



XIX ENCONTRO NACIONAL DA ANPUR  
Blumenau - SC - Brasil

---

## AS INCORPORADORAS E AS ESTRATÉGIAS ATRELADAS À INSERÇÃO URBANA DA HABITAÇÃO ECONÔMICA NO MCMV EM RIBEIRÃO PRETO

**Tatiane Boisa Garcia** (Instituto de Arquitetura e Urbanismo USP) - [tatiboisag@usp.br](mailto:tatiboisag@usp.br)

*Formada em Arquitetura e Urbanismo pela FCT-UNESP. Mestre pelo Programa de Pós-Graduação em Arquitetura e Urbanismo da UEM. Doutoranda pelo IAU-USP e bolsista Fapesp.*

**Maiara Oliveira Silva de Aguiar** (Instituto de Arquitetura e Urbanismo USP) - [maiara.aguiar@usp.br](mailto:maiara.aguiar@usp.br)

*Formada em Arquitetura e Urbanismo pela FCT-UNESP. Mestranda pelo IAU-USP e bolsista Fapesp.*

**Gabriel Silva Machado** (Instituto de Arquitetura e Urbanismo USP) - [gabrielmachado710@usp.br](mailto:gabrielmachado710@usp.br)

*Graduando em Engenharia Civil na EESC-USP e bolsista Fapesp de iniciação científica no IAU-USP.*

## **As incorporadoras e as estratégias atreladas à inserção urbana da habitação econômica no MCMV em Ribeirão Preto**

### **INTRODUÇÃO**

Criado em 2009, o Programa Minha Casa Minha Vida (MCMV) direcionou as estratégias da política pública nacional de habitação, sobrepondo-se ao Plano Nacional de Habitação - PlanHab e apoiando-se nas demandas apontadas pelo setor imobiliário para superar a crise internacional de 2008 (ROLNIK, 2015). O MCMV durou cerca de 10 anos, contando com três fases - de março de 2009 até maio de 2011 (Fase 1), de junho de 2011 até dezembro de 2014 (Fase 2), e de março de 2016 até agosto de 2020 (Fase 3), com um total de mais de 5 milhões de unidades entregues em todo o território nacional, segundo o relatório do Ministério da Economia (2020). Cada fase estipulou diferentes faixas de renda familiar<sup>1</sup> e definiu a origem dos recursos e as taxas de juros aplicadas a cada uma delas, além da definição de metas de contratação. A produção esteve predominantemente voltada para o segmento econômico (Faixas 1,5, 2 e 3), no qual as incorporadoras e construtoras centralizavam as tomadas de decisão sobre os empreendimentos e seus efeitos no território.

O MCMV direcionou transformações no território urbano e influenciou os arranjos e as estratégias adotadas pelos agentes que constroem, promovem e avaliam. O impacto da produção habitacional por meio do MCMV nos territórios das cidades brasileiras tem sido evidenciado em diversos estudos tanto pelas abordagens da produção quanto do consumo da habitação<sup>2</sup>. Entre as críticas evidenciadas nessas pesquisas, destaca-se a inserção urbana atrelada a processos de periferização e segregação urbana, tal como evidenciado em

---

<sup>1</sup> A produção era dividida por faixa de renda, tendo cada uma um fundo correspondente: famílias na Faixa 1 utilizam recursos do Fundo de Arrendamento Residencial (FAR), ou recursos do Fundo de Desenvolvimento Social (FDS), em casos organizados por entidades; já famílias da Faixa 2 e 3 têm acesso ao financiamento habitacional pela Caixa Econômica Federal (CEF), com recursos financeiros do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) (RODRIGUES e MARQUES, 2013).

<sup>2</sup> A análise realizada por Kowaltowski (2015; 2018), permite ter um panorama geral ao traçar uma revisão sistemática das pesquisas elaboradas sobre MCMV - que contabilizavam 2.477 itens, entre livros, artigos, dissertações e teses -, explorando as contribuições dos diferentes enfoques de pesquisas que foram desenvolvidas em mais de uma década de vigência do programa.

pesquisas da Rede Habitação e Cidade (SANTO AMORE, SHIMBO, RUFINO, 2015).

Entretanto, em Ribeirão Preto, foco desse artigo, assim como em outras cidades focos de análises sobre o MCMV, há lacunas a serem estudadas. Em geral, as pesquisas concentraram-se até a segunda fase, ainda não dispondo de dados após o término do programa que permitam compreender essa política e seus resultados em sua totalidade. Além disso, análises que apontam a localização periférica do MCMV pouco revelaram as especificidades e singularidades existentes ou quais foram as influências desse processo de definição da inserção dos empreendimentos. As práticas desses agentes, em especial das incorporadoras, ainda demandam análises que nos permitam identificar e compreender precisamente quem são e como se orientam.

Assim, a partir dessas reflexões iniciais, o artigo tem como objetivo identificar e analisar as incorporadoras e suas estratégias de atuação atreladas à inserção urbana da habitação no segmento econômico do MCMV na cidade de Ribeirão Preto (SP). No delineamento desse estudo, questiona-se: Como se deu a produção do MCMV em sua totalidade? Qual a lógica de inserção observada para os empreendimentos? Quem foram os principais agentes executores atuantes? O que fundamentou as decisões dos incorporadores no que tange à localização dos empreendimentos?

Tem-se como metodologia a pesquisa documental com revisão bibliográfica e análise de arquivos da prefeitura e de bases de dados fornecidas pelo Ministério do Desenvolvimento Regional e a pesquisa de campo com cinco entrevistas semi-estruturadas feitas com três diretores e CEOs de incorporadoras atuantes do MCMV, um corretor/avaliador imobiliário e um diretor/fundador de corretora de Ribeirão Preto.

Para tal, o artigo foi estruturado em quatro itens. Iniciou-se com uma revisão de literaturas que avançam em análises sobre as estruturas, os agentes e as suas estratégias na produção habitacional do MCMV. Em seguida, adentrou-se no contexto da de Ribeirão Preto, a fim de sistematizar e analisar a produção do MCMV e suas características, assim como, as construtoras e incorporadoras responsáveis e as suas interfaces no território urbano. No terceiro item, mergulhou-se em uma análise sobre o perfil desses principais agentes executores. Por fim, concentrou-se em analisar as etapas da produção que influem diretamente na localização dos empreendimentos habitacionais do MCMV, investigando quais as estratégias adotadas.

Ressalta-se ainda que esse artigo ensaia algumas primeiras reflexões atreladas a uma pesquisa em desenvolvimento, que dialoga com outros estudos sobre agentes imobiliários e financeiros e os instrumentos financeirizados utilizados em suas práticas no território de Ribeirão Preto -

Brasil - e de Lyon - França<sup>3</sup>. Além disso, traz resultados de pesquisas desenvolvidas com um foco específico no MCMV <sup>4</sup>.

## **1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS SOBRE AS ESTRUTURAS E OS AGENTES DA PRODUÇÃO DO MCMV**

A partir do texto de Ferreira (2012), é possível encontrar uma descrição sobre as funções de cada um dos agentes dentro da produção do MCMV. O governo federal, segundo o autor, é responsável pelas diretrizes gerais do programa, operacionalizando e definindo as fontes e quantias de recursos a serem direcionados pelo país, além de avaliar os resultados. Os governos estaduais participam da elaboração de leis estaduais, sendo "muitas vezes responsáveis pela infraestrutura de transporte, saneamento, iluminação e, por isso, têm interferência em empreendimentos de maior porte ou em áreas ainda não atendidas pelos serviços urbanos" (FERREIRA, 2012, p.48). Já o poder público municipal é responsável pela elaboração dos planos diretores, aprovação dos projetos e determinação de medidas mitigadoras para empreendimentos que geram impacto. Os agentes financeiros, como a Caixa Econômica Federal e bancos privados, concedem financiamento às construtoras, incorporadoras e ao consumidor final. Por fim, às construtoras e às incorporadoras compete a corresponsabilidade sobre a construção dos novos empreendimentos (FERREIRA, 2012).

Lopes e Shimbo (2015) evidenciam que a implementação do programa trouxe alterações na articulação entre as instituições promotoras da habitação.

[...] Na "lógica dos negócios", há uma articulação direta entre agente financeiro (CAIXA), agente executor, consumidores e a prefeitura (que atua especificamente nos empreendimentos da Faixa 1). O agente executor agora se transforma em agente imobiliário na medida em que é ele quem realiza todas as etapas da promoção do produto habitacional: aquisição de terras, elaboração de projetos, produção e comercialização (neste caso, nas Faixas 2 e 3). (LOPES; SHIMBO, 2015, p.243)

A política habitacional, que possuía a figura do agente promotor público em posição central na articulação entre agente financeiro e agente executor, passa para um sistema de produção que não possui uma centralidade concentrada. Ou seja, o protagonismo de todos os agentes é diluído em uma "centralidade sem centro".

---

<sup>3</sup> A pesquisa intitulada

<sup>4</sup> A pesquisa

Halbert e Sanfelici (2016) afirmam que, de modo geral, para entender a geografia da produção habitacional desse período, é preciso compreender a relação entre as finanças e as construtoras e incorporadoras. Adentrando no contexto do MCMV, Shimbo (2010), em sua tese, desenvolve um trabalho de zooms e sobrevoos sobre a produção habitacional social de mercado, avançando também na análise sobre agentes da produção e seus instrumentos, em diversas escalas. A autora busca demonstrar o conjunto de mecanismos regulatórios, financeiros e institucionais e relaciona a confluência entre o Estado, o mercado imobiliário e o capital financeiro. Por fim, analisando o caso de uma grande empresa construtora de capital aberto, a autora conclui que a empresa precisou se adaptar, implementando uma estrutura de gestão e de administração como modo de gerar “transparência” dos resultados obtidos em relatórios trimestrais e anuais para o investidor. Além disso, identificou-se que o lucro não está baseado apenas na renda da terra - apesar da presença marcantes de banco de terrenos das construtoras -, mas também na padronização da construção na expansão geográfica e no controle da produção imobiliária.

Shimbo (2020), em sua livre docência, afirma que o MCMV foi adaptado à lógica financeira das incorporadoras, na medida em que para a manutenção da continuidade dos financiamentos habitacionais das Faixas 1.5, 2 e 3 após a crise de 2014, foi necessário atrelar uma diversidade de vínculos entre essa produção e o mercado de capitais, objetivando a obtenção de mais recursos financeiros, a partir de uma “difusão de instrumentos financeirizados de avaliação da corporação e da produção” (SHIMBO, 2020, p.78). Essa aproximação permitiu uma participação ainda mais forte dos profissionais ligados ao mercado financeiro na construção dos indicadores das incorporadoras e, até mesmo, nas tomadas de decisões dentro do processo de incorporação.

