

Maiara Oliveira Silva de Aguiar

A COMERCIALIZAÇÃO

DA HABITAÇÃO NO PROGRAMA
MINHA CASA, MINHA VIDA EM RIBEIRÃO PRETO



Dissertação de Mestrado
Orientação: Lúcia Zanin Shimbo

Universidade de São Paulo
Instituto de Arquitetura e Urbanismo

São Carlos | 2023

Universidade de São Paulo
Instituto de Arquitetura e Urbanismo de São Carlos
Programa de Pós-Graduação em Arquitetura e Urbanismo

Maiara Oliveira Silva de Aguiar

**A COMERCIALIZAÇÃO DA HABITAÇÃO NO PROGRAMA
MINHA CASA, MINHA VIDA EM RIBEIRÃO PRETO**

Versão Corrigida

Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Arquitetura e Urbanismo do Instituto de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo (IAU/USP) como requisito para obtenção do título de mestre.

Orientadora: Prof^a Assoc. Lúcia Zanin Shimbo

São Carlos | 2023

AUTORIZO A REPRODUÇÃO TOTAL OU PARCIAL DESTE TRABALHO, POR QUALQUER MEIO CONVENCIONAL OU ELETRÔNICO, PARA FINS DE ESTUDO E PESQUISA, DESDE QUE CITADA A FONTE

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca do Instituto de Arquitetura e Urbanismo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

AA283c	Aguiar, Maiara Oliveira Silva de A comercialização da habitação no Programa Minha Casa, Minha Vida em Ribeirão Preto / Maiara Oliveira Silva de Aguiar; orientadora Lucia Zanin Shimbo. - São Carlos, 2023. 226 p.
	Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Arquitetura e Urbanismo, Teoria e História da Arquitetura e do Urbanismo -- Instituto de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, 2023.
	1. Mercado imobiliário. 2. Produção do espaço. 3. Habitação social. 4. Política habitacional. 5. Corretores Imobiliários. I. Shimbo, Lucia Zanin , orient. II. Título.

Bibliotecária responsável pela estrutura de catalogação da publicação de acordo com a AACR2:
Brianda de Oliveira Ordonho Sígolo - CRB - 8/8229

Esta pesquisa teve apoio e financiamento da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP) – [Processo FAPESP 2020/13210-7]

- As opiniões, hipóteses e conclusões ou recomendações expressas neste material são de responsabilidade do(s) autor(es) e não necessariamente reflete a visão da FAPESP.

FOLHA DE JULGAMENTO

Candidata: Maiara Oliveira Silva de Aguiar

Título da dissertação: "A comercialização da habitação no Programa Minha Casa, Minha Vida em Ribeirão Preto".

Data da defesa: 23/08/2023

Orientadora: Profª Drª Lúcia Zanin Shimbo

Comissão Julgadora:

Resultado:

luc. zanin shimbo

Profª Drª Lúcia Zanin Shimbo
(IAU/USP)

Não votante

p/ luc. zanin shimbo

Profª Drª Camila Moreno de Camargo
(IAU/USP)

APROVADA

p/ luc. zanin shimbo

Prof. Dr. João Fernando Pires Meyer
(FAU/USP)

APROVADA

p/ luc. zanin shimbo

Profª Drª Beatriz Fleury e Silva
(UEM)

APROVADA

Coordenador e Presidente da Comissão de Pós-Graduação do Programa de Pós-Graduação em Arquitetura e Urbanismo: **Prof. Dr. João Marcos de Almeida Lopes.**

Dedico a minha “vozinha” Ermínia Lopes Rodrigues, *in memoriam*, que me ensinou valores que não se aprendem em livros.

AGRADECIMENTOS

Quando entrei no mestrado em 2020 não sabia muito o que esperar dessa nova etapa, acreditava ser um processo muito solitário e isso me assustava. Mesmo assim, aceitei o desafio com muita vontade e frio na barriga. No primeiro ano, meu maior medo se concretizou, a pandemia tornou tudo muito frio e distante, com aulas e encontros virtuais que impediam reais conexões com as pessoas e uma vivência acadêmica. Mas, aos poucos, tudo foi se encaixando e adaptando e, finalmente, consegui criar relações e aprendizados que levarei para a vida toda.

A princípio, agradeço a Deus por ter sustentado a mim e a minha família, a passar por esse período que deixou mais de 700 mil mortos no Brasil. Período do obscurantismo, com a irresponsabilidade governamental frente à saúde, ciência, pesquisa e educação. Agradeço a minha família, meus pais, Silvio e Lenilda, e a minha irmã Mariane, por depositarem toda confiança em mim e pelo apoio sempre disponibilizado sem pedir nada em troca, por me colocarem em primeiro lugar, acreditarem em mim e por todo o amor envolvido.

Agradeço à minha orientadora Profa. Lúcia Zanin Shimbo, que me guiou de perto, mesmo nos períodos à distância, durante todo o percurso, pelas oportunidades incríveis de enriquecer meu processo acadêmico, contribuindo em pesquisas internacionais e por garantir a máxima qualidade de meu trabalho.

À Profa. Dra. Camila Camargo e ao Prof. Dr. João Meyer por suas contribuições valiosas na banca de Qualificação. Aos funcionários do Programa de Pós-Graduação do Instituto de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo (IAU-USP), que mantiverem o apoio aos alunos mesmo virtualmente.

Às novas amigas que o mestrado me proporcionou, que se mostraram sempre presentes quando eu precisava. À Tatiane Garcia por me acolher tão bem e ser quase uma segunda orientadora, me ajudando desde o começo e de todas as formas possíveis. E à Victoria Scussel e Helterson Leite por terem acompanhado todo o desenvolvimento da pesquisa, de sua concepção até a conclusão. E pelas contribuições que foram fundamentais para chegar no resultado hoje apresentado.

À irmã que Deus me deu, Marcela Sutti, por ser sempre meu ombro para chorar e companheira de conquistas, por trilhar esse percurso comigo mesmo estando longe e pelas muitas outras histórias que viveremos juntas.

Ao meu noivo, Cássio Nishikava Filho, por dividir a vida comigo e pelo apoio incondicional dos últimos onze anos, acreditando plenamente em minha capacidade e potencial de crescimento, até mesmo mais que eu mesma.

A todos os entrevistados que se disponibilizaram a participar dessa pesquisa e contribuir assim com as análises aqui desenvolvidas.

E por fim, à FAPESP que financiou e permitiu que essa pesquisa fosse realizada com plena dedicação.

RESUMO

Frente aos problemas habitacionais e urbanos decorrentes da restrição de acesso à terra para a população mais pobre no Brasil, foram instituídos diversos mecanismos de financiamento habitacional no país, sendo o Programa Minha Casa, Minha Vida (MCMV), um dos mais recentes. A produção resultante desses programas, no entanto, pouco atendeu à população de mais baixa renda. Em especial no MCMV, as Faixas 1.5, 2 e 3 - Segmento Econômico do Programa -, foram as categorias com maior número de unidades contratadas nas três Fases (2009-2020). Ao analisar os trabalhos acadêmicos que estudaram o Programa, é possível identificar **duas lacunas que compõem a problemática da pesquisa**: (i) o reduzido número de trabalhos que abordam o Segmento Econômico do Programa, mesmo ele sendo o responsável pela maioria da produção e (ii) o restrito número de trabalhos que tem como foco a etapa de comercialização das unidades habitacionais. Considerando essas lacunas, **o objetivo** desta dissertação é compreender quais são as estratégias utilizadas na comercialização dos empreendimentos do Segmento Econômico do MCMV na última Fase do Programa no município de Ribeirão Preto (RP) e a relação entre agências imobiliárias (responsáveis pela comercialização); as incorporadoras ou construtoras (agentes produtores) e os consumidores. Utilizando os **métodos** de pesquisa documental, pesquisa de campo e análise de base de dados secundários, buscou-se aprofundar o entendimento sobre a etapa da comercialização e sobre o trabalho do corretor imobiliário. Os **resultados da pesquisa** revelam que as quatro incorporadoras estudadas, que foram líderes na produção do Segmento Econômico do MCMV em RP, passaram a controlar todo o processo de provisão habitacional, incluindo a comercialização a partir de 2014. É nesse momento que as infraestruturas disponíveis para a comercialização deixam de ser pulverizadas pelo município em estandes de vendas e passam a se concentrar em uma única loja para cada incorporadora, a *House de Venda*. Elas são localizadas em pontos estratégicos e de grande movimento na cidade. Além disso, independentemente do porte e da estrutura de capital (aberto ou fechado), as empresas estudadas passaram a ter infraestrutura e estratégias semelhantes de comercialização da habitação, como por exemplo, subtraíram a figura das agências imobiliárias e passaram a fazer contratos de prestação de serviço diretamente com os corretores imobiliários, reduzindo-se assim os custos de intermediação e aumentando-se o controle sobre toda a produção.

Palavras chaves: Mercado imobiliário, Produção do espaço, Habitação social, Política habitacional, Corretores Imobiliárias.

ABSTRACT

Faced with housing and urban problems resulting from restricted access to land for the poorest population in Brazil, several housing financing mechanisms were instituted in the country, one of the most recent being the Minha Casa, Minha Vida Programme (MCMV). The production resulting from these programs, however, did little to meet the needs of the lower-income population. In the MCMV, especially, the 1.5, 2 and 3 Tracks (Economic Segment of the Program), were the categories with the highest number of units contracted in the three "Phases" (2009-2020). When analysing the academic papers that have studied the Programme, it is possible to identify two gaps that make up the research problem: (i) the small number of papers that address the Programme's Economic Segment, even though it is responsible for most of the production and (ii) the restricted number of papers that focus on the commercialization stage of the housing units. Considering these gaps, the objective of this dissertation is to understand the strategies used in the commercialization of the enterprises of the MCMV's Economic Segment in the Program's last "Phase" in the municipality of Ribeirão Preto (RP) and the relationship between real estate agencies (responsible for marketing); the developers or builders (producing agents) and consumers. Using the methods of documentary research, field research and analysis of secondary sources, this research aimed to deepen the understanding of the stage of commercialization and the work of the real estate broker. The results of the research reveal that the four developers studied, which were leaders in the production of the Economic Segment of the MCMV in RP, began to control the entire process of housing provision, including commercialization, as of 2014. It is at this point that the infrastructure available for sale is no longer spread throughout the municipality in sales stands but is concentrated in a single shop for each developer, the "Sales House". These are located at strategic points in the city with heavy levels of footfall. Furthermore, regardless of their size and capital structure (public or private), the companies studied began to have similar infrastructure and strategies for marketing housing. One such example is removing the figure of real estate agencies and beginning to make service provision contracts directly with real estate brokers, thus reducing intermediation costs and increasing control over the entire production.

Keywords: Real estate market, Space production, social housing, Housing policy, Real estate brokers.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIações

BACEN – Banco Central do Brasil

BNH – Banco Nacional de Habitação

CEF – Caixa Econômica Federal

CLT – Consolidação das Leis Trabalhistas

CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas

COFECI – Conselho Federal de Corretores Imobiliários

CPF – Cadastro de Pessoa Física

CRECI – Conselho Regional de Corretores Imobiliários

CRECISP – Conselho Regional de Corretores Imobiliários de São Paulo

FAR – Fundo de Arrendamento Residencial

FDS - Fundo de Desenvolvimento Social

FFLCH – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo

FGTS – Fundo de Garantia por Tempo de Serviço

FHC – Fernando Henrique Cardoso

FNHIS - Fundo Nacional de Habitação de Interesse Social

IAPs - Instituto de Aposentadoria e Pensões

IGP-DI – Índice Geral dos Preços – Disponibilidade Interna

INCC – Índice Nacional de Custo de Construção

IPCA – Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo

ISS – Imposto sobre serviço

LGPD – Lei Geral de Proteção de Dados

MCMV – Minha Casa Minha Vida

PAC - Programa de Aceleração do Crescimento

PAIH – Plano de Ação Imediata de Habitação

PAP – Porta a porta

PAR - Programa de Arrendamento Residencial

PJ- Pessoa Jurídica

PLHIS – Plano Local de Habitação de Interesse Social

POC – Percentual de Obra Construída

RH – Recursos Humanos

ROE – Retorno sobre Patrimônio Líquido

RP – Ribeirão Preto

SBPE - Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimos

SISBACEN – Sistema Integrado do Banco Central do Brasil

TIR – Taxa Interna de Retorno

TTI – Técnico em transações imobiliárias

VGv – Valor Geral de Venda

VPL – Valor Presente Líquido

ZEIS – Zonas Especiais de Interesse Social

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Linha do tempo da legislação trabalhista do Corretor de Imóveis	49
Figura 2: Localização dos empreendimentos por Fase do MCMV em Ribeirão Preto.	70
Figura 3: Localização por tipologia dos empreendimentos do MCMV em Ribeirão Preto entre 2009 e 2020.	71
Figura 4: Produtos das quatro principais incorporadoras do MCMV em RP na Fase 3	75
Figura 5: Implantação Jardim Cristo Redentor (Pacaembu)	77
Figura 6: Unidade habitacional da Pacaembu em RP	78
Figura 7: Implantação Empreendimento Parque Industrial – MRV	83
Figura 8: Unidade habitacional Parque Industrial (MRV)	83
Figura 9: Implantação Empreendimento Santa Iria Garden – MRV	84
Figura 10: Santa Iria Garden – MRV	84
Figura 11: Implantação Empreendimento Palácio de Versalhes – MRV	85
Figura 12: Palácio de Versalhes (MRV)	85
Figura 13: Implantação Empreendimento Reserva Ouro Branco – Res. Prata – MRV	86
Figura 14: Palácio de Windsor (MRV)	86
Figura 15: Implantação Empreendimento Residence Belveder Towers – MRV	87
Figura 16: Residence Belveder Towers (MRV)	87
Figura 17: Implantação Empreendimento Residencial Regency Towers – MRV	88
Figura 18: Residencial Regency Towers (MRV)	88
Figura 19: Vista aérea do Empreendimento Parque dos Manacás - Vitta	92
Figura 20: Parque dos Manacás (Vitta)	92
Figura 21: Vista aérea do Empreendimento Jardim dos Flamboyants - Vitta	93
Figura 22: Jardim dos Flamboyants (Vitta)	93
Figura 23: Vista aérea do Empreendimento Uma Caramuru - Vitta	94
Figura 24: Residencial Monterey (Vitta)	94
Figura 25: Implantação Empreendimento Praças do Ipiranga - Vitta	95
Figura 26: Praças do Ipiranga (Vitta)	95
Figura 27: Implantação Empreendimento Lar Austrália (BRIO)	98
Figura 28: Lar Austrália (BRIO)	98
Figura 29: Implantação Empreendimento Lar Suécia (BRIO)	99
Figura 30: Lar Suécia (BRIO)	99
Figura 31: Implantação Empreendimento Parc Juruá (BRIO)	100
Figura 32: Parc Juruá (BRIO)	100
Figura 33: Tipologia e porte dos Empreendimentos na Fase 3 (MRV, Brio, Vitta e Pacaembu)	103
Figura 34: Financiamento para produção no caso de empreendimentos imobiliários destinados à venda	122

Figura 35: Home page site das incorporadoras	127
Figura 36: Panfletos Pacaembu, MRV, Vitta e Brio	129
Figura 37: Promoções	131
Figura 38: Outras estratégias de Marketing	132
Figura 39: Programa de indicação das quatro incorporadoras	134
Figura 40: Etapas da análise de crédito MRV, Vitta e Brio X Pacaembu	139
Figura 41: Funil/Pipeline de Vendas	141
Figura 42: Forma de pagamento padrão – do início ao fim das obras	143
Figura 43: Forma de pagamento padrão com recursos do FGTS.	144
Figura 44: Financiamento com entrada no pós-obra	146
Figura 45: Implantação House Pacaembu	157
Figura 46: Fachada House Pacaembu de RP (2018)	157
Figura 47: Loja da Pacaembu em Presidente Prudente	158
Figura 48: Implantação House MRV	159
Figura 49: Fachada House MRV de RP (2021)	160
Figura 50: Loja PDX (House MRV) em Ribeirão Preto	161
Figura 51: Estande Regatas e Santa Iria, respectivamente.	162
Figura 52: Implantação House Vitta e Vitta+	163
Figura 53: Fachada House Vitta e Vitta+ de RP (2022)	164
Figura 54: House de Vendas Vitta em Ribeirão Preto	164
Figura 55: Área de Lazer	165
Figura 56: Implantação House Brio	165
Figura 57: Fachada House Brio de RP (2022)	166
Figura 58: Apartamento decorado Brio em Ribeirão Preto	166
Figura 59: Implantação de todas as Houses estudadas	167
Figura 60: O ciclo motivacional da força de vendas	182
Figura 61: Diagrama de ações, etapas, metas e indicadores utilizados nas Houses de Venda	192
Figura 62: A comercialização da habitação nas incorporadoras estudadas	194

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Delineamento da Pesquisa	52
Quadro 2: Atuação de incorporadoras de capital aberto por município do interior do estado de SP (2021)	56
Quadro 3: Características gerais das incorporadoras estudadas (2022)	60
Quadro 4: Comparação dos preços das incorporadoras Fase 3	105
Quadro 5: Síntese da Infraestrutura encontradas por incorporadoras	106
Quadro 6: Síntese informações site das incorporadoras	128
Quadro 7: Síntese comparativa dos espaços físicos das Houses	168
Quadro 8: Valores de Remuneração por serviço prestados	179

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Faixas de renda, subsídios, taxa de juros e preços máximos do PMCMV em 2020	37
Tabela 2: Déficit habitacional e unidades contratadas por Faixa do MCMV nas suas três Fases	38
Tabela 3: Produção do Minha Casa Minha Vida em Ribeirão Preto entre 2009 e 2020.	66
Tabela 4: Produção por empresa MCMV na Fase 3 (03/2016 até 08/2020)	73
Tabela 5: Lista de Empreendimentos Pacaembu (Fase 3)	78
Tabela 6: Lista de Empreendimentos MRV (Fase 3)	81
Tabela 7: Lista de Empreendimentos Vitta (Fase 3)	91
Tabela 8: Lista de Empreendimentos Brio (Fase 3)	97

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Produção das Construtoras e Incorporadoras do MCMV por Segmento em Ribeirão Preto entre 2009 e 2020.	68
Gráfico 2: Porcentagem da produção por incorporadora (Fase 3)	74
Gráfico 3: Produção MRV por Ano e Faixa em RP (06/2009 a 07/2020)	80
Gráfico 4: Produção da Vitta por Ano e Faixa em RP (06/2009 a 07/2020)	90
Gráfico 5: Produção Brio por Ano e Faixa em RP (06/2009 a 07/2020)	96
Gráfico 6: Comparação produto das incorporadoras por ano (2009-2020)	101
Gráfico 7: Produção por ano e incorporadora comparada com o INCC	115
Gráfico 8: Porcentagem dos empreendimentos, por tipologia, das incorporadoras estudadas em todo período	120
Gráfico 9: Porcentagens por Tipologia e incorporadoras (Fase 3)	133
Gráfico 10: Comparação entre INCC X IPCA+1%	147

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1 - Lista de entrevistados - estado	206
Anexo 2 - Lista de entrevistados - incorporadores imobiliários	206
Anexo 3 - Lista de entrevistados - gerentes de vendas	207
Anexo 4 - Lista de entrevistados - corretores	208
Anexo 5 - Lista de entrevistados – corretoras imobiliárias e representante do CRECI	209
Anexo 6 – Lista de entrevistados – correspondente bancário e gerente de banco	210
Anexo 7 - Lista de entrevistados - moradores	210
Anexo 8 - Roteiro de Entrevista com o Estado	211
Anexo 9 - Roteiro de Entrevista com Incorporadores imobiliários	212
Anexo 10 - Roteiro de Entrevista com Gerente de Vendas	213
Anexo 11 - Roteiro de Entrevista com Corretores	214
Anexo 12 - Roteiro de Entrevista com representante do CRECI	215
Anexo 13 - Roteiro de Entrevista com Corretoras Imobiliárias	216
Anexo 14 – Roteiro de entrevista correspondente bancário	217
Anexo 15- Roteiro de entrevista gerente CEF	218
Anexo 16 - Roteiro de Entrevista com Moradores	219
Anexo 17 – Parecer Aprovado na Plataforma Brasil	221

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	22
INTRODUÇÃO.....	26
1. As estruturas de provisão da habitação	28
2. A provisão habitacional no Brasil: breve histórico dos programas de financiamento 31	
3. O Programa Minha Casa, Minha Vida: um panorama geral sobre sua produção e estudos	37
4. A comercialização da habitação: a importância da profissionalização e a lacuna de estudos	42
5. A profissão do corretor de imóveis e a desregulamentação trabalhista.....	44
5.1 Um breve-histórico sobre a legislação trabalhista no Brasil.....	44
5.2 A regulamentação do trabalho do corretor de imóveis	47
6. Delineamento da Pesquisa.....	51
6.1 Métodos	54
6.1.1 Pesquisa exploratória para definição do recorte territorial e das empresas a serem estudadas.....	54
6.1.2 Pesquisa Documental	58
6.1.3 Pesquisa de Campo	58
6.1.4 Análise de Base de Dados Secundários	61
CAPÍTULO 1: UMA ANÁLISE SOBRE A PRODUÇÃO DO MINHA CASA, MINHA VIDA EM RIBEIRÃO PRETO E SEUS AGENTES	64
Uma análise sobre a produção do Minha Casa, Minha Vida em Ribeirão Preto e seus agentes	66
1.1 A Produção em Ribeirão Preto	66
1.2 Os agentes produtores	67
1.3 Tipologia e implantação.....	68
1.3.1 A atuação das incorporadoras em Ribeirão Preto na Fase 3	72
1.4 Caracterização das incorporadoras estudadas e seus produtos	76
1.4.1 Pacaembu Empreendimentos Construtora LTDA	76
1.4.2 MRV Engenharia e Participações S.A.	79
1.4.3 Vitta Residencial Incorporadora	89
1.4.4 Brio Incorporadora	96
1.5 Uma análise comparativa da produção das quatro empresas	101

CAPÍTULO 2: A ETAPA DE COMERCIALIZAÇÃO DA HABITAÇÃO, SUAS ESTRATÉGIAS, INSTRUMENTOS E INDICADORES.....	108
2.1 A verticalização do processo de incorporar.....	110
2.1.1. Fatores que interferem na viabilidade econômica do empreendimento	112
2.1.1.1 O <i>funding</i>	112
2.1.1.2 Conhecer o mercado local	116
2.1.1.3 A garantia da demanda	118
2.1.1.4 Necessidades e desejos do público-alvo.....	119
2.2 As etapas da comercialização: da captação do Lead à assinatura do contrato.....	125
2.2.1 Captação do Lead	125
2.2.1.1 Pelo meio digital	125
2.2.1.2 Nas ruas.....	128
2.2.1.3 Por indicação.....	133
2.2.2 Análise de Crédito	135
2.2.3 Definir forma de pagamento e o produto.....	143
2.2.4 Assinatura do contrato	148
CAPÍTULO 3: A HIPERGESTÃO DA COMERCIALIZAÇÃO DA HABITAÇÃO: A HOUSE E OS CORRETORES	152
3.1 A House como estratégia da hipergestão na comercialização	155
3.1.1 A infraestrutura das Houses estudadas	156
3.1.1.1 Pacaembu.....	156
3.1.1.2 MRV.....	159
3.1.1.3 VITTA	162
3.1.1.4 BRIO.....	165
3.1.2 Uma análise comparativa	167
3.2 O trabalho dos corretores: a flexibilização das leis e as estratégias de controle.....	169
3.2.1 Modos de contratação e relação entre agentes	169
3.2.1.1 A contratação dos corretores de imóveis pelas incorporadoras e a exclusividade	171
3.2.2 A formação do Corretor Imobiliário	173
3.2.2.1 Os treinamentos dos corretores de imóveis pelas incorporadoras.....	175
3.2.3 Remuneração do corretor imobiliário.....	178
3.2.3.1 A remuneração do corretor praticada pelas incorporadoras e suas variáveis	180
CONSIDERAÇÕES FINAIS	186
RERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	198
ANEXOS.....	204

APRESENTAÇÃO

etapa de comercialização é de extrema importância na estrutura de provisão da habitação, pois garante a transferência do produto habitacional concluído a um consumidor final. Apesar de sua relevância, a comercialização é pouco enfatizada nos trabalhos acadêmicos no campo disciplinar da Arquitetura e Urbanismo que buscam compreender a estrutura de provisão da habitação, em especial, dentro do Programa MCMV.

Esta dissertação busca contribuir para a superação dessa lacuna e discutir qualitativamente as diferenças nas estratégias de comercialização da habitação das grandes empresas incorporadoras de atuação nacional que abriram seu capital e as empresas regionais e locais que atuam em Ribeirão Preto (RP). Procura, portanto, contribuir para as abordagens de pesquisa que vêm se dedicando à produção, à circulação e à realização do valor no ambiente construído (SHIMBO, 2020). Para tanto, o trabalho parte de alguns conceitos fundamentais para seu embasamento, como por exemplo, estrutura de provisão/produção habitacional e seus agentes, na visão de diferentes autores e contextos, para depois analisar os estudos que abordaram a estrutura de financiamento do programa MCMV e seus resultados.

A partir dessas considerações, a dissertação procura responder às seguintes questões: Quem são os agentes envolvidos no processo de comercialização dos empreendimentos no Segmento Econômico em RP? Quais são as estratégias de comercialização adotadas por eles? Quais são as diferenças e semelhanças de atuação de grandes incorporadoras e empresas locais?

Para isso, foram utilizados diferentes métodos de pesquisa, combinando-se pesquisa documental, pesquisa de campo e análise de base de dados secundário, a partir de uma abordagem qualitativa sobre as relações que se estabelecem entre os agentes da provisão habitacional, nas suas diversas escalas de atuação.

O município de Ribeirão Preto foi definido como o recorte territorial da pesquisa devido aos seguintes critérios: (i) apresentar produção habitacional de empresas de capital aberto e que atuam no Segmento Econômico; (ii) priorizar cidades do

interior do estado de SP próximas à instituição-sede da pesquisa (IAU-USP em São Carlos/SP), ou seja, os municípios que não compõem as regiões metropolitanas de São Paulo, Campinas e Sorocaba; e (iii) priorizar o município que recebeu o maior número de incorporadoras de capital aberto, nessas cidades do interior. Já em relação às incorporadoras analisadas, foram escolhidas as quatro incorporadoras que mais produziram na última Fase do Programa MCMV em RP.

Vale ressaltar também a importante contribuição da pesquisa intitulada “The new value of urban territories: the competing roles of local authorities, public land appraisers and real estate consultants” sob coordenação Lúcia Zanin Shimbo e Fabrice Bardet com financiamento da Fapesp (2020/06243-6), no qual a autora participou como pesquisadora colaboradora. A pesquisa ampliou os conhecimentos e, portanto, a discussão sobre as lógicas de formação dos preços e dos estudos de viabilidade econômica no território de RP, que estão presentes ao longo da análise aqui desenvolvida.

Estrutura da dissertação

A Introdução traz o embasamento teórico e a análise da bibliografia sobre os temas que serão de fundamental importância para a análise a ser desenvolvida na dissertação. No item 1, traz um levantamento de estudos que se dedicam às estruturas de provisão e seus agentes em diferentes contextos e períodos históricos. No item 2, desenvolve-se um breve-histórico sobre o processo de provisão habitacional no caso brasileiro, as políticas públicas e a relação com os processos de financeirização. O item 3 contém um panorama geral sobre o programa MCMV, seus resultados e estudos. No item 4, damos enfoque para a etapa de comercialização da habitação e no item 5, um panorama geral sobre as relações trabalhistas e suas mudanças com foco no trabalho do corretor de imóveis. Além disso, no item 6, são apresentados o delineamento da pesquisa, os métodos utilizados e os critérios de escolha do recorte territorial em Ribeirão Preto (RP) e das incorporadoras estudadas.

O Capítulo 1 inicia com uma contextualização da produção do Minha Casa, Minha Vida em Ribeirão Preto. Na sequência, nos itens 2 e 3, são identificadas e caracterizadas as quatro principais incorporadoras que mais lançaram

unidades da Fase 3 do programa, assim como seus produtos: com fotos, localização, tipologia, preço, área e equipamentos de lazer. E, por fim, desenvolve-se uma análise comparativa no item 4.

O Capítulo 2 desenvolve uma hipótese de que após a recessão de 2014, as incorporadoras passam por uma profissionalização, aperfeiçoando-se a “verticalização” do processo de incorporar, ou seja, elas participam de todo o processo da incorporação da captação do lote a comercialização. Essa hipótese já havia sido discutida por outros autores, porém em entrevistas, entendemos que essa prática se difunde em todas as incorporadoras estudadas, independente de origem, do capital e da escala de atuação. Na sequência (item 2), desenvolvemos uma análise sobre as etapas de comercialização do Segmento Econômico, e como essa verticalização, somada às novas tecnologias, acabaram por alterar as infraestruturas disponibilizadas para a venda dos empreendimentos, que passaram a ser centralizadas nas Houses de Venda.

O Capítulo 3 traz uma análise sobre a conversão de toda a infraestrutura de venda, antes pulverizada, em um único espaço, a House, e como ela contribui para uma hipergestão da etapa de comercialização. Também há a descrição da infraestrutura das Houses de Vendas de cada uma das incorporadoras estudadas, e uma análise comparativa entre elas. No item final, é apresentada uma análise aprofundada sobre o trabalho do corretor de imóveis, agente responsável pela intermediação entre as incorporadoras e o consumidor, e as relações trabalhistas, os modos de contratação, a formação profissional e a remuneração dos técnicos de transações imobiliárias.

As considerações finais procuram articular todas as análises desenvolvidas ao longo dos capítulos anteriores e apontar novos horizontes de pesquisa e questões que ainda precisam ser aprofundadas, para entender as novas relações entre os agentes da incorporação imobiliária.

Este capítulo apresenta o problema da pesquisa a partir de uma revisão bibliográfica sobre as questões relacionadas à provisão habitacional e as suas diversas formas e agentes; à estrutura de provisão para as camadas populares no Brasil; um panorama geral sobre o Programa MCMV em seus mais de 10 anos; os estudos sobre a etapa de comercialização da habitação, dentro e fora do MCMV; e uma análise sobre a regulamentação do trabalho do corretor, responsável pela intermediação entre as incorporadoras e os consumidores. Por fim, ele apresenta as questões que esta dissertação busca responder, com a hipótese desenvolvida, assim como os métodos e ferramentas utilizadas para tal.

1. As estruturas de provisão da habitação

Diversos estudiosos buscaram compreender como se desenvolve o processo de provisão da habitação em diferentes contextos ao longo da história.

Ball (1986) estuda a estrutura de provisão da habitação na Inglaterra no final do século XX, e a define como o “produto das relações sociais particulares, historicamente determinadas, associadas aos processos físicos de desenvolvimento fundiário, produção de edifícios, transferência da habitação concluída para o usuário final e seu uso subsequente” (Ball, 1986, p.17, tradução nossa). Ou seja, trata-se de um processo complexo que envolve diversos agentes e seus interesses e que possui particularidades de acordo com os diferentes contextos. Segundo Ball (1986), os agentes envolvidos nessa estrutura podem ser classificados em: proprietários privados, trabalhadores da construção civil, organizações financeiras, incorporadoras, corretores e Estado. Esses grupos participam de uma ou mais etapas do processo de provisão habitacional, e suas ações são as principais determinantes da atual oferta habitacional.

O autor analisa a provisão habitacional na Inglaterra entre 1945 e 1982, e identifica três modos distintos ali presentes: “jobbing, contracting e speculative”.

Os “jobbing” se assemelham aos mestres artesãos, tendo baixa produtividade e, por consequência, pouca força no setor da construção. Sua atuação inclui a

modernização de casas e, em alguns casos quando surge a oportunidade da compra da terra, a construção de novos edifícios.

Nas “contracting” o proprietário também atua ativamente no processo de construção, como no “jobbing”, porém, somado a isso, há a contratação de funcionários, o que gera um aumento da produtividade, e conseqüentemente, dos lucros da empresa. Essa organização acaba por situar essas empresas entre as formas de provisão capitalistas e não capitalistas. Apesar de não terem poder competitivo com empresas capitalistas maiores, e de atuarem em áreas menos lucrativas, a construção por contrato dominou a indústria de construção britânica da época.

E por fim, o “speculative” que se distingue dos demais, já que “o lucro da incorporação é obtido por uma compra criteriosa de terrenos e pela concepção do esquema residencial apropriado para o local” (Ball, 1986, p. 51, tradução nossa) e “os riscos predominantes a serem avaliados são a comercialização [...], o preço pago pelo terreno, o tempo de desenvolvimento e a escala geral de construção” (Ball, 1986, p. 51, tradução nossa). A análise desse produto deve considerar os recursos da empresa e as condições do mercado ao longo de grandes períodos, já que nesta forma de provisão o capital de giro possui tempo maior de rotação.

Jaramillo (1982) também busca entender as diferentes formas do que ele chama de produção do ambiente construído, na cidade de Bogotá na Colômbia. Através da análise de seis categorias, a saber: o trabalho direto; o controle técnico da produção; o controle econômico direto; o motor da produção; controle econômico indireto e a forma de circulação, o autor define quatro formas distintas para a produção habitacional, sendo elas: a autoconstrução; a produção por encomenda; a promoção capitalista e a produção estatal capitalista desvalorizada.

Em seu texto, o autor aponta para duas principais barreiras à penetração do capital na indústria da construção que são, (i) o grande período de rotação do capital mobilizado na produção da habitação, (ii) e o reduzido número de compradores com capital para pagar imediatamente a totalidade do preço do produto, sendo necessário a venda a prazo, o que amplia ainda mais o período

de circulação do capital. Sendo necessário, portanto, um capital de circulação independente que, por um lado, financie o processo de produção do bem e, por outro, o seu consumo.

Já Sarli (1985) busca apresentar um panorama geral do comportamento dos diferentes componentes que estruturam o complexo sistema de promoção, produção e circulação da habitação, a fim de entender a inadequação da oferta frente à demanda, no contexto venezuelano. O promotor imobiliário pode ser público ou privado, entre suas funções está a busca pelo terreno, a elaboração de um estudo de viabilidade, a contratação do projeto, e construção das moradias. Além disso, ele é responsável por assegurar o capital de promoção e o capital de giro. Todo esse processo, segundo o autor, é baseado em um suposto conhecimento do mercado e das condições da demanda, com o objetivo fundamental de aumentar a velocidade de rotação do capital e reduzir os custos. Quando promovido por incorporadores essa redução não é repassada para o consumidor final, e sim, absorvida pelo próprio promotor (na forma de lucros), diferente dos empreendimentos desenvolvidos por promotores públicos. Além do longo período que o ciclo de produção exige e das características socioeconômicas do consumidor final, já apontadas por Jaramillo (1982), o autor dá destaque a um outro obstáculo para a produção habitacional que está ligado ao preço da terra. Segundo ele, o preço é determinado basicamente pelos promotores imobiliários e indiretamente pelos agentes financeiros. Os agentes públicos, por sua vez, podem de forma concreta ser um entrave ao lucro, que o autor define como excessivo, mas a eficácia dependerá das relações particulares de cada país, entre interesses públicos e privados.

Em sua análise além dos agentes e de suas relações, Sarli (1985) também se aprofunda na questão de insumos e bens de capital necessários para a produção da habitação, além de relações sindicais da força de trabalho, desenvolvendo assim um diagrama completo dessa esfera de produção. Apesar de apresentar a esfera de “circulação” da habitação, e considerar que ela só encerra com fim do pagamento da unidade, o autor não desenvolve um detalhamento nem uma análise sobre ela, reforçando a necessidade de estudo que busquem entender essa esfera tão necessária para completar a provisão/produção imobiliária.

Esses autores identificam três principais obstáculos ao desenvolvimento imobiliário em diferentes contextos: o acesso à terra e ao financiamento para a produção e ao consumo das habitações.

Além disso, fica claro que não existe apenas um caminho que viabilize a provisão/provisão da habitação, dando assim suporte para entender como analisar as diversas formas de provisão habitacional em diferentes contextos temporais e territoriais.

Na história de provisão habitacional do Brasil, para superar tais obstáculos e obter o capital necessário a incorporação, houve as políticas de financiamento para a produção e aquelas de financiamento para o consumo dessa produção, principalmente, voltadas para as camadas de renda mais baixas, que serão detalhadas a seguir.

2. A provisão habitacional no Brasil: breve histórico dos programas de financiamento

Foram várias tentativas no Brasil de se implantar um sistema de provisão de moradia à população, porém, sem grandes feitos para as camadas de menor poder aquisitivo.

... ao alicerçar a política pública de habitação no setor privado, os recursos alocados para a provisão habitacional foram em grande parte absorvidos pelos agentes privados alojados no sistema, seja na produção de unidades, seja na política de financiamento e crédito. (ROYER, 2002, p.10)

O Estado brasileiro, caracterizado por uma produção habitacional excludente, não interferia diretamente no mercado de moradias até as primeiras décadas do século XX. Os primeiros ensaios, segundo Meyer (2014), foram entre 1933 e 1938 com o estabelecimento do Instituto de Aposentadoria e Pensões (IAPs) e com a destinação de 50% dos seus recursos para o financiamento habitacional.

Após o golpe de 1964, o governo militar criou o Banco Nacional de Habitação (BNH), como uma resposta à forte crise de moradia presente no país, que passava por uma acelerada urbanização, e como forma de obter apoio das massas populares, como afirma Bonduki (2008). A estrutura possuía uma abrangência nacional e era formada pelo BNH e por seus “agentes promotores

com função de organizar, implantar, promover e acompanhar o desenvolvimento dos programas” (ROYER, 2002, p.16). O BNH integrava o Sistema Nacional de Habitação (SNH), que se estruturou com os recursos do recém-criado Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) em 1967, e da poupança voluntária dos trabalhadores, formado pelo Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimos (SBPE).

Segundo Meyer (2014), o SFH sofre, a partir de 1982, um conjunto de crises sequenciais que se iniciam com a crise de liquidez do sistema, passa pela crise de inadimplência dos mutuários e, por fim, gera a insolvência do sistema. Royer (2002) aponta que o aumento do desemprego, a redução dos salários, os saques dos fundos do FGTS, o aumento da informalidade e da inadimplência causaram a crise (entre 1985 e 1987) nesse sistema financeiro da habitação.

Isso tudo ocorre porque o FGTS e o SBPE são fundos que só operam bem em contextos econômicos favoráveis, já que na crise há uma suspensão do financiamento devido ao recuo nos depósitos (MEYER, 2014). Com o fim do regime militar, em 1985, o presidente Sarney assume o SBPE em colapso, e decide desestruturar o SFH e fechar o BNH, através de uma solução imediata transferindo a responsabilidade da política habitacional para a Caixa Econômica Federal (CEF) (MEYER, 2014). Embora tenha deixado uma significativa produção habitacional, ela esteve muito aquém das necessidades impostas pelo crescimento acelerado de urbanização que ocorreu no Brasil, na segunda metade do século XX (BONDUKI, 2008).

Com a extinção do BNH, encerra-se a forte centralização do sistema habitacional e inicia-se um período de transição, marcado pela descentralização das políticas urbanas e habitacionais aos municípios e estados, que teve como marco a Constituição de 1988 (Bonduki, 2008). Neste quadro, o autor aponta para o surgimento de uma heterogeneidade na provisão habitacional, com inúmeras experiências no nível municipal, devido à ausência da política nacional.

Por exemplo, no Governo Collor (1990-1992), o caráter assistencialista é ampliado. Cria-se o Plano de Ação Imediata para Habitação (PAIH), que previa construir inúmeras casas em pouco tempo, contando com a contratação de empresas privadas e retomando as operações com recursos do FGTS depois de

quase três anos. Já no Governo Itamar (1992-1994) o Ministério do Bem-Estar Social foi criado, no qual os principais programas foram o Habitar-Brasil, para cidades de porte médio e grande, e Morar-Municípios, para cidades pequenas. Esses serviram de base para a formulação de programas semelhantes no governo Fernando Henrique Cardoso (FHC) (ROYER, 2002).

No governo FHC (1995-2003), a política habitacional ficou a cargo da Secretaria de Política Urbana do Ministério do Planejamento e Orçamento (ROYER, 2002). De acordo com Cardoso, Jaenisch e Aragão (2016), nesse período houve uma retomada do financiamento habitacional. Esse financiamento era disponível diretamente à população que poderia utilizar na compra de imóveis novos e usados, ou até mesmo reformas e ampliações da moradia, através das Cartas de Crédito do FGTS para a população de menor renda, e pela Carta de Crédito do Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimos para a população com maior renda. Porém, com a crise econômica pela qual o Brasil passou nos anos de 1998 e 1999, esse financiamento habitacional acabou por sofrer com o aumento dos juros e endividamento público.

A proposta de solução implantada, a partir de 1999, foi o Programa de Arrendamento Residencial (PAR), que utilizou recursos mistos do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) e do Fundo de Arrendamento Residencial (FAR). No PAR, cabia às empresas imobiliárias privadas apresentarem seus projetos à Caixa Econômica Federal (CEF), que era responsável pela administração dos recursos, e aos municípios restava o papel de facilitar a implantação e redução de custos desses projetos - com flexibilização das leis urbanísticas, doação de lotes e realização de obras de infraestrutura. Todavia, essas iniciativas não conseguiram gerar um impacto na produção habitacional para a baixa renda.

A eleição de Luiz Inácio Lula da Silva (Lula) em 2003, de acordo com Cardoso, Jaenisch e Aragão (2016, p.23), “abriu novas possibilidades e expectativas para a institucionalização de uma política pública habitacional”. De acordo com os autores, as propostas definidas eram, a criação do Sistema Nacional de Habitação, formados pelos três níveis de governo, com uma gestão democrática a partir de conselhos que deveriam definir as diretrizes e alocar os recursos, além da aprovação e projeto de lei do Fundo Nacional de Habitação de Interesse

Social (FNHIS), e da retomada de financiamento das camadas médias através do SBPE, como modo de garantir os recursos do FGTS para a população de menor renda. Outra medida foi a articulação da política habitacional com a política de controle e recuperação da valorização fundiária e imobiliária.

Com o início do governo Lula foi criado o Ministério das Cidades, que de acordo com Bonduki (2008, p. 96), “tinha caráter de órgão coordenador, gestor e formulador da Política Nacional de Desenvolvimento Urbano” o autor aponta que apesar do avanço criado pelo Ministério, este possuía fraqueza institucional, uma vez que a CEF - o agente operador e principal agente financeiro dos recursos FGTS, era subordinada ao Ministério da Fazenda. No entanto, “essa implementação esbarrou na forte resistência da equipe econômica do governo, que mantém inalteradas as mesmas regras de restrição de gastos vigentes nos governos de FHC”. (CARDOSO; JAENISCH e ARAGÃO, 2016, p.24)

Segundo Lencioni (2014, p.45), “a partir de 2004, com a estabilidade da economia num contexto de crescimento econômico, houve uma significativa expansão do crédito no Brasil”. Meyer (2014) aponta que a concorrência bancária, a partir de 2007, garante uma flexibilização das condições de financiamento e, conseqüentemente, um maior acesso a boa parte da população.

O que se observa no início dos anos 2000, portanto, é uma recuperação da economia, queda no número de desemprego e conseqüentemente maior poder de compra da população.

É nesse momento, a partir de 2005, que o mercado brasileiro começa a acompanhar a tendência global, ao promover a financeirização da produção habitacional, com abertura de capitais das maiores construtoras do país, e do consumo. Esse movimento busca estreitar o elo entre o mercado de imóveis e o mercado de crédito (GUILHEN, et al.; 2017). Segundo Shimbo (2010), as incorporadoras brasileiras começaram a procurar outras fontes de capital nesse período, com base no modelo norte-americano de negócios imobiliários (*real estate*)¹. Porém, o que se percebe, é que essa implementação não foi por

¹ De acordo com Royer (2009, p.40) o termo “*real estate*” tem ocupado um lugar de destaque na descrição dos negócios imobiliários. Na origem, a expressão, que não tem uma tradução exata para o português, referia-se à propriedade e aos bens incorporados. Posteriormente, passou a

completa, desenvolvendo apenas a imersão do mercado de capitais, através da venda de ações no mercado da Bolsa de Valores.

Como essas empresas não possuíam indicadores imediatos para definir o valor de suas empresas, buscavam utilizar, o landbank (banco de terrenos), o VGV (Valor Potencial de Vendas) e o capital acumulado, como forma de mostrar aos novos acionistas sua capacidade futura de projetos residenciais (SANFELICI E HALBERT, 2016). A capitalização de recursos através da Bolsa de Valores garantiu a tais empresas a capacidade de multiplicar seus investimentos, principalmente em bancos de terras, já que contavam com crédito para a construção das novas habitações (MEYER, 2014). Lencioni (2014, p.44) traz destaque para a importância de as empresas fortalecerem seu banco de terrenos.

Vale dizer o quanto esse banco de terrenos é estratégico para o Imobiliário (Real estate), ou seja, para os produtos e empreendimentos imobiliários. Isso porque o estoque de terrenos sempre foi um elemento de extrema importância para uma empresa imobiliária, já que qualquer aumento no preço dos terrenos significa um risco ao empreendimento imobiliário. Ter um bom estoque de terrenos se constituiu sempre num elemento importante para garantir a competitividade no mercado.

No início dos anos 2000, ao mesmo tempo em que se elaborou um Plano Nacional de Habitação (PlanHab) houve o aumento do poder de investimento das construtoras e o incentivo para atuar nos segmentos de renda média e baixa.

Com a crise internacional do subprime de 2008, a motivação desse investimento na construção imobiliária aumentou, seja pela solução do 'déficit habitacional', seja como motor de reativação da economia nacional. É nesse momento que o governo lança o Programa de Aceleração do Crescimento (PAC) com estratégia anticíclica da crise, destinada a promover o crescimento econômico por meio de grandes investimentos em infraestrutura, com estratégias para a recuperação da economia, dentre elas o Programa Minha Casa Minha Vida (MCMV).

