometimento com a geração de valor da Cyrela para a sociedade.

Informações corporativas

RELAÇÕES COM INVESTIDORES - (11) 4502-3153
(ri@cyrela.com.br)

RELACIONAMENTO COM CLIENTE - 08000-145656





www.cyrela.com.br