A partir dessa revisão, aponta-se para a centralidade do agente executor no MCMV, no que tange à definição de política habitacional e também na perspectiva das ações no município. Trata-se de um agente que protagonizou a criação do programa junto ao governo federal, conduzindo para uma política habitacional com estratégias e ações, de antemão, favoráveis para as incorporadoras e construtoras. Na perspectiva da produção da habitação nos municípios, as incorporadoras tomaram um papel central nas decisões, ao estabelecer articulações diretas com agentes financiadores, prefeituras, proprietários de terra, consumidores e demais agentes envolvidos. Nesse sentido, o agente executor - orientado por instrumentos de avaliação com critérios de rentabilidade - também detém o poder de decisões sobre a definição da localização do empreendimento, o desenho, as técnicas construtivas e a faixa de renda do consumidor final. Além disso, as incorporadoras intermediaram a entrada de capital financeiro internacional no circuito imobiliário habitacional, significando a difusão de estratégias, instrumentos e agentes do setor financeiro em territórios antes reservados para agentes locais e alterando o porte dessas incorporadoras, sua estrutura, sua

capacidade de produção e seus critérios de decisão, a partir de inovações do setor financeiro.

## **2. A PRODUÇÃO DO MINHA CASA MINHA VIDA EM RIBEIRÃO PRETO**

Este item procura abordar o programa no contexto de Ribeirão Preto, relacionando os dados referentes a números da produção, fases, faixas, agentes executores, localização dos empreendimentos e dinâmicas espaciais resultantes. Para isso, fez-se uma revisão de estudos já realizados sobre o MCMV em Ribeirão Preto, articulada com uma pesquisa documental que incorpora mapas e dados de empreendimentos contratados até 2020 no município, disponíveis no Plano Local de Habitação de Interesse Social de Ribeirão Preto (2019) e complementados por dados fornecidos pelo Ministério de Desenvolvimento Regional.

Em uma pesquisa realizada pela Rede de Pesquisa Cidade e Moradia<sup>5</sup> em 2015, avaliou-se o município de Ribeirão entre outros 21 municípios de 6 estados: Pará, Ceará, Rio Grande do Norte, Minas Gerais, Rio de Janeiro e São Paulo. O estudo identificou uma grande expansão imobiliária e urbana decorrente do MCMV já na sua primeira fase (LOPES e SHIMBO, 2015). Com 35.607 unidades habitacionais produzidas entre 2009 e 2020, o programa promoveu um intenso crescimento, produzindo o equivalente a 18,23% do número de domicílios urbanos particulares permanentes do Censo de 2010.

Abreu e Stoian (2019) apontam que do número de unidades habitacionais produzidas pelo programa entre 2009 e 2015 somente 14% se destinava à Faixa 1, atendendo apenas 21% do déficit habitacional do município, o qual se concentra nessa faixa de renda familiar de até 3 salários mínimos. Entretanto, ao final de 2020, observa-se uma queda da taxa de unidades pertencentes à Faixa 1 para apenas 5% da produção total durante as três fases do programa, conforme a Tabela 2. A tabela e as análises foram divididas entre produção para o segmento econômico (Faixas 1.5, 2 e 3) e segmento social (Faixa 1), visto que isso define duas estruturas distintas de provisão da habitação.

---

<sup>5</sup>A Rede de Pesquisa Cidade e Moradia trata-se de uma rede de equipes autônomas que buscou analisar diferentes aspectos do Programa Minha Casa Minha Vida em diferentes regiões do país a partir de projetos de pesquisa aprovados pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). Foram onze equipes, vinculadas a seis universidades públicas, uma universidade privada e duas ONGs, que analisaram a produção do MCMV em seis estados. A região central do estado de São Paulo, que incluía as cidades de São Carlos e Ribeirão Preto, foi uma das localidades selecionadas, estudada pela equipe de Lopes e Shimbo.

Tabela 2 - Produção do Minha Casa Minha Vida em Ribeirão Preto entre 2009 e 2020.

Faixa	FASE 1		FASE 2 <sup>6</sup>		FASE 3		TOTAL	
	Nº UH	%	Nº UH	%	Nº UH	%	Nº UH	%
<b>Faixa 1</b>	60	17%	1120	14%	0	0%	1880	5%
<b>Faixas 1.5, 2 e 3</b>	762	83%	7037	86%	22928	100%	33727	95%
<b>TOTAL</b>	522	100%	8157	100%	22928	100%	35607	100%

Fonte: Elaboração dos autores a partir de dados do PLHIS (2019) atualizado com os dados fornecidos pelo Ministério do Desenvolvimento Regional.

Shimbo e Ceron (2014) discorrem sobre a queda da produção da Faixa 1 entre as Fases 1 e 2 do programa em Ribeirão Preto como um resultado da saturação dos vazios urbanos durante a primeira fase e do aumento do valor da terra dentro do anel viário. Dessa forma, tem-se uma possível diminuição do interesse das incorporadoras e construtoras na produção da habitação de interesse social. Como pode-se observar na Tabela 2, o investimento na Faixa 1 foi pequeno no decorrer dos anos e nulo durante a terceira fase, refletindo a prioridade e o interesse dos agentes pelo segmento econômico na produção do Minha Casa Minha Vida, principalmente após a crise de 2014, corroborando com a análise de Shimbo (2010) e de Klink (2020). Enquanto isso, o investimento no segmento econômico cresceu cada vez mais ao longo das fases, sendo praticamente triplicado entre a segunda e a terceira fase, impulsionado também com o surgimento da Faixa 1.5 em 2017.

Lopes e Shimbo (2015), analisando-se a Fase 1 do programa, constataram que o acesso à terra não foi um empecilho na construção dos empreendimentos habitacionais. Houve um claro consumo de terrenos remanescentes do processo de expansão do município e de glebas em áreas já consolidadas, além do surgimento de novas fronteiras urbanas. Assim, em relação às faixas de mercado, não foi encontrada uma única tendência de localização dos empreendimentos do programa. Ainda sobre tais faixas, os autores indicam que, mesmo com o custo elevado da terra, esse preço não se tornou mais um fator predominante nas decisões e negociações quanto a implementação dos empreendimentos:

Desse modo, a questão da terra não foi um entrave à produção do Programa em virtude de uma maior concentração de empreendimentos nas Faixas 2 e 3 – o que diversifica o acesso dos consumidores e amplia as facilidades obtidas por meio da flexibilização das normas urbanísticas e das leis de zoneamento. O custo da terra entra na composição global do preço do imóvel não mais como fator preponderante. (LOPES e SHIMBO, 2015, p. 238)

Ainda, um agente importante na produção da habitação em Ribeirão Preto e na questão da terra é a Companhia Habitacional (COHAB), que construiu mais de 16 mil unidades residenciais no contexto do Banco Nacional de Habitação (MELAZZO, BRITTO, SILVA e BARCELLA, 2021). Durante o

<sup>6</sup> Os empreendimentos contratados entre janeiro de 2015 e fevereiro de 2016 foram considerados pertencentes à Fase 2 para a elaboração da tabela e de suas respectivas análises.

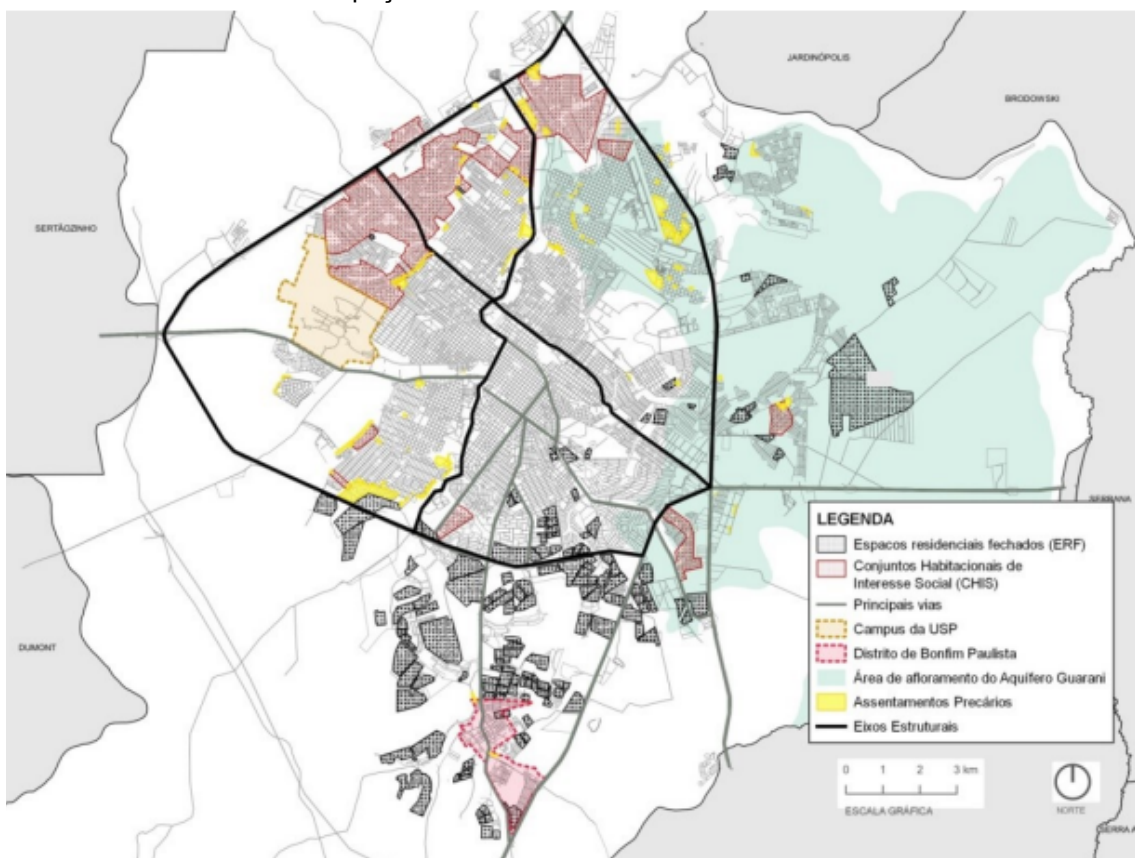
MCMV, a COHAB utilizou de uma equipe interna para realizar a prospecção de terrenos e a intermediação entre os proprietários de terras e as construtoras e incorporadoras (LOPES e SHIMBO, 2015), sendo de extrema importância para a aquisição de terrenos para a produção da Faixa 1 do programa. Lopes e Shimbo (2015) identificaram também que pequenas chácaras inseridas na malha urbana da região Norte foram adquiridas pelas construtoras com o intuito de investir em projetos do MCMV. Essa região já era caracterizada pela presença de uma grande produção habitacional pela COHAB, antes do lançamento do Programa Minha Casa Minha Vida, como pode ser observado na Figura 1.

Já para as Faixas 2 e 3, além de alguns empreendimentos da Faixa 1, as construtoras seguiam suas próprias pesquisas de mercados para a compra de terrenos e apresentavam seus projetos diretamente à CAIXA e à Prefeitura para aprovação. A Prefeitura, no entanto, não auxiliou a produção habitacional do MCMV nessas faixas, a partir da doação de glebas do seu estoque existente de terrenos (LOPES e SHIMBO, 2015), como foi feito durante o BNH com a doação de terrenos públicos à COHAB-RP (MELAZZO, BRITTO, SILVA e BARCELLA, 2021).