O lançamento, em 2009, do Programa MCMV garante os massivos repasses do governo ao setor imobiliário, principalmente as empresas de capital aberto que detinham naquele momento enormes investimentos imobilizados em bancos de terra, como já mencionado, e que foram chamadas pelo governo para contribuir

descrever uma atividade negocial. Assim, o termo "real estate" significa atualmente tanto o bem imóvel como a atividade imobiliária.

e participar do desenho e implementação do MCMV (RUFINO, 2017). Essa busca por financiamento na aquisição da propriedade privada imobiliária acaba por reforçar as lógicas da financeirização, na qual, a produção das cidades acaba por se submeter às finanças.

De acordo com Cardoso; Jaenisch e Aragão (2016, p.30) “o Programa rapidamente mostrou bons resultados. Ele atingiu os objetivos econômicos a que se propunha e ajudou a superar as instabilidades geradas pela crise internacional”. Porém, os efeitos da crise foram sentidos mais fortemente no Brasil somente a partir de 2013, com início da recessão econômica somada à crise política, que culminou no impeachment presidencial de Dilma Rouseff em 2015. Esse contexto se refletiu numa queda da produção imobiliária e na reestruturação das incorporadoras (KLINK, 2020; SHIMBO; BARDET; BARAVELLI, 2022).

Em decorrência da recessão econômica no pós-2014, as incorporadoras passam por um processo de reestruturação em direção a uma hiper gestão de sua produção, reduzindo seu número de funcionários, terceirizando serviços técnicos, com construtoras especializadas, controlando todo o ciclo de incorporação, desde a captação do lote, a definição do empreendimento, construção e comercialização. (SHIMBO, 2020). Somado a isso, deixam de dar prioridade aos indicadores de crescimento de produção (Landbank, VGV e Lucro), como no início da abertura de capital, e passam a utilizar indicadores de rentabilidade futura como Valor Presente Líquido (VPL), Taxa Interna de Retorno (TIR) e Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE) (SHIMBO, BARDET, BARAVELLI, 2022). A hiper gestão permitiu que as incorporadoras não apenas superassem a recessão, como obtivessem números expressivos de produção nos anos subsequentes.

O Programa tem fim em agosto de 2020, no governo de Jair Bolsonaro (2019-2022), assim como o Ministério das Cidades (2003-2019). E se inicia um novo Programa: o Casa Verde e Amarela.

3. O Programa Minha Casa, Minha Vida: um panorama geral sobre sua produção e estudos

O programa MCMV durou cerca de 10 anos (2009- 2020) e contou nesse período com três Fases: a primeira de março de 2009 até junho de 2011, a segunda de junho de 2011 até dezembro de 2014, e a terceira de março de 2016 até agosto de 2020. Cada Fase estipulou diferentes Faixas de renda familiar mensal e definiu a origem dos recursos e as taxas de juros aplicadas a cada uma delas.

Cada Faixa tem um fundo de recursos correspondente: famílias na Faixa 1 utilizam recursos do FAR, ou recursos do Fundo de Desenvolvimento Social (FDS), em casos organizados por entidades; já famílias de Faixa 1.5, 2 e 3 têm acesso ao financiamento habitacional pela CEF, com recursos financeiros do FGTS, e por isso, serão aqui denominadas de Segmento Econômico². Sintetizando, segundo Santo Amore (2015, p.20) “para a Faixa 1 de renda, são mobilizados os ‘dinheiros baratos’, que não exigem retorno, sobre os quais não se aplicam juros, admitindo subsídio quase integral para as famílias com renda mais baixa”. Já “nas Faixas 2 e 3, o financiamento se dá com ‘dinheiro mais caro’, que exige retorno e cobra juros”. (AMORE, 2015, p.21). As Faixas são especificadas na Tabela 1.

Tabela 1: Faixas de renda, subsídios, taxa de juros e preços máximos do PMCMV em 2020

Faixa	Renda familiar até	Valor máx. Subsídio	Taxa de juros	Preço máx. Da unidade
Faixa 1	R\$ 1.800,00	90%	Sem juros	R\$ 96.000,00
Faixa 1.5	R\$ 2.600,00	Até R\$ 47,5 mil	5% a.a.	R\$ 144.000,00
Faixa 2	R\$ 4.000,00	Até R\$ 29 mil ³	6% a 7% a.a.	R\$ 240.000,00
Faixa 3	R\$ 9.000,00	Sem subsídio	9,16% a.a.	R\$ 300.000,00

Fonte: Estadão, 2020. Disponível em: <https://imoveis.estadao.com.br/casa-verde-e-amarela/quais-sao-as-Faixas-do-minha-casa-minha-vida-em-2020/>. Acesso em: 18/05/2022

O Programa MCMV, apesar de possuir um caráter inovador com subsídio direcionado às camadas de baixa renda da população, se alicerçou nas práticas do mercado, com deslocamento da ação do poder público para as mãos da iniciativa privada. Isso se deve, em grande medida, ao fato que nas Faixas 1.5,

² É importante destacar que o termo Segmento Econômico apesar de ser utilizado em diversos estudos (SHIMBO, 2010; OLIVEIRA, RUFINO, 2023; MELO, 2020) e pelas próprias incorporadoras não é o termo utilizado pela CEF, órgão financiador, para enquadrar os empreendimentos habitacionais.

³ O valor Máximo de Subsídio varia de acordo com a região do país, além da renda familiar.

2 e 3, diferentemente da Faixa 1, não existe a figura de um promotor público que organize a demanda, sendo uma responsabilidade das próprias construtoras que obtêm a aprovação do financiamento junto à CEF (CARDOSO et al., 2016; FERREIRA, 2012), o que acabou por prejudicar a qualidade dessa produção ao longo do tempo.

O programa representou uma inovação, considerando que pela primeira vez na trajetória habitacional, havia um subsídio embutido, redistributivo e progressivo voltado aos mais pobres dos pobres [...]. Ao mesmo tempo, entretanto, o programa revisitou a experiência anterior da política habitacional brasileira com a oferta privada de habitação social baseada no crédito. (KLINK, 2020, p.148, tradução nossa)

Segundo Costa (2019, p.226), o programa é “uma invenção genuinamente neoliberal –, e delimita o período de maior produção habitacional mediante intervenção estatal, e com uso de subsídios do orçamento público, já registrada na história do Brasil”. Apesar disso, o autor afirma, que o déficit habitacional não sofreu grande redução. Isso ocorreu devido, principalmente, à alta dos aluguéis e ao comprometimento excessivo da renda familiar, que acabou por deslocar grande parte da população à condição precária, gerando um efeito contrário ao discurso de atendimento ao déficit.

Esse descolamento entre produção do MCMV e atendimento do déficit habitacional pode ser visto nos dados da Tabela 2. A Faixa 1, que possuía necessidade de mais de 6 milhões de unidades habitacionais, contratou menos de 2 milhões de unidades, tendo apenas 27% do seu objetivo alcançado. Já para as Faixas 2 e 3, que a necessidade habitacional registrada era de pouco mais de 600 mil unidades habitacionais, teve uma produção de mais de 2.8 milhões de unidades, ou seja, alcançando a marca de 451% do déficit. Esse descolamento da produção em relação ao alvo, como pode ser visto, ocorreu em todas as Fases do Programa, com destaque para a Fase 3, na qual 94% da produção contratada foi direcionada para as Faixas 2 e 3 do programa.

Tabela 2: Déficit habitacional e unidades contratadas por Faixa do MCMV nas suas três Fases

	Brasil: Habitação Acumulada	Brasil: Habitação Acumulada	TOTAL CONTRATADO NAS 3 FASES			
	DÉFICIT (%)	(UNIDADES)	UNIDADE	%		
Faixa 1	91%	6.550.000	1.763.094	37,90%		
Faixa 2	6%	430.000	2.307.847	49,60%		
Faixa 3	3%	210.000	581.787	12,50%		
	100%	7.190.000	4.652.728	100%		
	MCMV FASE 1		CONTRATADO			
	ALVO (UNID)	%	R\$ (BILHÕES)	%	UNIDADE	%
Faixa 1	400.000	40%	18	33%	482.741	48%
Faixa 2	400.000	40%	26.1	47%	375.764	37%
Faixa 3	200.000	20%	11	20%	146.623	15%
	1.000.000	100%	55.1	100%	1.005.128	100%
	MCMV FASE 2		CONTRATADO			
	ALVO (UNID)	%	R\$ (BILHÕES)	%	UNIDADE	%
Faixa 1	1.600.000	67%	63.2	34%	1.226.605	45%
Faixa 2	600.000	25%	100.4	53%	1.216.341	44%
Faixa 3	200.000	8%	24.7	13%	307.054	11%
	2.400.000	100%	188.3	100%	2.750.000	100%
	MCMV FASE 3		CONTRATADO			
	ALVO (UNID)	%	R\$ (BILHÕES)	%	UNIDADE	%
Faixa 1	170.000	30%	2	2%	53.748	6%
Faixa 2	200.000	35%	86.5	82%	715.742	80%
Faixa 3	200.000	35%	17	16%	128.110	14%
	570.000	100%	105.5	100%	897.600	100%

Fonte: KLINK adaptado (2020, p.156, tradução nossa)

Além dessa análise quantitativa que favoreceu as Faixas 2 e 3, Costa (2019) aponta para um desequilíbrio de investimento em relação às regiões do país. Os estados do Sul, sudeste e Centro-Oeste possuem um maior número de contratações habitacionais do que as regiões Norte e Nordeste, o que acaba por reforçar uma desigualdade entre Norte e Sul do país.

Diversos estudos foram realizados na busca de compreender os resultados dessa produção da habitação e suas consequências urbanas. De antemão, destaca-se o estudo desenvolvido por Doris Kowaltowski que resultou principalmente em dois artigos (KOWALTOWSKI, 2015 e 2018). A autora se dedica a elaborar uma revisão sistemática da literatura da produção acadêmica no Programa MCMV, no período de 2010 a 2016, e chega a um total de 2.477 itens que abrangem livros, artigos, dissertações e teses.

Em uma análise bibliométrica desses estudos, a autora levanta os principais temas desenvolvidos: desenvolvimento social e político; problemas e

planejamento urbano; design sustentável; custo, economia e finanças; construção e materiais de construção; métodos e ferramentas de avaliação; e desenho arquitetônico e urbano. Além disso, identifica as principais áreas do conhecimento: administração de empresas; antropologia; estudos da arquitetura e projetos urbanos; ciência política e relações internacionais; lei; economia; engenharia; geografia; planejamento urbano e regional; demografia; serviços sociais e sociologia.

Sua análise aponta também que a maior parte dessa produção é realizada próxima aos principais centros de pesquisa do país e aos pontos de maior produção habitacional. Os estudos foram separados em escala urbana e escala do usuário. Na escala urbana foram levantados quatro grandes problemas, sendo eles: déficit habitacional, as questões políticas, periferia urbana e por último, estímulos econômicos.

Com relação ao déficit habitacional, Kowaltowski (2018) mostra que até o ano de 2016, apesar das 3 milhões de famílias atendidas, o déficit não só não foi solucionado como sofreu aumento. Devido à recessão econômica do país e instabilidade política, e aumento do desemprego, muitas famílias retornaram às moradias precárias. Sobre as questões políticas, a autora afirma que as construtoras seguem os requisitos mínimos estipulados pela política do Programa MCMV, na busca de entregar moradias dentro dos orçamentos mínimos, principalmente para projetos que atendem às rendas mais baixas, salvo algumas exceções. No que se refere aos problemas da periferia urbana, Kowaltowski (2018) mostra a relação entre a segregação social, as injustiças, os problemas de mobilidade urbana e da monotonia da paisagem, com a localização da maioria dos projetos na extrema periferia dos municípios. A autora afirma que uma das causas da periferização urbana está relacionada à ineficiência das Zonas Especiais de interesse social (ZEIS) nas grandes cidades do Brasil. Em relação ao último problema na escala urbana, os estímulos econômicos, Kowaltowski (2018) afirma que esse foi o principal objetivo do programa, com o efeito direto na economia com a atividade de construção, por meio do aumento da demanda. Porém, mostra que por depender de grandes subsídios do governo, pode impactar a economia com o aumento do déficit público.

Na escala do usuário, sete são os problemas estudados: retrofit; qualidade de design; qualidade de vida; qualidade da construção; participação do usuário; métodos e protocolos de avaliação e acessibilidade da habitação.

De acordo com Kowaltowski (2018), o retrofit se mostra como uma questão fundamental para o usuário que busca promover uma atualização de acordo com suas necessidades. Entre as melhorias apontadas como necessárias aos projetos desenvolvidos, estão inclusas: o reforço estrutural, a eficiência energética e conforto ambiental, além de questões de projeto arquitetônico. Em relação à qualidade de design, a autora aponta para a falta de diversidade de projetos, tendo dois modelos diferentes, casas ou apartamentos, sem diversidade tipológica frente a diferentes contextos e estruturas familiares, sem possibilidade de adaptação devido ao método construtivo de paredes portantes, e com dimensões mínimas. A qualidade de vida, segundo a autora, está associada às condições de saúde, economia e moradia de uma população e seu indicador está baseado na taxa de satisfação do usuário que aponta resultados conflitantes, na medida em que foram identificadas com moradias com baixa qualidade, porém com grande satisfação de seus moradores. Já a qualidade da construção é um tema pouco estudado, os estudos de casos descritos em artigos e monografias revelam condições não adequadas, com problemas de conforto ambiental, falta de eficiência energética e falta de projetos que se adequam às características regionais (projetos padrões). A participação do usuário na concepção e construção do produto MCMV é enfatizada em muitos estudos. Essa participação se torna obrigatória para a modalidade Entidades do programa que representava 4,3% da produção em 2017, como afirma a autora, e encerra em 2020 com o valor de 4% da produção voltada para a Faixa 1 do programa (Ministério da Economia, 2020). Os estudos demonstram o impacto que essa participação gera no empoderamento dos futuros moradores. Em relação aos métodos e protocolos de avaliação, a autora aponta para a falta de uniformidade que garantiria melhores resultados dos estudos de avaliação básica de edifícios. E por fim, a acessibilidade da habitação é definida por Kowaltowski (2018) como o custo que a habitação tem para seus moradores, apontando que existem diversas questões que podem aumentar esse custo, como por exemplo: aumento do custo de transporte (devido a produção nas periferias urbanas), as

prestações, os condomínios (em casos de apartamentos), além da falta de oportunidades de geração de renda extra nos bairros do MCMV.

De modo geral, a revisão sistemática de Kowaltowski (2015 e 2018) mostra a ausência de trabalhos com foco no processo de provisão da habitação e seus agentes, principalmente na etapa de comercialização das unidades habitacionais. Como visto, existem estudos com foco no custo e acesso dessa produção pelas famílias, mas sem contextualizar como é feita essa intermediação entre os agentes produtores e o consumidor final, foco desta pesquisa. Além disso, a maioria desses estudos está voltada para a Faixa 1 do programa, provavelmente devido ao seu caráter inovador frente às políticas públicas antecedentes, deixando em segundo plano as Faixas 1.5, 2 e 3 do programa, mesmo essas possuindo a maior produção, como visto.

4. A comercialização da habitação: a importância da profissionalização e a lacuna de estudos

Apesar da existência de diversos estudos sobre incorporação imobiliária e circuitos de financiamento, foram poucos os estudos identificados nas áreas da engenharia, geografia e arquitetura sobre uma importante etapa da estrutura de provisão da habitação: a etapa de comercialização e a corretagem. Este item procura trazer esses estudos que enfatizaram a comercialização da habitação.

Menezes (2016) faz uma análise da produção habitacional do MCMV sob a lógica do mercado imobiliário na região metropolitana de Fortaleza e aponta a mudança da figura do agente executor: de prestador de serviço, ele passa a atuar como agente imobiliário, e assim assume todas as etapas, desde a aquisição do terreno, elaboração de projeto até a comercialização do produto. Nessa nova lógica de provisão, a autora aponta para a liberdade dos agentes do Segmento Econômico para definir tanto as características do projeto, quanto suas próprias estratégias de comercialização.

Diferente dos empreendimentos da Faixa 1, na qual as famílias atendidas se cadastram nas sedes das Diretorias e Secretarias de Habitação dos municípios, e têm acesso ao financiamento por meio de sorteios organizados pelos estados e municípios supervisionados pela CEF, nas Faixas 1.5, 2 e 3 – o Segmento Econômico -, não ocorrem essas chamadas de seleção. A CEF e as Prefeituras

participam apenas da avaliação e da aprovação dos projetos financiados, que são desenvolvidos e comercializados pelas próprias construtoras, por imobiliárias contratadas ou nos feirões imobiliários (SANTIAGO; ROCHA, 2018). Gera-se, assim, uma competitividade entre as incorporadoras que ofertam tal produto e que buscam por diferentes estratégias para atrair o consumidor final.

Shimbo (2010), apesar de também não possuir seu foco de análise nas corretoras imobiliárias e suas estruturas e métodos, faz uma breve menção a essa etapa de venda e marketing. A autora enumera as diferentes linhas operacionais de comercialização que se desenvolvem na empresa estudada, que podem ser por meio de lojas próprias de comercialização, físicas e online, e parcerias com imobiliárias. Outra questão levantada pela autora são as estratégias variadas de venda e de marketing, quais sejam: pesquisas frequentes sobre a base de dados dos clientes (demografia, perfil de renda, idade e outros), que funcionam como meio de identificação dos terrenos; o desenvolvimento do produto e a definição de estratégia de venda; o marketing direto, no qual ocorre a comunicação direta com os potenciais clientes (telemarketing, mala direta, e-marketing e marketing corporativo); as vendas por indicação, com campanhas de benefício a clientes que indicam novos compradores; a utilização de propagandas televisivas, anúncios na internet e realização de feirão de imóveis; e por fim, o patrocínio esportivo, que apoia times de futebol (SHIMBO, 2010).

Para definir as melhores estratégias para cada segmento, são desenvolvidas pesquisas de mercado por empresas especializadas em negócios imobiliários, como a Brain Inteligência estratégica, que possui atuação nacional. Uma de suas últimas pesquisas divulgadas foi “A influência das emoções na jornada de compra imobiliária: a compra de maior valor da sua vida é racional?”⁴. A pesquisa contou com 409 entrevistados com intenção de compra de imóveis dos diversos segmentos e revelou, em maior intensidade, emoções positivas como empolgação, determinação e orgulho; mas, em menor intensidade, também identificou emoções negativas como medo, vergonha e aflição. Muitas das

⁴ O resultado da pesquisa foi divulgado em um Webinar 100% online e gratuito no dia 11/10/2022. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=ZwH6BRxgN48&t=4s>. Acesso em: 27/04/2023

emoções negativas do processo de compra imobiliária são consequências do grande valor agregado associado ao produto e da pouca experiência de compra do consumidor, principalmente, no Segmento Econômico, em se tratando de um público em sua maioria jovem e que está adquirindo o primeiro imóvel (sendo essa última, regra para ser contemplado no MCMV).

Por isso, a consultoria responsável pela pesquisa destaca que na hora da comercialização da habitação, é essencial fortalecer os sentimentos positivos e minimizar os sentimentos negativos do futuro comprador. Daí, a importância de se criar um ambiente que traga segurança ao consumidor, principalmente, no Segmento Econômico. Por isso, é essencial darmos destaque para o agente responsável pela intermediação entre incorporadora e cliente, que é o corretor de imóveis, que deve estar muito bem-preparado para transmitir aos consumidores a confiança necessária para tomar tal decisão.

5. A profissão do corretor de imóveis e a desregulamentação trabalhista

Antes de entrar na análise específica sobre o trabalho do corretor imobiliário, este item se inicia com um breve histórico sobre a legislação trabalhista no Brasil, descrevendo o momento em que foram consolidadas as leis trabalhistas (CLT); quais foram as principais mudanças que ocorreram a partir de 2017; e como essas mudanças afetaram as relações trabalhistas e a situação dos trabalhadores no país. Após esse panorama geral, parte-se para uma análise focada na profissão do corretor imobiliário, como ela foi caracterizada pela CLT, quais leis a regulamentam e como essas leis foram alteradas ao longo do tempo e as consequências dessas mudanças para o trabalho do corretor.

5.1 Um breve-histórico sobre a legislação trabalhista no Brasil

O governo de Getúlio Vargas (1930-1945) buscou incentivar o crescimento da infraestrutura industrial do país através de conceitos como o “nacionalismo”, “corporativismo” e “progresso”. É nesse momento que se consolidam as Leis do Trabalho (CLT) com o decreto-lei nº5.452, de 1º de maio de 1943⁵ e oficializam

⁵ Decreto-Lei nº 5452, de 1º de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis Trabalhistas. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm#:~:text=%C3%89%20adotada%20no%20territ%C3%B3rio%20nacional,ou%20

os sindicatos, como forma de regular conflitos entre capital e trabalho. O cenário, entretanto, muda com o golpe militar de 1964, já que os militares passam a consolidar um modelo de acumulação baseado no capital estrangeiro e passam a exercer repressão sobre os sindicatos, trabalhadores e movimentos sociais. Com o fim da ditadura, é promulgada, em 1988, uma nova Constituição que possibilita uma legislação mais protetiva aos trabalhadores, que vinham acumulando demandas e insatisfações, que geraram uma onda de protestos empresariais, já nos primeiros anos de 1990, no governo do Fernando Collor de Mello (1990-1992). (RAMALHO; SANTOS; RODRIGUES, 2019)

A crescente mercantilização de direitos sociais ocorrida no governo do Fernando Henrique Cardoso (FHC) a partir de 1995, juntamente com o pensamento neoliberal, iniciou-se um processo de Estado de exceção permanente, por meio de processos de privatização nunca visto (RIZEK, 2019). É nesse período que inúmeras tentativas para flexibilizar a legislação trabalhista são desenvolvidas, muitas delas bem-sucedidas, como a Lei 9601, de 21 de janeiro de 1998 ⁶ que, além de prever o contrato de trabalho por prazo determinado, altera a redação do Art. 59 da CLT, instituindo a criação do Banco de Horas (RAMALHO; SANTOS; RODRIGUES, 2019). Segundo Rizek (2019), essa mercantilização de direitos, que se configuravam anteriormente como horizontes universais, foi recoberta por “normalidade” através de um novo discurso.

Todo esse processo culminou no desmonte de uma estrutura de proteção construída ao longo do século XX, por meio da aprovação da LEI Nº 13.429, de 31 de março de 2017 ⁷. A aprovação se pautou por um discurso de que as mudanças eram necessárias para adequar as demandas corporativas de um mercado capitalista globalizado, modernizando as relações de trabalho e

presta%C3%A7%C3%A3o%20de%20servi%C3%A7os%20remunerados. Acesso em: 02/05/2023

⁶ Lei Nº 9.601, de 21 de janeiro de 1998. Dispõe sobre o contrato de trabalho por prazo determinado e dá outras providências. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19601.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%209.601%2C%20DE%2021%20DE%20JANEIRO%20DE%201998&text=Disp%C3%B5e%20sobre%20o%20contrato%20de,Art.](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19601.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%209.601%2C%20DE%2021%20DE%20JANEIRO%20DE%201998&text=Disp%C3%B5e%20sobre%20o%20contrato%20de,Art. Acesso em: 02/05/2023) Acesso em: 02/05/2023

⁷ Lei Nº13.429, de 31 de março de 2017. Altera dispositivos da Lei nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, que dispõe sobre o trabalho temporário nas empresas urbanas e dá outras providências; e dispõe sobre as relações de trabalho na empresa de prestação de serviços a terceiros. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2017/lei/l13429.htm. Acesso em: 20/03/2023

gerando mais empregos. (RAMALHO; SANTOS; RODRIGUES, 2019). Segundo os autores, a reforma não só alterou as relações de emprego e de proteção social, mas também teve impacto na identidade dos trabalhadores em nome do mercado e da eficiência. Essa lei acabou por embaralhar as fronteiras do formal e informal, do legal e ilegal, criando o que Rizek (2021) chamou de zonas cinzentas, já que as mudanças aplicadas pela nova legislação acabam por formalizar o informal, flexibilizando imensamente os contratos de trabalho, regularizando situações de trabalho autônomo, incentivando a terceirização e que acabaram por excluir os direitos trabalhistas que haviam sido conquistados desde a era Vargas.

Segundo Lazzareschi (2015), para analisar as mudanças na legislação brasileira, é necessário distinguir os processos de flexibilização, desregulamentação e precariedade das relações de trabalho. A flexibilização trata da ampliação de novas formas de trabalho não previstas na CLT. A desregulamentação é a prática de eliminar regras e normas e, conseqüentemente, quando se trata de trabalho, os direitos. Já a precarização deve ser utilizada para definir os efeitos da flexibilização e da desregulamentação na situação dos trabalhadores.

Segundo a autora, essa distinção é necessária no caso brasileiro que possui a mais volumosa e rígida legislação trabalhista do mundo industrializado, com 922 artigos. Alguns autores defendem que essa extensa legislação acabou gerando entraves para geração de empregos formais, além de aumentar o custo total para a empresa e impedindo aumentos salariais, graças aos elevados encargos sociais. (PASTORE, 1994 apud Lazzareschi, 2015). Reforça-se, assim, o discurso de que as alterações trabalhistas desenvolveriam uma modernização e geração de emprego. No entanto, o efeito que pode ser observado com esse processo é justamente o inverso, já que ao promover a redução dos direitos nas relações de trabalho e, conseqüentemente, o aumento dos deveres dos trabalhadores, gerou rapidamente um aumento nas desigualdades sociais, com o aumento das taxas de informalização frente aos empregos protegidos (RIZEK, 2021).

Além da redução dos números formais de emprego, outro ponto que é destacado é o aumento da dificuldade dos trabalhadores de reivindicarem seus direitos

através de mecanismos legais. Isso porque desde 2017, os encargos de processos trabalhistas passam a ser de responsabilidade de quem perder o processo. O que acaba por desincentivar o trabalhador a buscar seus direitos, com medo de um possível retorno negativo. Como aponta Rizek (2019), soma-se aos efeitos dessa nova legislação trabalhista, a reforma da Previdência em 2019.

Todos esses fatores que reduzem a regulamentação do trabalho e os direitos dos trabalhadores acabam por eliminar a ideia de pertencimento a uma classe trabalhadora e incentivam a prática da competitividade entre eles. Prevaecem assim, os interesses que melhoram os resultados da empresa, já que essa nutre no trabalhador o ideário de pertencimento societário. “Inclusive, a palavra trabalhador desaparece e é substituída crescentemente por colaborador, ou por qualquer outra palavra que nuble a ideia de uma subordinação do trabalho ao patronato”. (RIZEK, 2021, p. 37)

Entendemos, portanto, que existe um processo, desde os anos 1990, que culminou nas reformas trabalhistas que não só flexibilizaram e desregulamentaram as relações de trabalho, mas que acabaram por precarizá-las, excluindo-se assim direitos antes conquistados.

5.2 A regulamentação do trabalho do corretor de imóveis

Algumas formas de corretagem já eram reconhecidas com a CLT em 1943, dentre elas, a corretagem de imóveis, atividade enquadrada no 3º Grupo “Agentes Autônomos do Comércio, Atividades ou Categorias Econômicas”, no qual o agente “corretor de imóveis” presta serviços de intermediação entre as partes interessadas de forma autônoma. Essa caracterização pela legislação, segundo Silva (2011), demonstra o reconhecimento das práticas que esses agentes já utilizavam em certos cenários urbanos para o desenvolvimento de suas atividades.

No processo de formação das práticas históricas da corretagem de imóveis no Brasil, as Fases são marcadas por processos específicos, vinculadas a demandas baseadas no crescimento populacional, na transição campo/cidade, no processo de urbanização capitalista, no trabalho assalariado, no processo de industrialização, na formação das classes e frações de classes sociais urbanas, no desenvolvimento do mercado fundiário e imobiliário urbano, na reprodução ampliada do espaço construído urbano e na constituição de Segmentos Econômicos específicos. (SILVA, 2011, p.89)

Entretanto, essa autonomia, segundo o autor, não significa uma maior liberdade do prestador de serviço, já que esses profissionais permanecem submetidos às condições de mercado. Trata-se de um mecanismo para reduzir os custos, e encobrir “uma relação de exploração do trabalho pelo capital” (SILVA, 2011, p.47).

Outro ponto destacado pelo autor é o reconhecimento de que a corretagem de imóveis é o campo de atuação de dois agentes distintos, mas complementares. De um lado, a pessoa física, “corretor de imóveis”; de outro, a pessoa jurídica, a “empresa imobiliária”. Ele descreve que na medida em que há o acúmulo de capital por certas pessoas físicas, elas passam a constituir empresas e a contratar outros profissionais disponíveis no mercado. Porém, o que Silva (2011) conclui é que esse reconhecimento como agente econômico não criou regras claras de atuação e nem trouxe uma regulamentação de uma atividade profissional propriamente dita.

A primeira tentativa de regulamentar a profissão do corretor de imóveis foi em 1962 com a Lei Nº4.116, de 27 de agosto de 1962. Essa lei definia que a profissão de corretor só poderia ser exercida por profissionais que fossem cadastrados nos Conselhos Regionais de Corretores de Imóveis (CRECI). Contudo, ela não apresentava nenhuma questão relacionada à formação profissional para o exercício da profissão e, por isso, foi considerada inconstitucional e substituída em 1978, pela Lei Nº6.530, de 12 de maio de 1978⁸. A nova lei passou a regulamentar, juntamente com o Decreto Nº81.871 de 29 de junho de 1978⁹, a atividade do corretor como uma formação profissional específica e definiu o funcionamento de seus órgãos de fiscalização, com o Conselho Federal de Corretores Imobiliários (COFECI) e os Conselhos

⁸ Lei Nº6.530, de 12 de maio de 1978. Dá nova regulamentação à profissão de Corretor de Imóveis, disciplina o funcionamento de seus órgãos de fiscalização e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6530.htm#:~:text=L6530&text=LEI%20N%C2%BA%206.530%2C%20DE%2012%20DE%20MAIO%20DE%201978.&text=D%C3%A1%20nova%20regulamenta%C3%A7%C3%A3o%20%C3%A0%20profiss%C3%A3o,fiscaliza%C3%A7%C3%A3o%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%AAs. Acesso em: 21/03/2023

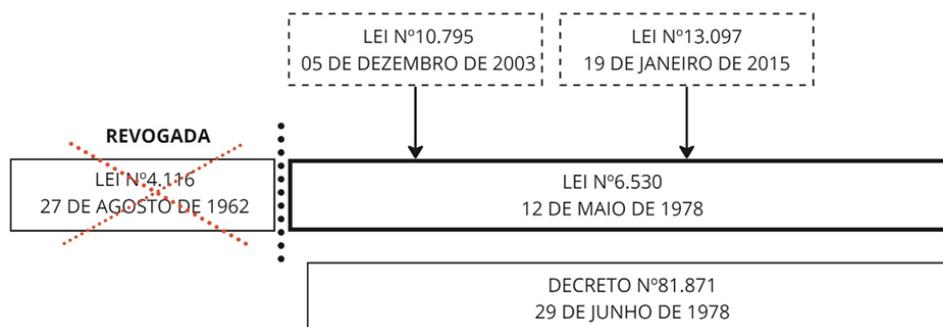
⁹ Decreto Nº81.871 de 29 de junho de 1978. Regulamenta a Lei nº 6.530, de 12 de maio de 1978, que dá nova regulamentação à profissão de Corretor de Imóveis, disciplina o funcionamento de seus órgãos de fiscalização e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/antigos/d81871.htm. Acesso em: 21/03/2023

Regionais de Corretores Imobiliários (CRECI), espalhados por todo o Brasil. As atribuições de cada um desses Conselhos foram definidas pelo Decreto Nº81.871, 1978.

Ao COFECI, segundo o Art. 10, compete, além das responsabilidades administrativas, a responsabilidade de criar e extinguir os CRECIs; julga recursos de suas decisões; elabora e homologa seus regimentos, verifica irregularidades e aprova seus balanços, entre outras atividades. Já as atribuições dos Conselhos Regionais descritas pelo Art. 16, compete decidir, organizar e manter registros profissionais; emitir carteirinhas; arrecadar anuidades e multas; fiscalizar o exercício profissional; homologar tabelas de preços de serviços de corretagem e propor a criação de sub-regiões. No estado de São Paulo, o CRECI (CRECISP) é composto por 23 Delegacias Sub-regionais, sendo uma delas a regional de Ribeirão Preto, foco do estudo, e que engloba 42 cidades da região.

Desde 1978, tanto a Lei Nº 6.530 quanto o Decreto Nº81.871 passaram por algumas mudanças, e tentativas de mudanças, como ilustra a Figura 1, e que serão detalhadas a seguir.

Figura 1: Linha do tempo da legislação trabalhista do Corretor de Imóveis



Fonte: Elaboração própria, (2023)

Como pode ser visto, a Lei Nº 6.530/78, passou por dois acréscimos, sendo um em 2003 e outro em 2015.

A Lei Nº10.795/03 altera a redação do Art. 11º sobre a composição dos conselhos regionais e seus processos de eleição. Com a nova redação, a votação para composição dos conselhos passa a ser obrigatória para todos os profissionais inscritos. Outra alteração foi a inclusão do § 1º do Art. 16º sobre a definição dos valores de anuidade para pessoas físicas e jurídicas e seus

respectivos reajustes anuais. Essas mudanças indicam uma maior organização dos órgãos de fiscalização e a necessidade de regulamentá-la.

Já as alterações desenvolvidas pela Lei Nº 13.097/15, doze anos mais tarde, já demonstram um processo inverso, alinhado à busca de flexibilização das leis trabalhistas, que teve seu ápice com a reforma trabalhista de 2017, como vimos. Nessa Lei, incluíram-se no Art. 6º, os parágrafos 2º a 4º, que passaram a definir “novas” formas de regulamentar as relações trabalhistas dos corretores imobiliários, prevendo a associação dos corretores (pessoa física) com as imobiliárias (pessoa jurídica), sem qualquer vínculo empregatício.

As pessoas jurídicas inscritas no Conselho Regional de Corretores de Imóveis sujeitam-se aos mesmos deveres e têm os mesmos direitos das pessoas físicas nele inscritas.

§ 1º As pessoas jurídicas a que se refere este artigo deverão ter como sócio gerente ou diretor um Corretor de Imóveis individualmente inscrito. (Renumerado do parágrafo único pela Lei nº 13.097, de 2015)

§ 2º O corretor de imóveis pode associar-se a uma ou mais imobiliárias, mantendo sua autonomia profissional, sem qualquer outro vínculo, inclusive empregatício e previdenciário, mediante contrato de associação específico, registrado no Sindicato dos Corretores de Imóveis ou, onde não houver sindicato instalado, registrado nas delegacias da Federação Nacional de Corretores de Imóveis. (Incluído pela Lei nº 13.097, de 2015)

§ 3º Pelo contrato de que trata o § 2º deste artigo, o corretor de imóveis associado e a imobiliária coordenam, entre si, o desempenho de funções correlatas à intermediação imobiliária e ajustam critérios para a partilha dos resultados da atividade de corretagem, mediante obrigatória assistência da entidade sindical. (Incluído pela Lei nº 13.097, de 2015)

§ 4º O contrato de associação não implica troca de serviços, pagamentos ou remunerações entre a imobiliária e o corretor de imóveis associado, desde que não configurados os elementos caracterizadores do vínculo empregatício previstos no art. 3º da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. (Incluído pela Lei nº 13.097, de 2015) (BRASIL, 1978, Art. 6)

Como vimos, a relação de serviço autônomo sempre foi praticada pelas corretoras imobiliárias e prevista pela CLT. Porém, essa inclusão vem como forma de formalizar essa associação, que se configura entre as imobiliárias e os corretores, conferindo maior segurança jurídica às partes, inclusive aos contratantes.

Podemos perceber, portanto, que a profissão do corretor imobiliário passou pelo processo de desregulamentação das relações de trabalho em 2015, ou seja, antes das demais profissões, sendo assim, uma das profissões precursoras no processo de precarização das relações trabalhistas. Apesar disso, no Capítulo 3, buscamos demonstrar que os efeitos dessa desregulamentação são semelhantes às demais profissões e que as incorporadoras utilizam desse processo para desenvolver com maior eficiência econômica seu processo de venda.

6. Delineamento da Pesquisa

A revisão aqui apresentada possibilita compreender que, frente aos problemas habitacionais e urbanos decorrentes da restrição de acesso à terra e à habitação para a população mais pobre, foram instituídos mecanismos de financiamento habitacional, como o Programa MCMV. Esse modo de provisão habitacional, no entanto, tem pouco atendido a faixa de mais baixa renda (Faixa 1), e tem sido majoritariamente produzido pelos agentes privados para as faixas do Segmento Econômico (Faixas 1,5, 2 e 3). Nota-se, porém, que existem poucos trabalhos acadêmicos que estudam a produção habitacional nessas faixas. Além disso, são poucos os trabalhos na área da arquitetura que tem um enfoque na comercialização dessa produção e que buscam compreender as relações entre os agentes no processo de comercialização e os mecanismos utilizados por eles.

A partir do delineamento final da pesquisa apresentado no Quadro 1, destacam-se o problema que motiva tal pesquisa e sua hipótese, assim como as suas questões e os métodos a serem utilizados para alcance dos objetivos aqui propostos. Trata-se de uma pesquisa qualitativa que combina diferentes métodos: revisão bibliográfica, pesquisa documental e pesquisa de campo.

Quadro 1: Delineamento da Pesquisa

TÍTULO	A comercialização da habitação no Programa Minha Casa, Minha Vida em Ribeirão Preto	
PROBLEMA	São poucos os trabalhos acadêmicos que estudam a produção habitacional nas Faixas 1.5, 2 e 3, mesmo estas sendo as categorias mais produzidas. Além disso, fica claro que são poucos os trabalhos na área da arquitetura com enfoque na comercialização dessa produção e que buscam compreender o funcionamento das corretoras imobiliárias e os mecanismos utilizados por elas, mesmo essa etapa sendo de extrema importância para o desenvolvimento da provisão habitacional de mercado	
QUESTÕES	<p>Quais são as estratégias de comercialização dos empreendimentos nas Faixas 1.5, 2 e 3?</p> <p>Quem são os agentes envolvidos no processo de comercialização e como é sua atuação?</p> <p>Quais são as infraestruturas físicas e os serviços desenvolvidos para essa comercialização, e que colaboraram para a hipergestão da produção?</p> <p>Há diferença de atuação entre grandes incorporadoras de capital aberto (com maior capital social e atuação no território) e empresas locais (de capital social fechado e atuação mais concentrada)?</p>	
HIPÓTESE	A venda para o Segmento Econômico, por ter que ser associada ao crédito, acaba por ter etapas de comercialização rígidas e padronizadas. As incorporadoras a partir da crise de 2014, passam por um processo de profissionalização da etapa de venda das unidades habitacionais, criando assim mecanismos, estratégias e instrumentos, não só para realizar a venda com maior eficiência, mas também para ter um maior controle sobre seus resultados.	
OBJETIVO	<p>GERAL: Compreender quais são as estratégias utilizadas na comercialização dos empreendimentos do Minha Casa, Minha Vida nas Faixas 1.5, 2 e 3 e a relação os corretores (responsáveis por tal comercialização), as incorporadoras (agentes produtores) e os consumidores.</p> <p>ESPECÍFICO:</p> <p>(i) Identificar as estratégias de comercialização adotadas pelos agentes produtores, segundo porte e tipo de empresa (grandes empresas de capital aberto e pequenas e médias empresas locais).</p> <p>(ii) Identificar as infraestruturas físicas e os serviços desenvolvidos para essa comercialização, e que colaboraram no sucesso das maiores produtoras do produto MCMV.</p>	
MÉTODOS	FERRAMENTAS	
	PESQUISA DOCUMENTAL	- Análise documental de arquivos da prefeitura, das imobiliárias e mídia local.
	PESQUISA DE CAMPO	- Observação direta. - Entrevista semiestruturadas.
	ANÁLISE BASE DE DADOS SECUNDÁRIOS	- Análise Base de Dados da Geolmóvel.

Fonte: Elaboração própria, 2022

No delineamento inicial da pesquisa, a hipótese estava relacionada à figura do consumidor e na provável incompatibilidade entre o produto desenvolvido pelas incorporadoras com as reais necessidades e desejos do consumidor. Esse processo reforçaria a importância do agente corretor de imóveis, para garantir a transferência dessas habitações ao usuário final, e assim, finalizar o processo de provisão habitacional. Não só por favorecer a aceitação do produto pelo consumidor, mas também para enquadrá-lo nas características necessárias para aprovação do financiamento habitacional, já que a venda no Segmento Econômico tem necessariamente que ser associada ao crédito.

Com o desenvolvimento da pesquisa, constatou-se que esse enquadramento não responderia satisfatoriamente as questões de pesquisa, na medida em que tinham como foco o agente incorporador. Daí, a hipótese foi redirecionada para a figura das incorporadoras.

Sendo assim, a hipótese final da pesquisa é de que a venda para o Segmento Econômico, por ter que ser associada ao crédito habitacional, acaba por apresentar etapas de comercialização rígidas e padronizadas. As incorporadoras, a partir da crise de 2014, passam por uma intensificação do processo de profissionalização, inclusive na etapa de venda, criando-se assim estratégias e instrumentos, não só para realizar a venda com maior eficiência, mas também para ter um maior controle sobre seus resultados, colaborando para a hipergestão da produção (SHIMBO; BARAVELLI, 2022). Entre as estratégias para reduzir os custos de produção e também de comercialização, há a redução dos custos de infraestrutura de venda por meio da criação da House e o estabelecimento de diferentes formas de “parcerias” com os corretores, sem intermediação de imobiliárias.

Para desenvolver essa hipótese, a presente dissertação busca responder as seguintes questões: (i) Quais são as estratégias de comercialização dos empreendimentos nas Faixas 1.5, 2 e 3?; (ii) Quem são os agentes envolvidos no processo de comercialização e como é sua atuação?; (iii) Quais são as infraestruturas físicas e os serviços desenvolvidos para essa comercialização, e que colaboraram para a hipergestão da produção? e (iv) Há diferença de atuação entre grandes incorporadoras de capital aberto (com maior capital social e atuação no território) e empresas locais (de capital social fechado e atuação mais

concentrada)? Para tanto, foram utilizados diferentes métodos de pesquisa apresentados no item a seguir.

6.1 Métodos

Este item apresenta os parâmetros definidos para o recorte temporal e territorial do estudo, assim como o delineamento da pesquisa e os métodos adotados.

O recorte temporal escolhido foi o período da Fase 3 do Programa MCMV (03/2016 a 09/2020), já que ele é contemporâneo à realização da pesquisa e que, portanto, facilitaria a identificação das estratégias de comercialização em curso, pois ainda era possível identificar produtos da Fase sendo vendidos.

O recorte territorial procurou definir um município que tivesse atuação de empresas de capital aberto no estado de São Paulo. Isso porque uma das questões do projeto era se existia diferença nas estratégias de comercialização entre empresas de atuação nacional de capital aberto e empresas locais de capital fechado.

6.1.1 Pesquisa exploratória para definição do recorte territorial e das empresas a serem estudadas

As empresas de capital aberto, como visto no item 2 da Introdução, foram essenciais para o desenho e implementação do Programa MCMV e, portanto, foram o ponto de partida para definir o recorte territorial da pesquisa. Além disso, definir, como recorte territorial, um município que possua atuação dessas empresas, se mostra importante para o resultado da pesquisa, já que um dos objetivos é identificar as diferenças de atuação na etapa de comercialização de empresas locais, de capital social fechado e empresas nacionais de capital aberto. Em uma pesquisa exploratória sobre as empresas que atuam na construção civil e que possuem capital aberto na Bolsa de Valores, foram encontradas 21 empresas classificadas como setor de consumo cíclico e subsetor da construção civil. Nesse conjunto, foi possível selecionar 11 incorporadoras que possuem empreendimentos que se enquadram nos padrões direcionados ao Segmento Econômico, sendo elas: Construtora Tenda S.A; CR2 Empreendimentos Imobiliários S.A; Direcional Engenharia S.A; Inter Construtora e Incorporadora S.A; MRV Engenharia e participações S.A; PDG Reality S.A

Empreendimento e Participações; PLANO & PLANO Desenvolvimento Imobiliário S.A; RNI Negócios Imobiliários S.A; Rossi Residencial S.A; Tecnisa S.A e TRISUL S.A.

Na busca de delimitar quais seriam as empresas estudadas pela pesquisa, foram estabelecidos outros critérios relacionados ao recorte territorial. Em primeiro lugar, foram escolhidos municípios dentro do estado de São Paulo que não compõem as regiões metropolitanas de São Paulo, Campinas e Sorocaba, na busca de se aprofundar sobre as dinâmicas imobiliárias nas cidades do interior do estado. Dessas 11 incorporadoras listadas, foi possível identificar que 3 atuavam apenas nas regiões metropolitanas de São Paulo e Campinas, e por isso não foram consideradas, sendo elas CR2; PLANO & PLANO e Tecnisa.

Através de uma pesquisa exploratória nos sites e nos relatórios das 8 incorporadoras restantes, foi possível identificar os seus municípios de atuação e assim determinar quais os municípios do interior paulista que concentraram maior variedade de incorporadoras de capital aberto atuando em seu território, sendo eles: Ribeirão Preto (com 6 empresas); Piracicaba (4); São José do Rio Preto (4); São José dos Campos (3); e os demais apresentaram a atuação de apenas 2 ou 1 empresa (Quadro 2).