Junto da complexidade de dinâmicas e da pluralidade de agentes envolvidos no processo de produção de habitação popular, a questão espacial do Minha Casa Minha Vida em Ribeirão Preto é descrita como um híbrido entre ocupações periféricas e áreas mais consolidadas (LOPES e SHIMBO, 2015). Os autores também ressaltaram que muitas dessas áreas mais consolidadas também são ocupadas pela população de renda familiar mais baixa, enquanto existem áreas periféricas com elevado interesse imobiliário. Dessa forma, tem-se empreendimentos do segmento econômico inseridos não apenas em áreas consolidadas, mas que levam em conta as frentes de expansão e de valorização imobiliária. Além disso, alguns conjuntos da Faixa 1 não estão localizados necessariamente em áreas extremamente precárias.



Figura 1 - Localização dos Assentamentos Precários, Conjuntos Habitacionais de Interesse Social e espaços residenciais fechados em Ribeirão Preto.

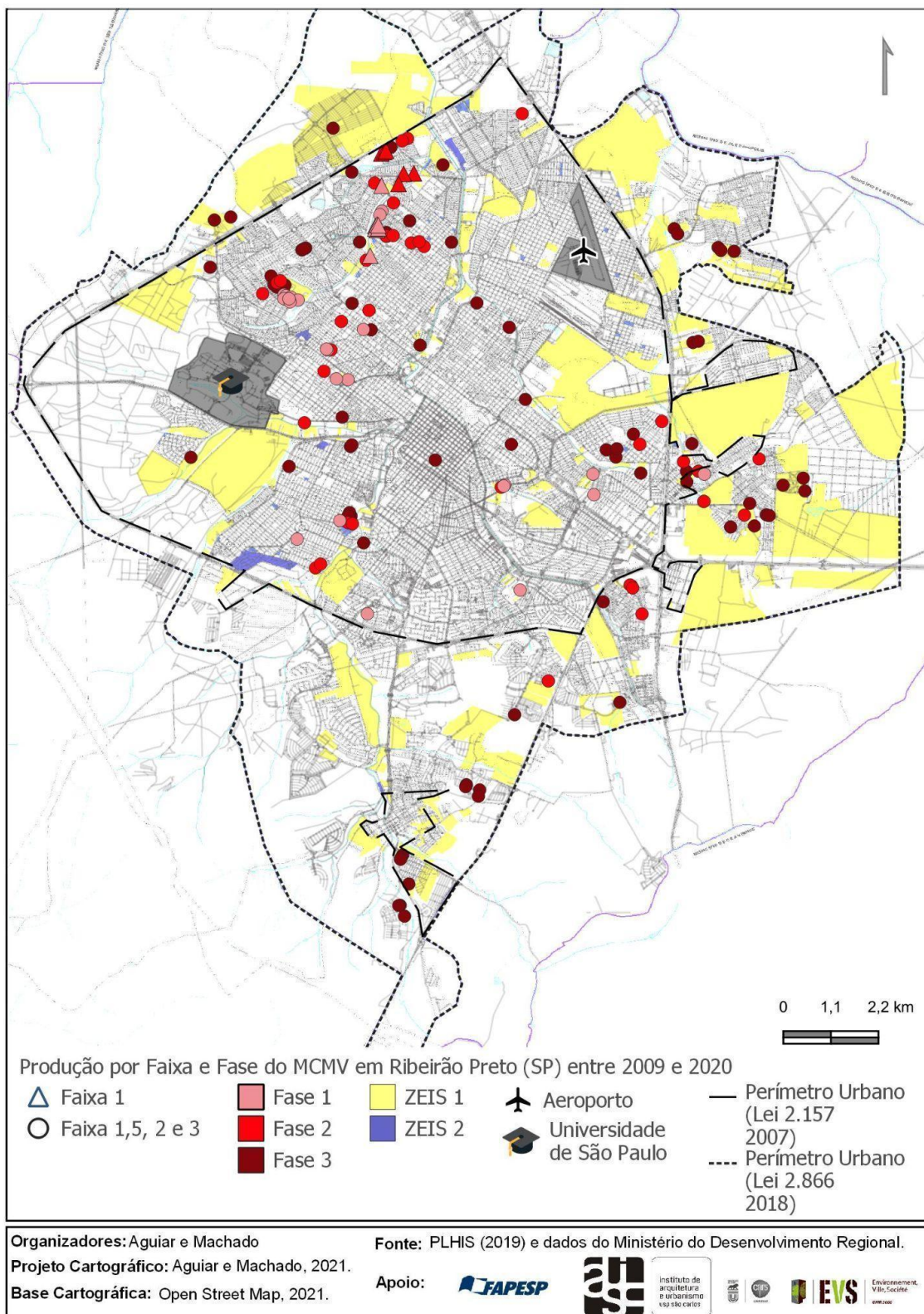


Fonte: PLHIS (2019).

A Figura 2 representa tal heterogeneidade da dinâmica de inserção do MCMV em Ribeirão Preto na produção de conjuntos entre 2009 e 2020. Pode-se observar que os empreendimentos da Faixa 1, foram majoritariamente instalados em glebas periféricas, porém em áreas consolidadas da zona norte. Segundo Abreu e Stoian, 2019, essa região concentra chefes de família com rendimentos de até dois salários mínimos e, como representado na Figura 1, é tradicionalmente ocupada pelas habitações de interesse social desde antes do MCMV. Silva (2018) também ressalta que os empreendimentos da Faixa 1 foram inseridos, em sua maioria, em terrenos residuais da produção habitacional da COHAB-RP.

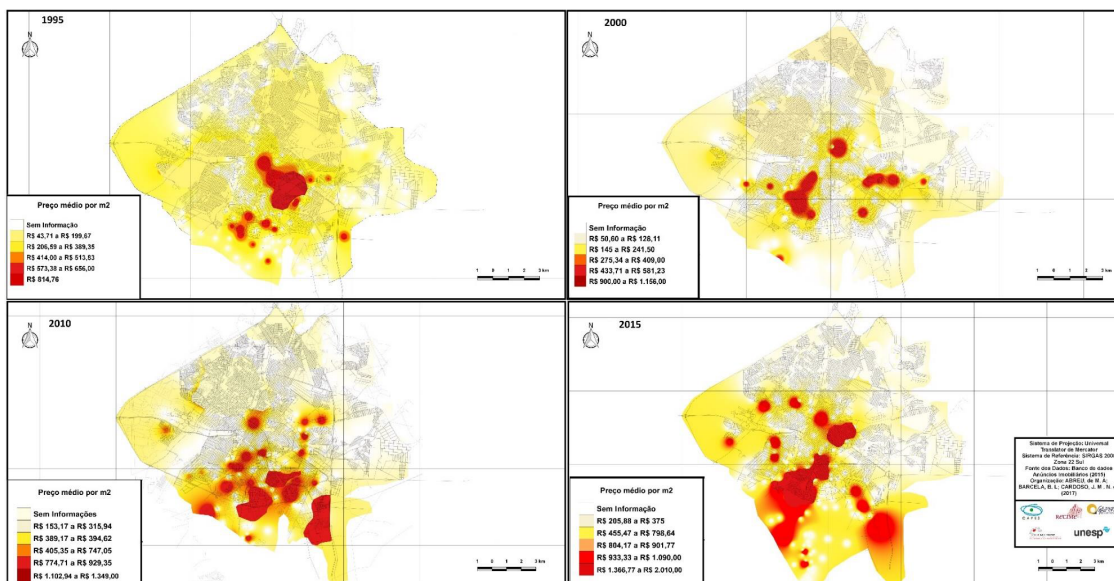
A produção da Faixa 1 localizada ao norte continua, assim, com a oposição histórica ao Setor Sul, consolidando-se uma tendência de polarização entre as habitações de interesse social e os espaços residenciais fechados presentes no sul. Com isso, também se observa os vetores de valorização imobiliária rumo ao sul do município, impulsionados pela expansão imobiliária após o ano 2000 (DAL POZZO, 2015) e identificados pela Figura 3 em uma comparação histórica dos preços médios do metro quadrado no município entre os períodos de 1995, 2000, 2010 e 2015.

Figura 2 - Localização dos empreendimentos nas três fases (2009-2020) do MCMV em Ribeirão Preto.



Fonte: Elaboração dos autores a partir de dados do PLHIS (2019) atualizado com os dados fornecidos pelo Ministério do Desenvolvimento Regional.

Figura 3 - Preços médios ofertados de terrenos urbanos entre 1995 e 2015 no município de Ribeirão Preto.



Fonte: Barcella, 2018.

Ainda na Figura 2, percebe-se uma diversidade de localizações para os empreendimentos do segmento econômico, encontrando-se pulverizados por todo o território. A inserção na zona norte repete a tendência de localização da Faixa 1 e de produção de políticas habitacionais anteriores (Figura 1). Entretanto, ao longo das três fases (Figura 4), observou-se o aumento de novas tendências como a concentração de empreendimentos a leste, para além do anel viário. Houve ainda uma dispersão de conjuntos para áreas mais próximas aos limites urbanos - no sul, noroeste, nordeste e leste, principalmente na Fase 3 do MCMV, corroborando na ocupação de áreas de expansão da malha urbana. Em paralelo, nessa última fase, constata-se que diversos conjuntos verticais passaram a ocupar também áreas mais centralizadas e consolidadas.

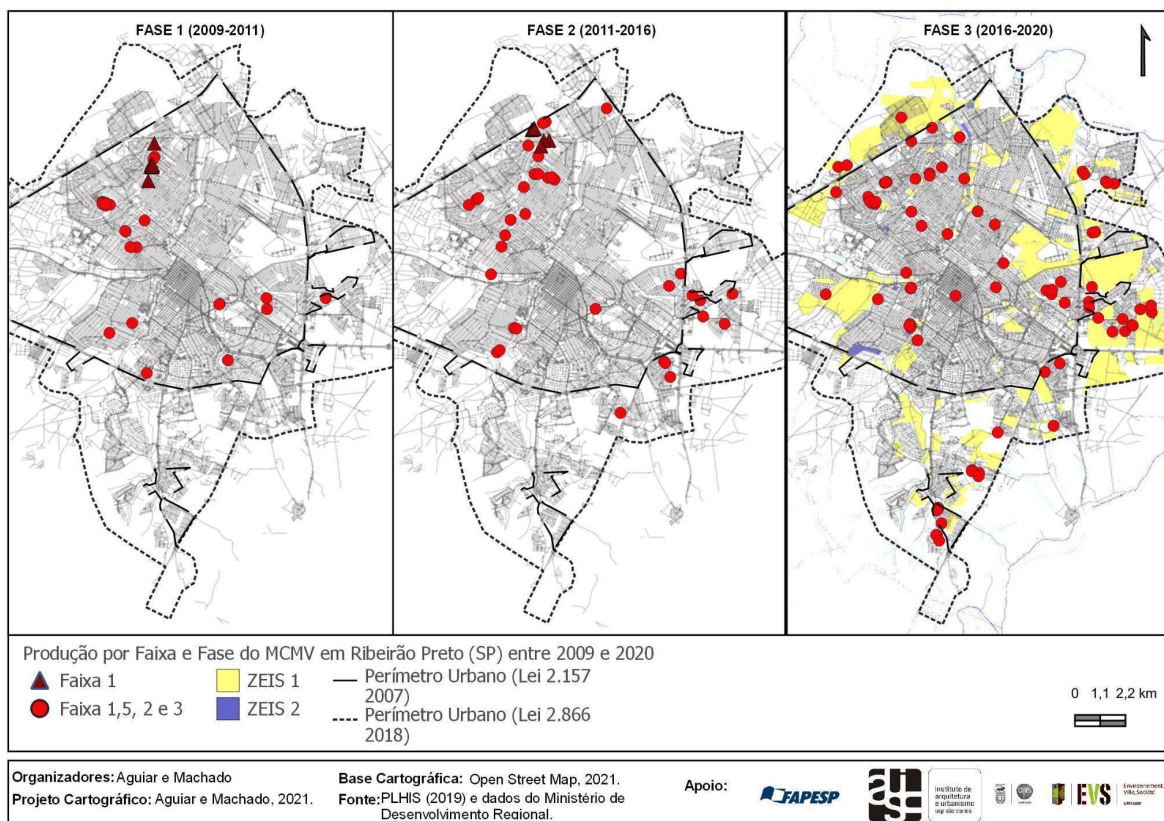
Para além de questões atreladas ao preço da terra, a lógica de inserção deve-se a influências de algumas barreiras que direcionam as possibilidades de crescimento da malha urbana, como pode ser visto na fala de um dos entrevistados.

...Ribeirão Preto tem uma área de crescimento muito forte, muito demarcada. Porque? Ribeirão ela tá cercada de vários obstáculos que dirige para um lado só a cidade. Então, se você pegar Ribeirão Preto, é para o lado do Norte, agora que conseguiu passar os conjuntos habitacionais [...]. Então, conseguiu pular e tem novos loteamentos, mas ele é limitado pelo Rio Pardo. O Rio Pardo é a divisa de Ribeirão, fica limitado ali. Então o que tinha que crescer para lá praticamente já está bem crescido. Pula para o lado Oeste, nós temos aí o campo da USP<sup>7</sup>, [...] tem as fazendas do Caique [...]. Isso barra grande parte, para poder pular essa área. E tem uma fazenda muito grande que se chama Fazenda Conquista, que até

<sup>7</sup> Universidade de São Paulo

hoje ele não se propôs a fazer algum título de empreendimento [...]. Na parte leste, a gente tem um pouco de empreendimento, né? Mas já barra em Cravinhos e tem o aquífero Guarani que limita muito a exploração para a construção. E o que que sobra? Sobra o Sul. Então toda parte sul é desejada. (Diretor/Fundador Corretora Local)

Figura 4- Localização dos empreendimentos por fase do MCMV em Ribeirão Preto.



Fonte: Elaboração dos autores a partir de dados do PLHIS (2019) atualizado com os dados fornecidos pelo Ministério do Desenvolvimento Regional.

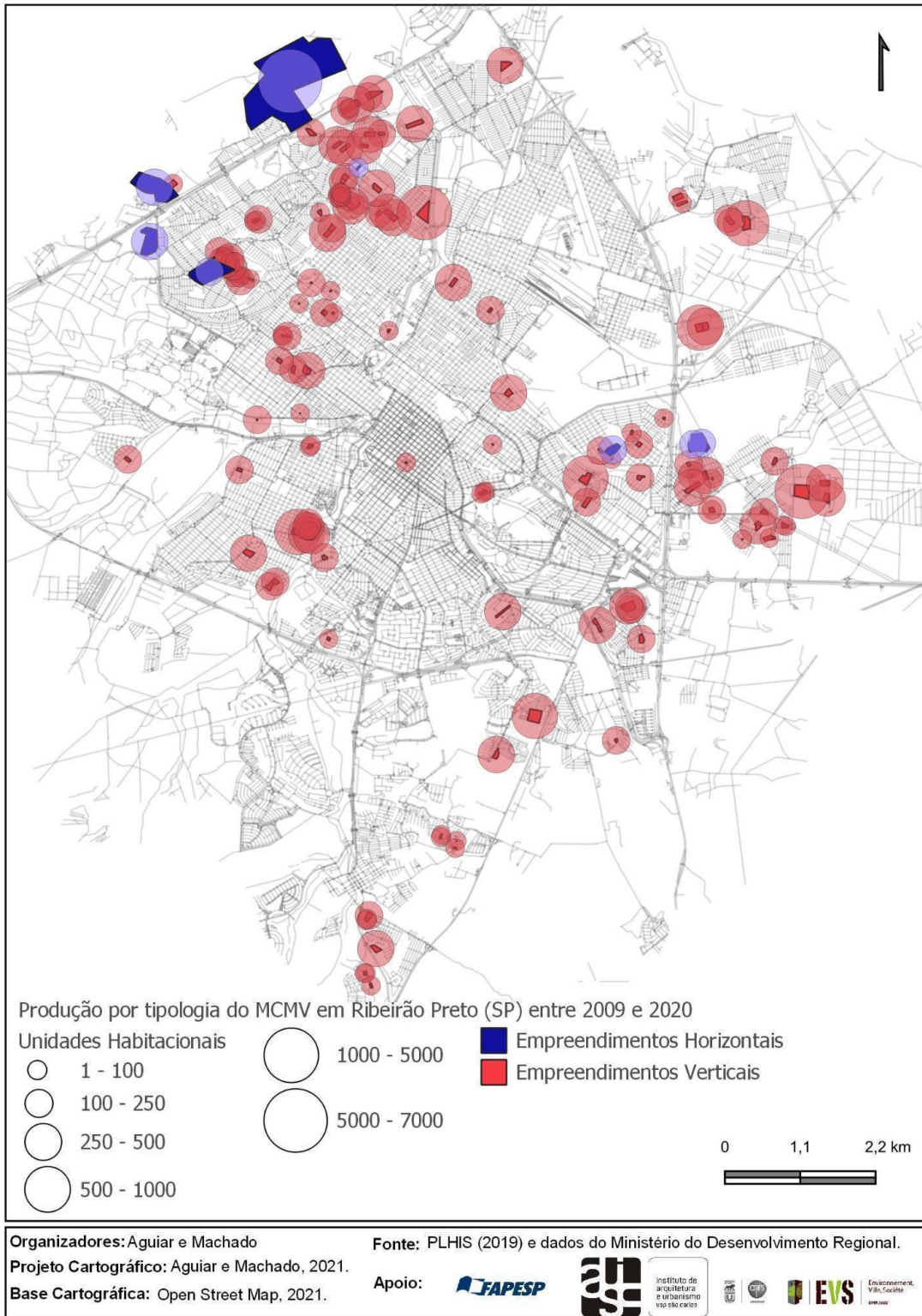
Assim, destacam-se diferentes barreiras para expansão da malha urbana: físicas ambientais, como o aquífero, relevo acentuado; socioeconômica, como dificuldade de articulação com proprietários rurais, falta de interesse de venda da terra rural e alto preço da terra; físicas construídas, como USP, aeroporto, anel viário; e legais, como limites postos na legislação do perímetro urbano e orientações no zoneamento.

Sobre a legislação, a Figura 4 evidencia que o perímetro urbano em 2018 deixou de ser uma barreira, permitindo uma maior expansão para além das rodovias. Além disso, a delimitação de grandes áreas além do anel viário como ZEIS-1<sup>8</sup> em 2018, esteve alinhada com essa orientação de expansão na malha urbana para além do anel viário para norte e leste. Os conjuntos da terceira fase inseridos em ZEIS-1, corroboram com essa orientação de urbanização, fortalecendo também esses vetores de expansão.

<sup>8</sup> As Zonas Especiais de Interesse Social (ZEIS) foram demarcadas pelo Plano Diretor de 2018. As ZEIS-1 tratam-se de regiões de vazios com imóveis urbanos não edificadas ou subutilizados, enquanto as ZEIS-2 correspondem a alguns assentamentos precários e irregulares.

Outra característica da produção do MCMV em Ribeirão Preto é a preponderância da tipologia vertical (Figura 5). Observa-se que mesmo com a priorização da tipologia vertical, tais empreendimentos ainda alcançam um expressivo número de unidades, com a maximização do uso da terra urbana.

Figura 5 - Localização por tipologia dos empreendimentos do MCMV em Ribeirão Preto entre 2009 e 2020.



Fonte: Elaboração dos autores a partir de dados do PLHIS (2019) atualizado com os dados fornecidos pelo Ministério do Desenvolvimento Regional.

Nessa lógica, também é possível observar que alguns empreendimentos verticais, com terrenos menores, conseguiram ser inseridos mais próximos à região central, em áreas consolidadas e valorizadas. Destaca-se ainda que alguns empreendimentos desta tipologia foram situados em terrenos em áreas consolidadas no setor sul, principal vetor de valorização das últimas décadas (Figura 3).

De todas as unidades produzidas entre 2009 e 2020, apenas 23% são horizontais. Ainda do total de unidades no município, 20% pertencem a um mesmo empreendimento horizontal: o Residencial Vida Nova Ribeirão, que conta com 6.991 casas pertencentes às Faixas 1.5 e 2, além de 764 lotes para comércio e indústria e alguns equipamentos públicos. Esse empreendimento está localizado além do anel viário ao norte. Um segundo loteamento horizontal, produzido pela MRV, se destaca por essa mesma localização, ambos como vetores de expansão para a zona norte. Como a produção desta tipologia demanda grandes áreas, essa localização nas franjas urbanas acaba por reafirmar a saturação dos vazios urbanos e o aumento do preço da terra dentro do anel viário. Dessa forma, os conjuntos horizontais passam a ocupar regiões menos valorizadas, com maior disponibilidade de área e menor custo de aquisição da gleba, tendo por consequência a expansão da malha urbana.

Nesse contexto de análise, corrobora-se a afirmação de Barcella (2019) sobre a importância do papel do MCMV no mercado imobiliário de Ribeirão Preto, que contribuiu para a manutenção e expansão do setor da habitação. Com a possibilidade de incorporação de novas áreas e o novo público alvo inserido pela possibilidade de utilização do crédito imobiliário, diversos agentes construtores e incorporadores se consolidaram no ramo de produção habitacional e novos agentes tiveram o aporte necessário para atuar na cidade, como o caso da MRV Engenharia e Participações S.A. (BARCELLA, 2019).

Segundo os dados levantados, a MRV teve uma expressiva produção habitacional no município, ocupando a primeira posição em número de unidades, como pode ser observado no Gráfico 1. A MRV é uma empresa nacional de capital aberto. Outras duas outras empresas de capital aberto atuaram no MCMV em Ribeirão, mas com uma produção menos expressiva: a Rossi Residencial S.A., com apenas um empreendimento em 2012, e a Direcional Engenharia S.A., com o seu primeiro empreendimento do programa no município contratado em 2020.