Quadro 2: Atuação de incorporadoras de capital aberto por município do interior do estado de SP (2021)

MUNICÍPIOS	TENDA	DIRECIONAL	INTER	MRV	PDG	RNI	ROSSI	TRISUL
Americana								
Aparecida								
Araçatuba								
Araraquara								
Araras								
Atibaia								
Barretos								
Bady Bassitt								
Bauru								
Birigui								
Botucatu								
Cabreúva								
Caçapava								
Campo Limpo Paulista								
Catanduva								
Franca								
Guarujá								
Hortolândia								
Indaiatuba								
Itatiba								
Itu								
Jacareí								
Jundiaí								
Limeira								
Marília								
Mirassol								
Mogi Guaçu								
Mogi Mirim								
Monte mor								
Ourinhos								
Paulínia								
Pindamonhangaba								
Piracicaba								
Presidente Prudente								
Ribeirão Preto								
Rio Claro								
Salto								
São Carlos								
São José dos Campos								
São José do Rio Preto								
Santa Bárbara d'Oeste								
Sertãozinho								
Tatuí								
Taubaté								
Valinhos								

Fonte: Elaboração própria, a partir de informações dos sites das incorporadoras (2021)

Dessa forma, a cidade de Ribeirão Preto foi definida como o recorte territorial da pesquisa, na medida em que foi o município que recebeu o maior número de incorporadoras nesse segmento, propiciando uma melhor análise das diferentes estratégias de comercialização entre empresas de capital aberto e empresas locais de atuação nacional e local. Além disso, essa cidade é também o recorte territorial da pesquisa “O novo valor dos territórios urbanos: os papéis concorrentes das autoridades locais, dos avaliadores de imóveis públicos e dos consultores imobiliários” sob coordenação de Lúcia Zanin Shimbo e Fabrice Bardet com financiamento da Fapesp (2020/06243-6), do qual a autora faz parte como pesquisadora colaboradora.

Com um levantamento dos dados disponíveis pela Prefeitura do Município de RP e pelo seu Plano Local de Habitação de Interesse Social (PLHIS), foi possível identificar os números da produção do MCMV por incorporadora. Com esses dados, foi determinado o recorte das empresas estudadas. Na busca de responder à questão de pesquisa, que tem como objetivo entender quais são as infraestruturas desenvolvidas para a comercialização e que colaboraram no sucesso das maiores produtoras do Produto MCMV, foram escolhidas as quatro maiores produtoras da Fase 3 no município, que são: a MRV Engenharia e Participações S.A.; a Pacaembu Construtora LTDA; a Vitta Residencial LTDA ¹⁰ e a Brio Incorporadora LTDA.

Além dos dados da prefeitura, foram utilizados dados da Geomóvel ¹¹. Com esses dados, foi possível acrescentar outras informações dessa produção, como por exemplo: preços, infraestruturas, áreas úteis e tipologias disponíveis.

¹⁰ O Grupo incorporador BILD DESENVOLVIMENTO IMOBILIÁRIO LTDA, possui um braço que desenvolve os produtos econômicos denominado Vitta Residencial Incorporadora e Construtora LTDA. Portanto, os empreendimentos dessas duas incorporadoras, que aparecem nos dados do PLHIS (2019) e da prefeitura, foram considerados da Vitta para a elaboração do Gráfico 1, e consequentemente para as demais análises.

¹¹ A Geoimóvel – empresa que monitora os dados de lançamentos imobiliários em mais de 552 municípios brasileiros – mantém e disponibiliza (de forma onerosa) um banco de dados espacial e relacional dos empreendimentos imobiliários lançados, com tipologia, datas do lançamento e entrega, endereço, padrão e informações detalhadas sobre as características físicas dos empreendimentos como infraestrutura e metragem, assim como os agentes envolvidos na incorporação, construção e venda das unidades e seus respectivos preços.

6.1.2 Pesquisa Documental

A pesquisa documental, segundo Severino (2007), é composta pela investigação que se utiliza de documentos cujos conteúdos não tenham sido objeto de tratamento analítico como fonte principal de informação. E, portanto, os documentos utilizados nesse método de pesquisa são a matéria-prima “bruta” que o pesquisador utilizará para desenvolver sua investigação e análise.

Segundo Gil (2008), o método é composto por três etapas principais: (i) definição das fontes/formas de obtenção de dados; (ii) coleta de dados; (iii) análise e interpretação dos dados. Portanto, as fontes utilizadas para esta pesquisa foram: (i) registros governamentais e não-governamentais, como relatório de produção habitacional do MCMV e (ii) registros da comunicação em massa, como imagens de meios de comunicação, jornais, revistas, websites, entre outros.

Os documentos principais analisados foram os dados do relatório do Plano Local de Habitação Social (PLHIS) de RP, associado aos dados do Ministério do Desenvolvimento Regional, como forma de obter os valores de unidades produzidas por incorporadora no Programa MCMV em RP, por Fase.

6.1.3 Pesquisa de Campo

Já a pesquisa de campo, de acordo com Cefai (2013), se distingue das demais pesquisas sociais, pois compreende uma abordagem de investigação baseada na observação, que pode ser prolongada ou fracionada de situações, organizações ou comunidades; ou seja, que inclui acesso ao campo. Segundo Groat (2013), esse método propõe um conjunto de 4 etapas que são: (i) coleta de dados; (ii) redução/codificação de dados; (iii) exibição de dados e (iv) conclusões e verificações. As ferramentas que foram utilizadas são: (i) a observação direta e (ii) as entrevistas semiestruturadas.

(i) A observação direta não-participante

A observação direta foi realizada nas Houses¹² de venda das quatro incorporadoras estudadas, na busca de identificar possíveis estratégias de comercialização dos corretores e suas relações de trabalho. As observações

¹² As “Houses” ou “Houses de Vendas” são estruturas de venda das próprias incorporadoras ou construtoras com o propósito específico de vender exclusivamente os seus produtos. O conceito será mais bem desenvolvido no Capítulo 3 da dissertação.

foram realizadas em diferentes horários e dias da semana, em um total de 16 horas, e enfatizou a identificação de compradores com características socioeconômicas distintas. No período de observação, foram realizadas anotações em caderno de campo, mas sem interferir nas relações sociais daquele ambiente.

(ii) As entrevistas semiestruturadas

As entrevistas semiestruturadas foram realizadas com representantes de sete grupos de agentes/consumidores, sendo eles: (i) setor público do município (1 entrevista); (ii) incorporadoras que mostraram ter maior relevância na produção Minha Casa Minha Vida em RP (3); (iii) gerentes de venda das incorporadoras estudadas (4); (iv) corretores autônomos (5); (v) Imobiliárias e representante do órgão regulador do Conselho Regional de Fiscalização do Profissional Corretor de Imóveis (CRECI) (3); (vi) moradores (7); representantes bancários (2) – totalizando-se 25 entrevistas. Foram elaborados, portanto, sete roteiros específicos para cada um dos grupos apresentados no Anexo 8; Anexo 9; Anexo 10; Anexo 11; Anexo 12; Anexo 13; Anexo 14; Anexo 15 e Anexo 16.

Os roteiros das entrevistas semiestruturadas foram desenvolvidos levando em consideração tanto as questões abordadas pelo presente trabalho, como por outras pesquisas vinculadas, cotejando-se também uma análise global sobre a incorporação imobiliária em Ribeirão Preto. Em geral, as entrevistas apresentaram 1 hora de duração.

A identificação dos possíveis entrevistados foi realizada por meio dos sites das quatro principais incorporadoras (Quadro 3), LinkedIn e outras redes sociais. Os contatos iniciais também foram realizados de diferentes formas sendo elas: E-mails, WhatsApp, LinkedIn e pessoalmente nos espaços de comercialização das incorporadoras.

As incorporadoras estudadas foram divididas em duas classificações de acordo com sua abrangência de atuação no território e capital social, sendo elas: (i) incorporadoras com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de (MRV e Pacaembu) e (ii) incorporadoras com atuação local de capital fechado (Vitta e Brio). O quadro a seguir apresenta as incorporadoras estudadas segundo essa divisão que auxiliou na análise dos dados.

Quadro 3: Características gerais das incorporadoras estudadas (2022)

	Classificação	Nome	Data de fundação	Sede	Abrangência territorial	Capital Social em reais (R\$)
1	Com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de.	MRV	1979 (Abertura de capital em 2007)	Belo Horizonte	Mais de 160 cidades em 22 Estados e no Distrito Federal	+/- 5 bilhões
2		PACAEMBU	1991 (Em processo de abertura de capital em 2020)	Bauru	Mais de 40 cidades do estado de São Paulo	+/- 260 milhões
3	Com atuação local de capital fechado	VITTA	2010	Ribeirão Preto	12 regionais no estado de SP e 2 em Minas Gerais	+/- 6 milhões
4		BRIO	2014	Ribeirão Preto	Ribeirão Preto; Sertãozinho, Sorocaba e Votorantim	+/- 14 milhões

Fonte: Elaboração própria a partir de dados das incorporadoras (2022).

Os entrevistados possuem diferentes cargos e trajetórias profissionais, cujas informações estão sistematizadas nos quadros no Anexo 1; Anexo 2; Anexo 3; Anexo 4; Anexo 5; Anexo 6 e Anexo 7. Esses quadros indicam a denominação que cada um dos entrevistados receberá desse ponto em diante na análise. Ela é composta pela função do entrevistado, o número da entrevista e a classificação da empresa, de acordo com atuação geográfica e estrutura de capital, como por exemplo: Incorporador 1 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de.

É importante ressaltar que as primeiras entrevistas foram realizadas de modo remoto, devido à pandemia da Covid-19, o que acabou por prejudicar a relação entre a entrevistadora e o entrevistado, e nas primeiras entrevistas presenciais, o uso de máscaras durante a conversa, acabou por retirar noções de expressões faciais do entrevistado, o que acabou reduzindo o alcance da análise. Outro ponto que damos destaque é que antes de iniciar as entrevistas, o projeto passou pela aprovação do Comitê de Ética da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo (FFLCH-USP), através da Plataforma Brasil, com o CAAE 48815321.5.0000.0138 (Anexo 17). Todas as entrevistas possuem, portanto, um termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE) assinado pelo entrevistado, em que garante ao entrevistado/observados terão

seus dados pessoais preservados, e que podem solicitar sua participação da pesquisa a qualquer momento.

6.1.4 Análise de Base de Dados Secundários

Foi desenvolvida uma análise da base de dados da Geolmóvel. A Geolmóvel é uma empresa que monitora os dados de lançamentos imobiliários em mais de 552 municípios brasileiros. Esse banco de dados espaciais e relacionais dos empreendimentos imobiliários lançados são disponibilizados de forma onerosa e contém diversas informações como por exemplo: tipologia, datas do lançamento e entrega, endereço, padrão e informações detalhadas sobre as características físicas dos empreendimentos como infraestrutura e áreas, assim como os agentes envolvidos na incorporação, construção e venda das unidades e seus respectivos preços.

Das inúmeras informações disponíveis nesse banco de dados, utilizamos principalmente os preços dos empreendimentos residenciais na data de lançamento, as áreas totais, os agentes responsáveis pela comercialização de tais produtos e, por fim, os itens de infraestrutura disponíveis em cada um deles.

Para entender as limitações da análise aqui desenvolvida, é importante destacar alguns pontos sobre como é elaborada a base de dados da Geolmóvel, que foram identificados na entrevista com o Gerente de Pesquisa e Inteligência de Mercado da empresa¹³.

Em primeiro lugar, destacamos que os dados são coletados por duas estratégias principais: o modo ativo e o modo passivo. No modo passivo, as empresas parceiras disponibilizam os dados de seus empreendimentos para a base; e no modo ativo, os funcionários da Geolmóvel entram em contato com as incorporadoras de lançamentos mapeados, para obter as informações. Portanto, alguns empreendimentos menores ou até mesmo de pessoas físicas podem não estar sendo contabilizados e, portanto, a produção geral pode estar subestimada. No entanto, isso não interfere no ranking das maiores produtoras

¹³ Entrevista concedida à Victória Scussel em 03/2023 para a pesquisa Processo Fapesp 2021/01515-0, intitulada: “Superprodução imobiliária expandindo cidades: a provisão de lotes urbanizados em São José do Rio Preto, Ribeirão Preto e Piracicaba”.

aqui desenvolvido, apenas possivelmente na proporção de sua produção em relação ao total.

O segundo ponto importante e que merece destaque é que os preços de lançamento são disponibilizados pelas próprias incorporadoras, e se referem a uma média dos preços das unidades por empreendimento, já que em um mesmo empreendimento existem unidades de diferentes preços de acordo com suas características. Por exemplo, um empreendimento vertical sem elevador, pode possuir um preço menor para os apartamentos localizados na primeiro e no último pavimento. No primeiro, pela proximidade com as áreas sociais e de lazer, já o último pela quantidade de lances de escada necessários para acessá-la. As vistas das janelas e sacadas podem ser outro modo de diferenciar os preços de cada uma das unidades de um mesmo andar, pois podem ser livres, quando não existem construções próximas, ou obstruídas. E, por fim, em empreendimentos horizontais, a localização do lote no loteamento e na quadra pode gerar uma variação desses preços.

Essa variação permite que, em um mesmo empreendimento, possam existir unidades que se enquadrem nos preços estipulados pelo Programa MCMV, e unidades que os ultrapassam, e que são comercializadas de outros modos, sendo impossível com os dados disponíveis fazer uma distinção. Com isso, os preços apresentados na dissertação estão muitas vezes majorados, e podem não corresponder aos preços do Programa, porém todos os produtos apresentados possuem unidades comercializadas dentro do Programa entre as Faixas 1,5 a 3. Esse fator pouco interfere na análise aqui desenvolvida, pois realizamos apenas um comparativo entre a “eficiência” de cada uma das incorporadoras em desenvolver seus produtos, nas diferentes tipologias ofertadas. Para realizar um comparativo dos preços em relação ao tempo, eles foram corrigidos pelo Índice Geral de Preços - Disponibilidade Interna (IGP-DI) para julho de 2022. O IGP-DI foi definido pelo grupo de pesquisa para essa correção, seguindo outros trabalhos da área (como, por exemplo, Marques, 2005 e Silva et al., 2015)

E por fim, a base da Geolmóvel classifica os empreendimentos em alto, médio alto, médio, médio baixo e econômico, de acordo com as informações disponibilizadas pelas incorporadoras. Ou seja, nos empreendimentos do

Segmento Econômico não há uma distinção clara de quais Faixas do Programa MCMV foram destinados. Esse fator, somado à extinção do Ministério das Cidades e do apagão de dados sobre o Programa, inviabilizou a formação de uma base que contemplasse essa classificação em todo o período analisado pela dissertação, não sendo possível realizar uma análise comparativa entre as faixas.

**UMA ANÁLISE SOBRE A PRODUÇÃO DO
MINHA CASA, MINHA VIDA EM RIBEIRÃO
PRETO E SEUS AGENTES**

Uma análise sobre a produção do Minha Casa, Minha Vida em Ribeirão Preto e seus agentes

Este capítulo aborda a produção do Programa Minha Casa Minha Vida em Ribeirão Preto (RP), com os dados gerais de sua produção, organizados em Fases, Faixas e localização dos empreendimentos, com um enfoque maior na Fase 3 (recorte temporal desta pesquisa), destacando-se os números de unidades habitacionais produzidos por incorporadora. O capítulo também caracteriza as quatro incorporadoras que mais produziram no Programa MCMV em RP na última Fase, com seu histórico, capital social, produção e produtos.

1.1 A Produção em Ribeirão Preto

O município de RP, cidade do interior do estado de São Paulo, possui uma população de mais de 700 mil habitantes¹⁴ em um território de 650 mil km². No município foram produzidas mais de 38 mil unidades habitacionais (UHs) dentro do Programa MCMV, no período de 2009 a 2020, como aponta a Tabela 3. Essa produção equivale a um incremento de mais de 20% no estoque de domicílios urbanos, em relação ao censo de 2010¹⁵. E corresponde a cerca de 53% de toda a produção de empreendimentos residenciais e verticais lançados no mesmo período, segundo os dados da Geolmóvel¹⁶, o que mostra a relevância do Programa dentro das dinâmicas imobiliárias do município.

Tabela 3: Produção do Minha Casa Minha Vida em Ribeirão Preto entre 2009 e 2020.

Faixa	FASE 1		FASE 2		FASE 3		TOTAL	
	Nº UH	%	Nº UH	%	Nº UH	%	Nº UH	%
Faixa 1	760	17%	1120	14%	0	0%	1880	4,88%
Faixas 1.5, 2 e 3	3762	95%	7037	86%	25800	100%	36599	95,11%
TOTAL	4522	100%	8157	100%	25800	100%	38479	100%

Fonte: GARCIA; AGUIAR; MACHADO, 2022 – atualizado com dados do Geolmóvel

¹⁴ População de os resultados do Censo Demográfico 2022. Disponível em: https://ftp.ibge.gov.br/Censos/Censo_Demografico_2022/Previa_da_Populacao/POP2022_Municipios_20230622.pdf. Acesso em: 10/10/23.

¹⁵ De acordo com o censo do IBGE, a quantidade de domicílios urbanos em 2010 é equivalente a 189.618 UHs.

¹⁶ Para tal comparação, foram utilizadas as quantidades totais de unidades das tipologias residenciais horizontais e verticais, sendo desconsiderada a produção de Loteamento, Flat/Hotel e Comercial.

Esses números revelam a importância do produto MCMV para o município de RP. Segundo entrevista com um gerente de vendas 2, o município “se tornou a segunda praça que mais desliga contratos¹⁷ com a CEF” (Gerente de Vendas 2-com atuação local de capital fechado, 2022), ou seja, que assinam contratos de compra e venda.

Apesar de toda essa produção em RP, o que se vê é que as reais necessidades habitacionais não foram atendidas, correspondendo com à tendência nacional do Programa (KLINK, 2020). Abreu e Stoian (2019) apontam que do número de unidades habitacionais produzidas pelo programa em RP até 2015, apenas 14% eram destinadas à Faixa 1 do programa. Essa situação se agrava na última Fase do Programa, quando o produto destinado a tal público se torna inexistente e toda a produção é voltada para o Segmento Econômico (Faixas 1.5, 2 e 3). Barcella (2019, p.51) aponta que a produção do MCMV em RP “teve uma função e papel estritamente ligado às questões mercadológicas, contribuindo para a manutenção do ciclo imobiliário crescente e a expansão do mercado”.

1.2 Os agentes produtores

Segundo a análise de Garcia, Aguiar e Machado (2022), uma variedade de agentes atuou de 2009 a 2020 na produção do MCMV (Gráfico 1). Para Faixa 1, de todas as mais de 30 empresas listadas nos dados do PLHIS, apenas 5 empresas atuaram com esse público, sendo elas: a Construtora Itajaí LTDA.; a Construtora Croma LTDA.; a ISO Engenharia LTDA.; a CASAALTA Construções LTDA.; e a FJ Projetos e Construções LTDA.

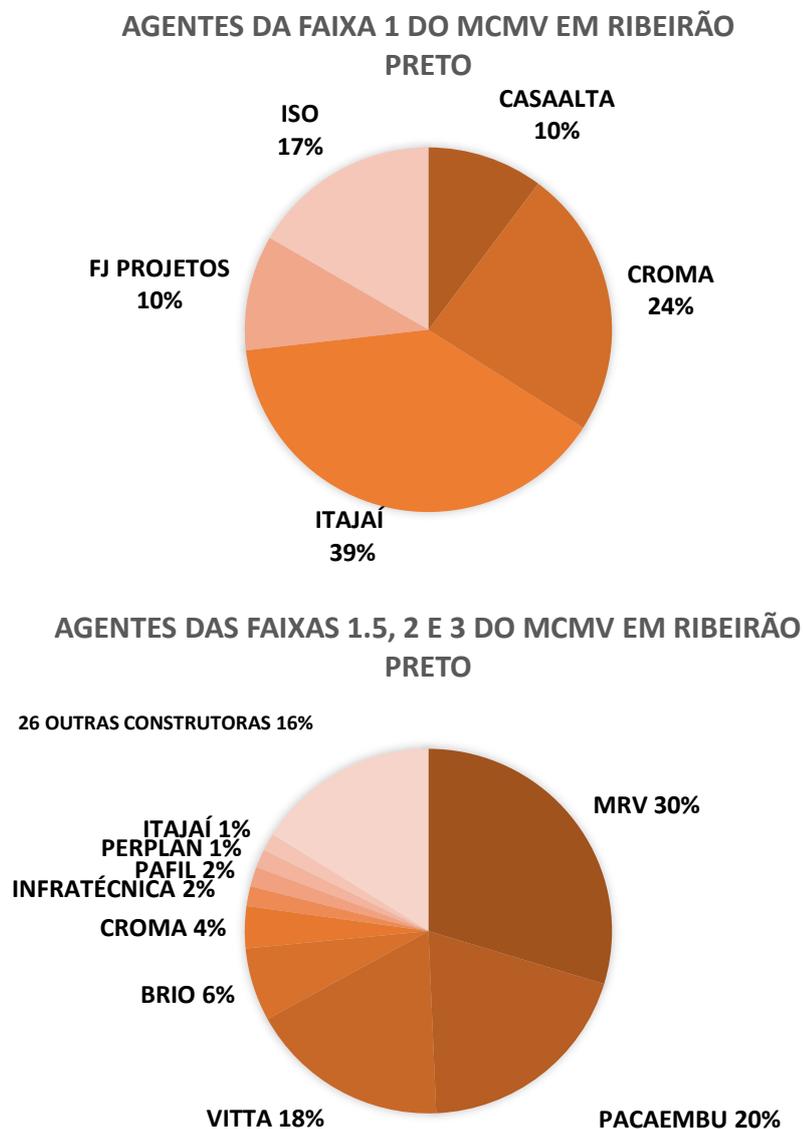
Já no Segmento Econômico, apesar de possuir um número maior de empresas atuantes em relação a Fase 1, cerca de 35, apenas quatro desenvolveram cerca de 74% de toda a produção do período, sendo elas: a MRV Engenharia e Participações S.A.; a Pacaembu Construtora LTDA; a Vitta Residencial LTDA ¹⁸ e a Brio Incorporadora LTDA. O Gráfico 1 apresenta separadamente essa

¹⁷ A expressão “desligar contratos” é utilizado pelos profissionais da área para referir-se aos contratos que são assinados com a CEF, como será detalhado no Capítulo 2.

¹⁸ O Grupo incorporador BILD DESENVOLVIMENTO IMOBILIÁRIO LTDA, possui um braço que desenvolve os produtos econômicos denominado Vitta Residencial Incorporadora e Construtora LTDA. Portanto, os empreendimentos dessas duas incorporadoras, que aparecem nos dados do PLHIS (2019) e da prefeitura, foram considerados da Vitta para a elaboração do Gráfico 1, e consequentemente para as demais análises.

análise dos agentes responsáveis pela Faixa 1, e os agentes responsáveis pelo Segmento Econômico, com suas devidas proporções de atuação.

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



Fonte: GARCIA; AGUIAR; MACHADO, 2022 - adaptado.

1.3 Tipologia e implantação

No produto da Faixa 1, todos os empreendimentos possuem a mesma tipologia de quatro pavimentos, mesmo sendo produzidos por diferentes agentes nas Fases 1 e 2 do Programa (ABREU; STOIAN, 2019). Outra característica dessa produção que pode ser apontada é a localização do produto na "zona norte" da cidade. Essa zona já era caracterizada pela presença de uma grande produção habitacional pela Companhia Habitacional de Ribeirão Preto (COHAB-RP) antes

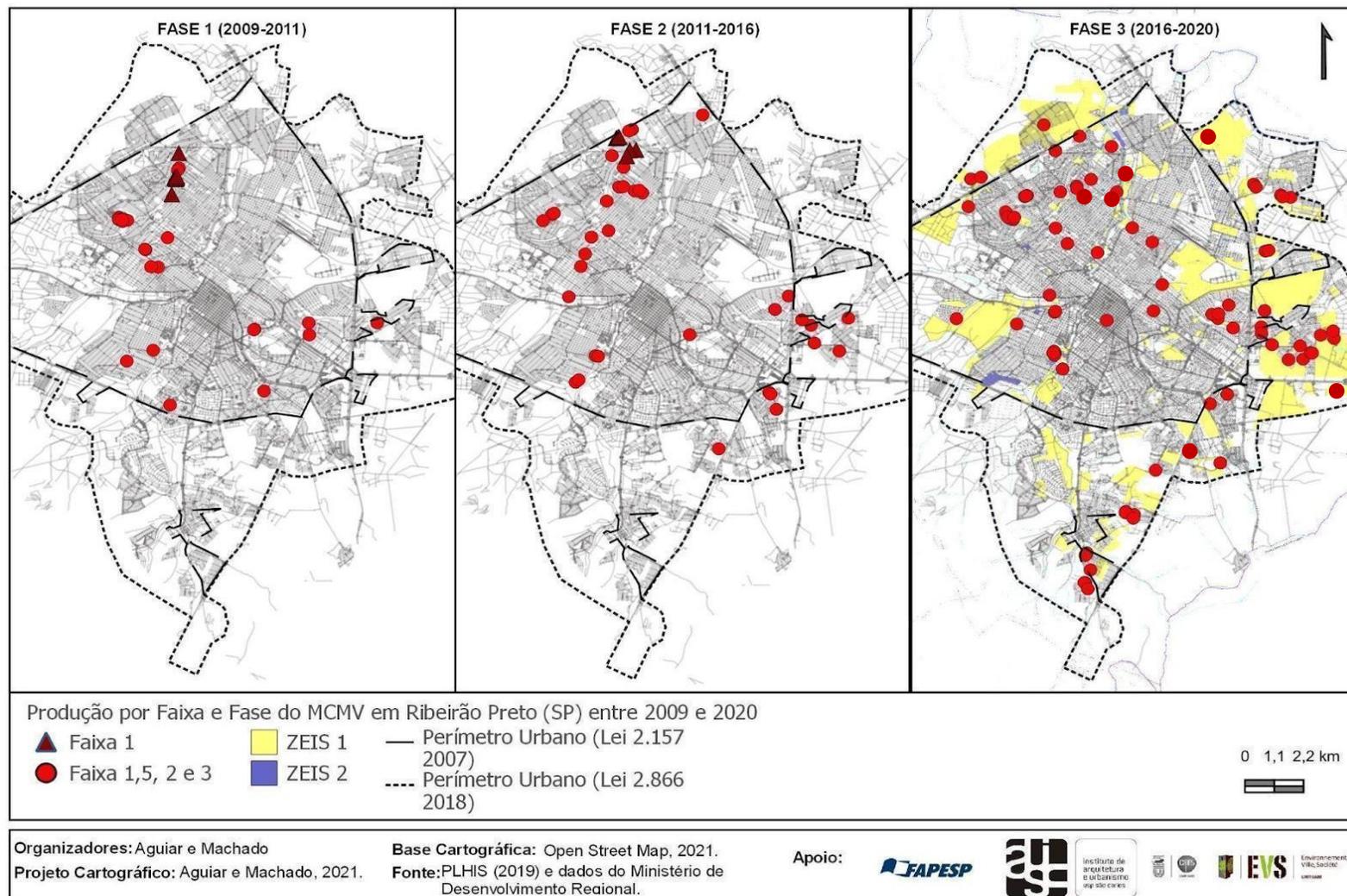
mesmo do MCMV, e em oposição histórica a “zona sul”, de maior valor imobiliário (ZAMBONI, 2018; LOPES e SHIMBO, 2015; BARCELLA, 2019).

Para a produção desses empreendimentos, Lopes e Shimbo (2015) mostram que o acesso à terra não foi um empecilho, já que houve um claro consumo de terrenos remanescentes do processo de expansão do município e de glebas em áreas já consolidadas. Nessa questão da terra, a COHAB foi um agente de extrema importância, pois realizou uma prospecção de terrenos e a intermediação entre os proprietários de terras e as construtoras e incorporadoras (LOPES e SHIMBO, 2015). Além disso, os autores identificaram também a aquisição de pequenas chácaras inseridas na malha urbana da região Norte pelas construtoras, com o intuito de investir em projetos do MCMV.

Já o produto destinado ao Segmento Econômico possui uma diversidade de tipologia e de implantação no território. Isso se deve à complexidade das dinâmicas e da pluralidade de agentes envolvidos no processo de incorporar, no qual, as construtoras seguiam suas próprias pesquisas de mercados para a compra de terrenos e apresentavam seus projetos diretamente à CEF e à Prefeitura para aprovação, como definido pelo Programa.

Os empreendimentos destinados a essas Faixas possuem três diferentes tipologias, quais sejam: 1) Loteamento horizontal de casas em lotes unifamiliares; 2) Edifício vertical de quatro pavimentos; e (3) Edifício vertical com mais de quatro pavimentos (ABREU; STOIAN, 2019). Possuem uma implantação territorial descrita como um híbrido entre ocupações periféricas e áreas mais consolidadas (LOPES e SHIMBO, 2015). Dessa forma, existem empreendimentos do Segmento Econômico inseridos não apenas em áreas consolidadas, mas também nas frentes de expansão e de valorização imobiliária. Quando comparadas a Fase 1 com a Fase 3, fica clara a mudança de implantação dos empreendimentos, que passam a não ocupar apenas as áreas consolidadas dentro na malha urbana do município, mas também as áreas nos limites da malha urbana, conforme Figura 2. Além disso, é possível identificar a demarcação de Zonas Especiais de Interesse Social (ZEIS) apenas durante a Fase 3, situadas, em sua maioria, dentro dos limites urbanos.

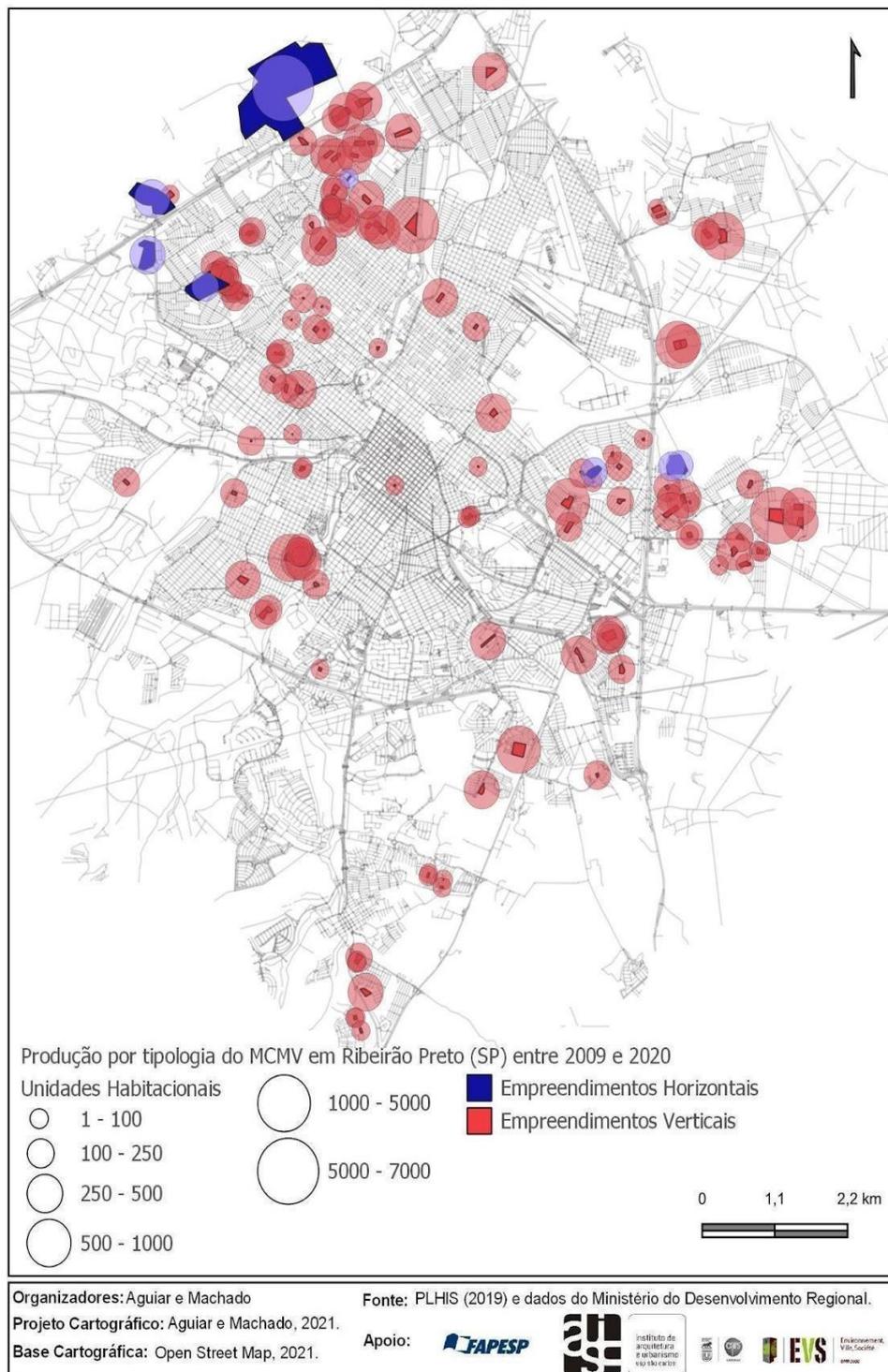
Figura 2: Localização dos empreendimentos por Fase do MCMV em Ribeirão Preto.



Fonte: (GARCIA; AGUIAR; MACHADO, 2022) - atualizado com dados da Geolmóvel.

A Figura 3 apresenta as duas tipologias principais do produto MCMV. O que se nota é a preponderância da tipologia vertical, em vermelho (correspondendo a 77% do total), em relação à horizontal, em azul, (23%) (GARCIA; AGUIAR; MACHADO, 2022).

Figura 3: Localização por tipologia dos empreendimentos do MCMV em Ribeirão Preto entre 2009 e 2020.



Fonte: GARCIA; AGUIAR; MACHADO, 2022.

Essa produção horizontal nas margens urbanas foi viabilizada graças às Leis de Expansão do Perímetro Urbano, como observado por Aguiar; Garcia e Zamboni (2023), que ampliou em 54% a área de expansão. Já alguns empreendimentos verticais, com terrenos menores, conseguiram ser inseridos mais próximos à região central, em áreas consolidadas e valorizadas.

Essa inserção do produto MCMV é atrelada às estratégias de ação das incorporadoras e suas relações com os demais agentes. Elas atuam junto aos órgãos públicos locais tanto para obter os registros das demandas da Cohab, como na aprovação de leis que aumentam o perímetro urbano e demarcam as ZEIS, revelando a interferência dos agentes do mercado nas decisões relacionadas ao desenvolvimento urbano do município. Em relação aos proprietários de terra, eles desenvolvem parcerias financeiras de modo a não descapitalizar recursos antes do início da aprovação do projeto e início das obras. E, por fim, com os consumidores finais elas procuram desenvolver um produto acessível, dentro do teto funding do FGTS (GARCIA, AGUIAR e MACHADO, 2022).

1.3.1 A atuação das incorporadoras em Ribeirão Preto na Fase 3

A Fase 3 produziu quase 23 mil unidades habitacionais, ou seja, cerca de 65% de toda a produção do Programa MCMV no município. Segundo os dados levantados pelo PLHIS e pela Prefeitura de RP, essa produção contou com um total de 20 incorporadoras, conforme a Tabela 4. Vale destacar que, apesar da cidade de RP ter a maior presença de empresas de capital aberto atuando em seu território no estado de SP, durante a Fase 3, houve apenas duas empresas nessa categoria, a MRV Engenharia Participações S.A. com 6422 UH e ocupando a 2ª posição no ranking, e a Direcional Engenharia S.A., com 86 UH e ocupando a 16ª posição.

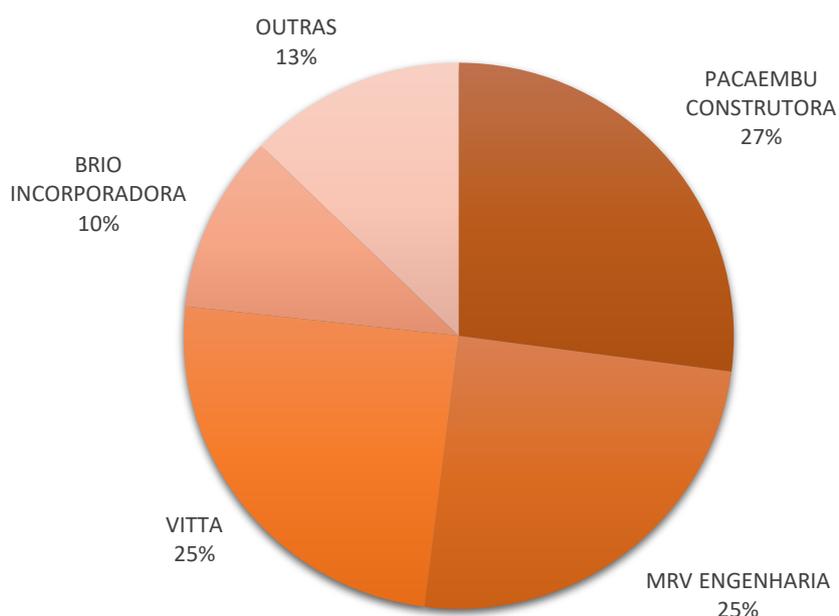
Tabela 4: Produção por empresa MCMV na Fase 3 (03/2016 até 08/2020)

INCORPORADORAS	UH
Pacaembu empreend. Constr. LTDA	6991
MRV engenharia e participações S.A.	6422
Vitta residencial incorporadora e construtora LTDA	6381
Brio incorporadora LTDA	2715
Infratécnica engenharia e construções LTDA	624
Pafil construtora e incorporadora LTDA	557
Urban negócios imobiliários LTDA	344
Pedreschi monteiro eng. e construção LTDA	342
Construtora pagano LTDA	265
Novah participações LTDA	249
Jcvita construtora LTDA	203
Toplife construtora LTDA	193
Quali residencial	128
Rumar construtora e incorporadora LTDA	98
Otcon construções e incorporações LTDA	92
Direcional engenharia S.A.	86
Tap e pagano construtora LTDA	64
AF4 construtora e incorp. LTDA	20
CS construsil empr const LTDA	18
Carlito imóveis incorporações e construtora LTDA	8
	25800

Fonte: Elaboração própria a partir de dados do PLHIS (2019) atualizado com dados da Geolmóvel.

Das 20 empresas listadas, é possível identificar que apenas quatro foram responsáveis por quase 86% do total da produção, sendo elas: Pacaembu Empreendimentos Construtora LTDA (27%); MRV Engenharia e Participações S.A. (25%); Vitta Residencial Incorporadora e Construtora LTDA (25%) e Brio Incorporadora LTDA (10%), conforme Gráfico 2. Tendo em vista a relevância dessas quatro incorporadoras frente à produção do MCMV em RP, elas foram escolhidas como recorte deste estudo.

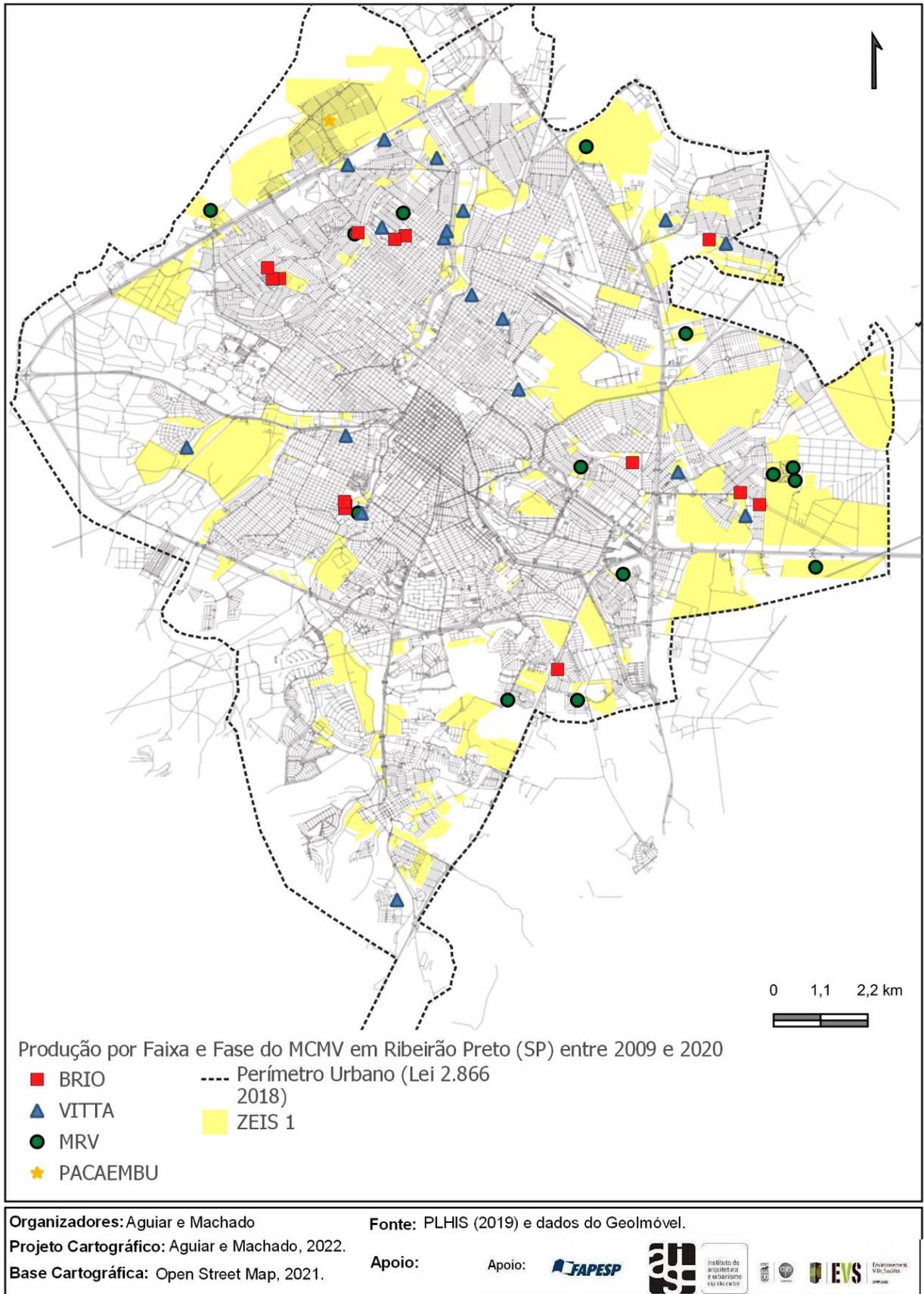
Gráfico 2: Porcentagem da produção por incorporadora (Fase 3)



Fonte: Elaboração própria a partir de dados do PLHIS (2019) atualizado com dados da Geolmóvel

Sobre a localização das unidades habitacionais (Figura 4) produzidas por essas quatro incorporadoras, é possível notar que, apesar de existir uma grande produção na zona norte da cidade, historicamente voltada para a habitação de interesse social, não existe um padrão na localização desses empreendimentos entre essas incorporadoras. A Pacaembu, apesar de ser a primeira colocada no ranking, como visto, é responsável por apenas um empreendimento ao noroeste da cidade, que se situa além do anel viário na zona norte. O produto da MRV é situado principalmente nas zonas leste e sudeste da cidade. A produção da Vitta encontra-se principalmente na zona centro-norte da cidade. Já a BRIO não concentra a sua produção e apresenta atuação em todas as áreas da cidade. Apesar dessa variedade de localização, é possível entender que esse produto se encontra distante do centro e está voltado principalmente para as áreas de expansão urbana, locais que permitem sua viabilidade econômica, como será visto adiante.

Figura 4: Produtos das quatro principais incorporadoras do MCMV em RP na Fase 3



Fonte: Elaboração própria a partir de dados do PLHIS (2019) atualizado com dados da Geolmóvel.

1.4 Caracterização das incorporadoras estudadas e seus produtos

Neste tópico serão caracterizados os históricos, as estruturas de capital, as áreas de atuação e os produtos principais das quatro principais incorporadoras lançados na Fase 3 do MCMV em RP. Entender essas características se mostra importante para compreender os produtos que estão sendo comercializados pelas incorporadoras, a fim de se identificar as semelhanças e diferenças entre essas incorporadoras, e como isso pode influenciar no momento da comercialização.

1.4.1 Pacaembu Empreendimentos Construtora LTDA

Fundada em abril de 1993, a empresa é originária de Bauru (SP) e seu principal escritório se localiza atualmente na capital, São Paulo. Configura-se como uma Sociedade Anônima Fechada, com mais de 265 milhões em capital social e cujas atividades de negócios são descritas como: “Construção de edifícios”, “Construção de instalações esportivas e recreativas” e “Incorporação de empreendimentos imobiliários”¹⁹. Porém, está passando pelo processo de abertura de capital na bolsa, interrompido pela Pandemia de Covid-19.

A construtora já atuou em mais de 40 cidades do estado de São Paulo, produzindo mais de 70 mil unidades em mais de 145 empreendimentos (no ano de 2022), colocando como sua especialidade o desenvolvimento de empreendimentos habitacionais "dotados de completa rede de infraestrutura e rede de serviços" (PACAEMBU, 2022). Além disso, realiza condomínios residenciais, loteamentos, conjuntos habitacionais e equipamentos públicos; e atua junto a órgãos públicos como a CEF, Secretaria de Habitação do Estado de São Paulo e COHAB²⁰. A Pacaembu apresentou sua casa modelo na Feira Internacional da Construção de 2022 (FEICON), demonstrando toda a sua tecnologia em produção de empreendimentos residenciais em escala com método de alvenaria estrutural. Segundo a ISTOÉ Dinheiro, a empresa é pelo quarto ano consecutivo, considerada a maior construtora do país²¹.