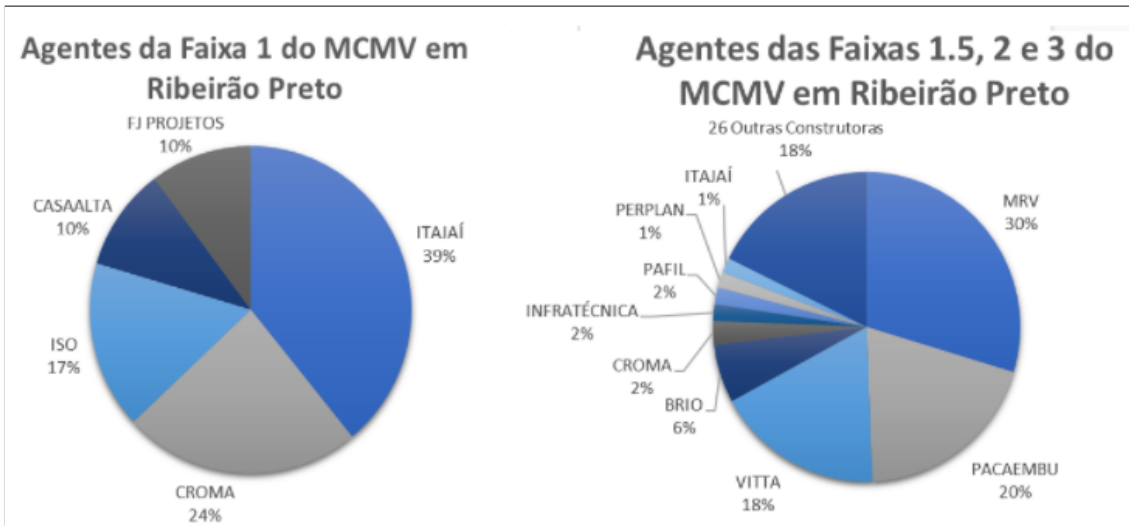
Além da MRV, identificou-se outras 3 construtoras e incorporadoras, dentre as mais de 30 empresas atuantes, com um número elevado de unidades habitacionais no município: a Pacaembu Construtora LTDA., com o seu único empreendimento e que se encontra em processo de abertura de capital na bolsa; a Vitta Residencial LTDA.; e a Brio Incorporadora LTDA. Tais incorporadoras atuaram apenas no segmento econômico, como pode-se observar no Gráfico 2. Enquanto isso, de todas as empresas atuantes no programa, apenas 5 atuaram na Faixa 1: a Construtora Itajaí LTDA.; a Construtora Cromo LTDA.; a ISO Engenharia LTDA.; a CASAALTA Construções LTDA.; e a FJ Projetos e Construções LTDA..

Gráfico 1 - Produção das Construtoras e Incorporadoras do MCMV em Ribeirão Preto entre 2009 e 2020.



Fonte: Elaboração dos autores a partir de dados do PLHIS (2019) atualizado com os dados fornecidos pelo Ministério do Desenvolvimento Regional.

Gráfico 2- Produção das Construtoras e Incorporadoras do MCMV por segmento em Ribeirão Preto entre 2009 e 2020.



Fonte: Elaboração dos autores a partir de dados do PLHIS (2019) atualizado com os dados fornecidos pelo Ministério do Desenvolvimento Regional.

Diversos autores analisaram as especificidades da produção do MCMV em Ribeirão Preto. Em suma, as pesquisas contribuíram na análise de dados quantitativos da produção, das estratégias fundiárias e das dinâmicas socioespaciais. Apesar de apontamentos quanto à diversidade de agentes

executores, observou-se uma lacuna de pesquisa que possibilitasse caracterizá-los, analisá-los quanto a origem, porte, estrutura e estratégias de atuação no território. Os gráficos indicam o protagonismo de quatro incorporadoras atuantes apenas no segmento econômico do MCMV, foco da análise a seguir.

### **3. AS INCORPORADORAS E A SUAS PRODUÇÕES NO SEGMENTO ECONÔMICO DO MCMV EM RIBEIRÃO PRETO**

Em Ribeirão Preto, a MRV, a Pacaembu, a Vitta e a Brio somam cerca de 72% da produção do MCMV, totalizando mais de 26 mil unidades até 2020. O texto a seguir traça uma análise sobre essas quatro incorporadoras, analisando dados sobre sua produção em Ribeirão Preto e caracterizando-as<sup>9</sup> quanto à origem, à abrangência de atuação, à história, à estrutura, à abertura de capital e ao porte de produção no âmbito do programa.

Todas atuaram apenas no segmento econômico no município, produzindo nas Faixas 1.5, 2 e 3 - exceto a Pacaembu, cujo único empreendimento possui unidades apenas das Faixas 1.5 e 2. A partir da Figura 6, é possível analisar a inserção dos empreendimentos, junto da relação de unidades habitacionais entre eles, dessas incorporadoras na cidade.

A figura evidencia que único empreendimento da Pacaembu se encontra além do anel viário ao norte e é o que possui o maior número de unidades e maior terreno entre todos. Os conjuntos da Vitta também estão concentrados no norte, com alguns localizados em outros pontos da cidade. Já a BRIO teve seus empreendimentos mais pulverizados em todo território. Fato que se repete com a MRV, mas com pouco avanço na região norte. Os empreendimentos da MRV e VITTA também variam bastante no número de unidades, já a BRIO teve predominantemente conjuntos verticais em terrenos menores e com menos unidades.

No que tange às características das incorporadoras, a MRV foi uma empresa fundada em 1979 em Belo Horizonte (MG). Em 2007, a empresa abriu o seu capital na bolsa de valores e passou a fazer parte do Novo Mercado, “ofertando 45,9 milhões de ações ordinárias ao mercado e captando R\$ 1,2 bilhão”<sup>10</sup>. Além disso, em 2020, a MRV iniciou seu processo de internacionalização a partir da aquisição da AHS Residencial, uma empresa norte-americana voltada para a incorporação, a construção e também para o aluguel de residências para a posterior venda dos imóveis para investidores. A MRV ainda conta com outras empresas que fazem parte do seu grupo, como a Urba, uma loteadora, e a Luggo, com uma linha de imóveis para a locação residencial.

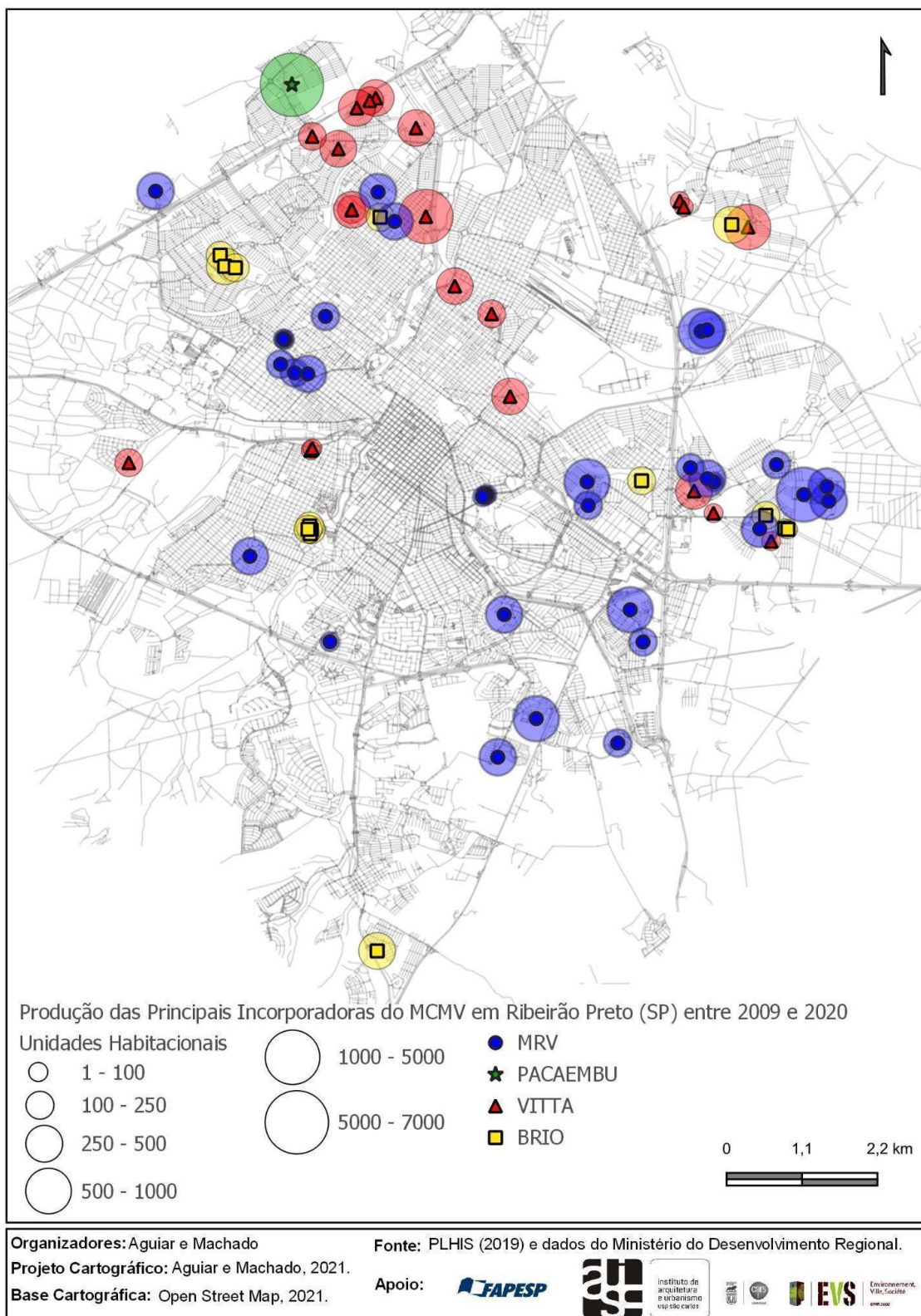
---

<sup>9</sup> Para desenhar o perfil das incorporadoras foram utilizadas como fonte as informações encontradas nas plataformas digitais oficiais das empresas e as entrevistas realizadas com seus diretores e CEOs.

<sup>10</sup> Informações presentes no site da empresa. Disponível em: <https://ri.mrv.com.br/sobre-a-mrv/nossa-historia/>. Acesso em: 21 nov. 2021.



Figura 6 - Localização dos empreendimentos do MCMV em Ribeirão Preto entre 2009 e 2020 considerando as quatro principais incorporadoras.



Fonte: Elaboração dos autores a partir de dados do PLHIS (2019) atualizado com os dados fornecidos pelo Ministério do Desenvolvimento Regional.

Suas características foram identificadas e analisadas por Lúcia Shimbo (2020), expondo que mais do que simples incorporadoras ou construtoras, essas empresas de capital aberto passaram a ser grandes “gerenciadoras” articulando sistemas complexos. Atualmente, atua em 160 cidades brasileiras em 22 estados e no Distrito Federal e é dividida em dois grupos, a R1 e a R2, no que tange questões geográficas e operacionais. Objetivando uma maior divisão da diretoria para o gerenciamento mais eficiente de toda a operação da empresa, tem-se a R2 é responsável pelo estado de São Paulo e pela região Sul, enquanto a R1 é responsável pelos estados de Minas Gerais - com a sede da empresa - e os outros que a empresa atua, além do Distrito Federal. Os dois grandes grupos da empresa também são subdivididos em regionais. Cada regional é dividida em três grandes áreas: a da produção, a comercial e a de desenvolvimento imobiliário, uma vez que a MRV atua em todo o processo, desde o loteamento, a construção e até a venda. No estado de São Paulo, são três regionais, entre elas a Regional Ribeirão Preto, criada em 1997 e atraída pela grande expansão do setor agrícola que a cidade vivia em 1996.

Já a Pacaembu é uma empresa familiar originária de Marília, no interior de São Paulo, com mais de 25 anos de atuação no mercado de construção civil e com empreendimentos em mais de 40 cidades. A sede da empresa é em Bauru, por ter a superintendência da Caixa Econômica Federal mais próxima a Marília. Com o tempo, o escritório administrativo principal da empresa foi para São Paulo, objetivando uma centralização maior do processo operacional. Além disso, a incorporadora encontra-se em processo de abertura de capital na bolsa.

A sua estrutura conta com executivos responsáveis por cada região de atuação, que respondem a uma diretoria de negócios - responsável pela parte de desenvolvimento urbano e das vendas da empresa -, e cerca de 600 funcionários diretos. A Pacaembu trabalha com a verticalização da empresa, estando presente no ciclo completo da obra. A empresa atua em toda a parte do desenvolvimento, desde a captação de recursos até o pós-obra, gerindo também as suas subcontratações, que são feitas de acordo com tipos de atividades específicas, como na execução de fundações, de sistemas de coberturas, de obras de infraestrutura, etc.

O portfólio da empresa conta com execução de condomínios residenciais, conjuntos habitacionais horizontais e verticais, loteamentos e equipamentos públicos. Entretanto, o produto principal da Pacaembu é habitação horizontal para a baixa renda. Assim, a incorporadora prospecta todo o interior de São Paulo, principalmente as grandes cidades, procurando áreas que podem ser desenvolvidas para esse tipo de empreendimento. Ribeirão Preto foi uma das escolhidas, devido ao seu potencial como uma cidade de grande porte, com espaços disponíveis e com relevo ideal para tal tipologia.

A terceira incorporadora com maior produção no MCMV em Ribeirão Preto foi a Vitta Residencial, um braço da Bild Desenvolvimento Imobiliário LTDA., dedicada ao MCMV. A Bild foi criada em 2007 em Ribeirão Preto e a Vitta pouco tempo depois, em 2010. Atualmente, elas possuem outras 13 regionais nos estados de São Paulo e de Minas Gerais., referentes às cidades

de Franca, Araraquara, Bauru, Campinas, Piracicaba, Marília, São José do Rio Preto, São Paulo, São Carlos, Sorocaba, Limeira, Uberaba e Uberlândia. No âmbito do MCMV, e mais recentemente do Casa Verde Amarela, a Vitta atua em todo o processo da promoção da habitação, desde a prospecção de novos negócios até à comercialização, passando pelos processos de aprovação, de produção, de marketing e de lançamento.

Fundada em 2014 em Ribeirão Preto, a Brio<sup>11</sup> expandiu para Sorocaba, em 2016, e atualmente está se inserindo no mercado imobiliário da cidade de São Paulo. Assim como as outras empresas locais e regionais, a Brio tem verticalizado todo o processo de produção dos empreendimentos habitacionais, realizando internamente a compra dos terrenos, a incorporação, a construção e as vendas. Ela conta com aproximadamente 400 funcionários próprios, nas áreas de finanças, novos negócios, incorporação e engenharia. Além disso, a empresa conta com cerca de 120 corretores colaboradores trabalhando com ela. Quanto ao foco de atuação, a empresa trabalha com diversos tipos de empreendimentos do mercado popular, desde casas térreas e sobrados até imóveis com térreo mais três e com térreo mais oito, além de iniciar-se na produção de loteamentos.

Por fim, a Tabela 3 reúne, resumidamente, informações sobre essas 4 principais incorporadoras do MCMV em Ribeirão Preto. De antemão, é possível observar que essas incorporadoras apresentam similaridades e, também, especificidades. Fica evidente a proximidade entre a Vitta e a Brio por questões relacionadas às suas histórias - originadas em Ribeirão -, seus portes, suas estruturas operacionais, entre outros. Em contrapartida, a MRV se destaca e se distingue por seu tempo de atuação, porte, abrangência nacional, abertura na bolsa de valores, quantidade de unidades produzidas, estrutura de produção, entre outros aspectos. Dessa análise a Pacaembu apresenta-se como uma hibridez dos dois perfis. Apesar de algumas similaridades com as incorporadoras locais, quanto atuação, estrutura operacional e origem - no interior do estado de São Paulo -, ela apresenta consideravelmente mais anos de experiência e está em processo de abertura na bolsa. O item a seguir explorou como se deu as estratégias utilizadas por essas empresas na produção de habitação de mercado do MCMV no município de Ribeirão Preto, compreendendo essas variações de perfis.

---

<sup>11</sup> Tanto a Bild, quanto a Vitta e a Brio - a próxima incorporadora a ser discutida - foram fundadas pela mesma família, de Ribeirão Preto. A Bild e a Vitta foram fundadas por dois primos em 2007 e, em 2014, um dos primos vendeu a sua participação na empresa e fundou a Brio, recomeçando exclusivamente no mercado popular.

Tabela 3 - Principais Construtoras e Incorporadoras do MCMV no segmento econômico em Ribeirão Preto entre 2009 e 2020.

Construtora	Data de criação	Sede	Abrangência territorial	Faixas no MCMV em Rib. Preto	UH do MCMV em Rib. Preto
<b>MRV</b> MRV Engenharia e Participações S.A.	1979 (Abertura de capital em 2007)	Belo Horizonte	Nacional: Mais de 160 cidades em 22 estados e no Distrito Federal	Faixa 1.5, Faixa 2 e Faixa 3	10.570
<b>PACAEMBU</b> Pacaembu Construtora LTDA.	1993 (Em processo de abertura de capital em 2020)	Sede em Bauru, fundada em Marília	Estadual: Mais de 40 cidades do estado de São Paulo	Faixa 1.5 e Faixa 2	6.991
<b>vitta</b> Vitta Residencial LTDA.	2010	Ribeirão Preto	Estadual: 12 regionais no estado de São Paulo e 2 em Minas Gerais	Faixa 1.5, Faixa 2 e Faixa 3	6.273
<b>brio</b> Brio Incorporadora LTDA.	2014	Ribeirão Preto	Local/Regional: Ribeirão Preto, Sertãozinho, Sorocaba e Votorantim	Faixa 1.5, Faixa 2 e Faixa 3	2.169

Fonte: Elaboração própria a partir de dados do PLHIS (2019) atualizado com os dados fornecidos pelo Ministério do Desenvolvimento Regional e presentes nas plataformas digitais das empresas.

#### 4. AS ESTRATÉGIAS DE AÇÃO DAS INCORPORADORAS ATRELADAS A INSERÇÃO URBANA EM RIBEIRÃO PRETO

A partir de entrevistas foi possível identificar as estratégias e articulações das incorporadoras com demais agentes na estrutura de provisão da moradia no segmento econômico. A partir das entrevistas, definiu-se que a produção habitacional desses grupos pode ser separada - para fins didáticos - em sete etapas: avaliação de viabilidade do empreendimento; aquisição de terra; aprovação na prefeitura; projeto; construção; comercialização; e financiamento. Essas etapas não são necessariamente sequenciais, por exemplo, os projetos são elaborados antes e após a aprovação na prefeitura, ou ainda, a comercialização das unidades é iniciada antes do início da construção e segue até após a finalização. Para o objetivo desse artigo, foram abordadas com mais profundidade as etapas que interferem diretamente na localização dos empreendimentos, ou seja, a avaliação da viabilidade do empreendimento e a aquisição da terra, na busca de identificar quais fatores influenciam na implantação dos empreendimentos na cidade de Ribeirão Preto ao longo dos mais de 10 anos do Programa.

A **avaliação de viabilidade do empreendimento** consiste em estudos para definição das características do empreendimento a ser realizado atrelado a adequação das demandas de mercado e a sua viabilidade financeira.

[...] a gente tem nossas métricas do produto que a gente entende, se é produto mínimo aceitável, que é o tamanho do lote, **o tamanho da unidade, as características do bairro**, para você entregar um **produto adequado**, que a gente considera um produto bom para o mercado. Então você pega todas essas métricas e coloca na área. (Diretor de incorporadora B, grifo nosso)

Em uma outra entrevista, corrobora-se com essa perspectiva de análise que entrelaça a demanda do mercado, os terrenos disponíveis em bairros atrativos e a tipologia habitacional adequada.

O primeiro indicador que a gente toma é o indicador de mercado. Quais são os bairros que tem mais força de atração, onde que são os bairros mais desejados para aquele nível de renda que a gente está desenvolvendo um produto. Então, você vai linkar a renda do cliente que você quer atender, com o tipo de produto e com a região. Casar essas três coisas.

A gente foi entendendo, com o tempo, que o mercado popular tem um comportamento. Existem bairros que têm mais **força de atração** do que outros, né! Então se você pegar Ribeirão Preto, o bairro hoje preferido, tirando a zona sul, é a Vila Virgínia. [...] Então se planejar um pouco lá dentro da Vila Virgínia, desde que você tenha a área, a chance de dar certo é muito alta, porque é um bairro que atrai todos os outros bairros populares. Então, o primeiro ponto é decidir onde você atuar na cidade. Entender essa força de atração de cada bairro dentro do mercado que você está. [...] Só que o problema da Virgínia é que ela tem poucas áreas, poucos terrenos. Então quando você decide em qual bairro você quer atuar, você se esbarra na próxima variável que é o espaço urbano. Nem todos os bairros têm disponibilidade territorial para você chegar lá e lançar os empreendimentos que você quer. Então, a Vila Virgínia é particularmente, um bairro muito disputado pelos incorporadores BRIO, VITA, MRV, as maiores aqui de Ribeirão. Todas querem estar ali. Acabaram as áreas, agora não tem mais área.