¹⁹ Informações cadastrais da empresa obtidas em: <http://cnpj.info/Pacaembu-Construtora-S-A-Bauru-SP>. Disponível em: 06/22

²⁰ Informações obtidas no site oficial da empresa: <https://www.pacaembu.com/>. Disponível em: 06/22

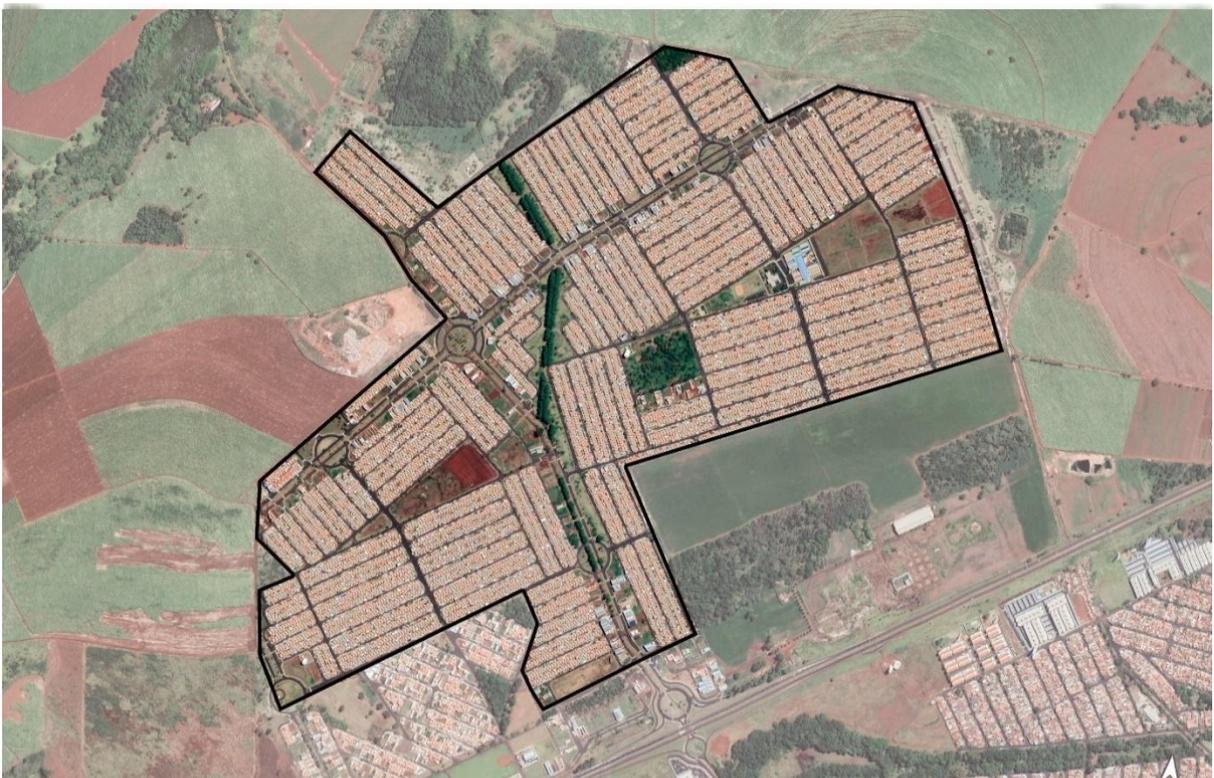
²¹ MANZINI, P. H. Casa Cerâmica 2022. Apresentação. In. Revista Casa Cerâmica, 2022

Na cidade de Ribeirão Preto, a incorporadora atuou apenas na Fase 3 do MCMV, com um empreendimento residencial horizontal em um único bairro planejado, voltado para as Faixas 1.5 e 2, com renda mensal a partir de R\$1.600,00 reais, que correspondeu a 27% da produção dessa Fase.

Jardim Cristo Redentor

O bairro Vida Nova Ribeirão ou Jardim Cristo Redentor se localiza no norte da cidade de Ribeirão Preto, além do Anel Viário (Figura 5), em uma área de quase 3 milhões de metros quadrados e possui 6991 lotes residenciais com suas respectivas unidades habitacionais construídas, 627 lotes comerciais, 134 lotes industriais, creche, CRAS e UBS.

Figura 5: Implantação Jardim Cristo Redentor (Pacaembu)



Fonte: Elaboração própria a partir do Google Earth, 2022

O preço de venda da unidade no lançamento (03/2017), de acordo com os dados da Geolmóvel, foi de R\$ 213.444,32 em preços corrigidos pelo IGP-DI (07/2022), ou seja, de R\$4.570,54 por metro quadrado (Tabela 5).

Tabela 5: Lista de Empreendimentos Pacaembu (Fase 3)

		Empreendimento	Área Terreno	Torres	Área Privativa	Área Total	Nº Total de Unidades	Data Lançamento	Preço de venda da unidade no lançamento (Corrigido IGP-DI)	Preço m2 privativo no lançamento (Corrigido IGP-DI)	Média Ponderada no Preço de Venda (Corrigido IGP-DI)	Média Ponderada do Preço M² (Corrigido IGP-DI)
PACAEMBU	HORIZONTAL	JARDIM CRISTO REDENTOR	2.830.297,00	0	46,70	70,05	6991	2017.03	R\$ 213.444,32	R\$ 4.570,54	R\$ 213.444,32	R\$ 4.570,54

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados da Geolmóvel, preços corrigidos pelo IGP-DI de julho de 2022, 2022

Suas habitações de alvenaria estrutural são compostas por: sala, cozinha, 2 dormitórios, banheiro e área de serviço; em um total de 46,70 m² de área útil e ocupam lotes de 160 m² (Figura 6).

Figura 6: Unidade habitacional da Pacaembu em RP



Fonte: Pacaembu, 2022. Disponível em: <http://pacaembu.homebrasil.net/galeria/vida-nova-ribeirao#lg=1&slide=2> Acesso em: 18/05/2022

1.4.2 MRV Engenharia e Participações S.A.

A MRV foi fundada em 1979, em Belo Horizonte - MG, e em 1996, começou a expandir sua atuação além do estado de Minas Gerais, em direção ao Sul do Brasil, chegando em 2000 à cidade de São Paulo. No ano de 2007, a MRV abriu seu capital na bolsa de valores, captando cerca de 1,2 bilhões de reais. Atualmente, possui um capital social de quase 5 bilhões de reais ²². Em 2012, a companhia consolidou parceria com o Banco do Brasil, no programa MCMV, o que contribuiu para atingir a marca de mais de 100 mil unidades construídas simultaneamente em mais de 300 canteiros de obra em 2013 ²³.

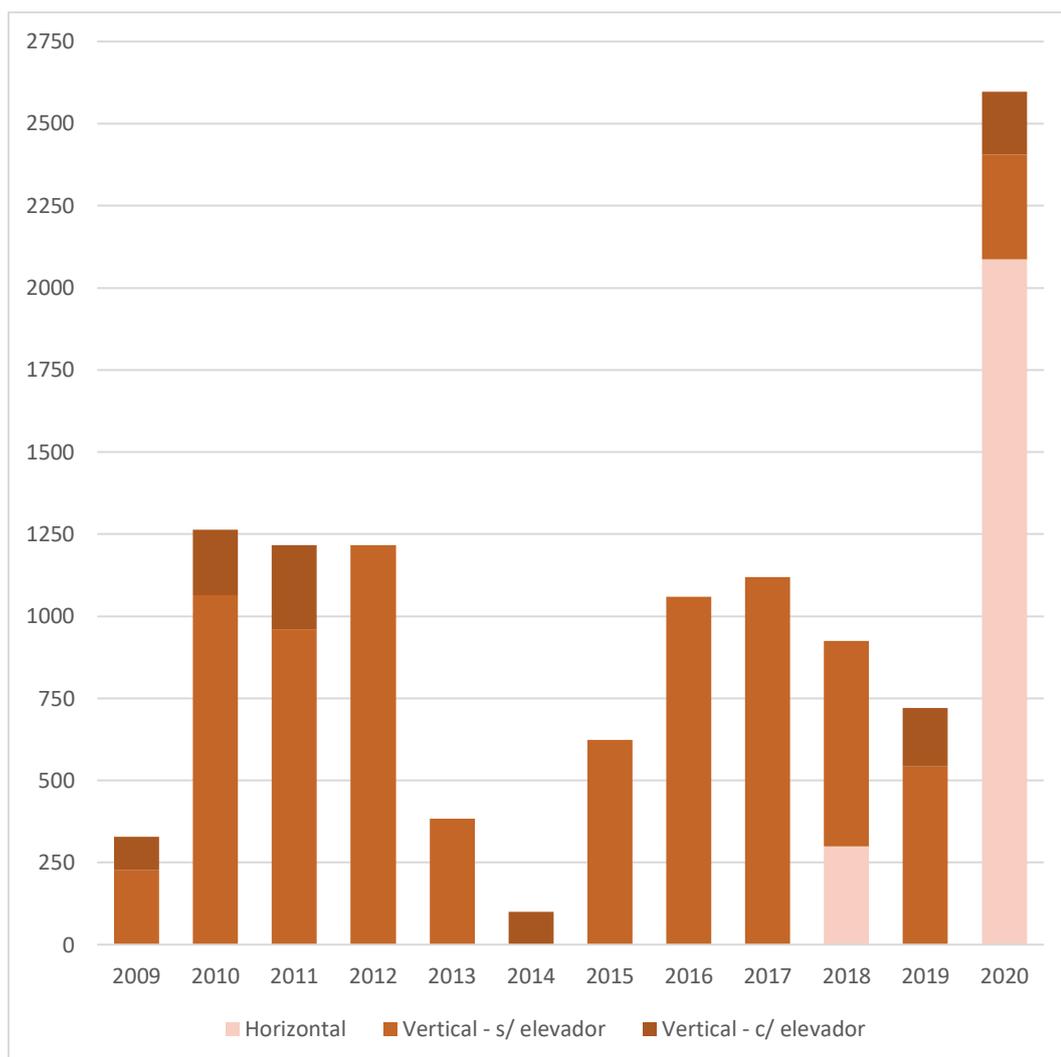
Segundo Shimbo (2020) a empresa contou no ano de 2017 com um total de 22.321 funcionários, sendo 14.273 próprios e o restante terceirizado, e com uma receita líquida de mais de 5 milhões de reais. Mostrou-se como uma exceção frente a outras empresas na passagem da crise de 2014, tanto em aumento da quantidade de funcionários próprios (volume), quanto em número de produção (ritmo). Shimbo (2020) aponta que em 2018, a MRV destinou “praticamente 100% dos produtos” ao MCMV e cerca de 97% de suas vendas foram contratadas com o financiamento do FGTS, ou seja, uma produção voltada principalmente para o Segmento Econômico. Atualmente, a MRV atua em 160 cidades brasileiras em 22 estados brasileiros e no Distrito Federal.

A empresa possui ampla atuação no município de Ribeirão Preto, desde o início do Programa Minha Casa Minha Vida em 2009 (Gráfico 3), sendo a segunda com maior produção na Fase 3 do programa, cerca de 25%, como mostrado anteriormente, nas Faixas 1.5, 2 e 3.

²² Fonte CNPJ Info. Disponível em: <http://cnpj.info/Mrv-Engenharia-e-Participacoes-Sa-Araraquara-SP-3>. Acesso: 17/06/2022

²³ MRV. Disponível em: <https://www.blogdamrv.com.br/mrv-engenharia-atinge-a-marca-historica-de-ter-mais-de-104-mil-unidades-residenciais-em-construcao>. Acesso em: 16/06/2022

Gráfico 3: Produção MRV por Ano e Faixa em RP (06/2009 a 07/2020)



Fonte: Elaboração própria a partir de dados do PLHIS (2019) atualizado com dados da Geolmóvel, 2022

A produção da MRV em RP teve uma grande redução nos anos de 2013 e 2014 em consonância com a crise econômica e política instaurada no Brasil a partir de 2014 (KLINK, 2020; SHIMBO; BARDET; SANFELICI, 2022). Porém, é clara a reação da incorporadora já no ano de 2015, início da Fase 3 do Programa. O ápice da sua produção no MCMV em RP ocorre no ano de 2020 com mais de 3.300 unidades, mesmo com a pandemia da Covid-19, isso graças ao desenvolvimento de dois empreendimentos horizontais, que juntos somam mais de duas mil unidades. Apesar de possuir uma atuação desde 2009 no município, apenas a partir de 2018, a incorporadora inicia o desenvolvimento de produtos horizontais.

Portanto, sua produção na cidade na Fase 3 (Tabela 6) varia entre: (i) condomínios horizontais de casas isoladas no lote, como no caso dos empreendimentos Parque Industrial e Santa Iria Garden; (ii) condomínios verticais sem elevador, como os apartamentos no Palácio de Versalhes e Reserva Real – Palacio de Windsor; (iii) ou ainda, condomínios verticais com elevador, como o residencial Reserva das Tulipas e Residencial Regency Towers²⁴, que serão apresentados a seguir.

Tabela 6: Lista de Empreendimentos MRV (Fase 3)

		Empreendimento	Área Terreno	Torres	Área Privativa	Área Total	Nº Total de Unidades	Data Lançamento	Preço de venda da unidade no lançamento (Corrigido IGP-DI)	Preço m2 privativo no lançamento (Corrigido IGP-DI)	Média Ponderada no Preço de Venda (Corrigido IGP-DI)	Média Ponderada do Preço M2 (Corrigido IGP-DI)
MRV	HORIZONTAL	JARDIM REGATAS	575.909,01	0	44,16	66,24	1011	2020.07	R\$ 234.577,04	R\$ 5.311,98	R\$ 232.976,19	R\$ 5.284,01
		SANTA IRIA GARDEN	578.486,00	0	44,16	66,24	1043	2020.09	R\$ 235.636,63	R\$ 5.335,97		
		RESERVA MACAUBA GARDEN	164.660,00	0	42,90	64,35	300	2018.09	R\$ 21.718,59	R\$ 5.062,53		
	VERTICAL S/ ELEVADOR	PARQUE ROMENIA	14.750,00	8	41,85	62,77	128	2016.05	R\$ 271.159,43	R\$ 6.479,32	R\$ 260.100,12	R\$ 5.851,15
		PARQUE REINO DA INGLATERRA	43.652,81	39	42,00	63,00	628	2016.04	R\$ 264.229,46	R\$ 6.291,18		
		REMANSO DO LAGO	10.304,66	7	40,82	61,23	84	2019.01	R\$ 268.180,34	R\$ 6.569,83		
		RESERVA OURO BRANCO - RESIDENCIAL PRATA	21.097,00	21	45,30	67,95	260	2018.09	R\$ 221.660,59	R\$ 4.893,17		
		RESERVA REAL - PALACIO DE VERSALHES	20.006,36	20	45,30	67,95	76	2018.09	R\$ 259.240,36	R\$ 5.722,75		
		RESERVA REAL - PALACIO DE WINDSOR	20.321,00	10	45,30	67,95	40	2020.02	R\$ 231.717,97	R\$ 5.115,19		
					40,82	61,23	280	2020.02	R\$ 208.803,41	R\$ 5.115,22		
					40,82	61,23	114	2018.04	R\$ 277.701,10	R\$ 6.803,06		
					48,50	72,75	114	2018.04	R\$ 302.102,76	R\$ 6.228,92		
					48,50	72,75	60	2018.04	R\$ 233.347,83	R\$ 4.811,30		
					48,00	72,00	16	2016.07	R\$ 241.490,59	R\$ 5.031,05		
					41,85	62,00	288	2016.07	R\$ 257.665,86	R\$ 6.156,89		
					45,30	67,95	108	2019.12	R\$ 256.401,29	R\$ 5.660,07		
					40,82	61,23	312	2019.12	R\$ 232.645,77	R\$ 5.699,31		
				43,54	65,31	12	2019.12	R\$ 251.650,18	R\$ 5.779,75			
				48,50	72,75	1120	2017.06	R\$ 282.466,76	R\$ 5.824,06			
	VERTICAL C/ ELEVADOR	BELVEDER TOWERS RESIDENCE	10.219,58	2	45,62	68,43	176	2020.02	R\$ 273.329,35	R\$ 5.991,44	R\$ 273.236,62	R\$ 6.284,49
				37,27	55,90	16	2020.03	R\$ 267.392,79	R\$ 7.174,48			
REGENCY TOWERS		787.219,00	2	52,85	79,27	16	2019.08	R\$ 306.607,55	R\$ 5.801,47			
			45,62	68,43	80	2019.08	R\$ 280.401,77	R\$ 6.146,47				
			37,27	55,90	80	2019.08	R\$ 260.362,06	R\$ 6.985,83				

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados da Geolmóvel, preços corrigidos pelo IGP-DI de julho de 2022, 2022

²⁴ Informações disponíveis em uma publicação no site da MRV. Disponível em: <<https://www.mrv.com.br/imoveis/sao-paulo/ribeirao-preto?tipomovel=todos&pagina=1>>. Acessado em: 27/06/2021

Na tabela é possível identificar não só os preços individuais de cada empreendimento, segundo os dados da Geolmóvel, corrigidos pelo IGP-DI para 07/2022, mas também as médias ponderadas para o preço de venda e preço por metro quadrado das três tipologias. É possível observar que os preços por metro quadrado seguem uma crescente, do mais barato ao mais caro, que começa com os empreendimentos horizontais, passando pelos empreendimentos verticais sem elevador e, por fim, os empreendimentos verticais com elevador.

Jardim Regatas – Parque Industrial

O Jardim Regatas está localizado na Rodovia Anhanguera SP 330, Km 317 (Parque Industrial Ribeirão Preto/SP), antiga Fazenda Rio Pardo. O empreendimento conta com uma área total de mais de 575 mil m² com 1043 residências de dois quartos divididas em duas tipologias (Figura 7).

Figura 7: Implantação Empreendimento Parque Industrial – MRV



Fonte: Portal Imobiliário. Disponível em: <https://portalimobiliario.net/imovel/apartamento-mrv-jardim-regatas-ribeirao-preto/>. Acesso: 25/07/2022

O empreendimento conta com 1011 UH (Figura 8) de 44,16 m² com preço de venda no lançamento corrigidos pelo IGP-DI (07/2022) de R\$ 234.577,04 e 32 UH, com 50,96 m², direcionada a Pessoas com Deficiência (PCD), com preço de lançamento de R\$243.750,44 reais, segundo dados da Geolmóvel.

Figura 8: Unidade habitacional Parque Industrial (MRV)



Fonte: MRV. Disponível em: <https://www.mrv.com.br/imoveis/casas/sao-paulo/ribeirao-preto/parque-industrial/jardim-regatas>. Acesso em: 19/05/2022

Santa Iria Garden

O empreendimento Santa Iria Garden localizado na região do Recreio Anhanguera – Ribeirão Preto/SP possui entrada pela Rodovia Abrão Assed – SP 333, conta com uma área total de 578.486,00 m², com área institucional, quadra recreativa, quadra gramada, lotes não residenciais, ciclovia, lotes comerciais e área verde (Figura 9).

Figura 9: Implantação Empreendimento Santa Iria Garden – MRV



Fonte: MRV. Disponível em: <https://www.mrv.com.br/móveis/casas/são-paulo/móveis-preto/móvei-do-recreio-anhanguera/santa-iria-garden>. Acesso em: 25/07/2022

O empreendimento possui um total de 1043 residências de dois quartos, com 44,16 m² (Figura 10), com preço de venda no lançamento corrigido pelo IGP-DI (07/2022) de R\$235.636,63 reais, segundo dados da Geolmóvel. Com infraestrutura de lazer, o empreendimento conta com uma ciclovia.

Figura 10: Santa Iria Garden – MRV



Fonte: MRV. Disponível em: <https://www.mrv.com.br/imoveis/casas/são-paulo/ribeirao-preto/regiao-do-recreio-anhanguera/santa-iria-garden>. Acesso em: 19/05/2022.

Reserva Real- Palácio de Versalhes (região do Jardim Helena)

O empreendimento vertical Reserva Real – Palácio de Versalhes fica localizado na Rua Antenor de Souza, 605 (região do Jardim Helena – Ribeirão Preto/SP), no extremo da zona leste da cidade. O empreendimento (Figura 11) conta com 20 torres com quatro pavimentos sem elevador, e com uma ampla infraestrutura que contém: Piscina Adulta, Espaço Gourmet, Salão de Festas, Salão de Jogos e Playground.

Figura 11: Implantação Empreendimento Palácio de Versalhes – MRV



Fonte: MRV. Disponível em:

https://imoveis.mrv.com.br/upload/imagens/3757/810x490/20200205122503_

PALACIO-DE-VERSALHES_PH_IMPLANTACAO_2018_08_08.jpg Acesso em: 25/07/2022

São 320 apartamentos com duas tipologias, 40 UH do Garden com 67,95 m², e 280 UH com 61,23 m², os preços de venda no lançamento são, respectivamente, R\$231.717,97 e R\$208.803,41, segundo dados da Geolmóvel corrigidos pelo IGD-DI (07/2022) (Figura 12).

Figura 12: Palácio de Versalhes (MRV)



Fonte: MRV. Disponível em: <https://www.mrv.com.br/imoveis/casas/são-paulo/ribeirao-preto/regiao-do-recreio-anhanguera/santa-iria-garden>. Acesso em: 19/05/2022.

Reserva Real – Palacio de Windsor

O empreendimento vertical Reserva Real fica localizado na avenida José Antônio Ferrarezi, 655; no extremo da zona leste da cidade. O empreendimento (Figura 13) é desenvolvido em uma área de mais de 20 mil metros quadrados, e conta com 18 torres com quatro pavimentos sem elevador, e com uma infraestrutura que contém: Espaço Gourmet, Salão de Festas e Jogos e espaço Fitness.

Figura 13: Implantação Empreendimento Reserva Ouro Branco – Res. Prata – MRV



Fonte: MRV. Disponível em: <https://tour.mrv.com.br/Condominio/saopaulo/ribeiraopreto/reservareal-palaciodewindsor>. Acesso em:25/07/2022

Além da infraestrutura, o empreendimento (Figura 14) conta com 288 UH em duas metragens. São 114 UH com 40,85 m² e com preço de R\$ 277.701,10 e 174 UH com 48,50 m² de área útil e que possuem dois preços, sendo: 60 UH direcionadas para PCD no preço de R\$ 233.347,83 reais e 114 UH com preço de R\$ 302.102,76; segundo os dados da Geolmóvel, com todos os preços corrigidos pelo IGP-DI para julho de 2020.

Figura 14: Palácio de Windsor (MRV)



Fonte: MRV. Disponível em: <https://tour.mrv.com.br/Condominio/saopaulo/ribeiraopreto/reservareal-palaciodewindsor>. Acesso em:25/07/2022

Belveder Towers Residence

O empreendimento vertical Residence Belveder Towers fica localizado na Avenida Heráclito Fontoura Sobral Pinto, 2105; com área total de mais de 10 mil m². O empreendimento (Figura 15) conta com duas torres com 11 pavimentos com dois elevadores por torre, e com uma infraestrutura que contém: Piscina Adulta, Espaço Gourmet, Salão de Festas, Salão de Jogos, Piscina Infantil e Pomar.

Figura 15: Implantação Empreendimento Residence Belveder Towers – MRV



Fonte: Portal Imobiliário. Disponível em: <https://portalimobiliario.net/imovel/apartamento-mrv-residencial-belveder-towers-ribeirao-preto/>. Acesso em: 27/07/2022

São 192 apartamentos com um ou dois dormitórios (Figura 16). Sendo 16 UH com um dormitório em 37,27 m² com preço de lançamento de R\$ 273.329,35 e 176 UH com dois dormitórios com 45,62 m², com preço de lançamento de R\$ 273.329,35; segundo dados da Geolmóvel corrigidos pelo IGP-DI para julho de 2020.

Figura 16: Residence Belveder Towers (MRV)



Fonte: Imóvel LK. Disponível em: <https://www.imovelk.com.br/apartamento/sao-paulo/moveis-preto/distrito-de-bonfim-paulista/residencial-belveder-towers/>. Acesso em: 27/07/2022

Residencial Regency Towers

O empreendimento vertical Residencial Regency Towers fica localizado na Rua Eduardo Soares de Azevedo, 170 (região do Altos da Boa Vista – Ribeirão Preto/SP), com área total de mais de 787 mil m². O empreendimento (Figura 17) conta com duas torres com dez pavimentos com dois elevadores por torre, e com uma infraestrutura que contém: Piscina Adulta e Infantil, Espaço Gourmet, Salão de Festas, Bicletário, Pet Place, Playground e Pomar.

Figura 17: Implantação Empreendimento Residencial Regency Towers – MRV



Fonte: MRV. Disponível em:

https://imoveis.mrv.com.br/upload/imagens/3935/810x490/20200122025639_

RESIDENCIAL-REGENCY-TOWER_PH_IMPLANTACAO_2019_08_08.jpg. Acesso: 03/08/2022

São 176 apartamentos com um ou dois dormitórios (Figura 18). Sendo 80 UH com um dormitório em 37,27 m² com preço de lançamento de R\$ 260.362,06 e 96 UH com dois dormitórios em duas metragens distintas sendo: 80 UH com 45,62 m², com preço de lançamento de R\$ 280.401,77 e 16 UH Garden com 52,85 m² com preço de lançamento de R\$ 306.607,55; segundo dados da Geolmóvel.

Figura 18: Residencial Regency Towers (MRV)



Fonte: MRV. Disponível em: <https://www.mrv.com.br/imoveis/apartamentos/sao-paulo/ribeirao-preto/regiao-do-altos-da-boa-vista/residencial-regency-towers>. Acesso em: 19/05/2022

Além dos empreendimentos horizontais e verticais destacados, desde 2018, a MRV atua na cidade com lançamentos de loteamentos através da Smart Urba, como a reserva Macaúba, com total de 535 lotes, o Santa Iria (2020) e Agros (2021), com total de 1.786 lotes e a Reserva Regatas (2020) com 724 lotes ²⁵.

1.4.3 Vitta Residencial Incorporadora

A Vitta Residencial Incorporadora e Construtora LTDA, foi fundada em 2012, na cidade de Ribeirão Preto, e é o braço econômico da empresa Bild Desenvolvimento imobiliários LTDA (fundada em 2008), atuando nas Faixas 1.5, 2 e 3. Classificada, atualmente, como uma sociedade anônima fechada, com capital social de 6 milhões de reais ²⁶, a empresa opera em 14 cidades no estado de São Paulo e Minas Gerais, como: Araraquara, Bauru, Botucatu, Campinas, Franca, Jaboticabal, Piracicaba, São José do Rio Preto, Uberaba e Uberlândia, com uma produção total de mais de 20 mil unidades lançadas (2022) ²⁷.

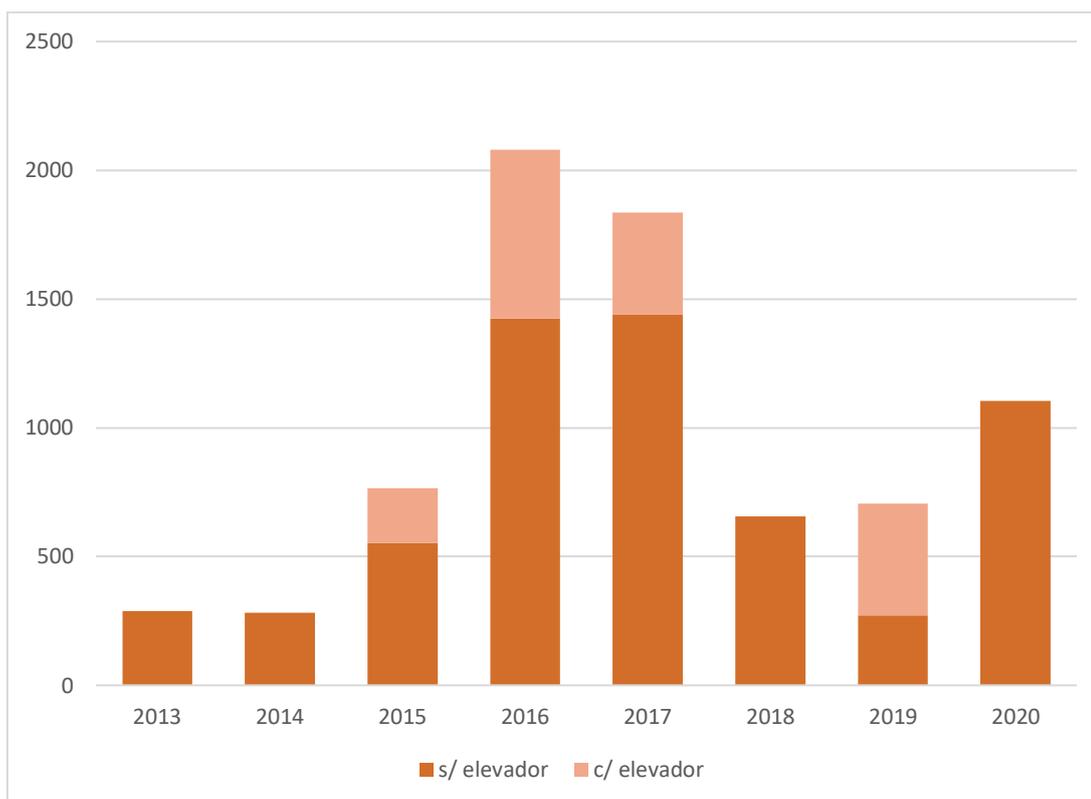
Na cidade de Ribeirão, sua produção começou em 2013 (Gráfico 4), e durante a Fase 3 do MCMV, a incorporadora ocupa a terceira posição no ranking (25%), com mais de 6 mil unidades lançadas.

²⁵ Informação disponível no relatório de apresentação Institucional da MRV.

²⁶ Informações CNPJ info. Disponível em: <http://cnpj.info/Vitta-Residencial-S-A-Vitta-Residencial>. Acesso em: 17/06/2022

²⁷ Informações disponíveis em uma publicação no site da Vitta. Disponível em: <https://vittaresidencial.com.br/sao-paulo/sobre>. Acessado em: 25/05/2022

Gráfico 4: Produção da Vitta por Ano e Faixa em RP (06/2009 a 07/2020)



Fonte: Elaboração própria a partir de dados do PLHIS (2019) atualizado com dados da Prefeitura Municipal de Ribeirão Preto, 2022

A produção da Vitta em RP começa no ano de 2013 com 288 UH, e em apenas quatro anos, no ano de 2016 (Fase 3), chega ao seu ápice com mais de 2 mil unidades. Essa produção se mantém nesse patamar no ano de 2017, porém, em 2018 começa a reduzir, antes mesmo da Pandemia da Covid-19.

Seu produto é composto principalmente por edifícios verticais sem elevador como o Vitta Parque dos Manacás e o Vitta Jardim dos Flamboyants; mas também conta com alguns edifícios verticais com elevador, como a Uma Caramuru e Blanc Residence – que serão apresentados a seguir.

O preço de venda médio de suas unidades verticais no lançamento é de R\$ 240.779,39 para empreendimentos sem elevador e de R\$ 309.594,96 para empreendimentos com elevador, de acordo com os dados da Geolmóvel corrigidos para o IGP-DI de julho de 2022, como mostra a Tabela 7.

Tabela 7: Lista de Empreendimentos Vitta (Fase 3)

		Empreendimento	Área Terreno	Torres	Área Privativa	Área Total	Nº Total de Unidades	Data Lançamento	Preço de venda da unidade no lançamento (Corrigido IGP-DI)	Preço m2 privativo no lançamento (Corrigido IGP-DI)	Média Ponderada no Preço de Venda (Corrigido IGP-DI)	Média Ponderada do Preço M² (Corrigido IGP-DI)
VITTA	VERTICAL S/ ELEVADOR	HEITOR RIGON 3	25.204,31	6	43,00	64,50	480	2017.10	R\$ 244.810,96	R\$ 5.693,28	R\$ 240.779,39	R\$ 5.383,83
		PARQUE DOS PINUS	33.500,00	4	43,06	64,50	272	2019.04	R\$ 217.689,45	R\$ 5.055,49		
		RECANTO DA MATA	90.155,90	3	43,06	64,59	272	2020.02	R\$ 214.619,92	R\$ 4.984,21		
		VITTA BANDEIRANTES	4.400,00	2	45,00	67,50	128	2016.05	R\$ 249.940,31	R\$ 5.554,23		
		VITTA CAMPOS ELISEOS	12.540,00	3	42,80	64,20	256	2016.01	R\$ 265.422,88	R\$ 6.201,47		
		VITTA JARDIM DOS FLAMBOYANTS	29.481,17	24	43,06	64,59	384	2020.05	R\$ 218.003,49	R\$ 5.062,78		
		VITTA JARDIM INTERLAGOS	21.100,00	5	43,00	64,50	368	2017.08	R\$ 257.775,02	R\$ 5.994,77		
		VITTA PARQUE DOS MANACÁS	14.739,85	28	43,06	64,59	448	2020.08	R\$ 218.270,79	R\$ 5.068,99		
		VITTA RECANTO DAS PALMEIRAS	62.580,00	7	45,00	69,00	592	2017.03	R\$ 257.933,38	R\$ 5.731,85		
		VITTA RECANTO DOS LAGOS	11.978,46	2	43,06	64,59	172	2018.09	R\$ 252.349,98	R\$ 5.860,43		
					56,98	85,47	20	2018.09	R\$ 265.817,62	R\$ 4.665,10		
		VITTA VALENTINA	22.700,00	5	43,00	64,50	464	2018.01	R\$ 238.757,17	R\$ 5.552,49		
		VITTA VIA NORTE I	23.689,38	6	50,00	75,00	544	2016.05	R\$ 248.790,77	R\$ 4.975,82		
	VITTA VIA NORTE II	28.874,94	7	50,00	75,00	496	2016.08	R\$ 241.764,92	R\$ 4.835,30			
	VERTICAL C/ ELEVADOR	BLANC RESIDENCE	7.399,15	2	47,79	71,68	166	2019.01	R\$ 286.617,73	R\$ 5.997,44		
					88,11	132,16	6	2019.01	R\$ 368.747,96	R\$ 4.185,09		
		ALAMEDA SAO PAULO	5543,89	1	49,00	73,50	152	2016.05	R\$ 390.943,65	R\$ 7.978,44		
					77,26	115,50	2	2016.05	R\$ 422.794,62	R\$ 5.472,36		
		PRACAS DO IPIRANGA	22,137,00	7	46,00	69,00	160	2016.05	R\$ 269.278,20	R\$ 5.853,87		
					49,00	73,50	224	2016.05	R\$ 278.563,65	R\$ 5.684,97		
49,46					73,50	26	2016.05	R\$ 302.705,83	R\$ 6.120,21			
46,42					69,63	21	2016.05	R\$ 287.106,27	R\$ 6.184,97			
55,26					82,89	2	2016.05	R\$ 315.705,47	R\$ 5.713,09			
55,60					83,40	64	2016.05	R\$ 287.849,10	R\$ 5.177,14			
48,08					72,00	384	2017.05	R\$ 305.373,46	R\$ 6.351,36			
GRIS RESIDENCE		16.204,12	3	83,11	124,50	12	2017.05	R\$ 389.943,48	R\$ 4.691,90			
				56,29	84,43	124	2019.08	R\$ 349.346,08	R\$ 6.206,18			
UNA CARAMURU		10.487,06	2	49,78	74,67	60	2019.08	R\$ 308.943,91	R\$ 6.206,19			
				51,26	76,89	60	2019.08	R\$ 318.128,77	R\$ 6.206,18			
				57,13	85,69	4	2019.08	R\$ 354.559,93	R\$ 6.206,20			
				55,65	83,47	4	2019.08	R\$ 345.375,07	R\$ 6.206,20			
	56,29			84,43	10	2019.08	R\$ 365.435,65	R\$ 6.492,02				

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados da Geolmóvel, preços corrigidos pelo IGP-DI de julho de 2022, 2022

É possível notar que, na Vitta, os empreendimentos verticais sem elevador possuem um preço por metro quadrado cerca de mil reais menor que os empreendimentos verticais com elevador. Ou seja, mesmo dentro do Programa MCMV, é possível identificar dois públicos-alvo diferentes. A relação entre essa diferença de preços e a etapa de comercialização será desenvolvida no Capítulo 2

Vitta Parque dos Manacás

O empreendimento vertical Parque dos Manacás fica localizado na Estrada Vicente Canuto, 280 - Via Norte, com área total de mais de 14 mil m². O empreendimento (Figura 19) conta com 28 torres com quatro pavimentos sem elevador, e com uma infraestrutura que contém: Quadra Poliesportiva, Churrasqueira, Piscina Adulta, Salão de Festas, Solarium, Brinquedoteca, Fitness e Redário.

Figura 19: Vista aérea do Empreendimento Parque dos Manacás - Vitta



Fonte: Skyscrapercity. Disponível em: <https://www.skyscrapercity.com/threads/ribeir%C3%A3o-preto-sp.1457987/page-457>. Acesso em: 27/07/2022

O empreendimento (Figura 20) possui 448 apartamentos com dois dormitórios em 43,06 m² com preço de lançamento de R\$ 218.270,79; segundo dados da Geolmóvel corrigidos pelo IGP-DI de julho de 2022.

Figura 20: Parque dos Manacás (Vitta)



Fonte: Vitta. Disponível em: <https://vittaresidencial.com.br/ribeirao-preto/imoveis/vitta-parque-dos-manacas>. Acesso em: 19/05/2022

Vitta Jardim dos Flamboyants

O empreendimento vertical Jardim dos Flamboyants fica localizado na Rua João Carvalho Rufino, 1500 - Loteamento Santa Marta Bonfim Paulista, com área total de mais de 29 mil m². O empreendimento (Figura 21) conta com 24 torres com três pavimentos sem elevador, e com uma infraestrutura que contém: Quadra Poliesportiva, Churrasqueira, Piscina Adulta, Salão de Festas, Estacionamento de Visitantes, Piscina Infantil, Solarium, Playground, Pomar, Brinquedoteca e área Fitness.

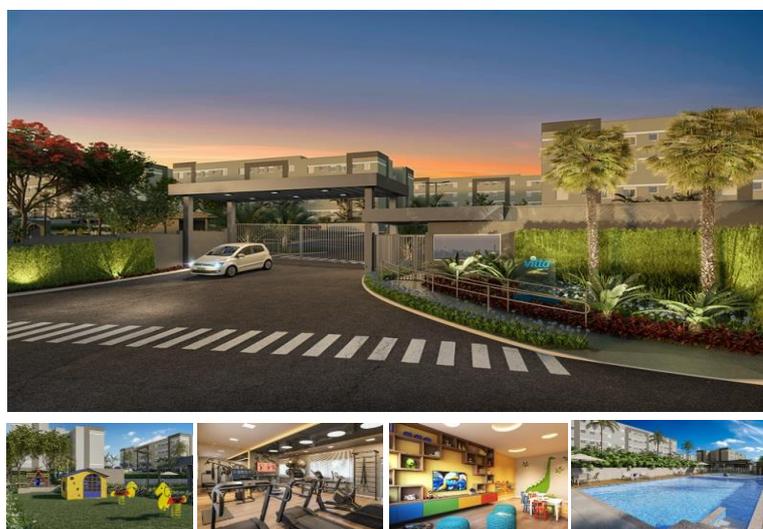
Figura 21: Vista aérea do Empreendimento Jardim dos Flamboyants - Vitta



Fonte: Vitta Youtube Disponível em: <https://i.ytimg.com/vi/m11iK8IXpYs/maxresdefault.jpg>. Acesso em: 27/07/2022

São 384 apartamentos (Figura 22) com dois dormitórios de 43,06 m² com preço de lançamento de R\$ 218.003,49; segundo dados da Geolmóvel.

Figura 22: Jardim dos Flamboyants (Vitta)



Fonte: Vitta. Disponível em: <https://vittaresidencial.com.br/ribeirao-preto/imoveis/vitta-jardim-dos-flamboyants>. Acesso em: 19/05/2022

Una Caramuru

O empreendimento vertical Una Caramuru fica localizado na Av. Caramuru, 2500 - Jardim Sumaré, com área total de mais de 10 mil m². O empreendimento (Figura 23) conta com duas torres com 16 pavimentos, com dois elevadores por torre, e com uma infraestrutura que contém: Lavanderia Coletiva, Quadra Poliesportiva, Churrasqueira, Piscina Adulta, Salão de Festas, Piscina Semi-Climatizada, Salão de Jogos, Piscina Infantil, Forno a Lenha, Solarium, Pomar, Home-Office, Brinquedoteca, Fitness, Estação Trabalho, Redário e CarWash.

Figura 23: Vista aérea do Empreendimento Uma Caramuru - Vitta



Fonte: Vitta. Disponível em: <https://vittaresidencial.com.br/ribeirao-preto/imoveis/una-caramuru>. Acesso em: 27/07/2022

O empreendimento (Figura 24) conta com 262 apartamentos com dois dormitórios com seis metragens distintas: 124 UH com 56,29 m²; 60 UH com 49,78 m²; 60 UH com 51,26 m²; 4 UH com 57,13 m²; 4 UH com 55,65 m² e 10 UH com 56,29 m² (com duas vagas de garagem) com preços no lançamento que variam de R\$ 308.943,91 a R\$ 365.435,65; segundo dados da Geolmóvel.

Figura 24: Residencial Monterey (Vitta)



Fonte: Vitta. Disponível em: <https://vittaresidencial.com.br/ribeirao-preto/imoveis/una-caramuru>. Acesso em: 25/05/2022.

Praças do Ipiranga

O empreendimento vertical Praças do Ipiranga fica localizado na rua Raphael Francisco Lippi, 421 - Ipiranga, com área total aproximada de 22 mil m². O empreendimento (Figura 25) conta com sete torres com oito pavimentos e um elevador, e com uma infraestrutura que contém: Academia, Quadra Gramada, Churrasqueira, Piscina Adulta, Salão de Festas, Piscina Infantil, Pista de Cooper, Playground, Pomar e espaço Fitness.

Figura 25: Implantação Empreendimento Praças do Ipiranga - Vitta



Fonte: Vitta. Disponível em: <https://webapi.vittaresidencial.com.br/Files/Imoveis/ribeirao-preto/pracas-do-ipiranga/plantas/pracas-do-ipiranga-4.jpg>. Acesso em: 28/07/2022

O empreendimento (Figura 26) conta com 497 apartamentos de dois dormitórios e sete metragens distintas. São 160 UH com 46,00 m²; 224UH com 49,00 m²; 26 UH com 49,46 m²; 21 UH com 46,42 m²; 2 UH com 55,26 m² e 64 UH com 55,60 m², com preços de lançamento corrigidos pelo IGP-DI de julho de 2022, que variam de R\$ 269.278,20 a R\$ 315.705,47; segundo dados da Geolmóvel.

Figura 26: Praças do Ipiranga (Vitta)



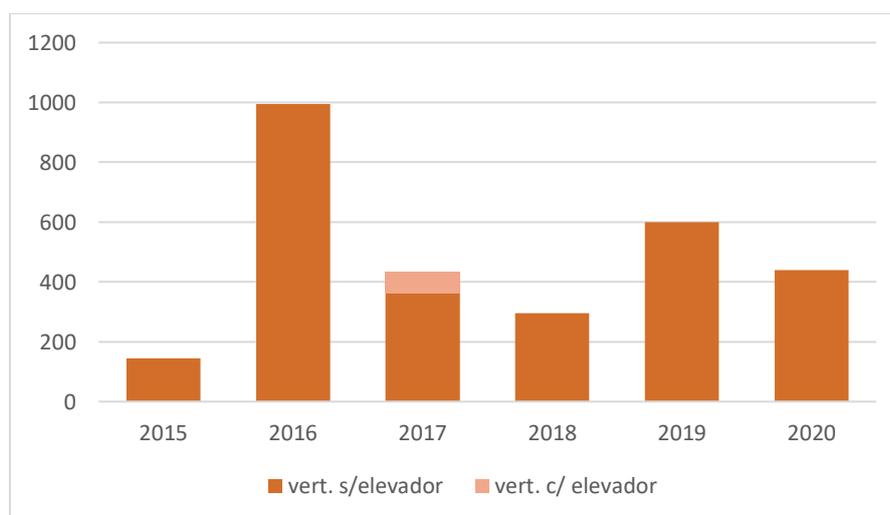
Fonte: Vitta. Disponível em: <https://vittaresidencial.com.br/ribeirao-preto/imoveis/pracas-do-ipiranga>. Acesso em: 25/05/2022

1.4.4 Brio Incorporadora

Fundada em 2014, a Brio incorporadora tem origem do município de Ribeirão Preto. A empresa atua em seis cidades no estado de São Paulo, sendo elas: Ribeirão Preto, Sertãozinho, São Joaquim da Barra, Sorocaba, Votorantim e São Paulo, com um total de mais de 2300 unidades entregues em 2022. Essa atuação é tanto no segmento de médio/alto padrão, como no Segmento Econômico junto ao Programa MCMV, nas Faixa 1.5; Faixa 2 e Faixa 3. A Incorporadora possui mais de 14 milhões de reais em seu capital social e se estrutura como uma Sociedade Empresarial Limitada. Quanto a suas atividades de negócios, elas são: “Incorporação de empreendimentos imobiliários”, “Holdings de instituições não-financeiras”, “Outras sociedades de participação, exceto holdings”, “Compra e venda de imóveis próprios”, “aluguel de imóveis próprios”, e “serviços combinados de escritório e apoio administrativo” ²⁸.

Na cidade de Ribeirão, a Brio começou a atuar apenas no ano de 2015, ou seja, no último ano da Fase 2 do Programa. Apesar disso, a incorporadora ocupa a quarta posição no ranking do produto MCMV com 10% da produção na Fase 3, como mostrado. A produção da Brio em RP teve seu ápice no ano de 2016, com cerca de 1.000 UH. Porém logo cai para uma oferta que varia de 300 a 600 UH nos próximos anos, como mostra o Gráfico 5.

Gráfico 5: Produção Brio por Ano e Faixa em RP (06/2009 a 07/2020)



Fonte: Elaboração própria a partir de dados do PLHIS (2019) atualizado com dados da Geolmóvel, 2022.

²⁸ Informações cadastrais obtidas em: <http://cnpj.info/Brio-Incorporadora-Ltda>

A Brio atuou apenas com empreendimentos verticais, tendo como foco os empreendimentos sem elevador, como Lar Austrália e Lar Suécia, e um único empreendimento vertical com elevador, o Parc Juruá, que serão apresentados a seguir. Esses produtos possuem preços médio no lançamento de R\$ 234.858,96 e de R\$ 297.140,76 respectivamente, preços segundo dados da Geolmóvel corrigidos pelo IGP-DI de julho de 2022, como mostra a Tabela 8.