Então, a outra dificuldade é que os produtos mais líquidos, que têm mais liquidez, ou seja, que o cliente mais tem interesse em morar, a principal é casa. Se você perguntar para alguém: Onde você quer morar? Ele vai falar: eu quero ter meu imóvel, eu quero uma casa. O problema é que como tem essa concorrência por ter terreno nem todos os lugares você consegue viabilizar casa. **Você consegue se verticalizar um pouco, aproveitar melhor o produto, para conseguir fechar a conta.** Então, aí que surgem o terreno mais três, o terreno mais oito. (Diretor de incorporadora A, grifo nosso)

Ao descrever essa relação entre esses três pontos, o incorporador evidencia também como a força de atração dos bairros é uma questão prioritária na compreensão das demandas do mercado. Em paralelo, aponta-se também que há uma predileção de casas ao invés de apartamentos por parte dos compradores. Entretanto, essas duas demandas são pouco viáveis para a realidade de Ribeirão Preto. Com isso, tem-se optado por bairros mais atrativos - consolidados e próximos a centros de serviço e comércio - adotando a verticalização como estratégia de viabilização financeira. A relação entre produto proposto e a região definida também fica evidente em outra fala de um incorporador: “O produto tem que ser aderente à região [...] então nós

mapeamos.” (Diretor de incorporadora C, grifo nosso) Assim, inicia-se um estudo do mercado local com o reconhecimento e a prospecção das áreas disponíveis, como visto na fala do entrevistado. Nesse processo, atenta-se para o preço dos terrenos, visto que suas avaliações e negociações definem o percentual máximo a ser pago para que o empreendimento seja viável e gere o rendimento esperado.

[Para] **a viabilidade do terreno, você não pode pagar mais do que 10% do faturamento total do empreendimento num terreno.** Essa dificuldade de você conseguir encontrar terrenos que você consiga encaixar no seu produto. [...] o que eu vejo assim de dificuldade é conseguir viabilizar o produto em determinadas regiões que interessa para a empresa e para o cliente em detrimento às vezes do dono da área que tem o interesse de maximizar o valor da área dele. Então, esse é um grande jogo de tentativa. A gente tem de conseguir mostrar para os donos das áreas, qual a demanda natural para aquele mercado [...] e conseguir convencê-los disso para poder comprar as áreas e entrar no negócio. (Diretor de incorporadora A, grifo nosso)

Aí você vai **pegar o valor do proprietário e você vai trabalhar,** principalmente para você **ver a viabilidade financeira do produto,** na hora que você coloca as **métricas** do seu produto naquela área, e você chega no valor de venda que você considera adequado para o mercado. (Diretor de incorporadora B, grifo nosso)

Faz um trabalho de caça realmente, mapeia todos os terrenos, **vão atrás do proprietário. E aí fazem negociação:** à vista, a prazo ou permuta. (Diretor de incorporadora C, grifo nosso)

O depoimento de um avaliador imobiliário também aponta como se dá o cálculo de viabilidade de um terreno. Em sua reflexão, o avaliador também aponta que o valor das glebas rurais locadas nas franjas de expansão urbana tem se mostrado uma barreira para a viabilização de empreendimentos horizontais - tais como loteamentos e conjuntos horizontais de casa - em Ribeirão Preto.

Ribeirão Preto em específico está um pouco difícil de sair loteamentos, [...] Hoje, eu enxergo que a dificuldade, por mais que a gente sempre tenha uma expansão Urbana, né? Existem sempre áreas, que vamos dizer a 15 anos atrás era uma fazenda, mas que hoje a cidade, o bairro mais distantes chegou nessa Fazenda. Então, essa fazenda hoje ela passa a ser uma área de expansão urbana. Só que o que acontece, é que os donos dessas áreas, eles visam um valor muito alto por metro quadrado, que a gente sempre negocia por metro ou por alqueire, né? Só que o valor por alqueire, o valor de uma área rural dessa que está na expansão urbana para loteamento, ela vale muito mais do que uma área para a plantação de cana, por exemplo, que é o forte aqui na cidade. Então, só que **eles acabam exagerando um pouco aí no valor da pedida dessa terra e acaba não fechando a conta,** para futuramente comercializar esse lote. Porque existe uma conta que a gente faz, por exemplo, vamos dizer que um alqueire hoje para a expansão Urbana vai estar na faixa de 1 milhão o alqueire, né? Então, se a gente pegar lá um milhão [...] e dividir por 24.200 que é o tamanho do alqueire. A gente vai ter um valor aqui de R\$41,32 o m<sup>2</sup>. Então isso significa que quando fizer o

loteamento, quando alguma Incorporadora desenvolver o loteamento, fazer canal de águas pluviais de esgoto, deixar esse lote preparado para construir uma residência, ele não pode valer menos. Esse valor tem que representar no máximo 10% do valor que vai ser vendido. Então, se hoje ele custa R\$41,32 o m<sup>2</sup> dessa terra, quando ele for vendido para ser uma construção de casa, ele não pode ser vendido por mais do que R\$413,00 o m<sup>2</sup>. Então, ou seja, aqui fecha a conta. Só que a gente pega pessoas pedindo R\$100,00 o metro. O que vai acontecer? A gente vai ter que vender esse lote lá na frente por R\$1000 o metro, e aí R\$1000 reais o metro, vezes 200 metros. Vai custar R\$200 mil um lote de 200 metros. O mercado não absorve. Então acaba não fechando a conta para as incorporadoras e construtoras, então esse hoje é um dos grandes empecilhos que a gente tem. É um valor alto de pedida que não fecha a conta para ser feito um loteamento futuro. (CORRETOR/ AVALIADOR DE RIBEIRÃO, 2021, grifo nosso)

Nesta etapa, em paralelo a análises do custo do terreno, outras avaliações são feitas e articulam-se diretamente com o valor limite do terreno definido pelo incorporador para a viabilidade do empreendimento. De modo geral, o valor do terreno é calculado através do valor de venda (estipulado pelo programa), extraído valores de custo, execução e margem. Como o valor de venda não pode ultrapassar o limite do financiamento e os valores de execução e custo são parcialmente controlados - ou estipulado neste momento - pelo incorporador, a negociação do valor do terreno acaba sendo o principal fator para definir se um empreendimento será viável ou não.

Em um segundo momento, o custo e o tempo de execução serão fundamentais, principalmente, em tempos de inflação. Tratando-se de uma demanda para controlar eventuais oscilações no balanço do empreendimento, os incorporadores utilizam da margem bruta para evitar eventuais exposições de caixa. O preço das vendas também é significativo, sendo que no MCMV, esse valor possui um indicador fixo. Assim, com base nos limites de financiamento estipulado pelo programa, uma variável relevante é a velocidade das vendas esperada, já que a liquidez do empreendimento influi no abatimento da dívida gerada durante a produção. Considera-se ainda, que o processo de incorporação possui longo período de circulação de capital. Assim, todos os valores considerados passam por uma indexação na busca de um valor futuro, na busca de garantir que o potencial de compra do incorporador se mantenha<sup>12</sup>.

[...] vai ser algo que você sai do produto final e você vai tirando todas as camadas até você chegar numa possibilidade que você pode pagar no terreno, que aí seria o quinhão que o proprietário vai receber quando der, é exatamente isso. Você chega no valor final e aí

---

<sup>12</sup> Esse conceito é explicado por Lima Jr. (2011, p.92): "Considerando que os ciclos dos empreendimentos de real estate são sempre longos, paruma a que 'Análise da Qualidade do Investimento' traduza adequadamente a qualidade de um empreendimento, o cenário referencial deve arbitrar o patamar esperado de inflação no ciclo do empreendimento, para que seja possível ajustar todas as transações à queda de poder de compra da moeda de curso na economia em que se insere o empreendimento, permitindo comparar poder de compra dos investimentos e dos retornos para medir corretamente o resultado do investimento no empreendimento".

you are removing all those strips. Let's suppose, you are there with a project that is R\$120 thousand per unit, you are going to take the X that is correspondent to the commercialization, the X that is correspondent to its minimum margin of result, the X that is correspondent to its execution cost of the project. And here in the cost you will have mainly infrastructure and housing. And here you will arrive at a value that you would pay for the land. (Director of incorporadora B)

A **aquisição da terra** é uma outra etapa essencial na viabilidade econômica do empreendimento, estando atreladas a diferentes estratégias e formas de articulações com os proprietários de terra. A existência de *land bank*, principalmente para grandes incorporadoras, indica a compra antecipada de grandes porções de terras como uma prática dessa etapa. No entanto, a busca de não descapitalizar o caixa de um empreendimento<sup>13</sup> antes mesmo da aprovação do projeto na prefeitura em incorporadoras de menor capacidade produtiva, fomenta uma predileção a prática da parceria com o proprietário da terra, ao invés da compra. Na parceria, o proprietário de terra se torna sócio do empreendimento, tendo assim participação nos resultados do empreendimento, suscetíveis às variações dos rendimentos.

[...] a maior parte dos negócios são feitos por parcerias, num risco do empreendimento. Poucos negócios são feitos por aquisição de áreas. Porque são processos longos de aprovação, de verificação da vocação da área, de todas as intercorrências que essa área pode ter para aprovação. Você demanda um tempo longo para você fazer essas análises. Então você acaba fechando o contrato de parceria com essas pessoas e não contrato de compra e venda. E as pessoas vão receber no risco do resultado com o resultado do empreendimento. (Diretor de incorporadora B)

Tem alguns projetos que eles [proprietários de terras] topam fazer uma parceria com a gente. Em resumo, ele fica com um percentual da receita e em troca disso, ele topa esperar esse prazo, né? Que é combinado em contrato, né? É tudo bem programado, eles entendem. Essa é a realidade da cidade de Ribeirão Preto e eles topam ficar com a gente na parceria. Então, qual é a vantagem disso? Nesse tipo de modalidade, a gente não precisa disponibilizar capital nosso para comprar o terreno e nem trazer investidores. Quando você não consegue convencer, aí você tem que adquirir área dele para comprar. E aí você tem que ou ter uma sobra de caixa de resultado dos empreendimentos para poder comprar ou você monta uma operação com investidores. [...] Quando você está incorporando, você está exposto aos riscos de inflação, mão de obra, ações trabalhistas. Então, nesse ambiente do **parceiro de negócio dono do terreno, ele corre o risco de aprovação e o risco de venda**. Já no ambiente incorporação da sociedade de propósito específico, a gente corre

---

<sup>13</sup> "Dadas as características do setor de real estate, é necessário que os sistemas de gerenciamento sejam capazes de isolar riscos, no sentido de ficarem contidos no ambiente de cada empreendimento sem contaminar outros empreendimentos ou mesmo a empresa como um todo. Essa necessidade faz com que a forma mais competente para gerir empresas e empreendimentos do real estate seja considerando cada empreendimento isoladamente, cada empreendimento gerido em Sistema Empreendimento (SE) próprio, e o Sistema Gerenciador de Investimentos (SGI), este voltado para gerenciar os recursos da empresa como um todo." (MONETTI, 2011, p.126)



todos esses riscos, de venda e de aprovação e também os riscos de inflação, de mão de obra, de estouro de custo, enfim todos os outros cursos inerentes do negócio, entendeu? (Diretor de incorporadora A, grifo nosso)

Dentre as práticas possíveis de parceria, a ideal para o terrenista, quando se trata de produto popular, é a parceria financeira, como aponta um dos entrevistados. O repasse para o proprietário de terra é feito em dinheiro, e não em imóveis, como seria a parceria tradicional. O modelo de parceria que resulta em entregar imóveis habitacionais prontos não é visto como atrativo, pois trata-se de um padrão que dificilmente se enquadra nas demandas do ex-proprietário da terra e que poderá não receber os benefícios do MCMV se o imóvel for usado ou for vendido após 6 meses da construção.