Tabela 8: Lista de Empreendimentos Brio (Fase 3)

		Empreendimento	Área Terreno	Torres	Área Privativa	Área Total	Nº Total de Unidades	Data Lançamento	Preço de venda da unidade no lançamento (Corrigido IGP-DI)	Preço m2 privativo no lançamento (Corrigido IGP-DI)	Média Ponderada no Preço de Venda (Corrigido IGP-DI)	Média Ponderada do Preço M2 (Corrigido IGP-DI)
BRIO	VERTICAL S/ ELEVADOR	LAR ALEMANHA	40.802,63	7	42,00	63,00	312	2019.02	R\$ 227.008,27	R\$ 5.404,96	R\$ 234.858,96	R\$ 5.403,30
		LAR ALEMANHA			51,98	77,97	104	2019.02	R\$ 252.449,16	R\$ 4.856,66		
		LAR AUSTRALIA	15.415,32	5	42,99	64,48	288	2020.06	R\$ 221.687,09	R\$ 5.156,71		
		LAR CANADA	3.752,18	6	42,00	63,00	144	2016.06	R\$ 227.706,21	R\$ 5.421,58		
		LAR CHILE	9.109,62	3	42,58	63,87	129	2017.10	R\$ 246.997,00	R\$ 5.800,78		
					56,04	84,00	27	2017.10	R\$ 269.769,77	R\$ 4.813,88		
		LAR DINAMARCA	7.042,00	7	52,18	78,27	14	2018.02	R\$ 249.874,07	R\$ 4.788,69		
					42,50	63,75	98	2018.02	R\$ 237.380,37	R\$ 5.585,42		
		LAR ESPANHA	26.831,21	4	43,00	64,50	256	2016.12	R\$ 252.337,22	R\$ 5.868,31		
		LAR ITALIA	19.388,38	6	42,00	63,00	352	2016.04	R\$ 231.108,29	R\$ 5.502,58		
		LAR MEXICO	10.635,75	3	42,50	63,75	132	2017.11	R\$ 259.929,95	R\$ 6.116,00		
					52,18	78,27	44	2017.11	R\$ 272.307,57	R\$ 5.218,62		
		LAR MONACO	1.940,00	1	43,00	64,50	32	2017.06	R\$ 251.826,67	R\$ 5.856,43		
		LAR PORTUGAL	7.231,54	3	42,50	63,75	114	2020.07	R\$ 202.715,84	R\$ 4.769,78		
					54,95	82,42	38	2020.07	R\$ 219.522,82	R\$ 3.994,96		
LAR SUECIA	6.597,00	3	55,96	85,35	22	2018.05	R\$ 254.603,67	R\$ 4.549,74				
			42,50	63,75	162	2018.05	R\$ 233.533,02	R\$ 5.494,89				
LAR SUICA	11.388,38	4	42,00	63,00	192	2016.01	R\$ 237.514,88	R\$ 5.655,12				
LAR URUGUAI	10.800,00	3	45,00	67,50	184	2019.11	R\$ 220.408,51	R\$ 4.897,97				
VERTICAL C/ ELEVADOR	PARC JURUA - BURITI	2.576,88	1	45,11	69,02	34	2017.03	R\$ 293.332,51	R\$ 6.502,60	R\$ 297.140,76	R\$ 6.431,87	
				47,55	78,00	36	2017.03	R\$ 302.226,77	R\$ 6.355,98			
				36,03	49,00	1	2017.03	R\$ 243.524,69	R\$ 6.758,94			

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados da Geolmóvel, preços corrigidos pelo IGP-DI de julho de 2022, 2022

Lar Austrália

O empreendimento vertical Lar Austrália, fica localizado na rua Professor Oscar Augusto Guelli, 150; com área total de 15.415,32 m². O empreendimento (Figura 27) conta com cinco torres com quatro pavimentos sem elevador, e com uma infraestrutura que contém: Quadra de Vôlei Areia, Churrasqueira, Piscina Adulta, Espaço Gourmet, Salão de Festas, Piscina Infantil e Playground.

Figura 27: Implantação Empreendimento Lar Austrália (BRIO)



Fonte: Larraz Imóveis. Disponível em: <https://www.larrazimoveis.com.br/comprar/sp/ribeirao-preto/recreio-das-acacias/apartamento/68087682>. Acesso em: 28/07/2022

O empreendimento (Figura 28) conta com 288 apartamentos com dois dormitórios de 42,99 m² de área privada com preço de lançamento de R\$ 221.687,09; segundo dados da Geolmóvel, corrigidos pelo IGP-DI (07/2022).

Figura 28: Lar Austrália (BRIO)



Fonte: BRIO. Disponível em: <https://www.brincorporadora.com.br/empreendimentos/ribeirao-preto/ribeirao-preto/lar-australia>. Acesso em: 26/05/2022

Lar Suécia

O empreendimento vertical Lar Suécia fica localizado na Av. Virgílio Soeira, 500a, com área total de 6.597,00 m². O empreendimento (Figura 29) conta com três torres com quatro pavimentos sem elevador, e com uma infraestrutura que contém: Quadra Gramada, Churrasqueira, Piscina Adulta, Espaço Gourmet, Salão de Festas, Piscina Infantil e Playground.

Figura 29: Implantação Empreendimento Lar Suécia (BRIO)



Fonte: Meu Brio. Disponível em: <https://www.meubrio.com.br/sorocaba/pronto-para-morar/lar-suecia#&gid=1&pid=11>. Acesso em: 28/07/2022

O empreendimento (Figura 30) conta com 184 apartamentos com duas metragens. São 162 UH de dois dormitórios com 42,50 m² e 22 UH do Garden com 55,96 m² com preço de lançamento respectivamente de R\$ 233.533,02 e R\$ 254.603,67; segundo dados da Geolmóvel.

Figura 30: Lar Suécia (BRIO)



Fonte: Brio. Disponível em: <https://meubrio.com.br/sertaozinho/pronto-para-morar/lar-suecia>. Acesso em: 25/05/2022.

Parc Juruá

O empreendimento vertical Parc Juruá fica localizado na rua Juruá, 1125, com área total de 2.576,88 m². O empreendimento (Figura 31) conta com uma torre com oito pavimentos com elevador, e com uma infraestrutura que contém: Quadra Gramada, Piscina Adulta, Salão de Festas e Playground.

Figura 31: Implantação Empreendimento Parc Juruá (BRIO)



Fonte: BRIO. Disponível em: file:///C:/Users/olive/Downloads/parc-juruá-torre-buriti-brio-incorporadora_compress.pdf. Acesso em: 08/07/2022

O empreendimento (Figura 32) conta com 71 apartamentos em três metragens, 70 UH de dois dormitórios, sendo 34 UH com 45,11 m² e 36 UH com 36 m² e 1 UH com um quarto e 36,03 m² com preço de lançamento respectivamente de R\$ 293.332,51; R\$ 302.226,77 e R\$ 243.524,69; segundo dados da Geolmóvel corrigidos pelo IGP-DI (07/2022).

Figura 32: Parc Juruá (BRIO)

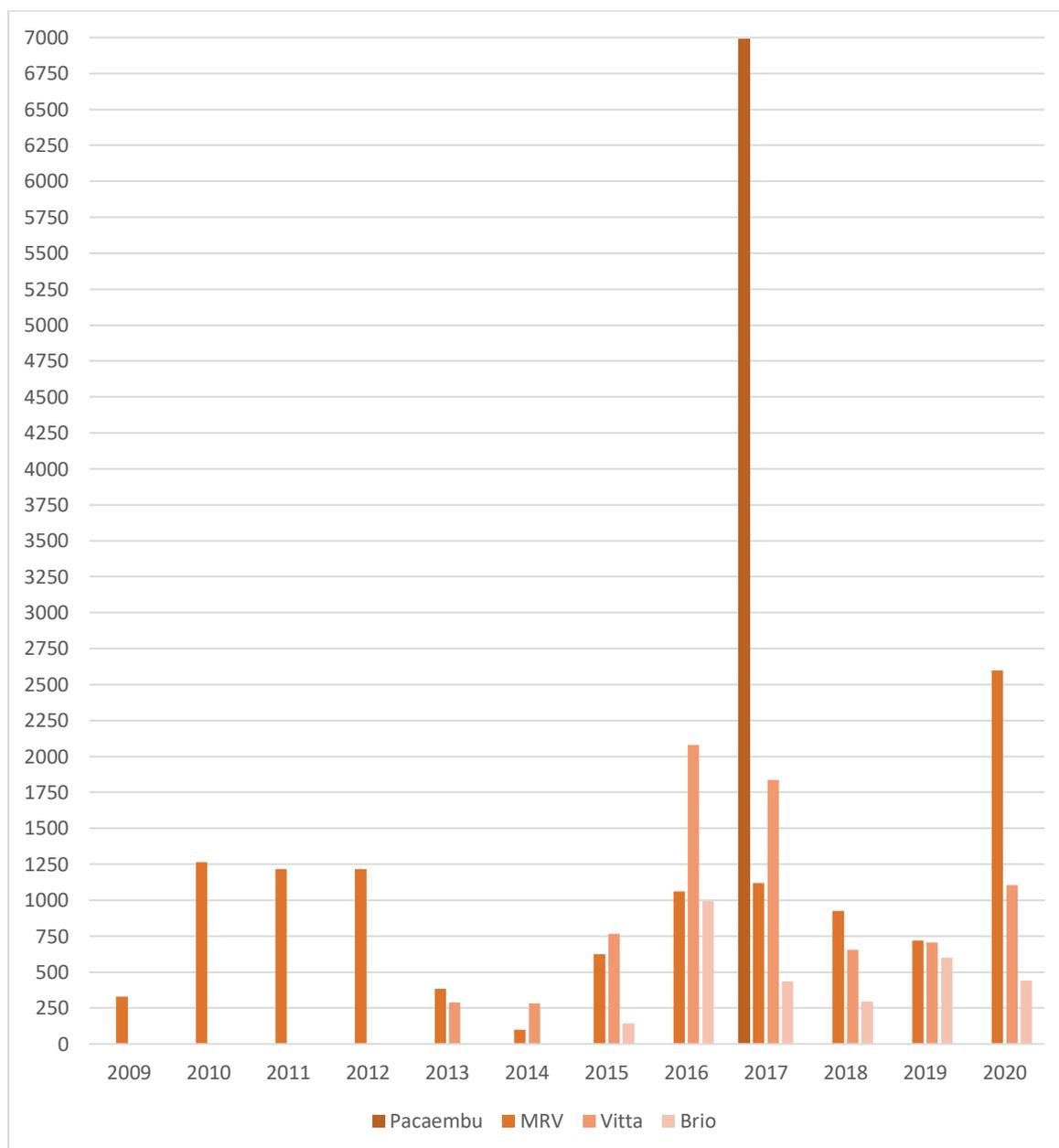


Fonte: Brio. Disponível em: <https://www.brioincorporadora.com.br/empreendimentos/ribeirao-preto/ribeirao-preto/parc-juruá-torre-buriti/>. Acesso em: 26/05/2022

1.5 Uma análise comparativa da produção das quatro empresas

Depois de caracterizada toda a produção das principais incorporadoras da Fase 3 do Programa MCMV em RP, foi possível desenvolver o Gráfico 6; Figura 33 e o Quadro 4, com uma síntese que compara a produção de cada uma das incorporadoras e, conseqüentemente, desenvolver conclusões iniciais frente a tal produção, com suas semelhanças e diferenças.

Gráfico 6: Unidades habitacionais produzidas pelas incorporadoras por ano em Ribeirão Preto (2009-2020)



Fonte: Elaboração própria a partir de dados do PLHIS (2019) atualizado com dados da Geolmóvel, 2022.

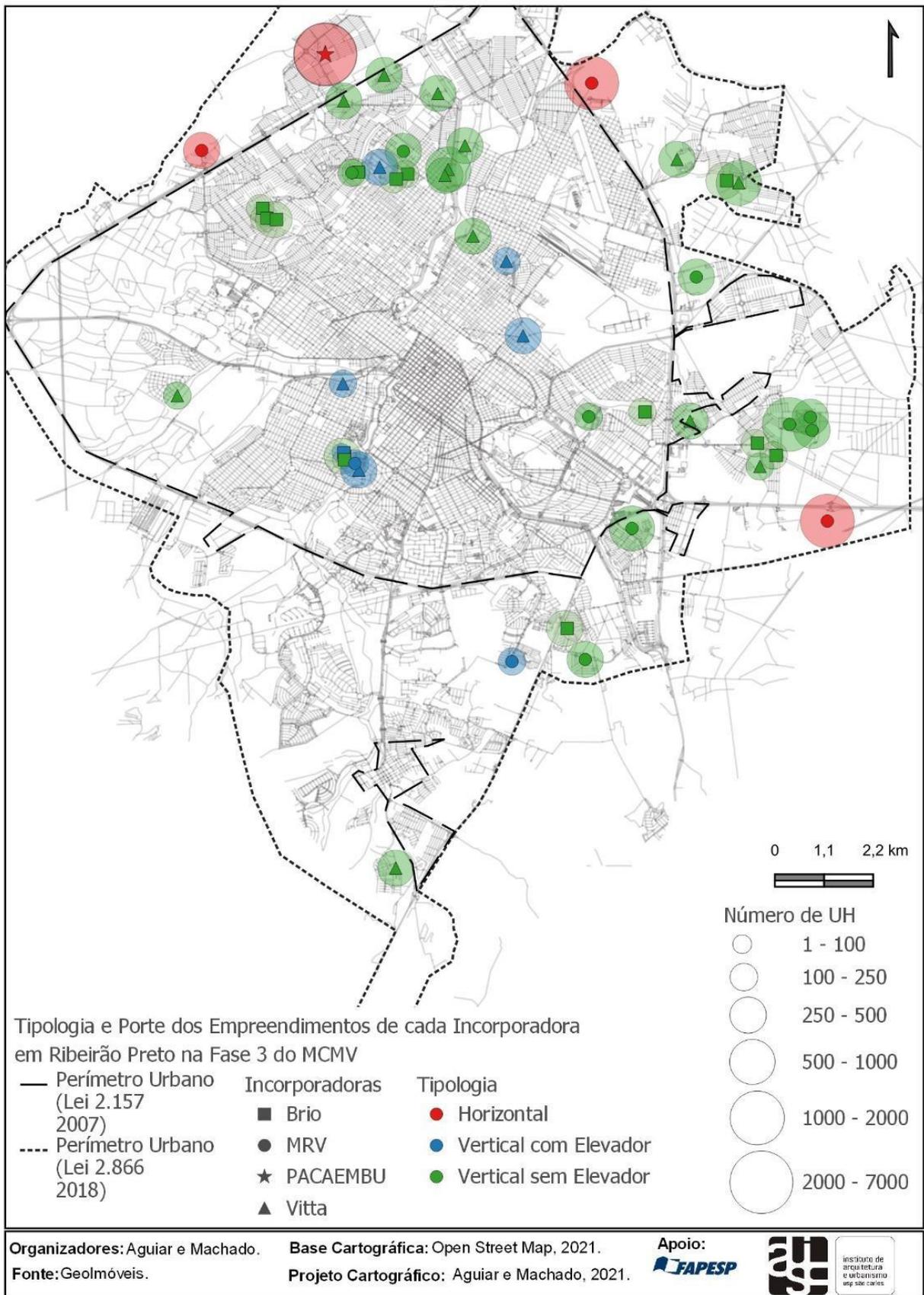
O gráfico 6 compara os números de unidades produzidas por incorporadora por ano, de 2009 a 2020, e é notório que em todo o período existem grandes variações no número de unidades produzidas pelas incorporadoras. A Fase 3 do Programa (2016-2020) inicia-se com um pico no número de lançamentos. É no ano de 2017 que a cidade de RP recebe a maior produção desenvolvida em todo o período analisado, em função, principalmente, do empreendimento horizontal da incorporadora Pacaembu, que sozinho injetou quase 7 mil unidades no mercado de RP, como visto. Essa produção massiva acaba, entretanto, por gerar uma nova queda na produção das incorporadoras nos anos subsequentes.

A Pacaembu, não só injetou em um curto período o maior número de unidades já desenvolvidas por uma incorporadora em um ano em RP, mas também desenvolveu uma nova tipologia dentro do Segmento Econômico na cidade, o empreendimento horizontal. Essa tipologia, que é a preferência dos consumidores como será visto, começa a ser considerada pelas outras incorporadoras e passa a ser desenvolvida, posteriormente, pela MRV no ano de 2020, que é o ano de ápice de sua produção em RP.

Essa análise revela que os empreendimentos horizontais mesmo não correspondendo à maior parte da produção em RP (Quadro 9), acabam por injetar grande número de unidades em curto período. Essa variação anual na quantidade de unidades ofertadas no mercado acaba por afetar diretamente a etapa de comercialização, como será desenvolvido no capítulo seguinte.

Em relação à implantação dos empreendimentos e seu porte, a Figura 33 mostra que os empreendimentos horizontais possuem mais unidades, seguido pelos verticais sem elevador, e por último os empreendimentos com elevador, isso pode ser notado pela dimensão da circunferência em cada um dos pontos. Portanto, os lotes mais centrais possuem dimensões menores e vão aumentando conforme se distanciam do centro. Nota-se também que os empreendimentos verticais com elevador possuem localizações mais centrais, seguidos pelos empreendimentos verticais sem elevador, e nas franjas urbanas se encontram os empreendimentos horizontais, que só passam a ser viáveis com o aumento do perímetro urbano ocorrido em 2018.

Figura 33: Tipologia e porte dos Empreendimentos na Fase 3 (MRV, Brio, Vitta e Pacaembu)



Fonte: Elaboração próprias a partir de dados da Geolmovel, 2023

Outro ponto que podemos identificar é que as empresas locais (Vitta e Brio) conseguem desenvolver empreendimentos em zonas mais centrais que a Pacaembu e a MRV. Entretanto, apenas a Pacaembu e a MRV, empresas com maior capital social, conseguiram viabilizar um produto de casas na Fase 3 do Programa em RP. O produto da Pacaembu possui um preço médio ponderado bem menor que o disponibilizado pela MRV, conseguindo atender o público da Faixa 1.5.

Já nos produtos verticais, conseguimos identificar que, com exceção da Pacaembu que atuou na cidade de RP com apenas um empreendimento horizontal, todas as outras incorporadoras produziram essa tipologia de empreendimento, sem elevador e com elevador (Figura 31). Os empreendimentos sem elevador possuem um número maior em relação à média ponderada dos preços de lançamento, a Brio foi a empresa que conseguiu viabilizar um produto médio mais barato para empreendimentos sem elevador (R\$ 234.858,96); já em empreendimentos com elevador, a MRV conseguiu viabilizar, na média ponderada, os produtos mais baratos (R\$ 273.236,62). Apesar disso, a Vitta acabou por viabilizar uma menor média ponderada por metro quadrado para ambos os produtos, já que seus produtos possuem áreas úteis maiores (R\$ 5.383,83 e R\$ 6.214,73, respectivamente).

Esses dados revelam que apesar dessas empresas locais não conseguirem desenvolver um produto horizontal viável, acabam por ter um produto vertical com preço do metro quadrado mais barato que a MRV, por exemplo, que é uma incorporadora de atuação nacional.

No quadro 4, os preços mais altos estão destacados em vermelho e os mais baixos, em verde em cada categoria discriminada.

Quadro 4: Comparação dos preços das incorporadoras Fase 3

CONSTRUTORA	Capital Social	Faixas do MCMV em RP	Nº de UH	% Nº de UH por INCORP.			Preço médio ponderado da UH no lançamento				Preço médio ponderado por M ²		
				HOR.	VERTICAL		HORIZONTAL	VERTICAL		HORIZONTAL	VERTICAL		
					S/ ELEV.	C/ ELEV.		S/ ELEV.	C/ ELEV.		S/ ELEV.	C/ ELEV.	
Pacaembu Construtora LTDA.	R\$ 265.008.181,90	Faixa 1.5 e 2	6991	100%	0%	0%	R\$ 213.444,32	-	-	R\$ 4.570,54	-	-	
MRV Engenharia e Participações S.A.	R\$ 4.974.532.450,51	Faixa 1.5, 2 e 3	5523	20,65%	70,49%	8,86%	R\$ 232.976,19	R\$ 260.100,12	R\$ 273.236,62	R\$ 5.284,01	R\$ 5.851,15	R\$ 6.284,49	
Vitta Residencial LTDA.	R\$ 6.000.000,00	Faixa 1.5, 2 e 3	4938	0%	78%	22%	-	R\$ 240.779,39	R\$ 309.594,96	-	R\$ 5.383,83	R\$ 6.214,73	
Brio Incorporadora LTDA.	R\$ 14.010.000,00	Faixa 1.5, 2 e 3	2185	0%	97,56%	2,44%	-	R\$ 234.858,96	R\$ 297.140,76	-	R\$ 5.403,30	R\$ 6.431,87	

Fonte: Elaboração própria, 2022.

As opções de infraestrutura dos empreendimentos são variadas, como mostra o Quadro 5. O que chama atenção é que a MRV apresenta menor variedade de equipamentos de lazer entre as incorporadoras estudadas, provavelmente pela sua maior padronização dos projetos, como já estudado por SHIMBO (2020). Outro fator que chama a atenção é a quantidade de equipamentos disponíveis no produto da Pacaembu, mesmo este tendo o menor preço entre os lançamentos das incorporadoras.

Quadro 5: Síntese da Infraestrutura encontradas por incorporadoras

CONSTRUTORA	INFRAESTRUTURA		
	HORIZONTAL	VERTICAL	
		SEM ELEVADOR	COM ELEVADOR
Pacaembu Construtora LTDA.	Ciclovía; Pista de caminhada; Quadras esportivas; Academia ao ar livre; Playground; Minicampo de areia	-	-
MRV Engenharia e Participações S.A.	Ciclovía; Churrasqueira; Piscina Adulta; Salão de Festas; Salão de Jogos; Playground; Fitness.	Quadra Gramada; Piscina Adulta; Salão de Festas; Piscina Infantil; Playground; Fitness; Espaço Gourmet; Churrasqueira; Salão de Jogos; Pomar.	Piscina Adulta; Espaço Gourmet; Salão de Festas; Piscina Infantil; Playground; Pomar; Churrasqueira; Salão de Jogos; Piscina Infantil; Brinquedoteca.
Vitta Residencial LTDA.	-	Quadra Poliesportiva; Churrasqueira; Piscina Adulta; Salão de Festa; Piscina Infantil; Espaço Gourmet; Forno a Lenha; Solarium; Trilha; Jardins; Área de Convivência; Playground; Brinquedoteca; Fitness; Redário	Academia; Quadra Gramada; Churrasqueira; Piscina Adulta; Salão de Jogos; Piscina Infantil; Pista de Cooper; Playground; Pomar; Fitness; Lavan. Coletiva; Quadra Poliesportiva; Solarium; Pomar; Home-Office; Car-Wash; Área de Convivência.
Brio Incorporadora LTDA.	-	Academia, Qudra de Vôlei de Areia; Churrasqueira; Piscina Adulta; Salão de Festas; Piscina Infantil; Playground; Piscina Adulta; Espaço Gourmet; Quadra Gramada; Quadra Poliesportiva.	Quadra Gramada; Quadra Poliesportiva; Piscina Adulta; Piscina Infantil; Salão de Festas; Playground; Fitness.

Fonte: Elaboração própria, 2022.

Com base nesse panorama geral dos produtos que têm sido desenvolvidos pelas principais incorporadoras no Segmento Econômico, nos últimos anos, abordando questões relacionadas à tipologia, localização e infraestrutura de lazer, é possível obter uma compreensão sobre como a morfologia urbana do município de RP está se configurando. O desenvolvimento do Segmento Econômico representou um acréscimo de mais de 20% no número de domicílios urbanos em comparação com o seu estoque de 2010. Essa produção intensificou o processo de verticalização do município, de modo desconcentrado, uma vez que a maioria dos empreendimentos está dispersa e consiste em edifícios de até quatro pavimentos. Esse panorama reforça também a oposição histórica entre a zona sul com empreendimentos de alto padrão e a zona norte/noroeste com empreendimentos, predominantemente, do Programa MCMV (ZAMBONI, 2018), que foi facilitada pela demarcação das ZEIS e pelo aumento do perímetro urbano.

**A ETAPA DE COMERCIALIZAÇÃO DA
HABITAÇÃO, SUAS ESTRATÉGIAS,
INSTRUMENTOS E INDICADORES**

A etapa de comercialização da habitação, suas estratégias, instrumentos e indicadores

Este capítulo inicia com a análise de um movimento, ocorrido após 2014, das incorporadoras que verticalizaram todo o processo de incorporação, ou seja, passaram a controlar desde a captação de lotes até a construção da obra e do acompanhamento no pós-obra. Com esse movimento começam novas estratégias na provisão habitacional, inclusive na etapa de comercialização dos empreendimentos. Depois dessa análise, passamos a entender todas as etapas necessárias para se comercializar um produto do MCMV, que vão desde a captação dos possíveis clientes e da aprovação de seu crédito, até a escolha do empreendimento e a assinatura do contrato. Diversas etapas acabam por complexificar o processo de comercialização e requerem a definição de espaços com infraestruturas específicas que auxiliem essa comercialização, ou seja, as Houses de Vendas²⁹. Assim, o último item deste capítulo procura caracterizar a infraestrutura das Houses das incorporadoras estudadas, com o objetivo de definir semelhanças e diferenças entre elas.

2.1 A verticalização do processo de incorporar

Segundo Shimbo (2020), ao longo do Programa MCMV houve uma reestruturação das práticas de incorporadoras em direção à hipergestão da produção habitacional. Para isso, após a recessão de 2014, as incorporadoras acabaram por reduzir o número de funcionários próprios e passaram a terceirizar os serviços para com construtoras subcontratadas especializadas em determinadas etapas da obra. A hipergestão da produção permitiu que os incorporadores verticalizassem todo o ciclo de incorporação, gerindo e controlando todas as etapas: a captação do lote, definição do empreendimento, construção e a comercialização. Segundo a autora: “Mais recentemente, muitas das incorporadoras também absorveram a comercialização de imóveis dentre suas atividades, no processo de verticalização da produção”. (SHIMBO, 2020, p.55)

As entrevistas realizadas nesta pesquisa corroboraram essa constatação. O Incorporador 2 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias (2022) -

²⁹ O termo House foi importado de agências de publicidade in-House, ou seja, são agências que se desenvolvem dentro da estrutura físicas das empresas e as atendem exclusivamente, de acordo com reportagens a respeito. Disponível em: <https://4buzz.com.br/blog/agencia-ou-house>. Acesso: 08/12/23

apontou que para controlar e garantir a tão desejada viabilidade para os empreendimentos na baixa renda, é preciso adotar a estratégia de verticalização de todo o processo da incorporação, desde a captação de terras, aprovação de projeto, edificação até a venda do produto. Essa mesma estratégia pode ser apontada na fala dos demais entrevistados, para todas as incorporadoras estudadas, independentemente de sua área de atuação e do tamanho de seu capital social.

A gente atua em toda a parte do desenvolvimento, desde a captação até a pós-obra depois de cinco anos que a gente entrega o empreendimento, [...]. Então é o ciclo completo. O que eu vejo nesse mercado de baixa renda é que a verticalização é importante. Se você for fazer um empreendimento, se você for pegar um desenvolvedor de área e você for só fazer a parte depois de execução ou desenvolvimento da parte habitacional, dificilmente você vai ter uma viabilidade econômica, **porque as margens são mais estreitas que uma margem de um produto de média renda, alta renda. Então uma maneira geral que vejo todo mercado e todas as empresas bem-sucedidas são aquelas que verticalizaram todo o processo.** Elas cuidam desde a prospecção até o pós-obra. (Incorporador 2 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias, 2020, grifo nosso)

[...] a gente é Incorporadora/Construtora, a gente vende, a gente faz tudo. (Incorporador 1 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias, 2020, grifo nosso)

[...] a gente verticalizou 100% da atividade, desde a compra do terreno, da incorporação, das vendas e da construção. A gente faz tudo internamente. (Incorporador 3 – com atuação local de capital fechado, 2020, grifo nosso)

Com isso, podemos entender que as quatro principais incorporadoras de RP realizaram essa verticalização do processo, atuando na incorporação, na construção e na venda de seus produtos.

Foi possível identificar inúmeros aspectos que norteiam o processo de empreender das quatro incorporadoras estudadas na cidade de RP, com destaque para a etapa da comercialização. Todas as estratégias adotadas pelas incorporadoras, dentro do processo de incorporação, têm como objetivo manter a viabilidade econômica do produto e, dentro do Programa MCMV há um teto de financiamento pré-estabelecido para os consumidores. Porém, mesmo tendo o mesmo patamar de viabilidade, essas estratégias podem se distinguir, principalmente, em se tratando de incorporadoras com diferentes estruturas, como: grandes incorporadoras de capital aberto (com maior capital social e atuação no território nacional) e empresas regionais e locais (de capital social fechado e atuação mais concentrada regionalmente).

As principais dificuldades encontradas no processo de incorporação foram apontadas pelos entrevistados em vários momentos. Essas dificuldades são: o longo fluxo da incorporação, a necessidade do *funding*, a prospecção das áreas e a regularização/aprovação dos projetos junto à prefeitura, até manter os custos e ganhos dos empreendimentos dentro dos limites estabelecidos pelo programa (relação entre preço de custo e preço de venda), definir e adequar o programa e a arquitetura dos empreendimentos, e superar a concorrência nas vendas, como pode ser visto na fala do Incorporador 1 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de (2021).

... você tem que estar se planejando quatro anos na frente, você tem que estar disputando essas áreas, têm que acertar os produtos, tem que estar legalizando, tem que acertar a arquitetura [...]. E depois você tem a concorrência natural de vendas. (Incorporador 1 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de, 2021, grifo nosso)

Todas as etapas da incorporação – compra, aprovação e comercialização -acaba por gerar um longo período de rotação do capital. Segundo Jaramillo (1982), esse longo fluxo da incorporação cria a necessidade de um capital de circulação independente, ou seja, que financie tanto a produção, quanto o consumo desse produto.

2.1.1. Fatores que interferem na viabilidade econômica do empreendimento

Identificamos quatro fatores principais que interferem na viabilidade econômica da habitação do Segmento Econômico. Para que seja viável, é preciso que o incorporador garanta i) o financiamento (*funding*), ii) conheça o mercado local e iii) identifique a demanda e iv) suas necessidades e desejos, em relação à casa própria.

2.1.1.1 O *funding*

O *funding* é o primeiro e um dos fatores mais importantes na definição de viabilidade de um empreendimento. Inúmeras falas dos entrevistados dão destaque para o papel do FGTS no financiamento habitacional, tanto para a produção quanto para o consumo do produto MCMV. O incorporador 1 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de -, aponta para uma maior importância do *funding* do que das regras estipuladas pelo próprio programa MCMV, e afirma o destaque do FGTS nesse processo. Já o Incorporador com atuação Local de Capital Fechado destaca que os recursos disponíveis pelo FGTS ditam não só tamanho dos mercados, mas

por consequência das empresas também, já que define a quantidade de unidades que podem ser vendidas com financiamento, fator essencial para o mercado de baixa renda.

Não existe pensar em construção civil sem *funding*. [...] **o nosso *funding* realmente é o FGTS.** O programa só dá as regras de como fluir, vamos dizer assim, esse financiamento. Mas o nosso *funding* é o fundo de garantia, né? [...] Então, quando a gente fala de FGTS, isso dá um pouquinho mais de tranquilidade. O Minha Casa Minha Casa e o Casa Verde e Amarela são programas, vêm e vão, né? Vão estar sempre no mercado, vai depender da política de cada governo. Mas o que a gente tem de tranquilidade é o fundo de garantia [...] hoje, ou é o financiamento da poupança, ou o financiamento próprio, do próprio cliente com a construtora que é raro e 90-95% ainda é o FGTS. (Incorporador 1 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de., 2021, grifo nosso)

O **mercado popular está hoje limitado pelo *funding*** do programa Minha Casa Minha Vida, que depois virou o programa Casa Verde Amarela. Esse programa tem uma disponibilidade anual entre 55 e 70 bilhões, né? Então assim, **no nosso mercado popular, ele não pode ser muito maior do que isso. Porque esse é o *funding* que é disponibilizado para as empresas poderem produzir as unidades,** né? Então, esse é o primeiro aspecto do *funding*. **O *funding* é o que regula o mercado popular e está muito ligado com o tamanho das empresas, né? Quanto que elas conseguem vender.** (Incorporador 3 - com atuação local de capital fechado, 2021, grifo nosso)

O Incorporador 2 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de. -, destaca a necessidade de manter a previsibilidade no financiamento para o produto habitacional de baixa renda, já que sem o *funding* é impossível garantir acesso da habitação a esse público. Também aponta que com o passar dos anos o programa passou a controlar melhor os recursos do FGTS, na busca de evitar inadimplências.

[A] **estrutura de *funding* basicamente é o FGTS,** são recursos do FGTS que são destinados à habitação de interesse social. [...] [hoje o] subsídio é mais controlado até para manter a sustentabilidade, porque chegou-se um momento em que começou a ter falta de recursos. Porque, como abriu demais a possibilidade de subsídios, aumentou a demanda e acabou não tendo recurso para tudo. Então, o conselho curador, ele sempre tenta manter esse equilíbrio, para ao mesmo tempo manter a oferta para aquelas famílias que mais precisam, e um estoque que mantenha essa produção constante, não tendo solavancos ao longo da produção. Porque é um projeto de ciclo longo, né? [...] Então, **você tem que ter uma previsibilidade,** né? [...] que você consiga se programar nesse ciclo para ter um empreendimento, e que, **no futuro, as famílias tenham um acesso a ele por meio desse *funding*.** Porque, sem esse financiamento, essas famílias não teriam acesso à compra deste imóvel. (Incorporador 2 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de, 2020, grifo nosso)

Além da necessidade do financiamento, com o longo fluxo da incorporação, cria-se a necessidade de indexação dos preços, ou seja, de reajuste dos preços de custos de

produção e dos preços de venda e assim garantir a lucratividade do empreendimento no tempo, como mostra a fala do Incorporador 1 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias (2021).

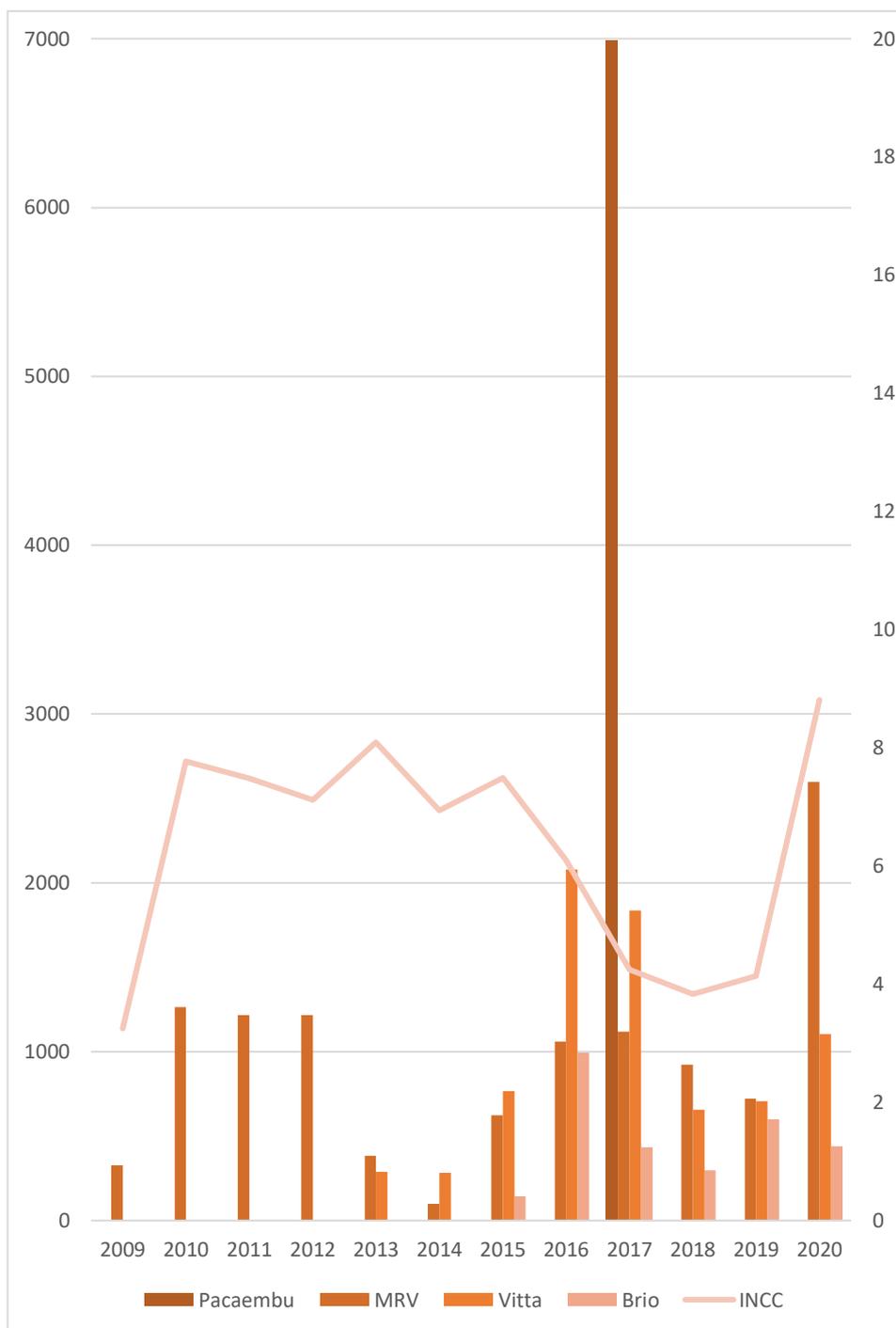
Quando você faz um negócio longo, [...] você tem um outro fator financeiro aplicada essa viabilidade. Você tem que considerar realmente os custos, tem que indexar o custo da construção, supor uma suposta correção no preço de venda. Então, **nós vamos indexando tudo isso para ver, se no final das contas daqui um ano dá certo.** (Incorporador 1 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias, 2021, grifo nosso)

Já o Incorporador 2 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de. (2021) - destaca as dificuldades encontradas em fazer essa indexação no modelo de *funding* do MCMV, que possui repasse na planta. O repasse na planta é um sistema no qual o valor financiado pela CEF (até 80% do preço do imóvel), é transferido para o banco no momento da assinatura do contrato, independente do tempo restante para a entrega das chaves. Isso acaba por congelar no tempo grande parte do preço dos imóveis vendidos. Com isso, a construtora que, até o fim das obras ainda está sujeita as inflações, principalmente, dos materiais – o Índice Nacional da Construção Civil (INCC), e que não pode repassá-las para o consumidor final, necessita realizar um planejamento cauteloso, que busca fazer previsões econômicas. Em uma economia instável, essa previsão tornar-se mais difícil, e a incorporadora passa a assumir o risco do INCC, tendo em alguns casos absorver na margem os eventuais desvios.

Porque assim no nosso modelo de negócio, de baixa renda, você não tem um repasse de INCC para o cliente, então você está assumindo esse risco, é a empresa que assume o risco do INCC. [...] Principalmente com o modelo geral de baixa renda, que é um modelo que tem repasse na planta. **Eu vou vender e aí eu vou executar o empreendimento.** Posso até depois de estar executando, estar vendendo algumas unidades, mas **eu começo com a venda antes da execução. Aquelas unidades que eu já vendi, elas não têm mais correção de INCC, porque eu repassei para o banco e o banco vai cobrar o financiamento, o preço é fixo.** Então, eu coloco na minha conta. Normalmente, numa situação de temperatura e pressão normal, você consegue fazer essa previsão e não tem nenhum susto. [...] A gente teve nesse ano um descontrole na questão da inflação. Como nosso modelo é de preço fixo e você já repassou e você não consegue repassar INCC para as vendas já realizadas, você acaba tendo que absorver isso na margem. Então, se você tiver um momento de muito descontrole prolongado de inflação [...] você pode **passar por um momento de restrição de lançamentos**, por você não conseguir ter uma previsibilidade, já que você não consegue passar o INCC ao longo da parcela. (Incorporador 2 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de., 2021, grifo nosso)

Como visto, a instabilidade econômica e a inflação são apontadas como fatores determinantes na quantidade de lançamentos das incorporadoras. Para entender essa relação do INCC com o número produzido pelas incorporadoras no município de RP, foi desenvolvido o Gráfico 7, que leva em consideração os valores do INCC acumulados por ano.

Gráfico 7: Produção por ano e incorporadora comparada com o INCC



Fonte: Elaboração própria a partir de dados do PLHIS (2019) atualizado com dados da Prefeitura Municipal de Ribeirão Preto, 2022

Em uma primeira análise é possível entender que há uma relação entre a queda no INCC e aumento no número de unidades, que ocorre nos anos de 2015 a 2017.

Porém, existem dois momentos em que o valor de INCC não se mostra determinante no número de unidade produzidas. O primeiro é o ano de 2018, no qual houve uma redução dos lançamentos das três incorporadoras em RP, mesmo sendo o ano em que o acumulado do INCC foi de 3,83, ou seja, o menor índice desde 2010. O segundo momento é em 2020, período de grande instabilidade econômica e tendo o maior valor de INCC do período. O que se observa é que mesmo assim a MRV tem um aumento de sua produção, chegando ao maior valor produzido, não só na Fase 3 do MCMV, mas em todo o programa no município de RP.

De modo geral, portanto, o INCC não é o único responsável por definir o número de lançamentos das incorporadoras. O número de empreendimentos lançados no ano de 2017, com o empreendimento da Pacaembu, se mostra mais relevante na produção dos anos seguintes, do que a própria inflação. Outro ponto demonstrado é a diferente capacidade de enfrentar a crise das empresas locais de capital fechado e das empresas nacionais de capital aberto.

2.1.1.2 Conhecer o mercado local

Um segundo fator que interfere na viabilidade econômica de um produto habitacional, na fala dos entrevistados, são as particularidades regionais de cada município. Existe, portanto, a necessidade de definir o indicador de cada mercado. Para isso, é essencial conhecer o mercado regional e fazer uma correta prospecção de áreas, para assim cruzar a demanda, a localização e o produto, mantendo o preço do produto dentro do preço máximo definido por lei. O Incorporador 3 - com atuação local de capital fechado - aponta que esse cruzamento é essencial para garantir uma velocidade de vendas adequada, ou seja, que o produto seja rapidamente absorvido pelo mercado.

... nosso mercado, ele é muito fragmentado, não é um mercado concentrado. Se você for pegar, acho que hoje existem, se eu não me engano, perto de 30 mil incorporadoras no Brasil. **Porque o mercado imobiliário, ele tem particularidades de localização, não é uma massificação.** Então o mercado tem muitas empresas locais, todas as cidades têm. [...] obviamente você tem que ter um **conhecimento local** muito pela competitividade do produto, porque uma parte do mercado imobiliário é **localização e conhecimento dos hábitos e dos interesses das pessoas.** Então, você ter esse conhecimento regional é importante para você trazer o produto certo. (Incorporador 2 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias, 2021, grifo nosso)

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. [...] [existe a] **dificuldade de cruzar demanda com localização e o produto.** Você tem que **acertar esses três pontos para realmente você ter uma velocidade de venda forte.** (Incorporador 3 - com atuação local de capital fechado, 2021, grifo nosso)

O conhecimento sobre essas particularidades do mercado local colabora, portanto, para a definição da localização dos empreendimentos que depende de três aspectos principais: (i) a força de atração de um determinado bairro e a disponibilidade de terrenos; (ii) a negociação no momento da compra da terra; e (iii) as legislações locais, com a definição das ZEIS e dos limites urbanos (GARCIA; AGUIAR; MACHADO, 2022 e AGUIAR; GARCIA; ZAMBONI, 2023). Esses aspectos são detalhados na sequência:

- (i) Desenvolver o empreendimento em um bairro que possua grande força de atração é visto como grande parte do sucesso de um projeto, como aponta o **incorporador 3 – com atuação local de capital fechado.** No caso de RP, um dos principais bairros é para o Segmento Econômico é a Vila Virgínia, zona oeste da cidade e com proximidade do centro. Porém, esses bairros nem sempre possuem terrenos disponíveis para a implantação das novas unidades habitacionais “Faz um trabalho de caça realmente, mapeia todos os terrenos, **vão atrás do proprietário. E aí fazem negociação:** à vista, a prazo ou permuta”. (Incorporador 3 – com atuação local de capital fechado, 2021, grifo nosso).

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. 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. [...] Só que o problema da Virgínia é que ela tem poucas áreas, poucos terrenos. Então [...] 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.** (Incorporador 3 – com atuação local de capital fechado, 2021, grifo nosso)

- (ii) A negociação no momento da compra do terreno é essencial, já que existe um teto que deverá ser pago pela terra, para que o empreendimento seja viável. “[Para] a viabilidade do terreno, você não pode pagar mais do que 10% do faturamento total do empreendimento” (Incorporador 1 - com

atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias, 2021). Além disso, os incorporadores, na busca de não descapitalizar o caixa do empreendimento, antes mesmo da aprovação do projeto na prefeitura, acabam tendo a predileção por parcerias com o proprietário da terra, ao invés da compra. Essa parceria no Segmento Econômico se dá através da permuta financeira na qual o proprietário de terra fica sócio do empreendimento, assumindo assim os riscos, como mostra a fala a seguir.

Não, não tem padrão [na negociação de terrenos]. Depende muito do proprietário, né? **A gente normalmente opta por permuta financeira [...]** O proprietário, ele fica sócio do negócio, né? [...]se o negócio for mais rentável ele ganha junto com vocês, se for menos rentável, ele ganha menos que você. [...] Pagamento em dinheiro nós evitamos. **Evitamos fazer desembolsos na hora do negócio.** (Incorporador 1 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias, 2021, grifo nosso)

- (iii) As legislações locais são determinantes para definir a localização dos empreendimentos em RP. Tanto que, Aguiar; Garcia e Zamboni (2023) demonstram que os incorporadores têm fomentado alterações nas legislações municipais, como forma de garantir a ampliação nas delimitações das zonas urbanas e de expansão urbana. Além disso, demarcam ZEIS em franjas urbanas, propiciando amplos territórios de flexibilização dos parâmetros urbanísticos e construtivos para habitação social.

2.1.1.3 A garantia da demanda

O terceiro fator que interfere na viabilidade econômica é a garantia da demanda que, no caso do Segmento Econômico, é indicada principalmente pelo déficit habitacional dos municípios. No caso de RP, foram identificadas parcerias³⁰ entre incorporadoras e a Companhia Habitacional Regional de Ribeirão Preto (COHAB-RP). A COHAB é responsável por cadastrar e selecionar as famílias prioritárias que deveriam ser atendidas pela Faixa 1 do Programa MCMV. Nessa parceria, esse cadastro é repassado para as incorporadoras. Com os dados em mãos, as incorporadoras

³⁰ Sem autor: Parceria Cohab/MRV coloca à venda 1.264 apartamentos; atendimento começa no sábado. Em Ribeirão, Ribeirão Preto, 11/07/2017. Disponível em: <https://emribeirao.com/cidades/parceria-cohabmrv-coloca-venda-1-264-apartamentos-atendimento-comeca-no-sabado-16861/>. Acesso em: 30/05/2022 e sem autor: Cadastro rende R\$8,13 mi à Cohab-RP. Tribuna Ribeirão. Ribeirão Preto. 06/06/2018. Disponível em: <https://www.tribunaribeirao.com.br/site/cadastro-rende-r-813-mi-a-cohab-rp/>. Acesso em: 30/05/2022

entram em contato com essas famílias, que sem um produto destinado para elas (Faixa 1), como visto, acabam por se tornar uma demanda garantida do produto Faixa 1.5 (AGUIAR; GARCIA; ZAMBONI, 2023).

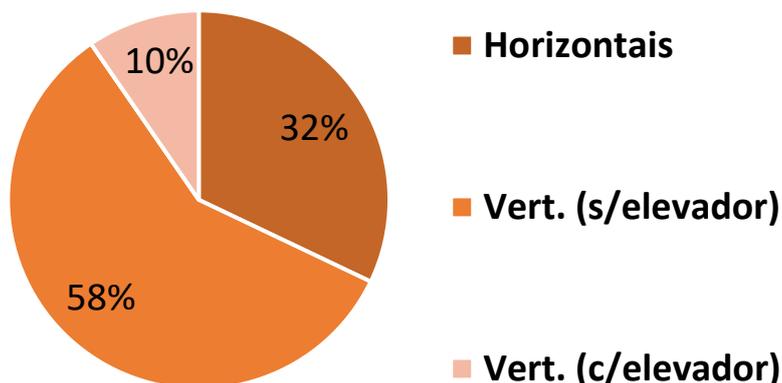
Todas as prefeituras, de todas as cidades de São Paulo, têm uma lista com o Déficit Habitacional da cidade. [...] Essa lista existe normalmente, são pessoas de baixa renda que se inscrevem [...] então, quando nós vamos propor um empreendimento de interesse social, **o primeiro lugar que nós vamos conversar é na prefeitura. E normalmente, a prefeitura abre esse contato na Cohab e nos cede essa lista, para que a gente ofereça esse produto para essa lista de pessoas que estão aguardando ali por um imóvel seja dado, comprado, o mais barato possível.** [...] Então, foi feito o contato com esses clientes e nós convidamos esses clientes para irem lá na tenda para fazer uma simulação e uma aprovação com a CEF. Essa é uma das estratégias que a gente usa em todas as cidades que a gente entra. Porque o nosso produto é sempre o mais barato. Então, o primeiro lugar que a gente vai é onde tem essa demanda de pessoas querendo comprar um imóvel barato por necessidade. (Gerente de vendas 3 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de.,2022, grifo nosso)

2.1.1.4 Necessidades e desejos do público-alvo

Por fim, o quarto fator se refere às necessidades e desejos do público-alvo em relação à casa própria. Segundo os entrevistados, as famílias atendidas pelo Programa MCMV, procuram, em sua maioria, por empreendimento horizontais. "... a pessoa quer uma casa, para ter um terreno, para fazer uma piscina, para fazer um churrasco no final de semana, tudo mais" (Gerente de Vendas 1 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de., 2021). Essa preferência é justificada por diversos motivos, tais como: área externa de quintal, possibilidade de ampliações e adaptações futuras, a ausência de taxas, como condomínio, entre outras (AGUIAR, GARCIA, ZAMBONI,2023).

Porém, os dados da produção das incorporadoras estudadas revelam que, apesar dessa preferência explícita por casas, esse produto é o menos ofertado, visto que a grande maioria dos empreendimentos (68%) são verticais (Gráfico 8). Além disso, esse produto só aparece com mais força na cidade de RP nos últimos anos do programa, e é desenvolvido apenas por duas incorporadoras, a Pacaembu e a MRV, como visto.

Gráfico 8: Porcentagem dos empreendimentos, por tipologia, das incorporadoras estudadas em todo período



Fonte: Elaboração própria a partir de dados do PLHIS (2019) atualizado com dados da Prefeitura Municipal de Ribeirão Preto, 2022

Segundo os entrevistados, isso ocorre porque a viabilização econômico-financeira desses empreendimentos horizontais demanda a aquisição de grandes glebas com menor preço, direcionando-se a propriedades rurais na periferia. Trata-se de um ciclo de incorporação de maior tempo, complexidade e que necessita de maior capital, diferentemente da produção vertical que ocorre em lotes já urbanizados, remanescentes em áreas consolidadas ou em áreas de expansão já loteadas.

A gente escutando clientes, a gente foi chegar na conclusão [...] não adianta a gente ter uma linha de produto infinita em termos de tamanho. **O que vale mesmo é ter os produtos mais líquidos possíveis, ou seja, os produtos que os clientes mais desejam comprar. E nesse caso, um desafio que a gente começou a trabalhar** desde 2016, foi o que? Por mais difícil que seja, precisamos **viabilizar casas em Ribeirão**. (Incorporador 3 – com atuação local de capital fechado, 2021, grifo nosso)

Eu acho que [...] os nossos clientes, **eles sempre procuraram casas, [...] produto é muito difícil de você viabilizar e desenvolver. Ele é mais complexo, ele é mais caro. Só que é um produto que tem uma aceitabilidade muito maior mesmo antes da pandemia.** [...]. Eu acho que o grande diferencial da casa para essas famílias é que você tem **um potencial de ampliação, enquanto em um edifício você não tem.** [...] Acho que esse sempre foi o grande atrativo da casa. (Incorporador 2 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias, 2021, grifo nosso)

A preferência por casas é tão grande que até os incorporadores locais estão buscando maneiras de viabilizar tais empreendimentos em RP. O fator que motiva essa busca é principalmente a liquidez desse produto. A liquidez é um indicador utilizado para determinar a facilidade e a velocidade com que o incorporador consegue comercializar

o imóvel sem comprometer a quantia investida - ou seja, sem obter prejuízo. “O objetivo de venda é 15% nos primeiros 30 dias. Antes de começar as obras, no lançamento do produto, 30 meses antes da entrega da chave, tá? [...] e depois 80% durante a obra até a entrega da chave.” (Gerente de Vendas 2 - com atuação local de capital fechado, 2022)³¹.

A grande liquidez de casas, ainda que ofertada em uma área mais periférica da cidade, pode ser vista, como por exemplo, no índice de velocidade de vendas do Jardim Cristo Redentor. Segundo a Prefeitura de RP, 991 contratos foram assinados já no primeiro mês de venda, atingindo a meta de venda de 15% do total de unidades do empreendimento e alcançando 32% das unidades disponíveis na primeira Fase do empreendimento, antes mesmo de começarem as obras. Porém, como visto, o produto de casas é pouco viável em RP e, por isso, são necessárias estratégias para comercializar um produto (no caso, o empreendimento vertical) que nem sempre atende todos os requisitos desejados pelo cliente.

1.2 A verticalização da venda pelas incorporadoras

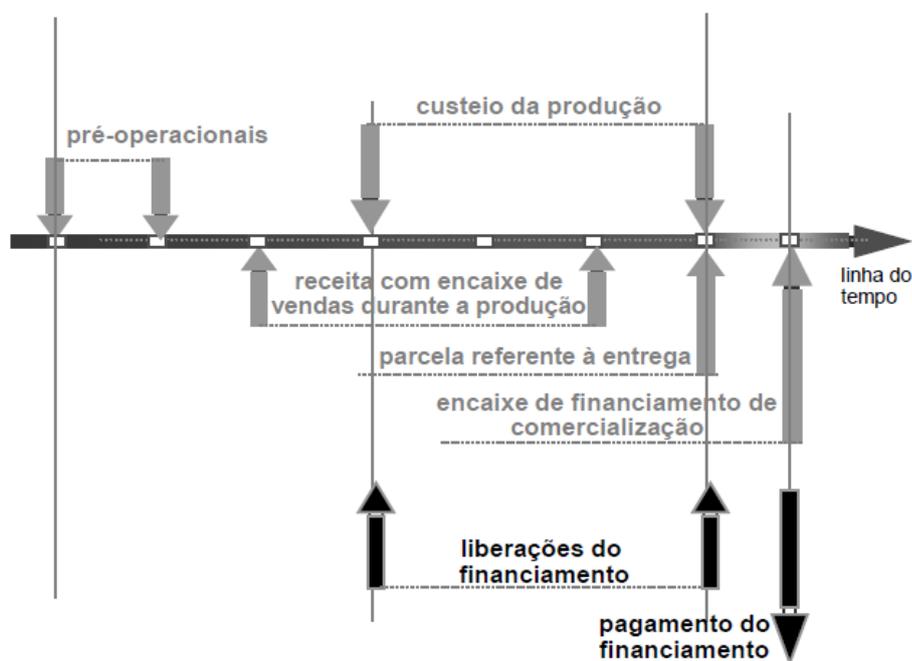
Para compreender a importância de se verticalizar todas as etapas, inclusive a de comercialização, é necessário entender como o processo de incorporação é pensado e avaliado. Segundo Shimbo, Bardet e Baravelli (2022) as grandes incorporadoras de capital aberto se consolidaram e se profissionalizaram a partir do século XXI. Nos primeiros anos do Programa MCMV, foram criados instrumentos de avaliação para demonstrar o crescimento da produção, como por exemplo: Valor Potencial de Venda (VGV), Landbank e Lucro. Porém, a partir da crise de 2014, as incorporadoras começaram a adotar indicadores de avaliação financeirizada como o Valor Presente Líquido (VPL); Taxa Interna de Retorno (TIR) e o Retorno sobre Patrimônio Líquido (ROE), para fazer o planejamento e avaliar a viabilidade dos empreendimentos e da empresa. Lima Jr. (2011) mostra que nesse processo do real estate, entre a etapa de formular uma ideia e desenvolver o empreendimento, existem as etapas de planejamento e de simulação “como forma de permitir que o empreendedor alcance

³¹ Fica claro que os valores citados se referem aos objetivos mínimos necessários para que um empreendimento não seja descapitalizado. E essas porcentagens podem variar de acordo com o segmento que está sendo comercializado o empreendimento.

resultados com menor grau de incerteza em relação aos padrões que levaram à decisão de fazer.” (LIMA JR., p.09, 2011).

A análise do fluxo de caixa de um empreendimento se torna fundamental, na qual há a previsão de custos e de receitas ao longo do tempo, dentro do prazo do ciclo da incorporação, com diferentes variáveis que interferem no financiamento, apresentadas na Figura 34.

Figura 34: Financiamento para produção no caso de empreendimentos imobiliários destinados à venda³²



Fonte: Monetti, E. In. Lima Jr. J. R, (2011, p.202)

Para se alcançar a viabilidade dos empreendimentos residenciais, a receita das vendas precisa começar antes do custeio da produção, o que evita expor o caixa do empreendimento, como mostra a fala do Incorporador 1.

No nosso negócio, o que você tem que preservar? Não queimar o caixa [...]. Porque, a partir do momento que você legaliza, o dinheiro vem rápido, porque construímos rápido, e como pegamos o financiamento [...] da CEF, né? E **você [...] vai pagando à medida que você vende. Então muito raramente você termina um empreendimento sem ele estar todo vendido. Você vira o fluxo de caixa desse empreendimento ali no sexto mês de obra**

³² É importante destacar que esse Fluxo de Caixa ilustra o financiamento de um empreendimento tradicional de classe média. No caso do Segmento Econômico, o qual a venda é associada ao crédito, os custos e receitas acontecem em diferentes períodos da linha do tempo da incorporação. Apesar disso, a lógica da incorporação permanece a mesma, com a antecipação da receita e a busca para não se expor o caixa.

... (Incorporador 1 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de, 2021, grifo nosso)

Uma das saídas encontradas pelas incorporadoras para “não queimar o caixa” é justamente a verticalizar da etapa de comercialização. Nesse processo de verticalização, encontramos duas estratégias distintas entre as empresas estudadas. A MRV, Vitta e Brio que possuem atuação mais constante no município de RP durante o período estudado, passaram a constituir equipes próprias de vendas, formadas por gerentes de vendas e corretores (técnicos de transferência de imóveis). E a Pacaembu que atuou na cidade apenas no ano de 2017, com único empreendimento e optou por contratar empresas terceirizadas, sem renunciar ao controle (supervisão das vendas).

Você verticaliza todo o processo de venda. Eu acho que isso é quase um padrão na baixa renda, você tem empresas menores ou uma ou outra empresa que pode sair desse modelo, você pode, inclusive, usar corretores de maneira associada ou como uma maneira complementar, mas **o grosso das vendas, tanto aqui, quanto o que eu vejo de mercado, é feito por meio de equipes próprias.** (Incorporador 2 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de, 2021, grifo nosso)

A gente tem um **escritório comercial, só dedicado para vendas** [...]. Então, o cliente pode visitar a gente. Ele pode estar conversando com **nosso time comercial.** (Incorporador 3 - com atuação local de capital fechado, 2021, grifo nosso)

Na comercialização das unidades empreendida pelas quatro incorporadoras estudadas, as imobiliárias locais aparecem como colaboradoras apenas na captação de possíveis clientes e na compra de terrenos. Porém, quem finaliza as vendas são as próprias equipes que podem ser organizadas e administradas pelas incorporadoras, como no caso da MRV, Vitta e Brio, ou por empresas terceirizadas, como no caso da Pacaembu, a fim de se padronizar o modelo de venda, como apontam diversos entrevistados.

Nós temos relação com as imobiliárias em dois sentidos. Primeiro [...] as imobiliárias coletam os clientes e encaminham para nós finalizarmos a venda. Eles ganham um percentual. [...] **A equipe própria realmente vende.** [...] E nós temos parceria com as imobiliárias também na compra de terrenos. (Incorporador 1 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de, 2021, grifo nosso)

A verticalização da comercialização também permite maior controle da incorporadora sobre a aprovação do crédito do consumidor. Isso porque, na compra do Segmento Econômico, precisa ser feita uma avaliação detalhada das condições financeiras reais

do cliente antes mesmo de mandar para aprovação de crédito junto ao banco, evitando-se assim desperdício de tempo.

Você vende [no Segmento Econômico]. Só que é trabalhoso, **você precisa ver o cliente direitinho para você não perder tempo**. Você precisa fazer uma boa pesquisa quando você se senta na mesa com o cliente. Porque, o que acontece? Você chega aqui: “Pô, queria comprar um apartamento”. [...] Qual é a sua renda? Você fala para mim: “Minha renda é de R\$2.500,00”. Mas se eu não perguntar para você tem algum consórcio, algum empréstimo, e eu mando para frente, eu **vou perder todo o meu tempo**. Pois vai chegar lá no banco, e ele descobre que você paga uma prestação de [carro]. Tem um cartão de crédito com valor elevado. Pronto. Já cortei você. Então, **a análise precisa ser muito boa**. Para que você **tenha a possibilidade de aprovar** aquele cliente. (Corretor 1 - com atuação local de capital fechado, 2021, grifo nosso)

Outro aspecto importante de se manter o controle sobre a etapa de comercialização pelas incorporadoras, é de garantir que apenas as vendas aprovadas/assinadas pelo banco sejam contabilizadas pelas incorporadoras, evitando assim os distratos.

[...] como é um negócio muito específico, nós trazemos essa venda para dentro. [...] [porque] um dos grandes problemas é o distrato. [...] nós só consideramos a venda hoje, quando o cliente assina com o órgão financiador, né? [...] **Enquanto ele não assina o contrato lá no banco, eu não considero venda aqui no meu contábil**. E isso dá um respaldo muito grande que aquelas vendas, **são vendas consistentes, são vendas com pouca chance de cair, os famosos distratos**. (Incorporador 1- com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de, 2021, grifo nosso)

Além da questão de aprovação de crédito, a padronização do processo da venda é destacada, em entrevista, como outro fator importante nesse processo de verticalização, no qual, cada incorporadora passa a ter uma “esteira” própria, ou seja, uma equipe dedicada e treinada para comercializar seus produtos.

... eu acho que tem também uma questão de padronização de venda, padronização do modelo, e aprovação de crédito. Porque baixa renda é um tipo de produto que você só vende com crédito. [...] para você ter sucesso, necessariamente você tem que aprovar o crédito daquela família, daquela pessoa que quer adquirir aquele imóvel. E é um fator essencial à venda. **Então para você controlar, além da venda, toda essa parte de aprovação de crédito, você tem que ter uma esteira própria. É o jeito mais eficiente que eu vejo de você conseguir fazer a venda**. (Incorporador 2 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de, 2021, grifo nosso).

Entendendo que todas as incorporadoras estudadas verticalizaram o processo de comercialização, procuraremos identificar as semelhanças e diferenças em cada etapa do processo da venda entre essas incorporadoras a seguir.

2.2 As etapas da comercialização: da captação do Lead à assinatura do contrato

As etapas da comercialização: da captação do Lead à assinatura do contrato. A comercialização das unidades habitacionais dentro do Programa MCMV é um processo complexo e que exige inúmeras etapas, tais como: captação do Lead, assessoria financeira, aprovação de crédito, entrevistas com clientes e assinatura do contrato, que serão detalhadas neste item.

2.2.1 Captação do Lead

O primeiro passo para todas as vendas é a captação dos Leads, como o setor denomina. Os “Leads” nada mais são que as oportunidades de negócios para as corretoras, ou seja, são todas as pessoas cadastradas em seus bancos de dados. A captação e o cadastro das informações dessas pessoas podem ocorrer de modo passivo ou ativo. Como visto, o modo passivo, é através das parcerias entre as incorporadoras e os bancos de cadastros da CDHU, que garantem uma lista de famílias de baixa renda e que estão em busca de um imóvel próprio. Já o modo ativo se estrutura, principalmente, numa tríade formada pelas redes sociais das incorporadoras ou dos corretores autônomos, pelo trabalho nas ruas e pelas indicações.

... **É uma tríade, vamos colocar. Digital.** [...] a gente tem essa vertente digital muito forte, de captação digital. **Tem uma vertente de rua.** Que é o PAP, porta a porta. [...] É um método de captação muito eficiente, porque você está ali, cara a cara com a pessoa, sabe? [...]. **E a terceira vertente é a indicação, que é muito forte.** A indicação é o canal mais top que existe. (Corretor 5 - com atuação local de capital fechado, 2022, grifo nosso)

Essas três maneiras são apresentadas a seguir.

2.2.1.1 Pelo meio digital

O meio digital é o modo mais recente de se captar Leads, mas não é o menos importante haja vista o grande investimento das incorporadoras e corretores nesse método, por meio da divulgação em sites e redes sociais (Facebook, Instagram e outras), que se somam a antigas práticas de propaganda em programa de televisão e rádio.

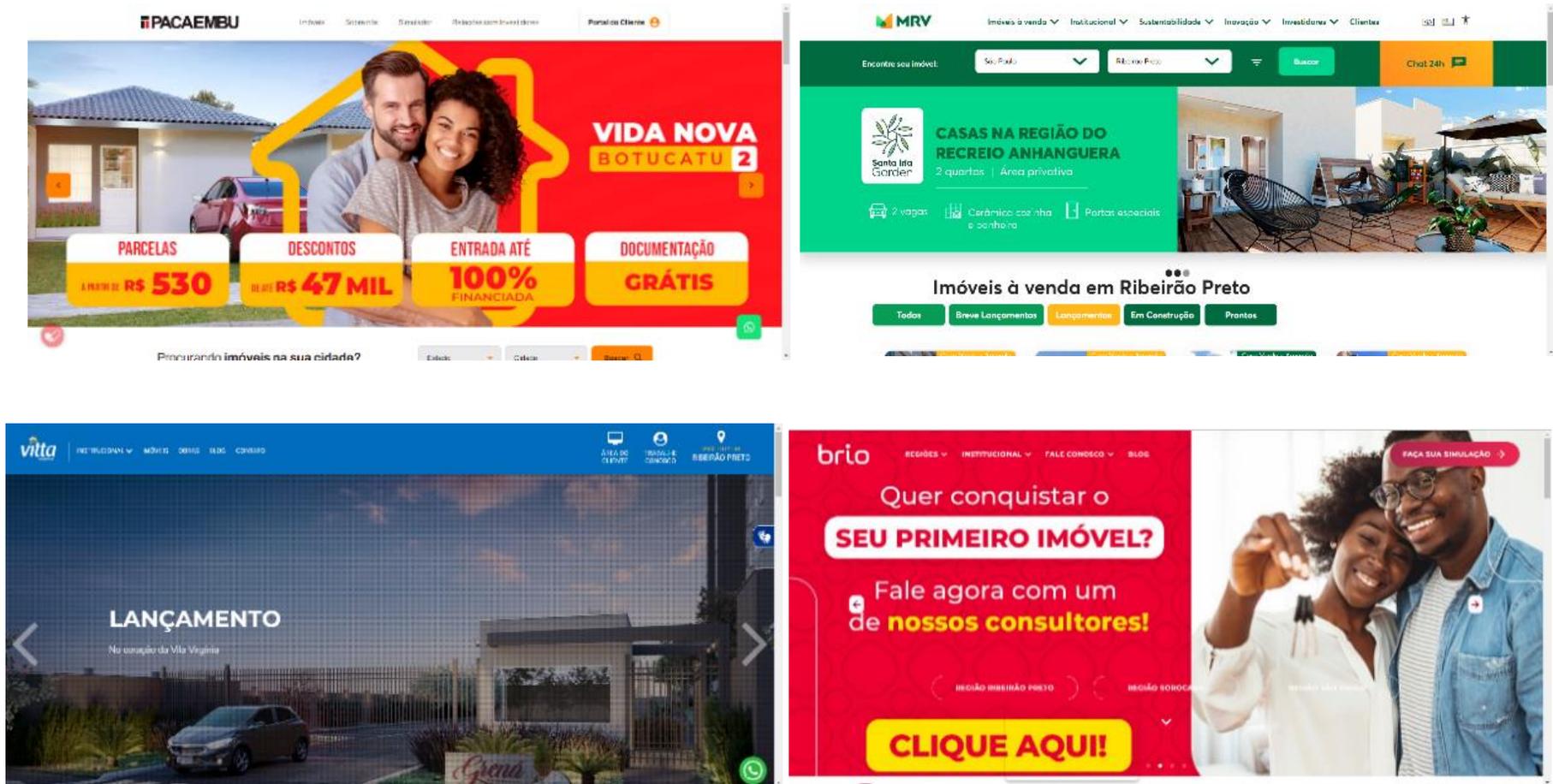
As redes sociais, atualmente, têm sido grandes portas de entrada para novos Leads para as incorporadoras, com anúncios direcionados pelo Facebook ou Instagram, sites bem estruturados das empresas com inúmeras informações sobre o produto, com tour virtuais e simuladores de

financiamento além de outros meios de comunicação com televisão e rádio (Gerente de Vendas 1 - com atuação local de capital fechado, 2021, grifo nosso)

... **hoje [a incorporadora] tem um site forte, ela alimenta bem, investe muito no social.** [...] O cliente vai falar conosco, **mas ele já viu uma notícia na televisão, na internet, na rádio.** (Corretor 2 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de, 2022, grifo nosso)

Esse investimento nas redes sociais mostra-se importante não só por permitir captar as informações dos Leads, mas também por despertar o interesse do provável consumidor. Para isso, as incorporadoras utilizam de inúmeros instrumentos, como imagens realistas dos apartamentos e das áreas de lazer, tour 360, simuladores de financiamento, atendimentos 24 horas, informações sobre a evolução das obras, depoimentos de antigos compradores, apresentados na Figura 35.

Figura 35: Home page site das incorporadoras



Fonte: Site das Incorporadoras, 2022

Com um levantamento das informações disponíveis em cada uma das redes sociais das incorporadoras, foi possível desenvolver a Quadro 6, organizada em quatro tópicos principais: financiamento, relação com o cliente, contatos e por fim, dados dos empreendimentos. Percebe-se que a MRV é a empresa que possui maior atuação nas redes sociais, seguidas por Vitta, Brio e por último, Pacaembu.

Quadro 6: Síntese informações site das incorporadoras

EMPRESAS	FINANCIAMENTO		CLIENTE		CONTATOS									DADOS DE EMPREENDIMENTOS										
	SIMULADOR	INFORMAÇÕES SOBRE FGTS	DEPOIMENTO	CADASTRO	WHATSAPP	FACEBOOK	YOUTUBE	LINKEDIN	INSTAGRAM	TWITTER	PINTEREST	BLOG	TIKTOK	DESCRIÇÃO	DIFERENCIAIS	IMAGENS	PLANTA	TOUR VIRTUAL 360	VÍDEOS	LOCALIZAÇÃO	INFORMAÇÕES DA REGIÃO	FICHA TÉCNICA	EVOLUÇÃO DA OBRA	
	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✗	✗	✓	✗	✓	✓	✓	✗	✓	✗	✗	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✗	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✓	✓	✓	✗	✓	

Fonte: Elaboração própria, 2022

2.2.1.2 Nas ruas

Apesar de haver grandes investimentos, as redes sociais não são o único método de captar Leads. Vários entrevistados apontam para a importância dos trabalhos externos nas ruas, com abordagens em pontos estratégicos, como portas das empresas, nas lotéricas em dias de pagamento, em supermercados. Essa estratégia busca identificar Leads com potencial de compra e que possuem carteira assinada, o que facilita o momento do financiamento. Outra estratégia destacada é a “entrada” dessas corretoras pelo departamento de Recursos Humanos (RH) de grandes empresas.

... **tem as captações que a gente chama de trabalhos externos ou piratas**, que é montar uma base com mesa, guarda-sol e tudo mais em alguns **pontos estratégicos**: perto de empresas, perto de comércios, para a gente pegar e fazer captação desses clientes. (Gerente de Vendas 1 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de, 2021, grifo nosso)

A [incorporadora] é muito agressiva, né? **Ela faz barraquinhas no meio da rua, [...] na praça, em porta de empresa**, essas coisas todas. (Corretor 1 - com atuação local de capital fechado, 2021, grifo nosso)

Os maiores desafios [de um corretor] é captar o cliente. Em Ribeirão tem muito concorrente, muito, muito mesmo. Igual hoje dia 5, dia de pagamento, se você subir ali em cima não tem quase ninguém [se referindo a sala dos corretores na House]. Eles já **foram para as lotéricas. Lotéricas, mercados, bancos. Porque o pessoal recebe e lá que está o cliente que a gente precisa. Cliente registrado, cliente com filho que foi no mercado fazer despesa. [...] O pessoal brinca muito, que a gente gosta de pegar quem está de uniforme, crachá, essas coisas.** (Corretor 3 - com atuação local de capital fechado, 2022, grifo nosso)

Primeiro canal, são as empresas [...] **onde é que estão, onde está a maior parte da renda formal de uma cidade? Nas grandes indústrias.** Então, são nas grandes indústrias que a gente costuma fazer parceria. Exemplo, **eu entro pelo RH, para eu colocar um aviso no holerite desses funcionários**, “Se você comprar com a [empresa] eu vou te dar a documentação grátis, o ITBI e o registro”. Esse é um dos canais que a gente usa para vender, tá? Se eu conseguir vender para cinco. Esses cinco vão me indicar para mais 50 dentro da fábrica. E esses 50 vão indicar para mais 200 dentro da fábrica. (Gerente de Vendas 3 – com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de.,2022, grifo nosso)

Além disso, todas as incorporadoras estudadas possuem material de panfletagem nas redes sociais, que se voltam, principalmente, às pessoas com emprego formal e carteira assinada (Figura 36).

Figura 36: Panfletos Pacaembu, MRV, Vitta e Brio



(i) Fonte: Pacaembu. Disponível em: https://www.behance.net/gallery/138085799/Pacaembu-Contrutora?tracking_source=earch_projects%7Cpacaembu%20construtora. Acesso em: 16/08/2022

(ii) Fonte: Trilha Marketing & Estratégia. Disponível em: https://www.behance.net/gallery/82005447/Social-Media-Vitta-Residencial?tracking_source=earch_projects%7CVITTA%20. Acesso: 16/08/2022

(iii) Fonte: Campanha Mês da Casa Própria. Disponível em: <https://www.behance.net/gallery/82117767/Campanha-MRV-Mês-da-Casa-Propria>. Acesso em: 16/08/2022

(iv) Fonte: Agência Wys. Disponível em: https://www.behance.net/gallery/90822759/Lancamento-Lar-Barcelona-brio-Incorporadora?tracking_source=earch_projects%7CBRIO%20INCORPORADORA. Acesso em: 16/08/2022

Os corretores também atuam no PAP (porta a porta). Para isso, procuram bairros e comunidades populares que possuem um número maior de pessoas que buscam condições melhores de moradia “... A gente bate muito em comunidade também. Quem mora lá, quer sair. A gente bate muito. E hoje, a gente faz mais venda dentro da comunidade. [...] A joga panfleto nas casas de manhãzinha” (Corretor 3 - com atuação local de capital fechado, 2022).

Como visto, não houve produção do Faixa 1 na última Fase do programa, o que deixa a população de mais baixa renda sem uma alternativa para obter a casa própria. Portanto, o corretor 3 aponta que esse público tem sido um dos grandes consumidores dos produtos das incorporadoras.

Além dessa atuação dos “piratas” em pontos estratégicos, as incorporadoras e corretores apostam em inúmeras promoções e vantagens para conseguir atrair clientes a se cadastrarem, como aponta Gerente de Vendas 2 - com atuação local de capital fechado -, “... nós fazemos promoções com o Food Truck, para a pessoa vir, pegar um lanche e trazer sua documentação. Que a gente chama de iscas, né? As iscas. Sorteios e prêmios”. (Gerente de Vendas 2 - com atuação local de capital fechado, 2022)”. A Figura 37 ilustra essas “iscas”. O objetivo principal delas é garantir a presença física desses Leads nos espaços comerciais das incorporadoras, tendo em vista que a abordagem pessoal, “cara a cara”, se torna mais eficaz do que as abordagens pelas redes sociais.

Figura 37: Promoções

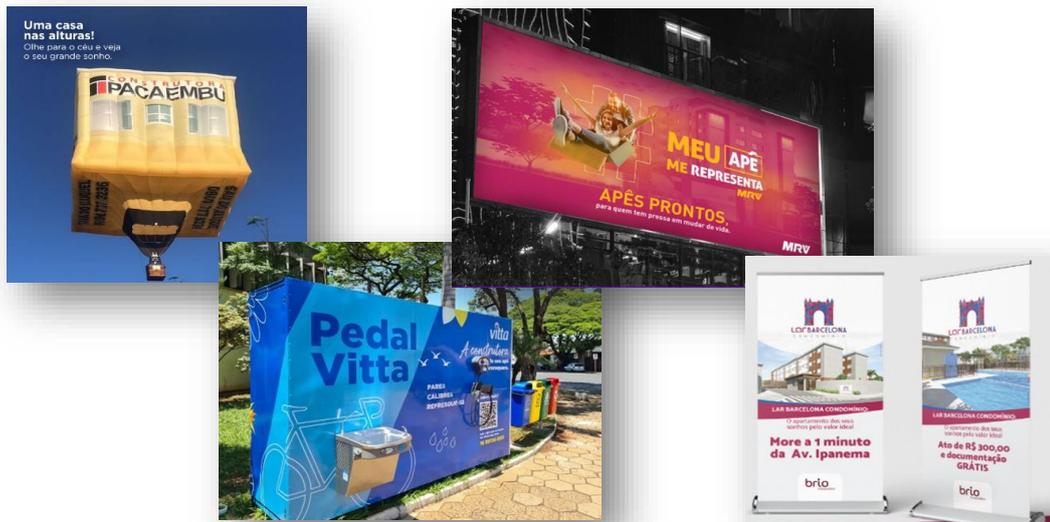


- (i) Fonte: Pacaembu. Disponível em: https://www.behance.net/gallery/138085799/Pacaembu-Constructora?tracking_source=earch_projects%7Cpacaembu%20constructora. Acesso em: 16/08/2022
- (ii) Fonte: MRV. Disponível em: <https://www.instagram.com/mrv/>. Acesso em: 16/08/2022
- (iii) Fonte: Vitta. Disponível em: <https://www.instagram.com/vittaresidencial/>. Acesso em: 16/08/2022
- (iv) Fonte: Instagram BRIO. Disponível em: <https://www.instagram.com/briovendas/>. Acesso: 16/08/2022

Outras estratégias de propaganda nas ruas também são identificadas, tais como: banners, outdoors, intervenções urbanas, balões, entre outras. Essas estratégias utilizadas marcam a presença das incorporadoras nos municípios que atuam, como mostra as imagens coletadas na Figura 38.

Figura 38: Outras estratégias de Marketing

(i) Fonte: Pacaembu. Disponível em:



<https://www.facebook.com/pacaembuconstrutora/earc/a.297638903587671/3717707898247404/?type=3>. Acesso em: 16/08/2022

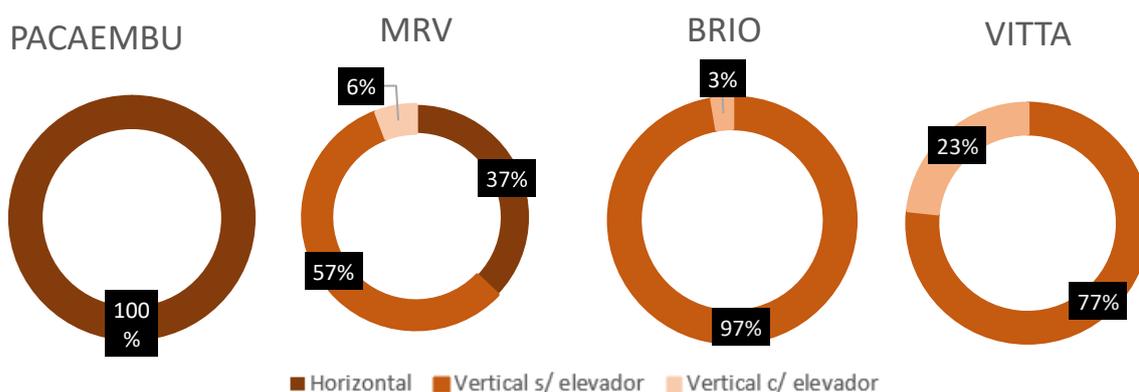
- (ii) Fonte: Campanha MRV. Disponível: <https://www.behance.net/gallery/78131471/Campanha-MRV-Meu-ape-me-representa/modules/454428337>. Acesso em: 16/08/2022
- (iii) Fonte: Gazeta da Semana. Disponível em: <https://gazetadasemana.com.br/noticia/53315/vitta-residencial-entrega-mais-um-ponto-ecobike-em-araraquara>. Acesso em: 16/08/2022
- (iv) Fonte: BRIO. Disponível em: https://www.behance.net/gallery/90822759/Lancamento-Lar-Barcelona-brio-Incorporadora?tracking_source=earch_projects%7Cbrio%20incorporadora. Acesso em: 16/08/2022

A captação de novos clientes nas ruas é especialmente eficaz com o público “térreo mais três” sem elevador, que apresenta um poder aquisitivo menor. Já o público para os empreendimentos com mais pavimentos e elevador, é identificado mais pelas redes sociais.

Olha, eu faço bastante rua. Rua, em porta de supermercado, posto de gasolina, parque, praça. Praça que tem os carrinhos de lanche, centro da cidade. **O público térreo mais três está aí. É na rua, não adianta. [No público mais de 3], é um público diferente... Daí é questão de disparo pelo WhatsApp, de captação pelo Instagram, no Facebook.** (Corretor 4 - com atuação local de capital fechado, 2022, grifo nosso)

Por isso, dependendo do público-alvo dos empreendimentos ofertados por essas incorporadoras, elas podem investir mais ou menos em cada uma dessas estratégias. Como visto, a Pacaembu possui 100% da sua produção na cidade, no segmento horizontal. Já a Brio, a MRV e a Vitta possuem empreendimentos verticais com elevador, porém que representam apenas 3%; 6% e 23%, respectivamente, de suas produções (Gráfico 9).

Gráfico 9: Porcentagens de unidades por Tipologia e incorporadoras (Fase 3)



Fonte: Elaboração própria a partir de dados do PLHIS (2019) atualizado com dados da Prefeitura Municipal de Ribeirão Preto, 2022

Essa pequena participação da produção de empreendimento vertical com elevador revela que o público-alvo principal das quatro incorporadoras se encontra nas ruas, apesar do grande crescimento das vendas online. Esse aumento em 2020 e 2021 decorre, especialmente, da pandemia de Covid-19 e do isolamento social.

2.2.1.3 Por indicação

Por fim, o processo de indicação se destaca por ser a fonte mais efetiva de captação desses clientes. As indicações podem ser feitas pelo público que já adquiriu um imóvel com a incorporadora ou por pessoas externas. Esse processo é incentivado por promoções e brindes pelas incorporadoras, como já mostrara a Figura 33.

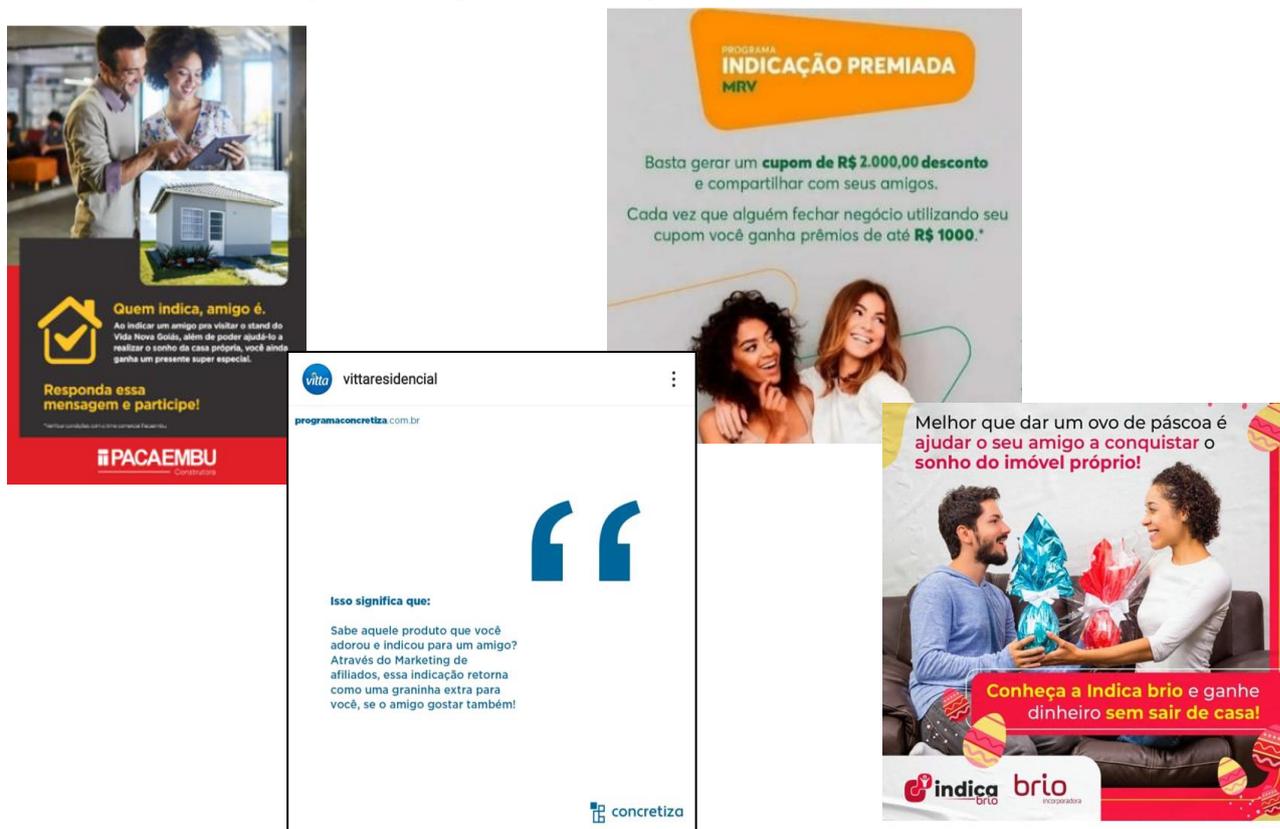
Vou te dar um indicador interno, **56% das nossas vendas hoje são feitas por indicação dos nossos próprios clientes**, tá? [...] se você comprou uma casa comigo, se você indicar um amigo seu, que compre. Eu vou te dar um voucher [...] **[gerando] uma rede. Essa é a nossa principal estratégia para manter a velocidade de vendas**, tá? (Gerente de Vendas 3 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de., 2022, grifo nosso)

As indicações acabam por ser um ótimo mecanismo de venda, por trazer uma sensação de familiaridade com o futuro comprador, principalmente, quando a pessoa que indica é alguém que já adquiriu o imóvel com a incorporadora e com o corretor de imóveis. Reduzindo-se assim os sentimentos negativos que, como visto na Introdução, podem estar presentes no momento da compra. Portanto, é necessário que o corretor/incorporadora crie uma boa relação com o público que já comprou suas habitações, mantendo-se uma carteira de clientes. Esse aspecto se difere do alto padrão, como destaca o entrevistado abaixo:

Você vendeu para o alto padrão, você virou as costas, nunca mais o comprador vai te ver. Agora, o econômico, não. Você vai ter um vínculo ali com ele, eu acho que por um tempo ainda. Porque a gente vende no lançamento. Então, ele vai ficar comigo até eu entregar a chave. E nesse meio tempo **ele está sempre me indicando**. Então, **eu fazia minha carteira de cliente em cima deles**. (Gerente de Vendas 4 - com atuação local de capital fechado, 2022, grifo nosso)

Essa estratégia é fomentada pelas incorporadoras, com inúmeras promoções e vantagens para os clientes que as indicarem, como mostra a Figura 39.

Figura 39: Programa de indicação das quatro incorporadoras



(i) Fonte: Pacaembu. Disponível em: https://www.behance.net/gallery/138085799/Pacaembu-Contrutora?tracking_source=search_projects%7Cpacaembu%20construtora. Acesso em: 16/08/2022

(ii) Fonte: Instagram MRV. Disponível em: <https://standbaimobiliaria.com.br/postagem/indicacaomrv>. Acesso em: 16/08/2022

(iii) Fonte: Instagram Vitta. Disponível em: <https://www.instagram.com/vittaresidencial/>. Acesso em: 16/08/2022

(v) Fonte: Instagram Brio. Disponível em: <https://www.instagram.com/briovendas/>. Acesso em: 16/08/2022

Os diversos mecanismos encontrados pelas quatro incorporadoras estudadas na busca de captar o Lead, são o primeiro passo na etapa de comercialização, na medida em que nem todo o público captado consegue aprovação do crédito.

2.2.2 Análise de Crédito

A Análise de crédito dos compradores é uma etapa essencial dentro da venda no Programa MCMV, já que como visto, o *funding* é essencial tanto para a produção dos imóveis quanto para o consumo deles. Para isso, criou-se o crédito associativo, que nada mais é que o crédito disponibilizado por bancos, como a CEF, para compradores de imóveis na planta. Nesse negócio, a incorporadora aparece como agente organizador e o banco como agente financiador, no qual a renda média dos compradores faz parte da liberação desse crédito.

Portanto, nessa venda associada ao crédito ou venda associativa, como apontam os entrevistados, ao se receber um Lead que busca comprar pelo Programa MCMV, a primeira preocupação passa a ser a aprovação do crédito antes mesmo da escolha do produto. “E aí, quando chega um cliente que quer comprar o Programa MCMV o nosso primeiro passo é, desviar ele do imóvel e cuidar do crédito (Gerente de Vendas 2 - com atuação local de capital fechado, 2022, grifo nosso)”. A análise de crédito é feita com os dados pessoais e profissionais ³³, que são disponibilizados apenas por alguns Leads já que nem todos os Leads cadastrados no banco de dados os disponibilizam. Com esses dados em mãos, os clientes passam pela análise realizada pelos correspondentes bancários.

Os correspondentes bancários, segundo o Banco Central do Brasil (Bacen), são empresas (pessoas jurídicas) que prestam serviço para instituições financeiras e outras instituições com sua autorização prévia, se tornando assim um braço do banco, como aponta o correspondente.

... **você é um braço do Banco mesmo.** Você pode fazer abertura de conta, você pode implantar cartão de crédito, cheque especial, você pode fazer crédito consignado, você pode vender consórcio; você tem um portfólio de produtos do Banco, que você pode oferecer e ter a remuneração. [...] porque o habitacional, ele já está ligado a esse processo. Quando você vai fazer uma análise de crédito para o cliente, você roda uma avaliação habitacional e uma comercial. Até porque, essa pessoa vai se tornar cliente do Banco. (Correspondente Bancário, 2023, grifo nosso)

³³ Os dados necessários para a análise de crédito são: RG/CPF ou CNH; Certidão de Estado Civil ou Certidão de Nascimento; Certidão de Nascimentos dos dependentes (se tiver); Comprovante de Residência; Comprovante de Renda (Holerite); Carteira de Trabalho e três últimos holerites (para renda formal) ou seis últimos extratos bancários e declaração de Imposto de Renda (para renda informal) e extrato de FGTS.