Não, não tem padrão [na negociação de terrenos]. Depende muito do proprietário, né? A gente normalmente opta por permuta. Tem uma habilidade nova, a permuta financeira [...] Que o cara é sócio, mas ele não recebe o apartamento ou a casa em pagamento, ele recebe em dinheiro. É acordado conosco X reais por unidade [...] **O proprietário, ele fica sócio do negócio**, né? Se você vender mais caro ele ganha, se o negócio for mais rentável ele ganha junto com vocês, se o for menos rentável, ele ganha menos que você. A permuta tradicional que é X por cento do empreendimento, né? E o pagamento em dinheiro. Pagamento em dinheiro nós evitamos. Evitamos fazer desembolsos na hora do negócio. (Diretor de incorporadora C, grifo nosso)

Caso o proprietário da terra não aceite a proposta de parceria, a incorporadora se depara com a necessidade de disponibilizar capital próprio para aquisição do terreno - algo visto como menos vantajoso - ou buscar um investidor externo - complexificando o processo. Isso pode inviabilizar o empreendimento ou direcionar o incorporador a outro terreno.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo possibilitou avançar em análises da produção do MCMV em sua totalidade em Ribeirão Preto. Essa leitura se torna ainda mais relevante, quando evidenciou-se que 64% das unidades produzidas ocorreram apenas na última fase. Além disso, apenas 5% de toda produção foi destinada à Faixa 1, concentrando-se apenas nas duas primeiras fases. Assim, a ausência de habitação social dentre as mais 22900 unidades produzidas na Fase 3, confirma uma predominância do segmento econômico que se consolida em Ribeirão. Essa força de atuação dos incorporadores em Ribeirão Preto está vinculada principalmente a quatro incorporadoras que concentraram quase 70% de toda a produção do MCMV na cidade. Destaca-se, assim como em outras cidades pelo Brasil, a produção da MRV, incorporadora de capital aberto de atuação nacional, atuando no interior paulista junto também a outras incorporadoras de atuação estadual, como a VITTA e PACAEMBU (em processo de abertura de capital) e por fim, local/regional, como a BRIO. Reforça-se, nesse contexto, a posição desses agentes na decisão das

características dos empreendimentos e conseqüentemente, no impacto do MCMV nos territórios.

Quanto a tipologias, há uma predileção por conjuntos verticais - 67% das unidades, corroborando também com o fenômeno da condominização da habitação popular. Esse tipo de empreendimento está atrelado com estratégias de viabilização em terrenos interstícios - pequenos vazios urbanos. Quanto aos conjuntos horizontais, destaca-se que dos sete produzidos, seis foram viabilizados na última Fase. Além disso, os mapas revelaram pequenos loteamentos em sua maioria, com exceção do Residencial Vida Nova Ribeirão, com quase 7 mil unidades.

A lógica histórica de inserção de conjuntos habitacionais ao norte e noroeste foi confirmada principalmente na Fase 1 do MCMV. Entretanto, na fase 3, presenciou-se um aumento de novas tendências com uma maior pulverização e dispersão em diferentes localidades. Nesse processo, algumas concentrações de empreendimentos corroboraram para ocupação de loteamentos em frentes de expansão, principalmente para além do anel viário. Em paralelo, observou-se que diversos conjuntos verticais passaram a ocupar também áreas mais consolidadas. Assim, não é possível afirmar quanto a um total impacto negativo dos empreendimentos no que tange a inserção urbana e acesso à cidade. Fica evidente que uma leitura generalizada sobre a inserção urbana do MCMV atrelada apenas às frentes de expansão da malha urbana e a periferação, em busca de áreas de menor preço, não cabe mais a Ribeirão Preto. As análises levam a diferentes tendências que expõem também fatores como barreiras do território - físicas construídas, físicas ambientais, socioeconômicas e legais - e ainda distintas estratégias consideradas pelos incorporadores no processo de avaliação da viabilidade dos empreendimentos.

Aprofundando nessas estratégias, notou-se que há uma preocupação por parte dos incorporadores em considerar as análises de preferência do mercado quanto à localização. Isso porque esse fator interfere na velocidade de vendas do empreendimento. Para tal, adota-se como estratégia a verticalização, o que dialoga com predominância de habitações multifamiliares em relação às casas unifamiliares. Um outro fator relevante dá-se no processo de "aquisição" do terreno, parte dos incorporadores prioriza terrenos em que é possível estabelecer uma parceria com os proprietários, ao invés da compra. Isto porque essa escolha não condiciona a descapitalização da empresa ou a demanda por novos financiamentos ou busca de investidores.

Por fim, ressalta-se que esse artigo expõe análises em construção. Considerando a força dos incorporadores nas decisões que constroem e impactam o território, demanda-se ainda estudos sobre suas estratégias e confluências com demais agentes, além das influências da aproximação do setor financeiro e dos instrumentos financeirizados com o setor imobiliário de Ribeirão Preto.

## REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 14653-1: Avaliação de bens**. Rio de Janeiro, 2019.

ABREU, M. A.; STOIAN, V. C. O.. Produção habitacional e o novo mapa das desigualdades socioespaciais em cidades médias a partir do programa MCMV: Londrina e Ribeirão Preto. **Caderno Prudentino de Geografia**, Presidente Prudente, n. 41, v. 4, p. 60-84, 2019.

BARCELLA, B. L.. A Interescalaridade da Produção Habitacional do Programa Minha Casa Minha Vida em Cidades Médias: do aumento do consumo imobiliário ao aumento das desigualdades socioespaciais. **Caderno Prudentino de Geografia**, Presidente Prudente, v. 4, n. 41, p. 33–59, 2019.

DAL POZZO, C. F.. **Fragmentação socioespacial em cidades médias paulistas**. Tese de Doutorado (Geografia), Universidade Estadual Paulista, Presidente Prudente, 2015.

FERREIRA, J. S. W.. **Produzir casas ou construir cidades?** Desafios para um novo Brasil urbano. Parâmetros de qualidade para a implementação de projetos habitacionais e urbanos. Editora FUPAM, 2012.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. Domicílios particulares permanentes em Ribeirão Preto, 2010. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/ribeirao-preto/pesquisa/23/47427?detalhes=true>. Acesso em: 22 mai 2021.

KLINK, J. **Metropolia, Money and Markets: Brazilian urban financialization in times of re-emerging global finance**. Routledge, 2020.

KOWALTOWSKI, D. et al. *A critical analysis of research of a mass-housing programme*. **Building Research & Information**, 47:6, 716-733, 2018.

\_\_\_\_\_. *The Brazilian Housing program "Minha Casa Minha Vida"- A Systematic Literature Review*. *Journal of the Korean housing association*, v.26, n.6. **The Korean Housing Association**, pp. 35-42, 2015.

LIMA JR, J. R. Seleção e escolha de empreendimentos. In: LIMA JR, J.R. MONETTI, E; ALENCAR, C. T. (org). **Real Estate: fundamentos para análise de investimentos**. Elsevier, 2011.

LOPES, J. M.; SHIMBO, L.. Projeto e produção da habitação na região central do estado de São Paulo: condições e contradições do PMCMV. In: SANTO AMORE, C.; SHIMBO, L.; RUFINO, M. B. (org.). **Minha casa... e a cidade?** Avaliação do programa Minha Casa Minha Vida em seis estados brasileiros. Rio de Janeiro: Letra Capital, 2015.

MELAZZO, E. S.; BRITTO, N.; SILVA, V. A. B.; BARCELLA, B. L.. Entre permanências e transformações: a reprodução das desigualdades socioespaciais a partir do PMCMV em Ribeirão Preto - SP. In: CALIXTO, M. J. M. S.; REDÓN, S. M.. **O Programa minha**

**casa minha vida e seus desdobramentos socioespaciais:** os novos vetores da produção do espaço em cidades médias brasileiras. Porto Alegre: TotalBooks, 1 ed., 2021.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA; SECRETARIA ESPECIAL DA FAZENDA; SECRETARIA DE AVALIAÇÃO, PLANEJAMENTO, ENERGIA E LOTERIA. **Relatório de avaliação:** Programa Minha Casa Minha Vida, 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/noticias/2021/04/cgu-divulga-prestacao-de-contas-do-presidente-da-republica-de-2020/relatorio-de-avaliacao-pmcmv.pdf>. Acessado em: 11 jun 2021.

MONETTI, E. Planejamento financeiro em empresas e empreendimentos do real estate. In. LIMA JR, J.R. MONETTI, E; ALENCAR, C. T. (org). **Real Estate: fundamentos para análise de investimentos.** Elsevier, 2011.

PREFEITURA MUNICIPAL DE RIBEIRÃO PRETO - PMRP. **Plano Local de Habitação de Interesse Social.** Ribeirão Preto: PMRP, 2019.

PREFEITURA MUNICIPAL DE RIBEIRÃO PRETO - PMRP. **Plano Diretor de Ribeirão Preto.** Ribeirão Preto: PMRP, 2018.

RODRIGUES, L; MARQUES, E. O Programa Minha Casa Minha Vida na Metrópole Paulistana: atendimento habitacional e padrões de segregação. **Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais**, v.15, 2013.

ROLNIK, R.. **Guerra dos lugares:** a colonização da terra e da moradia na era das finanças. São Paulo, SP: Boitempo, 2015.

SANFELICI, D.; HALBERT, L.. *Financial markets, developers and the geographies of housing in Brazil: A supply-side account.* **Urban Studies**, [S. l.], v. 53, n. 7, p. 1465–1485, 2016.

SANTO AMORE, C.. “Minha Casa Minha Vida” para iniciantes. In: SANTO AMORE, C.; SHIMBO, L.; RUFINO, M. B. (org.). **Minha casa... e a cidade?** Avaliação do programa Minha Casa Minha Vida em seis estados brasileiros. Rio de Janeiro: Letra Capital, 2015.

SHIMBO, L.. **Habitação Social, Habitação de Mercado:** a confluência entre Estado, empresas construtoras e capital financeiro. Tese (Doutorado em Arquitetura e Urbanismo) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2010.

\_\_\_\_\_; CERON, L. . Produção do PMCMV na Região Central do Estado de São Paulo: um híbrido entre ocupação nas periferias e em áreas consolidadas. **III Encontro Nacional da ANPARQ**, São Paulo, 2014.

\_\_\_\_\_. **O concreto do capital:** os promotores do valor imobiliário nas cidades brasileiras. Tese (Livre Docência em Arquitetura, Urbanismo e Tecnologia), Instituto de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2020.

SILVA, V. A. B.. **A produção da habitação verticalizada pelo Programa Minha Casa Minha Vida na cidade de Ribeirão Preto.** Monografia (Graduação em Geografia) Faculdade de Ciência e Tecnologia/ UNESP, Presidente Prudente, 2018.