No caso do financiamento habitacional do MCMV, essas empresas prestam serviço à CEF, avaliam como está a situação financeira e de compra do cliente. Para isso, eles compilam toda a documentação disponibilizada pelo cliente para a comprovação de renda que pode ser formal ou informal. Nesse processo, uma das atribuições do Correspondente, além da coleta das informações quase sempre com o auxílio do corretor de imóveis, é a análise da veracidade dos documentos, já que o programa MCMV abre brechas para o Lead buscar a renda mais vantajosa, como aponta a fala seguinte:

Quando você está fazendo uma composição de renda. Está formando uma renda, a gente precisa saber a origem dessa renda. Até porque, nós somos a porta de entrada. Então, **eu tenho que saber a veracidade dessas informações**. Inclusive, uma das prerrogativas do Banco para você ser correspondente, a gente responde civil e criminalmente. [...] **Se o cliente me apresentou um holerite falsificado, eu tenho condições de ver se o holerite está feito ou não**. Eu posso enviar para o Banco, para o Banco consultar a base de fundo de garantia. E isso, infelizmente, acontece direto. Por quê? **O Programa é baseado de acordo com o rendimento. Tem pessoas que precisam adequar a sua renda um pouquinho menor, outras um pouco maior. Quanto menos você ganhar mais subsídio, você vai ter**. Então, tem pessoas que vêm nos nossos plantões e já sabem qual seria a renda ideal para ela, vamos se dizer, né? [...] Então a gente responde civil e criminalmente, sim. **Eu preciso bater um carimbo que a documentação que ele está me apresentando, confere com a original que ele me apresentou. Aí, eu envio para o Banco**. (Correspondente Bancário, 2023, grifo nosso)

Ao colocar no sistema da CEF a renda comprovada pelo cliente é cruzada com seu endividamento, ou seja, o seu nível de comprometimento. Isso é possível graças ao Sistema Integralizado do Banco Central (SisBacen), que reúne todas as dívidas vinculadas ao Cadastro da Pessoa Física (CPF), como ilustrado na fala do Correspondente Bancário.

Toda a aquisição de recursos, de dinheiro, financiamento que você for fazer, é informado pelo seu CPF lá para o Bacen. Então, ele tem acesso a essa informação, do seu endividamento. Se você foi lá e comprou, vamos supor, uma televisão e parcelou em 10 vezes no seu cartão de crédito. O Bacen tá sabendo, porque o Banco do seu cartão de crédito informou que você fez uma aquisição, né? [...] **Quando ele vai fazer uma aquisição do financiamento, quando puxa o Bacen, dá o endividamento da pessoa no próprio sistema**, até por ser muito confidencial, então ele vai dar o *Range* (a capacidade de pagamento desse cliente). (Correspondente Bancário, 2023, grifo nosso)

Sendo assim, para que o financiamento seja aprovado, não basta ao Lead comprovar uma renda compatível com o investimento, é necessário que seu índice de

endividamento seja baixo, uma vez que o máximo de comprometimento de dívidas sobre a renda é de 30%. Além desse, outros indicadores são utilizados como forma de avaliar se o Lead é um “bom pagador” como, por exemplo, o score ³⁴. Esses instrumentos têm como objetivos garantir a rentabilidade, manter o nível de inadimplência baixo e dar uma “vida longa” ao programa, como aponta o correspondente bancário.

O Score dele, a capacidade de pagamento [...] O que o Banco enxerga? Quanto que ele ganha? R\$2000. Quanto que eu vou conseguir dar de parcela para ele? O máximo é 30% sobre esse salário. Ela não empresta mais que isso. Isso é muito bom, tá? **Porque é uma trava, é um jeito de o sistema continuar cíclico. Ele tem que ter uma vida longa. Não adianta emprestar para uma ou duas pessoas só, e começar a ter muita inadimplência. Ele precisa ter essa rentabilidade para poder emprestar mais para as outras pessoas.** (Correspondente Bancário, 2023, grifo nosso)

Como o programa determina o comprometimento da renda em dívida de até 30%, a CEF leva em consideração esses valores para definir quanto pode ser tomado por esse Lead. “Quem já está comprometido com 75-80% [dos 30%], não é que o Banco não empresta. Ele pode aprovar, reprovar ou aprovar condicionado o financiamento.” (Correspondente Bancário, 2023). A resposta do correspondente bancário ao analisar um Lead pode variar então em: (i) aprovada, quando o Lead consegue financiamento de 80% do preço do imóvel (máximo permitido pelo programa); (ii) aprovado condicionado, quando o Lead garante apenas uma parte do financiamento, devido a alguma restrição, por ter uma parte de sua renda comprometida; (iii) e por último, reprovado, quando não consegue nenhum valor de financiamento aprovado. Em caso de aprovação condicionada ou reprovação, o correspondente bancário, devido à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), não tem acesso à informação dos motivos da decisão, sendo necessário que o próprio Lead vá a uma agência para entender o seu comprometimento, como aponta.

Eu tenho o sistema da própria CEF, e quando você faz a consulta, você só inclui o CPF. Aí, ela te dá um retorno desta consulta. [...] **Se a pessoa quiser saber o porquê que foi negado ou condicionado, aí ela precisa se dirigir a uma agência da CEF.** A gente orienta o cliente: “Olha, dá um pulinho na agência. E você entende com o gerente.” Da pessoa, né? Para facilitar para

³⁴ Segundo o Serasa, o Score é uma pontuação estatística que leva em consideração uma série de fatores, como: pagamentos de contas em dia; histórico de dívidas negativas; relacionamento financeiro com empresas e dados cadastrais atualizados. Os pontos variam de 0 a 1.000, no qual, até 300 pontos há alto risco de inadimplência; médio risco entre 300 e 700 e baixo risco para quem acumula pontuação acima de 700 pontos.

ele, para ele poder conversar. **Porque, por questão da LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais), é sigiloso.** A gente não tem acesso a essas informações. [...] [A CEF] consegue saber, porque na verdade. (Correspondente Bancário, 2023, grifo nosso)

Esse processo de aprovação do crédito, segundo apontam os entrevistados, passou a ser mais criterioso ao longo do programa sendo, portanto, mais difícil de ser aprovado. “Antigamente era mais fácil, hoje 75% das documentações que subimos são reprovadas (Gerente de Vendas 2 - com atuação local de capital fechado, 2022, grifo nosso)”. Ainda, segundo ele, isso ocorreu devido aos grandes números de inadimplência já registrados e como forma de proteger os recursos do FGTS.

Essa maior dificuldade na hora da aprovação do crédito pode ser atrelada também às estratégias do banco em disponibilizar ou não seus recursos. Na fala do Correspondente Bancário, é possível identificar a ideia de que existe uma relação entre a quantidade de recursos disponíveis ao crédito e os critérios adotados pela CEF, mais ou menos rigorosos, de acordo com o momento.

... todos os Bancos têm acesso ao Bacen. Aí, **vai depender da situação, se o Banco está consultando. Se está na regra normativa: “Tem que consultar o Bacen para poder fazer o financiamento”. Tem que consultar. “Não tem a necessidade de consultar o Bacen para fazer o financiamento”.** Então, a gente não sabe exatamente quando é feita essa consulta ou não. Em um determinado momento não era mais feito. [...] **talvez porque precisava aumentar a demanda, tinha muito recurso, e precisava emprestar o recurso para a população. Tinha que dar vazão. Então, é um critério [...].** Como eu posso dizer? **Do Banco!** O Banco que vai dizer. Hoje, hoje a gente sabe que está consultando. Ele tem essa obrigatoriedade, quando faz a análise de risco, ele consulta o Bacen para justamente ver o comprometimento de renda. (Correspondente Bancário, 2023)

Essa avaliação, quando aprovada, possui validade de até 6 meses, se as condições econômicas apresentadas pelo Lead permanecerem as mesmas. Isso permite que o Lead tenha uma maior flexibilidade na escolha do empreendimento que vai comprar, inclusive não sendo necessário adquirir o imóvel com a incorporadora que “aprovou” o crédito. Essa liberdade faz com que aumente a competitividade entre as incorporadoras, na busca de reter esse Lead em potencial, que já tem um financiamento aprovado.

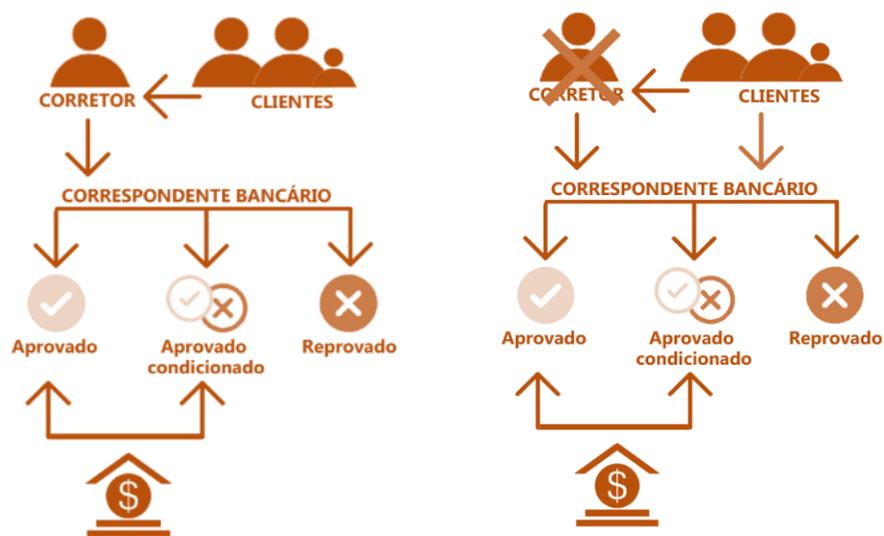
A avaliação da CEF, ela tem validade por 6 meses. Você fez uma solicitação de risco hoje, ela tem a validade de 6 meses. **Então, se você aprovou o crédito junto ao Banco numa determinada construtora e você não quer ficar com essa unidade dessa construtora, não tem problema.** Você sabe que o seu crédito já está aprovado, desde que você mantenha as condições

financeiras que você apresentou naquele momento (Correspondente Bancário, 2023, grifo nosso).

Para garantir a maior eficiência na continuidade da venda, é possível identificar que as incorporadoras estudadas utilizam diferentes estratégias. A MRV, a Vitta e a Brio possuem sistemas que ligam os corretores imobiliários aos correspondentes bancários, e todo o processo é feito de modo remoto, o que garante maior eficiência e rapidez na análise. Os correspondentes, nesses casos, podem se encontrar dentro dos espaços de comercialização, ou remotamente. Já a Pacaembu, acaba por optar pela subtração da figura do corretor imobiliário no momento da comercialização de seus produtos, ou seja, o Lead entra em contato diretamente com um representante do correspondente bancário. Essa estratégia da Pacaembu é uma forma de reduzir custos da operação de comercialização, retirando-se a necessidade de um intermediário e assim, garantir o menor preço do mercado e, conseqüentemente, o acesso do público da Faixa 1.5.

Essas duas estratégias de comercialização estão esquematizadas na Figura 40.

Figura 40: Etapas da análise de crédito MRV, Vitta e Brio X Pacaembu



Fonte: Elaboração própria, 2022

Segundo o correspondente bancário, essa diferença além de reduzir os custos também garante uma redução considerável no tempo de desligamento. “Desligamento que eu digo, é a assinatura da escritura com a CEF” (Correspondente Bancário, 2023). Segundo ele, a diferença em relação ao tempo entre os dois processos adotados pelas empresas pode ser de até uma semana.

- Etapas da MRV, Vitta e Brio:

Pode ser que demore até uns 10/15 dias. Por quê? Ele vai na no plantão de vendas, conversa com o corretor. O corretor explica para ele. Faz o processo de venda. Estou dizendo depois que o cliente acordou, tá? Pode ser que antes dessa negociação demora um pouco mais. **Porque o corretor está mostrando para ele, qual é a unidade que ele tem, localização, né? Está mostrando o portfólio dele de produto.** Depois que ele entregou a documentação, o processo basicamente é o mesmo. Tá? Mas por ele não estar dentro do mesmo ambiente, demora um pouquinho mais. (Correspondente Bancário, 2023, grifo nosso)

- Etapas da Pacaembu:

A pessoa veio no plantão de vendas, entregou toda a documentação ou não veio, mandou tudo via WhatsApp. A gente fez a aprovação. Ela vem na loja. Me traz a documentação original para eu validar o que ela me apresentou. Escolheu a unidade. Eu fiz toda a parte operacional CEF. Assinou todos os formulários, liberação, autorização de utilização de Fundo de Garantia. Eu enviei esse processo para conformidade. A conformidade me retorna em de mais um, de mais dois dias, no máximo. **Eu consigo fazer a assinatura do contrato deste cliente em até 7 dias.** (Correspondente Bancário, 2023, grifo nosso)

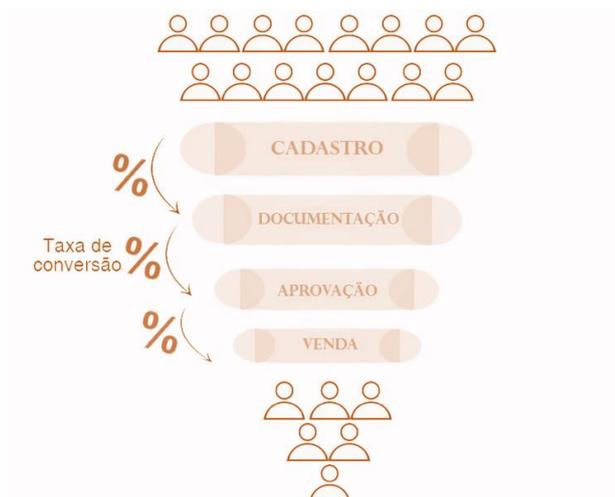
Segundo o entrevistado, a subtração do corretor de imóvel e o contato direto com o correspondente bancário, só é possível na Pacaembu, porque ela possui apenas uma tipologia de produto em uma única localização na cidade. Ou seja, o cliente, muitas vezes, já entra no estande de venda, na House, conhecendo o produto que é semelhante em todos os municípios que atua (AGUIAR; GARCIA; ZAMBONI, 2023).

Por que a Pacaembu é diferente? porque ela traz o cliente para dentro da loja, tanto físico, quanto através do digital e você começa a conversar com esse cliente em relação a documentação do imóvel. Ela entende que o seu imóvel, não tem muito -, como se pode dizer assim, - não tem muita diferença de um produto para outro. **Isso você também, só consegue fazer por conta dessa questão do produto. Se você tivesse alguns produtos diferenciado.** “Aí, eu tenho casa de dois/três dormitórios”, “eu tenho apartamento”. **Aí, já seria um pouquinho mais difícil de fazer isso.** A pessoa, ela já vem basicamente conhecendo um pouco do produto. Ela sabe que é uma casa, tamanho da metragem de terreno, o tamanho da própria casa. Quando você vai entregar a documentação, ela sabe qual é o empreendimento. Ela entrega, aprovou. [...] Passando a mão do analista. Aprovou? Aí, passa para uma segunda etapa que é a negociação do imóvel. (Correspondente Bancário, 2023, grifo nosso)

Todo o processo descrito até aqui, acaba por afunilar os Leads captados. Isso se deve, primeiramente, ao fato de que nem todos os Leads captados pelas incorporadoras e corretores vão necessariamente passar a documentação necessária para a análise de crédito, e entre aqueles que passarem, nem todos terão o crédito aprovado para a

compra. Isso acaba gerando aquilo que o setor chama de “funil de vendas” ou “pipeline de vendas”, conforme ilustra a Figura 41.

Figura 41: Funil/Pipeline de Vendas



Fonte: Elaboração própria, 2022

A taxa de conversão, portanto, serve como um indicador estatístico utilizado para calcular a quantidade de pessoas que passaram de uma etapa para outra, dentro do funil de vendas, ou seja, qual a porcentagem dos Leads que traz resultados para o negócio e que concluem a compra. Portanto, conhecer as suas taxas de conversão é essencial para um corretor, pois através delas os corretores conseguem prever quantas vendas serão efetivamente realizadas, como mostra a fala do Corretor 4 - com atuação local de capital fechado.

A hora que você tem a sua constância, e vê o seu funil ali, você sabe o quanto você vai vender. [...] Porque daí, você já tem mais ou menos a sua média. É estatística, nada mais é que estatística (Corretor 4 - com atuação local de capital fechado, 2022, grifo nosso)

Os incorporadores procuram o menor Custo de Aquisição do Cliente (CAC), ou seja, que o custo total de aquisição de novos clientes (marketing + custo de venda) seja dividido pela maior quantidade possível de novos clientes (que realizaram a compra). O corretor, portanto, deve trabalhar ao máximo a sua carteira de Lead para alcançar uma maior taxa de conversão e reduzir, assim, o CAC. Para isso, os corretores buscam fazer o gerenciamento de relações com os clientes, passando a ajudar os Leads que foram reprovados. Nesse gerenciamento, eles buscam entender quais fatores impediram esses clientes de obter o financiamento, que podem ser score baixo, alguma dívida, renda abaixo do necessário ou não registrada, entre outros.

Com essas informações, os corretores passam a dar uma consultoria a esses clientes sobre como melhorar sua “imagem” frente à CEF, e assim conseguir a aprovação do financiamento em um curto período. Os Leads que estão passando por esse processo são cadastrados em um software, que os dispõe em ordem de acordo com sua proximidade ou não da compra. Essa espécie de ranqueamento de clientes é denominada pelos entrevistados como “esteira de vendas”, como pode ser visto na fala do Gerente de Vendas 2, com atuação local de capital fechado.

Existe uma prática, uma metodologia a ser trabalhada que a gente chama de CRM (gerenciar as relações com os clientes). Em cima disso, dentro do CRM o software que tem, a gente cadastra os nossos clientes, [...] **onde eu o coloco no lugar definido, de acordo com o grau que ele está próximo da compra. [...] Os distantes, eu fico trabalhando para poder aproximar, orientando o cliente, dando consultoria, para aproximar. [...] E outros que já entram já próximo a gente trabalha para fazer a venda. Isso é um filtro de vendas.** [...] Porque hoje, se você não fizer essa manutenção, essa gestão da sua carteira, você perde muito. Porque é muito caro hoje prospectar clientes. (Gerente de Vendas 2 - com atuação local de capital fechado, 2022, grifo nosso)

A gestão da carteira de clientes pode ser considerada como uma característica da hipergestão da produção (SHIMBO, 2020) na etapa de comercialização da habitação. Ou seja, a exacerbação dos sistemas de gestão e de aperfeiçoamento das atividades gerenciais e de controle se mostram cada vez mais relevantes.

Para reforçar a importância da aprovação do crédito, alguns entrevistados apontam que a maioria dos clientes busca primeiro entender sua capacidade de compra (condição comercial), antes de escolher um produto específico. E quando isso não ocorre, os próprios corretores direcionam o cliente primeiro para a aprovação de crédito, antes de se definir um produto específico para ele, como forma de evitar desperdício de tempo.

... Hoje o mercado mudou um pouco. [...], ele vê o poder dele de compra, depois ele vai atrás. Antes não, ele já ia destinado aquele produto, eu quero esse produto. [...]. **Hoje ele faz uma aprovação primeiro de perfil, de crédito e tudo mais e depois ele trabalha com isso.** (Gerente de Vendas 1 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de.,2020, grifo nosso)

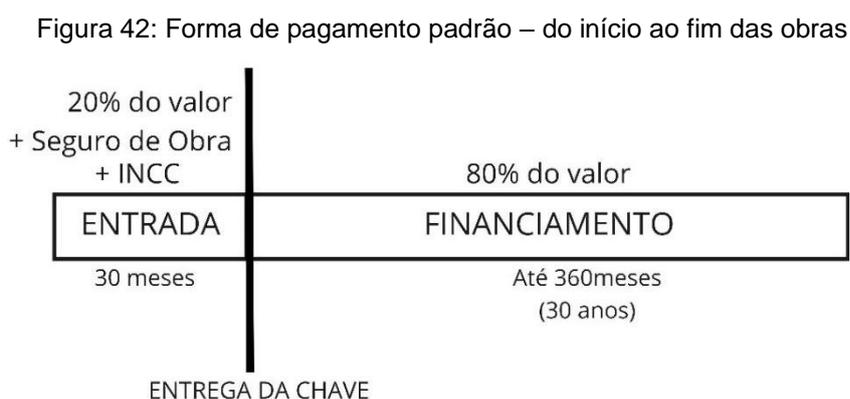
você tem que vender o crédito, não o empreendimento, no caso. [...], aqui primeiro a gente pega os dados da pessoa, para saber se está com nome limpo. Para depois apresentar o projeto, para depois mandar os documentos para fazer a simulação. [...] **A hora que o cliente ver eu vou falar para ele, o que dá para você é esse. Não tem o que fazer, você não tem o que escolher.** (Corretor 4 - com atuação local de capital fechado, 2022, grifo nosso)

Na verdade, **a pessoa procura mais a condição comercial, depois o imóvel para falar a verdade.** "Ah, o que encaixa no que eu procuro? Tenho tanto de entrada e quero pagar tanto por mês". [...] Então, o financiamento é 80% que vai motivar ele comprar ou não. (Corretor 2 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de., 2021, grifo nosso)

Como visto, a aprovação de crédito é uma etapa essencial para o consumo das famílias no Segmento Econômico e, só após concluída, é possível definir a forma de pagamento e o produto que será comprado.

2.2.3 Definir forma de pagamento e o produto

A condição comercial acaba por ser muito importante para o consumidor do Programa MCMV, por isso, a capacidade de pagamento atrai mais um comprador do que as possíveis características do produto. Em um processo normal de venda do Programa (Figura 42), pelo menos 20% do preço do imóvel deve ser quitado até o momento da entrega das chaves. Esse valor é acrescido por mês com o reajuste do INCC (no valor devedor), além do Seguro de Obra e a Taxa de Evolução de Obra ³⁵ (pago ao banco). Depois da entrega das chaves, o restante do valor (até 80%) é pago diretamente à CEF em até 360 meses, com juros fixos pré-estabelecidos.

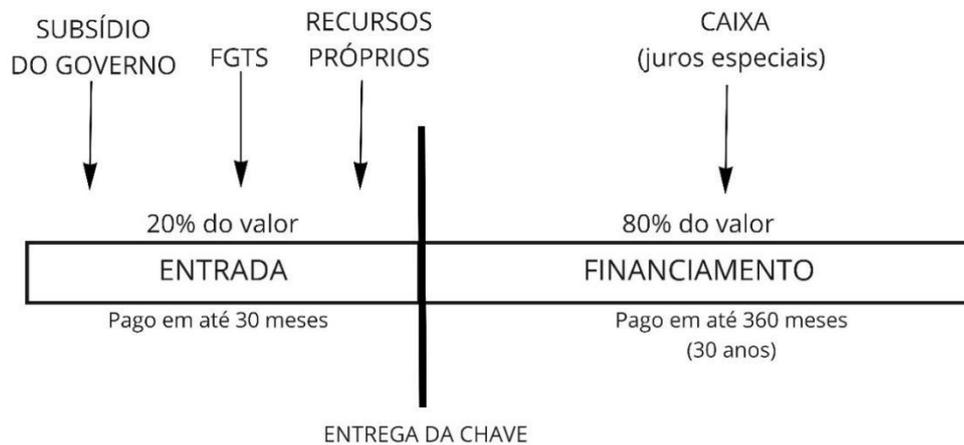


Fonte: Elaboração própria, 2022

A composição da renda para o pagamento da entrada pode variar muito entre os compradores. Os corretores de imóveis buscam somar os subsídios disponíveis pelo programa, com outros recursos do cliente, como o FGTS e economias pessoais, na busca de quitar essa entrada, como mostra a Figura 43.

³⁵ A Taxa de Evolução da Obra é uma porcentagem do valor repassado pela CEF a construtora.

Figura 43: Forma de pagamento padrão com recursos do FGTS.



Fonte: Elaboração própria, 2022

Porém, encaixar a forma de pagamento dentro das especificidades de cada cliente, nem sempre é um processo tão fácil e simples. Primeiramente, como visto na introdução, para cada Faixa do Programa existem valores de subsídio maiores ou menores, além disso nem todos os clientes possuem valores do FGTS ou outras economias que possam usar para abater o preço da entrada. Por isso, cabe ao corretor de imóveis estudar cada situação específica e enquadrar as condições financeiras de entrada e parcela de cada cliente no imóvel mais adequado. Para ilustrar tais estratégias, vamos simular dois prováveis compradores: o primeiro que possui o valor de entrada completa e um segundo que não possui.

No primeiro caso, o cliente mora de aluguel e já possui o valor completo para entrada e para as taxas do processo de compra. Para ele, o mais adequado seria procurar uma obra que esteja prestes a ser concluída, ou seja, que possua poucos meses até a entrega das chaves, para não pagar os reajustes da entrada. No segundo caso, o cliente não possui o valor total da entrada necessária e não possui preocupação com aluguel, já que atualmente mora com os pais. Nesse caso, ele precisa de um imóvel recém-lançado que possua o máximo de meses disponíveis, para diluir as parcelas do valor restante da entrada.

Esses dois casos fictícios mostram exemplos das diferentes situações financeiras que são apresentadas por cada cliente potencial. Os entrevistados apontam que essa diversidade de situações financeiras dos clientes repercute no ritmo e na quantidade da produção dos empreendimentos, a fim de se garantir empreendimentos em

diferentes Fases, nas quais o corretor possa “encaixar” adequadamente as necessidades de cada cliente.

Quando buscamos entender qual é o perfil econômico do cliente, podemos observar que a maior parte dos compradores do Programa MCMV se assemelha ao caso fictício 2, ou seja, clientes que não possuem o valor completo da entrada. Segundo os entrevistados, esse perfil é decorrente principalmente de dois fatores: o primeiro está relacionado a um julgamento sobre uma eventual falta de consciência financeira individual que permita um planejamento adequado para a compra do imóvel e o segundo se refere à situação econômica do país, na qual há uma grande disparidade, na atualidade, entre o valor dos imóveis e os salários.

Se o cliente não tiver a entrada, minimamente ele vai ter que ter mil reais para pagar a taxa de relacionamento dele com a CEF, no segundo mês. [...] Para quem não tem dinheiro guardado, é pesado. [...] É difícil você se deparar com um cliente que fala assim: “Eu me planejei 6 meses, 12 meses para isso”. [...] Geralmente, 85/90% dos nossos clientes não têm um ato de 2 mil reais. **E você tem que flexibilizar tudo no final, as contas.** Aí, à medida que você flexibiliza, você também tem que estar dentro no padrão de saúde e de fluxo da construtora. Aí, você fica nessa corda bamba. [...] Um segundo ponto de dificuldade que a gente está vivendo também, é que [...], hoje o público do Programa, não é mais quem ganha R\$ 1.500,00 igual era antes. Não para de pé. [...] Vamos pegar o melhor cenário da Faixa 1.5. Ela tem R\$ 1.450,00 reais com um filho. Tem R\$ 40 mil de desconto. Beleza, deu tudo certo para ela, assinou com a CEF. Se ela não tiver nenhuma renda extra, [...] ela vai ter que tocar todos os custos do financiamento com R\$ 1.450,00 reais e um filho para criar. [...] Não tem como. (Corretor 5 - com atuação local de capital fechado, 2022)

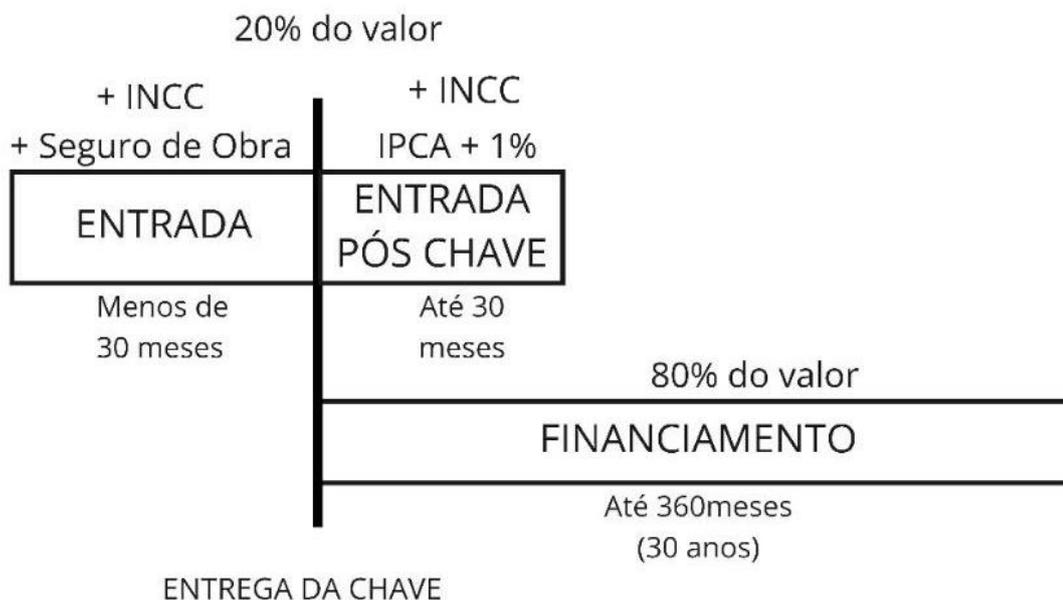
Esse perfil majoritário de cliente que não possui economias e que, portanto, necessita de um prazo maior para realizar o pagamento da entrada, somado com a redução de lançamentos imobiliários de algumas incorporadoras nos últimos anos (como visto no Capítulo 1), forçam as incorporadoras a encontrarem modos de flexibilizar o pagamento da entrada dos empreendimentos que estão prestes a serem concluídos. Para isso, elas passaram a desenvolver uma venda com entrada no pós-obra (Figura 44). Nesse modelo, o valor da entrada pode ser parcelado em até 60 vezes após a entrega das chaves, de acordo com a etapa em que a obra se encontra.

O cliente procura por preço, entrada, qualidade e a facilidade. [...] A gente tem um diferencial sobre o concorrente, tá? [...] Hoje, podemos parcelar durante a obra e depois da chave. [...] Dependendo do caso pode parcelar em até 60 meses, avança até depois da chave. (Gerente de Vendas 2 - com atuação local de capital fechado, 2022)

O pagamento de parte da entrada no pós-obra, portanto, facilita inicialmente o

processo de compra, porém, seus efeitos a longo prazo devem ser considerados, já que aumenta as parcelas de financiamento no pós-chave, incluindo entrada, financiamento bancário e condomínio (para os empreendimentos verticais).

Figura 44: Financiamento com entrada no pós-obra



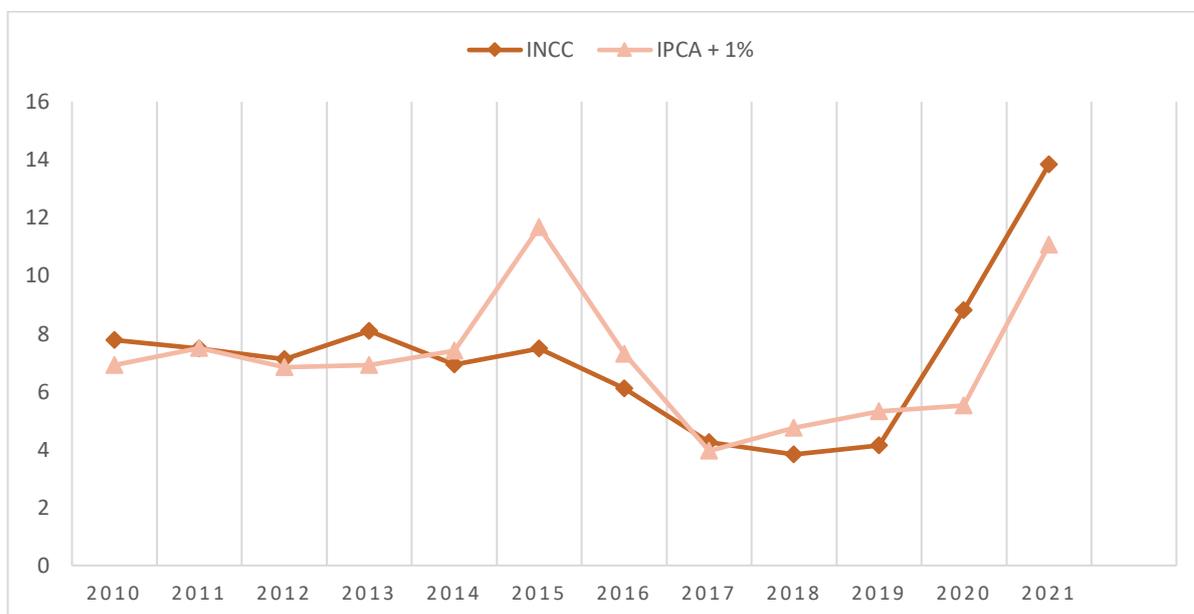
Fonte: Elaboração própria, 2022

Essa estratégia é identificada na MRV, Vitta e Brio, ou seja, em três das quatro incorporadoras estudadas. Porém, existem diferenças em relação aos índices de reajuste entre elas. No caso, o valor devedor antes das chaves é reajustado pelo Índice Nacional da Construção Civil (INCC) mais o seguro de obra para todas as empresas, mas, a partir da entrega das chaves, esse valor é reajustado por diferentes índices. Para a Vitta, o pós-obra continua sendo reajustado pelo INCC, já para a MRV e BRIO o reajuste é através do Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) +1%.

O que notamos ao comparar o acumulado desses dois índices, ao longo dos anos do programa MCMV (Gráfico 10), é que ambos possuíam valores próximos nos primeiros anos do programa. Entretanto, no início da Fase 3 do Programa essa realidade muda. Utilizar o IPCA+1% para reajustar os valores devedores se mostra como uma alternativa mais rentável para as incorporadoras até o ano de 2017. Com a crise da Covid-19, no ano de 2020, essa realidade se altera, já que o INCC tem um salto de valor, devido à falta de insumos para a construção civil. O efeito desse aumento pode ser sentido com o aumento não só do preço dos imóveis, mas também do número de

compradores inadimplentes. Essas variações nos índices adotados indicam os riscos que envolvem o longo ciclo da incorporação. Contudo, para os clientes, essas variações trazem insegurança e possibilidade de aumento do endividamento diante da instabilidade da economia.

Gráfico 10: Comparação entre INCC X IPCA+1%



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados Idinheiro. Disponível em: <https://www.idinheiro.com.br/tabelas>. Acesso: 29/08/2022

Além da condição comercial (preço e facilidade de pagamento), que é apontada como principal fator na escolha do empreendimento pelo consumidor, existem outros pontos que devem ser levados em consideração pelos incorporadores na hora de ofertar um produto, como: a localização e a infraestrutura de lazer. Isso ocorre, principalmente, pela alta competitividade do setor.

Sendo um dos fatores que garante a viabilidade econômica, como visto anteriormente, a localização se torna essencial principalmente para os empreendimentos verticais, que procuram estar mais bem inseridos nas áreas urbanas. As áreas de lazer também se mostram importantes como aspectos que “agregam valor” ao empreendimento e podem ter uma variedade de combinações possíveis.

... agregamos valor na parte de lazer. E agregar valor é o fato das pessoas que morarem lá perceberem um valor melhor e terem uma percepção melhor de qualidade de vida morando naquela região e naquele local. [...] e hoje a gente tem um pacote muito mais fechado de equipamentos, de quantidade mínima de serviços, tudo que você tem que colocar no empreendimento para ele se tornar atrativo. [...] Porque hoje nas praças [...], a boca a boca é minha maior fonte de vendas. Então, eu

tenho que manter essa qualidade, evoluindo o urbanístico, e conseguindo equacionar muito bem valor de venda versus o que você está entregando, para você conseguir levar um produto que a pessoa tenha acesso. (Incorporador 2 – com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de., 2022, grifo nosso)

Feita a escolha do produto, parte-se para a última Fase do processo de venda de uma habitação no Segmento Econômico, a assinatura do contrato.

2.2.4 Assinatura do contrato

Com a aprovação do financiamento e a escolha do produto, esse Lead pode assinar um contrato de pré-reserva com a incorporadora. “Ele não comprou só de assinar com a gente. Ele fez uma pré-reserva. Aí, depois ele passa com representante da CEF” (Corretor 3 – com atuação local de capital fechado, 2022, grifo nosso).

Na CEF, mesmo depois de passar por toda a comprovação de renda, pela conformidade documentos e pela aprovação do crédito, o Lead chega a uma agência bancária, lá o primeiro passo é uma entrevista, como apresenta a fala do Gerente de Carteira da CEF.

O primeiro passo no caso, depois que ele passou pelo correspondente bancário. O correspondente bancário fez toda a análise documental, vem para a agência. Quando chega na agência, **a gente marca uma entrevista com esse cliente.** (Gerente de Carteira CEF, 2023, grifo nosso)

Essa entrevista com o Gerente da CEF tem como objetivo não só compreender os reais motivos para a aquisição do bem imobiliário, que segundo regras do Programa só pode ser adquirido para a moradia, e não para investimento. É necessário, além de não ter o comprometimento econômico, morar e trabalhar na cidade ou região que pretende adquirir o imóvel, como mostra a fala do correspondente bancário.

Não pode ter restrição financeira; não pode ter comprometimento de renda muito alto; não pode ter imóvel na cidade onde você reside ou nas cidades limítrofes do entorno, da cidade que você está adquirindo. Tem que trabalhar e residir na cidade onde você está pleiteando a aquisição do imóvel. **Então, o Minha Casa, Minha Vida veio, justamente, para facilitar [a compra] e para [a finalidade de] moradia.** Você tem que estar adquirindo o seu primeiro imóvel e para moradia. (Correspondente Bancário, 2023, grifo nosso)

Essa entrevista também procura esclarecer todas as condições do financiamento – direitos e deveres – para esse Lead que, em muitos casos, não era bancarizado. Com isso, busca-se uma conscientização financeira, frente a diversas possibilidades que se abrem com o início do relacionamento bancário, como cheque especial e cartão de

crédito. Segundo o correspondente bancário, tudo isso se faz necessário para que o sonho da casa própria não se torne um pesadelo.

Nessa entrevista que a gente vai **explicar para o cliente os direitos e deveres com relação ao financiamento habitacional**. Vai falar tudo sobre o financiamento habitacional, vai falar sobre o relacionamento bancário. Mesmo porque, tem boa parte das pessoas que chegam, eles não são bancarizados. Tem muita gente que nunca teve conta em banco. Então, também é função social, nós orientamos esse cliente sobre aquilo que ele está fazendo, da conta corrente, do cheque especial, de um cartão de crédito. A gente também tem que dar um embasamento. [...] Para que esse cliente tenha uma vida financeira saudável. **Que o financiamento vai agregar para ele, e não tornar aquilo que seria um sonho em pesadelo**. (Gerente de Carteira CEF, 2023, grifo nosso)

É importante destacar que o financiamento não obriga o cliente a ter nenhuma relação com a CEF, como abertura da conta corrente, obtenção de cartão de crédito, seguro de vida, entre outros; como destaca o gerente da CEF. Mas se o Lead optar pela contratação de qualquer um desses serviços, o retorno financeiro para o Banco será maior e, conseqüentemente, a viabilidade econômica do empréstimo, tornando mais provável a sua aprovação, como aponta a fala do Gerente de Carteira da CEF.

É feita a abertura da conta. No caso, é ofertada a abertura da conta, ofertado o cartão. Tudo, e eu gosto de deixar isso bem claro para o cliente, tá? [...] **Nada que se adquire de produto e serviço é obrigatório, né?** Salvo aquilo relacionado com o financiamento. Obviamente, que a concessão do crédito, ele tem uma análise econômica. Se a viabilidade econômica, não se faz [...] você percebe que financeiramente não é viável, não tem também como você dar andamento em alguma situação. **A viabilidade econômica, está no que? No retorno financeiro que aquele financiamento vai dar**. (Gerente de Carteira CEF, 2023, grifo nosso)

A forma de pagamento das parcelas do empréstimo também é uma decisão do cliente, mas o Gerente aponta que a maioria dos Leads utilizam o débito em conta corrente, aberta pelo banco.

No caso, de início a maioria é débito em conta. [...] mas é uma opção do cliente, ele pode adotar também, seria a questão dele, pagar através de boleto. Nada impede também, é uma prerrogativa do cliente, se ele quer pagar por boleto ou se ele quer pagar em conta. (Gerente de Carteira CEF, 2023)

É importante ressaltar que existem muitas variáveis que podem ocorrer nesse processo de assinatura do contrato fazendo com que a compra não se concretize, desde mudança de renda até a desistência da compra.

Existe o cliente que desiste. Existe cliente que suja o nome nesse período, e aí não consegue assinar. Existe cliente que vai para o concorrente, como ele

já tem uma provação com a gente. Ele sabe que ele compra em outro lugar, e de lá vice e versa. Existe cliente que chega lá na CEF, perdeu o emprego. Existe cliente que mudou a renda. E aí, tem uma alteração tem que ser feito todo o processo novamente, e pode ser que reprove ou aumente a parcela, dependendo da renda. Existem muitos casos. E existe cliente lá bonitinho e assina. A gente vai orientando o cliente, nesse processo todo até pegar a chave, a gente dá suporte para ele. (Corretor 3 - com atuação local de capital fechado, 2022)

Só depois de finalizadas todas essas etapas que o cliente assina o contrato final de compra do imóvel - minuta que, devido ao financiamento, está alienado ao banco. Ou seja, o imóvel é dado para o banco como garantia do financiamento, isso significa que o banco pode retomar o bem caso as parcelas não sejam pagas.

E após passar nessa entrevista que vem o contrato final que se chama minuta, que a gente assina com cliente. Aí, o cliente tem um imóvel no nome. (Corretor 3 – com atuação local de capital fechado, 2022, grifo nosso)

A venda é contabilizada no financeiro das incorporadoras apenas após a assinatura com o banco, evitando os distratos de vendas que não se efetivam.

Em razão dessa necessidade de aprovação do crédito que, no Segmento Econômico, ocorre antes mesmo da definição do produto, as incorporadoras passaram a assumir uma nova estrutura física para desenvolver suas vendas, as denominadas Houses de Vendas.

A HIPERGESTÃO DA COMERCIALIZAÇÃO DA HABITAÇÃO: A HOUSE E OS CORRETORES

A hipergestão da comercialização da habitação: a House e os corretores

Depois de descrever os produtos que estão sendo desenvolvidos no município de RP e as etapas necessárias para realizar a venda da habitação no Segmento Econômico, este Capítulo 3 se desenvolve com o objetivo de entender quais são as infraestruturas disponíveis nas Houses das incorporadoras estudadas e como se estabelecem as relações entre elas e os corretores imobiliários ³⁶. Procura responder as seguintes questões da pesquisa: (i) quais são as infraestruturas físicas e os serviços desenvolvidas para essa comercialização, e que colaboraram no sucesso das maiores produtoras do produto MCMV? E (ii) como é estabelecida a relação entre os agentes envolvidos no processo de comercialização dessas incorporadoras?

O argumento a ser desenvolvido é que uma das estratégias utilizadas pelas incorporadoras para aumentar as margens nos empreendimentos dentro do MCMV (que tem um preço máximo pré-determinado), é estabelecer formas menos onerosas na etapa de comercialização. Para isso, passam a concentrar a infraestrutura de venda e a fazer contratos diretamente com os corretores imobiliários, que prestam serviço como pessoa jurídica (PJ), excluindo a intermediação das imobiliárias. As incorporadoras aproveitam, assim, a flexibilização do trabalho possibilitada pelas mudanças recentes da legislação trabalhista, reduzindo seus custos de contratação, mas mantendo, ao mesmo tempo, um controle maior sobre as vendas.

O capítulo inicia, portanto, descrevendo a infraestrutura de comercialização de cada uma das incorporadoras, e como enfatizando as leis que regulamentam a profissão do corretor imobiliário e suas mudanças recentes, para em seguida destacar os modos de contratação estabelecidas entre os corretores e as incorporadoras. Para completar a análise sobre o trabalho do corretor, os itens subsequentes tratam dos treinamentos disponibilizados por essas incorporadoras e das variáveis que definem a remuneração do corretor e que também permitem maior controle sobre o processo de venda por parte daquelas empresas.

³⁶ Essa análise leva em consideração apenas as incorporadoras que utilizam a figura do corretor de imóveis como intermediário, ou seja, MRV, Vitta e Brio, como visto no Capítulo 2.

3.1 A House como estratégia da hipergestão na comercialização

A partir da Fase 3 do programa, as incorporadoras estudadas param de utilizar pequenos stands de venda, que eram implantados próximos aos locais onde seriam desenvolvidos os empreendimentos, espalhados por todo o território de RP, e passam a converter toda essa infraestrutura para um único espaço na cidade, que é denominado como “Houses de Venda”.

Ribeirão Preto tem uma particularidade que **as construtoras locais, elas têm o que nós chamamos de House**, que é a imobiliária deles que fazem a venda. (Sócio Fundador de Imobiliária Local, 2021, grifo nosso)

... Essas construtoras elas mantinham plantões em cada um desses lançamentos que eles faziam né? Então fazia aquele quiosquezinho ou fazia uma construção pequena e colocava. **Hoje**, está sendo mais difícil esse tipo de procedimento também, elas estão **focalizando no escritório maior**. (Delegado regional CRECI - Imobiliária Local, 2021, grifo nosso)

As Houses são lojas que garantem redução nos gastos das incorporadoras em infraestrutura e disponibiliza em um único lugar uma oferta maior de imóveis ao corretor, que consegue apresentar vários produtos aos consumidores em diferentes Fases da curva de venda.

[...] Por que as construtoras têm essas Houses? Para você entender quando se faz o lançamento se vende bastante. Então, existe uma curva de venda, quando você lança vende, depois para, depois cai, sobe, depois mantém, depois sobe [faz o desenho da curva com a mão]. Então, **durante a obra vão tendo vários repiques de venda, e muitos sem venda**. (Sócio Fundador de Imobiliária Local, 2021, grifo nosso)

... **ter bastante empreendimento para a gente ter opções, ajuda bastante. Talvez o cliente nem queira escolher a localização, ele quer escolher condições. E isso ajuda**. (Corretor 3 – com atuação local de capital fechado, 2022, grifo nosso)

Um dos fatores apontado como provável gerador dessa mudança nas estruturas de venda é o aumento do emprego de tecnologia digital, que permite a apresentação dos empreendimentos, sem necessariamente ter um espaço físico amplo, sendo feito por meio através de tour digital, por exemplo.

Na época que eu peguei plantão em container, a gente não tinha WhatsApp, a gente não tinha internet, a gente não tinha a força que o Facebook tem de entregar nossas postagens, nosso trabalho. [...] Na época, a gente tinha que fazer [plantão], porque o cliente passava lá, [hoje] [...] ele pegar na internet é muito mais rápido, do que ele passar em um plantão e ver a gente. **Então, eu acho que foi muito a era digital que mudou isso**. (Gerente de Vendas 4 – com atuação local de capital fechado, 2022, grifo nosso)

Esse movimento no início da Fase 3 do MCMV tem relação direta com a busca pelas incorporadoras em se profissionalizar, após a crise de 2014, e a realizar uma hipergestão do processo de incorporar, mantendo assim um maior controle de toda a produção.

3.1.1 A infraestrutura das Houses estudadas

Este item apresenta as Houses das incorporadoras estudadas, com suas localizações e infraestruturas. Entender as infraestruturas adotadas por cada uma das incorporadoras é importante, pois reflete as estratégias adotadas para o processo de venda, levando em consideração suas diferenças de escala de atuação e de capital social.

3.1.1.1 Pacaembu

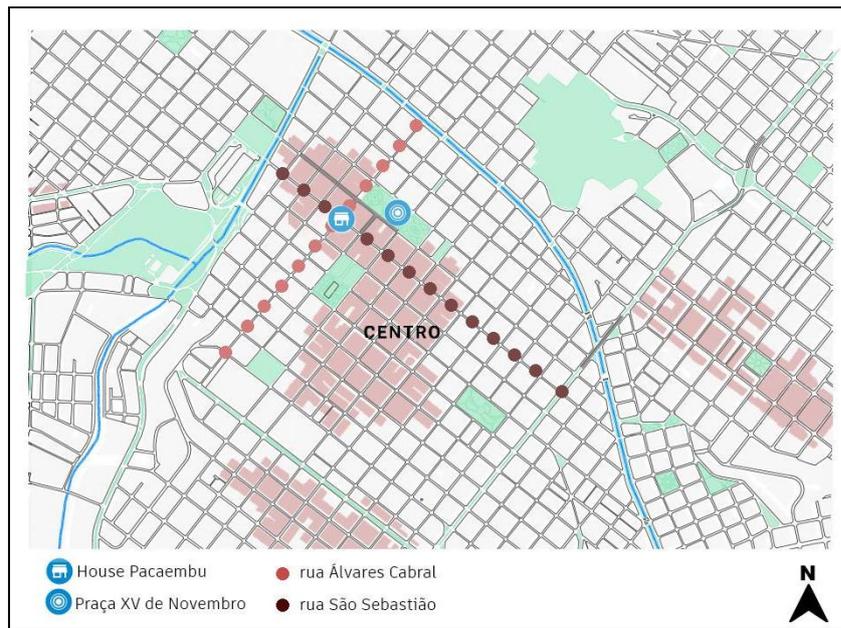
Atualmente na cidade de RP, toda a infraestrutura de comercialização da Pacaembu foi desmobilizada, tendo em vista que o único empreendimento desenvolvido no município já foi 100% comercializado. Por isso, para entender como foi desenvolvida a infraestrutura de comercialização, foi necessário recorrer às informações dos compradores, por meio de entrevista.

Em um primeiro momento, a Pacaembu montou na Praça XV de Novembro, no centro da cidade de RP, um grande estande. Isso fez com que a atenção das pessoas fosse atraída e que muitas acreditassem se tratar de um projeto da Companhia de Habitação Popular de São Paulo (COHAB-SP).

Na época, a construtora Pacaembu montou um estande de vendas na Praça 15, lá na rua, no centro, Duque de Caxias e foi assim bem grandioso. Então, eles colocaram tendas e chamaram muita atenção. E até então, a gente pensava que era da Cohab, né? E eu corri fazer minha inscrição na Cohab, para tentar, e depois eu descobri que não era a Cohab, né? E sim, a construtora Pacaembu. (Morador 2, 2021)

Essa estratégia somada a um produto de casas que não era disponível no mercado de RP até o momento resultou em um sucesso de vendas já nesse primeiro momento. Depois disso, a incorporadora passa a ocupar um prédio na esquina da rua São Sebastião com a rua Álvares Cabral, ainda no centro da cidade, próximo à praça 15 de Novembro, como mostra a implantação (Figura 45). Esse ponto, se mostra estratégico não só por ser no centro da cidade, mas também próxima ao calçadão, polo comercial que tem um grande fluxo de pessoas.

Figura 45: Implantação House Pacaembu



Fonte: Elaboração própria, 2022

Segundo entrevistas e o histórico do Google Earth, a empresa ocupou por pelo menos dois anos o prédio localizado no centro, de 2016 a 2018 (Figura 46), quando realizou a comercialização e entrega do empreendimento Jardim Cristo Redentor (2017).

Meu processo demorou [...] e aí a Pacaembu já tinha mudado para um escritório ali na rua São Sebastião. [...] Alugaram um espaço físico. Hoje, eles não estão mais em Ribeirão. Mas na época eles ficaram, acho que, uns dois anos ali naquele espaço. (Morador 2, 2021)

Figura 46: Fachada House Pacaembu de RP (2018)



Fonte: Pacaembu. Disponível em: <https://pt-br.facebook.com/pacaembuconstrutora/photos/plant%C3%A3o-de-atendimento-da-construtora-pacaembu-abre-no-feriado-de-anivers%C3%A1rio-de/1620022708015944/>. Acesso: 29/08/2022

Em entrevista, foi destacado que em todos os municípios que a incorporadora atua, a infraestrutura de comercialização é semelhante.

... normalmente quais são os elementos que a gente usa, o book do produto. O book 100%, é exatamente como o produto vai ser entregue. Áreas comuns, a unidade em si, o material, o modelo construtivo. Então, um book do projeto. Maquete da casa. Maquete da implantação do projeto com toda a divisão do loteamento, tá? Às vezes, a gente usa, dependendo do projeto, a gente usa um tour virtual 3D [...] e memorial descritivo, né? Exatamente com todos os materiais que vem no projeto. São esses os elementos que a gente usa para vender. (Gerente de vendas 3 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de.,2022)

Para entender como se constituía o interior das lojas da incorporadora, foi realizada uma visita técnica em outro espaço da incorporadora na cidade de Presidente Prudente (PP), demonstrada na Figura 47. A loja da Pacaembu de PP conta com recepção, baias de atendimento, maquetes da casa e da implantação, fotos/render do empreendimento, sala de reunião, depósito, lavabo masculino/feminino e copa.

Além de recepcionistas, na House trabalham representantes dos correspondentes bancários, que no caso da Pacaembu, são responsáveis pela venda, além da análise de crédito. Ou seja, a incorporadora garante em um mesmo espaço todas as etapas de venda, da captação do cliente até a aprovação final e assinatura do pré-contrato.

Figura 47: Loja da Pacaembu em Presidente Prudente

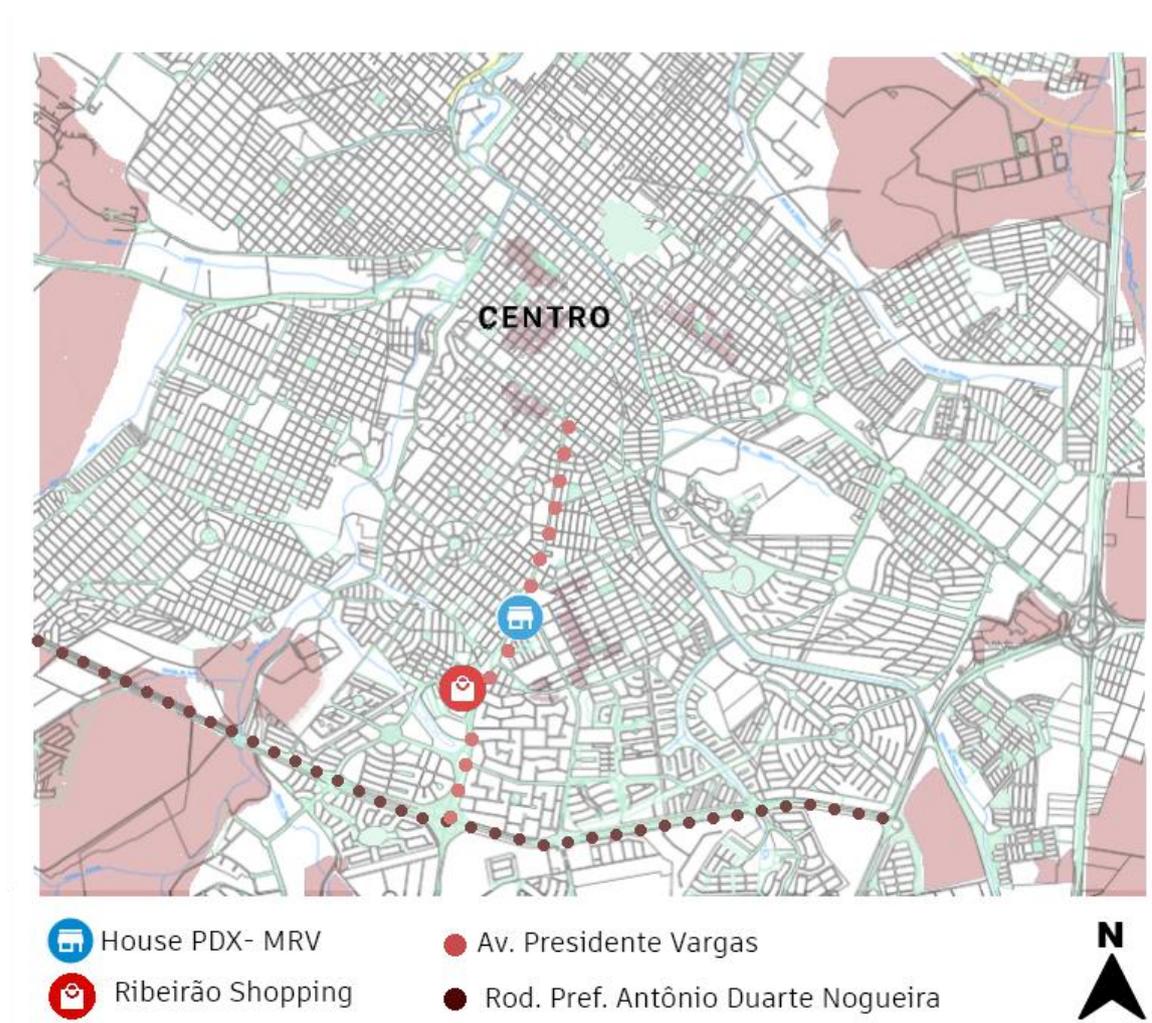


Fonte: Elaboração própria, 2022

3.1.1.2 MRV

Atualmente na cidade de RP, praticamente toda a infraestrutura de comercialização da MRV está concentrada na Loja PDX, localizada na Av. Presidente Vargas, avenida de grande movimento que liga o centro da cidade à zona sul, como mostra a Figura 48.

Figura 48: Implantação House MRV



Fonte: Elaboração própria, 2022

A House da MRV - PDX (Figura 49) foi desenvolvida por volta do ano 2018, quando a empresa fecha seus estandes espalhados pelo município e concentra os empreendimentos em um único espaço.

... Com loja igual a essa, só temos essa, tá? Nós mudamos em 2018/2019, o nosso sistema. Nós tínhamos várias lojas, tá? Com apartamentos decorados e tudo mais. Nós fechamos todas elas e montamos uma central. Que é chama PDX, certo? (Gerente de Vendas 1 – com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de., 2021)

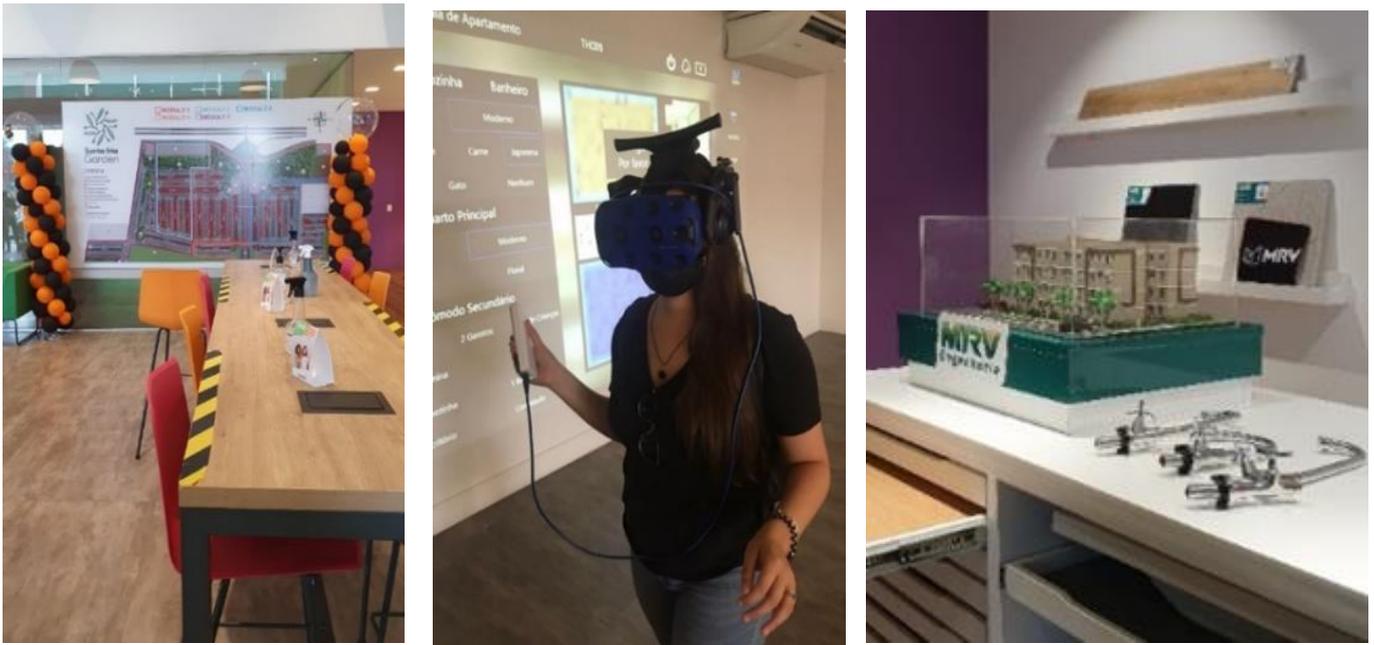
Figura 49: Fachada House MRV de RP (2021)



Fonte: Elaboração própria, 2021

A House de Vendas possui vagas para automóveis e motos, além de infraestrutura acessível, e uma fachada única que garante sua fácil identificação. Além disso, conta com: salas privadas de atendimento, mesas para os corretores, maquete física padrão da torre de 4 pavimentos, fotos/render do empreendimento, lavabos, copa, área kids, decorado em realidade virtual, kit de acabamentos personalizado, salas de treinamento, além de um sistema que conecta corretor aos correspondentes bancários, na busca de desenvolver um atendimento rápido e completo. Essa infraestrutura permite que o corretor apresente em um único espaço todos os empreendimentos disponíveis pela incorporadora, mesmo tendo diferenças arquitetônicas e de acabamentos entre eles (Figura 50).

Figura 50: Loja PDX (House MRV) em Ribeirão Preto

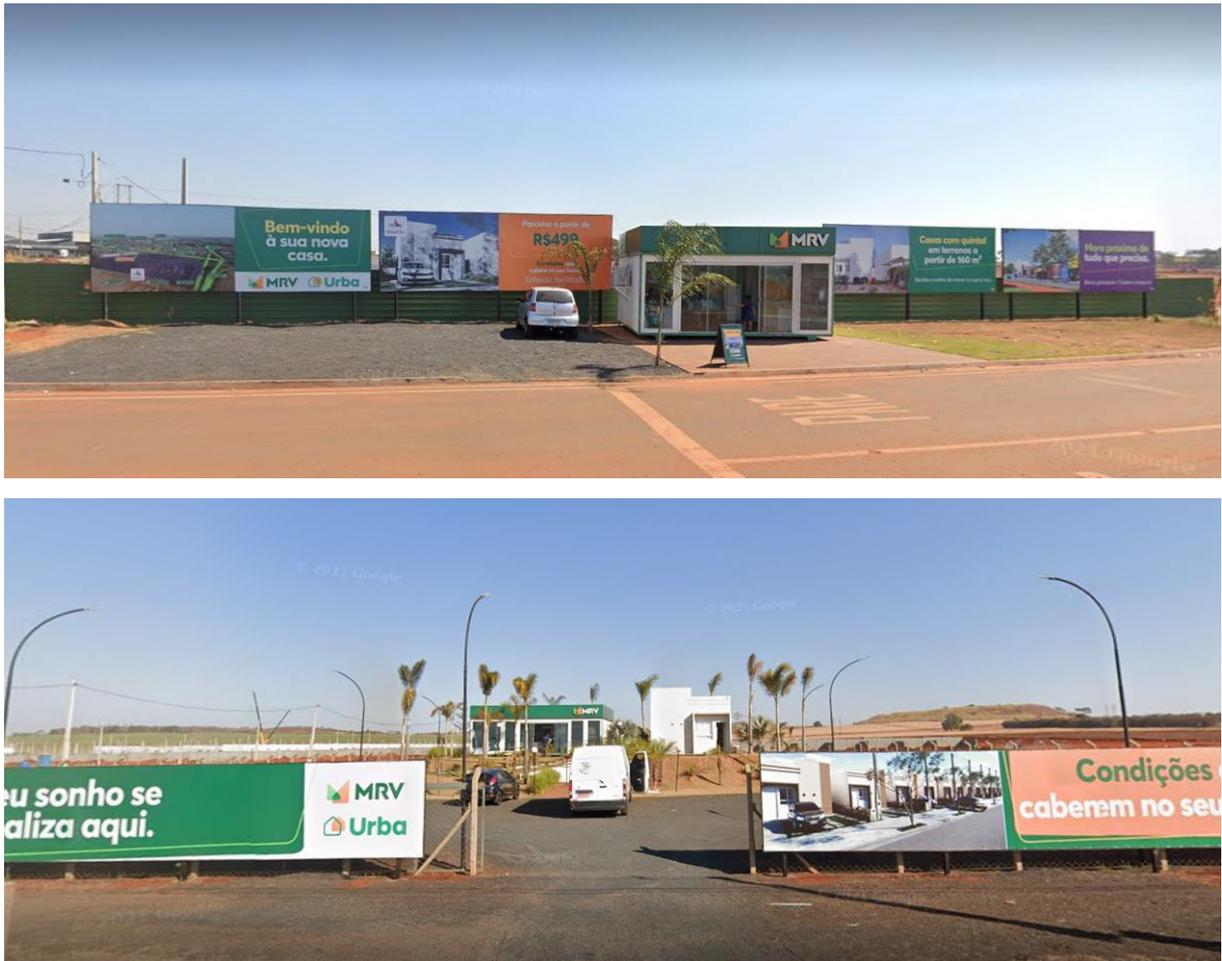


Fonte: Elaboração própria, 2021

Além da House, no momento da pesquisa de campo, a MRV conta com alguns estandes de venda em container localizados em diferentes empreendimentos, como o Jardim Regatas e o Santa Iriada (empreendimento de casas) e a Reserva São José (bairro novo).

... nós temos um plantão que é chamado container [...]. Nós temos três dessas. Uma em um empreendimento chamado Regatas, que é um lançamento de casas na rodovia. E outro que é no reserva São José. A Reserva São José é um bairro novo [...] que a MRV vai fazer vários empreendimentos. [...] E temos um outro empreendimento que é uma loja, que é um container, com uma casa decorada, que é no Santa Iriada. (Gerente de Vendas 1 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de., 2021)

Figura 51: Estande Regatas e Santa Iria, respectivamente.



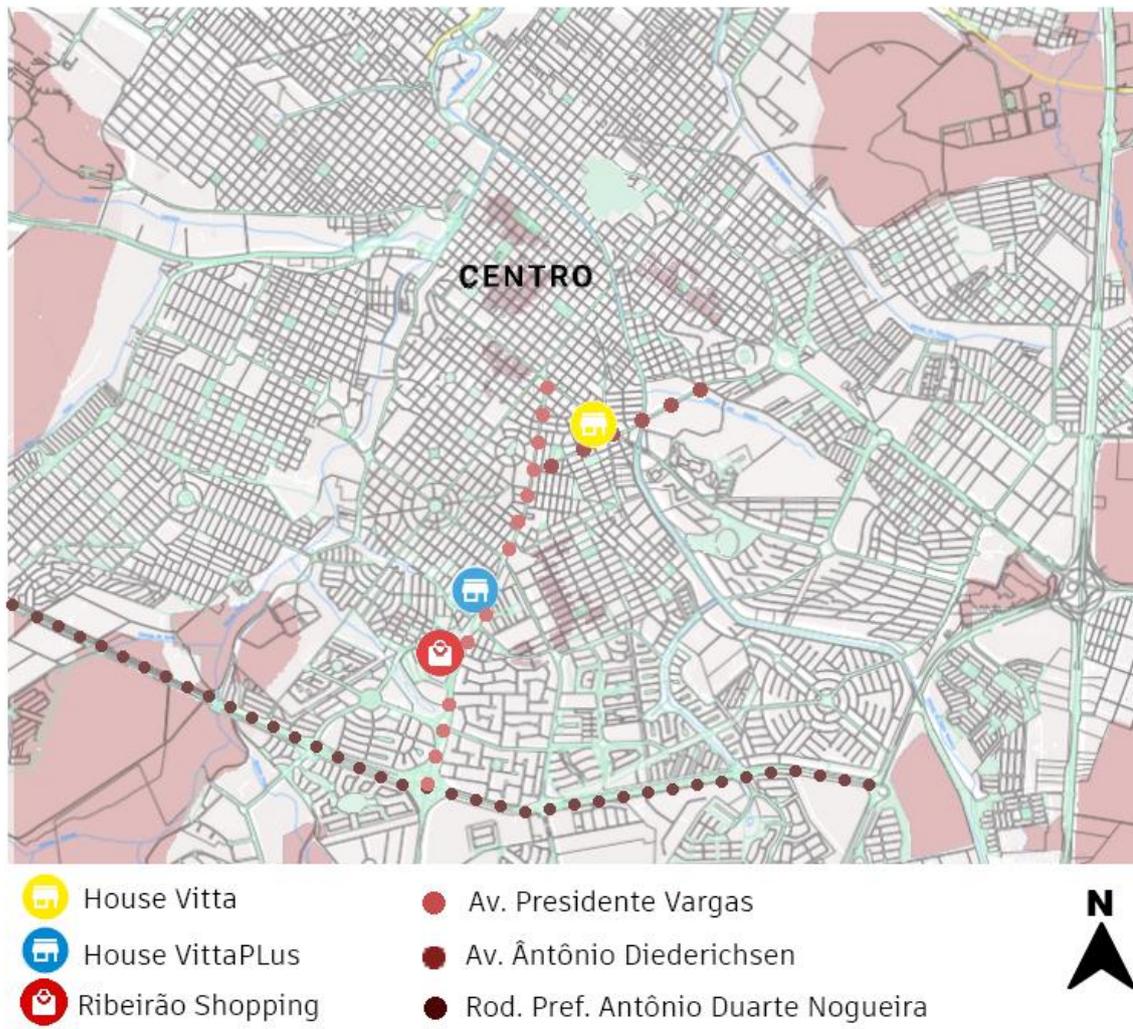
Fonte: Google Street Maps, 2023

Esses projetos são pioneiros no município, com a tipologia de casas isoladas no lote, e, por isso, possuem características muito específicas, principalmente de localização. Como é possível identificar nas fotos, suas implantações ocorrem em locais mais afastados do grande centro urbano.

3.1.1.3 VITTA

A infraestrutura de comercialização da Vitta, atualmente, está concentrada em duas Houses na cidade de RP. A primeira, mais antiga (2013/2014), está localizada na Av. Antônio Diederichsen; e a Vitta+, mais recente, está na rua Couto Magalhães adjacente à Av. Presidente Vargas, ambas avenidas de grande movimento, como mostra a Figura 52.

Figura 52: Implantação House Vitta e Vitta+



Fonte: Elaboração própria, 2022

A Vitta se diferencia das demais incorporadoras pela estratégia de dividir o produto do Segmento Econômico em duas Houses: a Vitta voltada para segmentos sem elevador e a VittaPlus para empreendimentos com elevador (Figura 53).

Aqui em Ribeirão Preto [...] a gente não trabalha com o decorado, é totalmente digital. [...] Na cidade temos duas Houses, hoje. Uma com padrão Plus, que tem sacada e suíte, e outra da linha do térreo mais três para o popular. (Gerente de Vendas 2 – com atuação local de capital fechado, 2022)

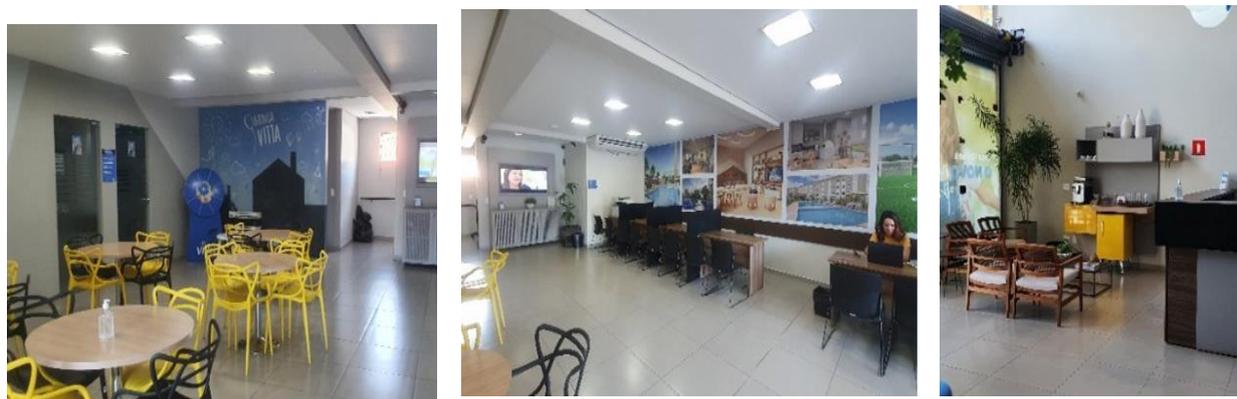
Figura 53: Fachada House Vitta e Vitta+ de RP (2022)



Fonte: Autor e Facebook Vitta, respectivamente

Ambas as Houses de Vendas contam com recepção, salas de atendimento privadas, baias e mesas para os corretores/marketing e RH, fotos/render do empreendimento, lavabos e copa, kit de acabamentos personalizado, área kids, além de sistema com análise de crédito. A empresa também conta com um tour virtual 360° acessado por computador ou celular para apresentar a unidade habitacional ³⁷.

Figura 54: House de Vendas Vitta em Ribeirão Preto



Fonte: Elaboração própria, 2021

³⁷ Tour Virtual Vitta – linha Vitta Único. Disponível em: <https://tour360.meupasseiovirtual.com/018406/138633/tourvirtual/>. Acesso em: 03/09/2022

Além de todos esses ambientes, as Houses da Vitta se destacam por ter um espaço reservado para o lazer de seus funcionários, com: TV, mesa de pebolim, rede, sofá (Figura 55).

Figura 55: Área de Lazer

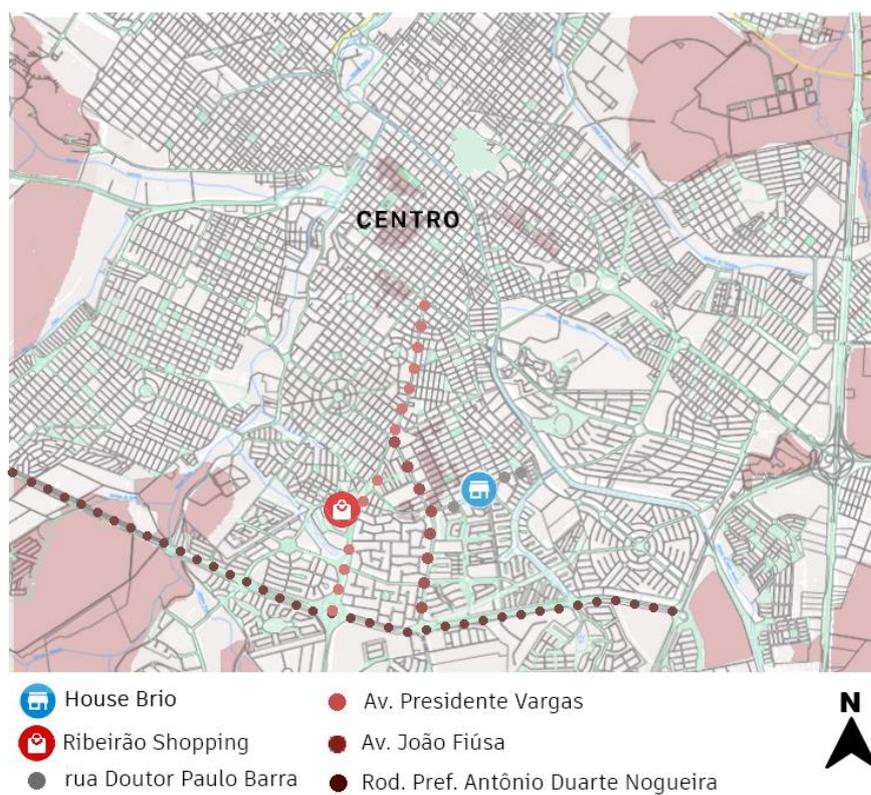


Fonte: Elaboração própria, 2021

3.1.1.4 BRIO

Toda a infraestrutura de comercialização da Brio está concentrada, desde sua fundação em 2014, em uma House localizada na rua Dr. Paulo Barra, 1535 - Jardim Botânico no subsetor sul de Ribeirão Preto (Figura 56).

Figura 56: Implantação House Brio



Fonte: Elaboração própria, 2022

A House de Vendas (Figura 57) conta com uma ampla infraestrutura com: recepção, salas privadas de atendimento, baias e mesas para os corretores e marketing, sala do RH, fotos/render do empreendimento, books, lavabos e copa, salas de treinamento e reunião, área kids, além de sistema com análise de crédito.

Figura 57: Fachada House Brio de RP (2022)



Fonte: Elaboração própria, 2022

A House da Brio também conta com um apartamento modelo decorado que demonstra o interior de seu produto padrão que contém: dois quartos, banheiro e sala, cozinha e lavanderia integrados.

A gente não tem plantão de venda perto dos empreendimentos. A gente tem uma House, que é o nosso escritório de venda. Então, fica assim, os 40 corretores, os gerentes, nosso diretor comercial, uma pessoa do RH e o marketing inteiro. E aí, no fundo da House tem um decorado, um apartamento modelo, que você entra e conhece, que equivale a todos os nossos empreendimentos. Então, aqui na mesa a gente mostra o book, e aí, a gente o leva para o apartamento modelo, para o decorado. (Gerente de Vendas 4 – com atuação local de capital fechado, 2022)

Figura 58: Apartamento decorado Brio em Ribeirão Preto



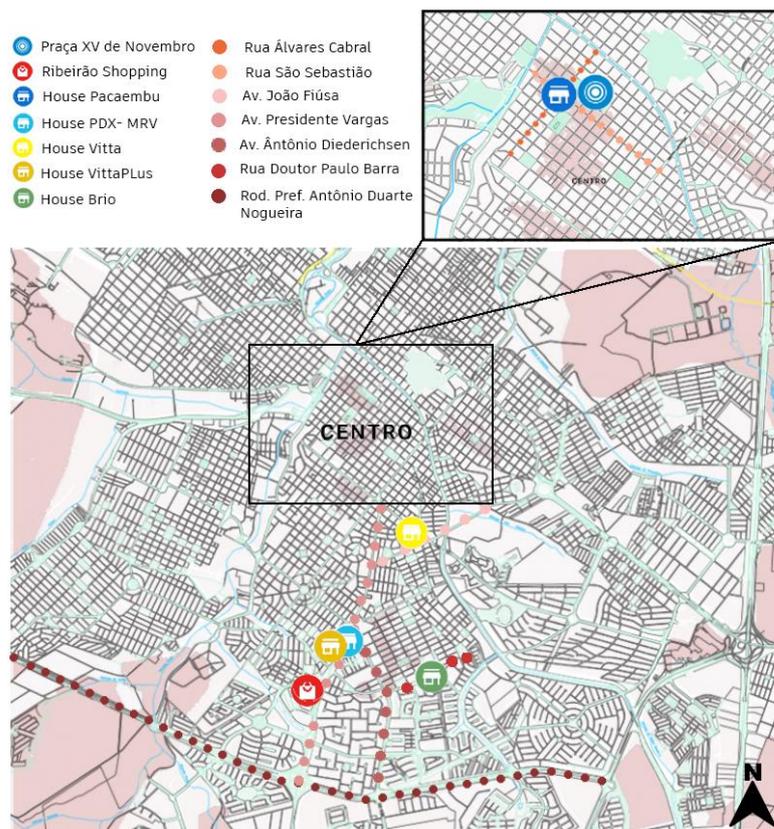
Fonte: Elaboração própria, (2021)

3.1.2 Uma análise comparativa

Todas as incorporadoras estudadas possuem estruturas semelhantes de comercialização, as Houses. Esse movimento de concentração dos estandes de vendas em um único espaço de comercialização começa em RP na Fase 3 do MCMV, iniciando-se com empresas locais como a Vitta e a BRIO (2013/2014), e chegando em empresas nacionais/regionais, como a Pacaembu e MRV nos anos de 2016/2018, respectivamente. Apesar de todas adotarem as Houses, é possível notar algumas diferenças entre elas relacionadas aos instrumentos e à configuração desses espaços.

Como visto, todas as incorporadoras buscam áreas de grande movimento para instalar suas Houses (Figura 59). Porém, o que se nota, é que a Brio, empresa mais nova do segmento, possui uma localização menos valorizada em relação as concorrentes, que estão localizadas em áreas de grande proximidade com importantes polos de comércio, como o Ribeirão Shopping, para a MRV e Vitta+, e ao calçadão para a Pacaembu.

Figura 59: Implantação de todas as Houses estudadas



Fonte: Elaboração própria, (2023)

Quadro 7: Síntese comparativa dos espaços físicos das Houses

	Pacaembu	MRV	Vitta	Brio
Vaga de Estacionamento				
Ar-condicionado				
Recepção				
Copa				
Lavabo Fem. e Masc.				
Imagens Fotorrealistas				
Caderno Técnico				
Mesa de Trabalho				
Maquete unidade				
Maquete Loteamento				
Sala de Marketing e RH				
Sala de Atendimento Individual				
Sala de Treinamento				
Sala de Reunião				
Sala de Acabamentos				
Decorado	Físico			
	Virtual Óculos			
	Virtual 360º			
Área Kids				
Área de Lazer				

Fonte: Elaboração própria, (2023)

Em relação aos espaços físicos dessas Houses, é possível notar uma grande diferença entre a Pacaembu, empresa que utiliza do espaço por um curto período e com uma única tipologia de produto, e as demais incorporadoras analisadas, que possuem localização fixa no município e uma diversidade de produtos e implantações. A House da Pacaembu possui uma menor complexidade espacial, não apresentando, por exemplo, salas de treinamento dos corretores, salas privadas de atendimento, área kids, nem espaço reservado para o marketing e RH, como apresentam as demais. Por se localizar em uma área mais central, com grande fluxo a pé de pessoas (calçadão), não possui vagas de estacionamento como as demais que se localizam

em avenidas de grande movimento, e que é possível acessar majoritariamente de carro.

Em relação aos mecanismos disponíveis por essas Houses para a divulgação de seus produtos, é possível notar que a Pacaembu acaba por fazer sua divulgação através de maquetes físicas, tanto da unidade quando da implantação do loteamento. A Brio conseguiu desenvolver um produto padrão que “carimba” em diferentes pontos da cidade, por isso, conta com um apartamento decorado para a divulgação. Já a MRV e a Vitta utilizam de ambientes virtuais para propagandear seus produtos, com maquetes 360º, que podem ser vistos em equipamentos eletrônicos, como celulares e computadores e óculos de realidade aumentada. Ou seja, tanto a Pacaembu quanto a Vitta, não utilizam de espaços físicos dentro de suas Houses para a apresentação do produto. Enquanto a BRIO e a MRV buscam garantir a experiência espacial do interior dos apartamentos.

Esses espaços se tornam fundamentais para o desenvolvimento da atividade do corretor de imóveis que, nesse ambiente controlado pela incorporadora, passam a ter menos autonomia em sua atuação.

3.2 O trabalho dos corretores: a flexibilização das leis e as estratégias de controle

Como visto na introdução, as relações trabalhistas no Brasil passaram por um processo de flexibilização, inclusive para os corretores. Entender como as incorporadoras utilizaram dessas novas “brechas” da lei para desenvolver seus modos de contratação com os corretores é um dos objetivos deste tópico. Além disso, será desenvolvida uma análise sobre a formação e treinamento e os modos que estabelecem a remuneração desses corretores. Todas essas análises iniciam com um entendimento do que está previsto tanto pela Lei Nº 6.530/78, quanto pelo Decreto Nº 81.871/78, que regulamentam a profissão, e passam por um posterior entendimento das práticas do mercado.

3.2.1 Modos de contratação e relação entre agentes

A regulamentação do trabalho do corretor prevê a contratação autônoma do corretor desde a CLT de 1943. De acordo com o sócio fundador de uma imobiliária local de RP, essa relação de trabalho autônoma entre corretor e imobiliárias, acaba por se

tornar fundamental para manter o negócio imobiliário viável. “São todos autônomos, todos corretores autônomos. Porque a empresa que contrata o corretor não para de pé, não fecha a conta, como dizem”. (Sócio Fundador de Imobiliária Local, 2021, grifo nosso).

A partir de 2015, com a inclusão no Art. 6º os parágrafos 2º a 4º na Lei Nº 13.097/15, foram aprovadas “novas” formas de regulamentar as relações trabalhistas dos corretores imobiliários, com a associação dos corretores a uma ou mais imobiliárias, mantendo sua autonomia profissional, sem qualquer vínculo empregatício e previdenciário. A mudança não está, portanto, em manter a autonomia entre corretor e imobiliária, e sim, em reduzir os riscos dos “contratantes” de sofrerem processos trabalhistas ao estabelecer essas parcerias com os corretores autônomos, que pode ser tanto como pessoa autônoma quanto por uma pessoa jurídica ³⁸.

Com esse novo mecanismo que garante maior segurança ao “contratante” contra as possíveis demandas trabalhistas dos corretores, o que se percebe é uma alteração na relação entre os agentes estudados. Antes, as incorporadoras que terceirizavam o processo de venda para imobiliárias parceiras, que “contratavam” os corretores, passaram a fazer os acordos diretamente com os prestadores de serviço, os corretores. Sendo assim, a figura das agências imobiliárias que intermediava a relação entre corretores e incorporadora é excluída. Assim, as incorporadoras fazem contratos de prestação de serviço diretos com os corretores autônomos, que começam a trabalhar em seus espaços de venda, as Houses. Com isso, elas conseguem ter um controle maior do processo de venda, como veremos a seguir, com custos reduzidos. É importante destacar que essa modalidade de contratação, embora, por um lado, reduza consideravelmente os custos de contratação para o empregador, por outro, torna-se menos vantajoso para o contratado ao excluir alguns benefícios trabalhistas, como férias remuneradas, o 13º salário, Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS), INSS, seguro-desemprego, adicional por hora-extra, licença-maternidade, entre outros. Além disso, aumenta consideravelmente os custos de atuação do contratado, como pagamento de imposto sobre Serviço (ISS), entre outros, gerando-

³⁸ A profissão de corretor de imóveis, assim como as demais profissões com cunho intelectual que exigem formação técnica, não é contemplada na categoria do Microempreendedor Individual (MEI). Portanto, uma opção para tais profissionais que desejam desenvolver atividades relacionadas à corretagem de imóveis, é de abrirem um CNPJ individual, ou seja, sem sócios, por meio da Sociedade Limitada Unipessoal (SLU).

se assim um aumento nos custos de vida do corretor imobiliário que o obrigam a buscar rendimentos maiores.

3.2.1.1 A contratação dos corretores de imóveis pelas incorporadoras e a exclusividade

Todas as incorporadoras estudadas que contam com a figura do corretor de imóveis, passam a fazer um contrato direto com o prestador de serviço, a partir de 2015 na Fase 3 do programa. Porém, é importante destacar as diferentes relações praticadas frente a exclusividade dessa prestação de serviço. Como visto, na introdução, com a inclusão dos parágrafos 2º, no Art. 6º da Lei Nº 13.097/15, fica prevista a associação dos corretores a uma ou mais imobiliárias, sem perder sua autonomia. Ou seja, retira a possibilidade de as contratantes exigirem uma relação de exclusividade entre prestador de serviço e empresa.

De Masi e Villatore (2019) apontam, entretanto, para um embate que ocorre entre a Lei específica dos corretores imobiliários, com a Lei 13.467, de 2017 ³⁹, que prevê, no seu Art. 422-B, a possibilidade de uma relação de trabalho autônoma que tenha exclusividade.

A contratação do autônomo, cumpridas por este todas as formalidades legais, com ou sem exclusividade, de forma contínua ou não, afasta a qualidade de empregado prevista no art. 3º desta Consolidação. (BRASIL, 2017, Art. 442-B)

Para solucionar tal embate, os autores recorrem ao princípio da norma mais benéfica, ou seja, o princípio que determina que, em casos de conflito entre regras concorrentes, deve-se optar pela regra mais benéfica ao trabalhador. Nas incorporadoras analisadas, no entanto, nem sempre é assegurada a autonomia profissional do corretor, como demonstra, entre muitas outras, a fala do incorporador 3.

... a gente tem mais ou menos 120 corretores trabalhando com a agente [...] **que são colaboradores, e que trabalham exclusivamente com a gente.** (Incorporador 3 – com atuação local de capital fechado, 2020, grifo nosso)

³⁹ Lei Nº13.467, de julho de 2017. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113467.htm. Acesso em: 20/03/2023

O que se observa nas falas é que, em muitos casos, essa exigência de exclusividade na relação de prestação de serviço incorporadora/corretor é explícita, como mostra a fala tanto do Gerente de Vendas 2, quanto do Corretor 3.

... na área de vendas, a maioria é pessoa jurídica. [...] A nossa construtora não abre a comercialização do produto para outros, terceiros [...]. A gente dá exclusividade para quem só vende o nosso, entende? [...] **Então, você quer vir trabalhar para mim? Quer vender o meu produto? Tem que ser exclusivo meu.** (Gerente de Vendas 2- com atuação local de capital fechado, 2022)

A gente tem um contato com eles. **Somos exclusivos da [Empresa], eu não posso vender outras coisas.** [...], **eu tenho que fazer de tudo para vender da [Empresa].** É daqui que eu vivo. [...] sou o CNPJ meu mesmo, mas eu trabalho/presto serviço para a [Empresa]. (Corretor 3 - com atuação local de capital fechado, 2022, grifo nosso)

Porém, também existem situações em que não está declarada essa obrigatoriedade em contrato, mas o corretor entende que se comercializar outros produtos além da incorporadora será punido, como aponta o Corretor 1.

... no começo nós tínhamos uma cláusula em contrato que não poderíamos atuar com nenhuma outra que não fosse a [Empresa]. Mas isso, quando envolve um processo de [interrompe pensamento] **porque uma vez que você não tem vínculo, não pode ter cobrança. Mas a gente sabe que se você desviar, vai ser punido.** (Corretor 1 - com atuação local de capital fechado, 2021, grifo nosso)

Essa situação acaba por revelar a fragilidade e as dificuldades da aplicação da lei mais favorável aos corretores de imóveis. Além disso, esse processo de exclusividade é reforçado com as estruturas que vêm sendo desenvolvidas pelas incorporadoras, as Houses de Venda. Isso porque os corretores acabam por trabalhar nos ambientes das incorporadoras com infraestrutura desenvolvida para a comercialização exclusiva de seus produtos.

Essa análise indica que, apesar da profissão do corretor de imóveis ter sido regulamentada há muitos anos, e possuir ampla infraestrutura com órgãos fiscalizadores tanto no nível nacional quanto no nível regional, o que se observa em campo é o descumprimento recorrente das leis estabelecidas, quando não, a busca pela desregulamentação do que já está consolidado. Isso acaba por prejudicar e precarizar ainda mais as relações trabalhistas desses profissionais.

3.2.2 A formação do Corretor Imobiliário

O segundo ponto destacado é o Art 1. do Decreto Nº 81.871,1978, que define que a profissão de corretor imobiliário só pode ser exercida pelos profissionais que possuam o Título de Técnico em Transações Imobiliárias (TTI) ⁴⁰ e que sejam inscritos no Conselho Regional de Corretores de Imóveis (CRECI) de sua jurisdição. As atividades exercidas por tal profissional são descritas no Art 2. do mesmo decreto e incluem: compra, venda, permuta e locação de imóveis e opinar quanto à comercialização imobiliária.

Art 1º O exercício da profissão de Corretor de Imóveis, em todo o território nacional somente será permitido:

I - Ao possuidor do título de Técnico em Transações Imobiliárias, inscrito no Conselho Regional de Corretores de Imóveis da jurisdição; ou

II - Ao Corretor de Imóveis inscrito nos termos da Lei nº 4.116, de 27 de agosto de 1962, desde que requeira a revalidação da sua inscrição.

Art 2º Compete ao Corretor de Imóveis exercer a intermediação na compra, venda, permuta e locação de imóveis e opinar quanto à comercialização imobiliária. (BRASIL, 1978, Art. 1º e Art. 2º)

Essa obrigatoriedade de formação do profissional estabelecida por lei é um ponto que sempre aparece como algo muito delicado nas entrevistas. Os incorporadores, gerentes de vendas e os próprios corretores, em sua maioria, buscam em suas falas demonstrar que todo o processo de contratação dos profissionais ocorre de forma correta, ou seja, sem infringir a Lei. Eles destacam que há um cuidado na contratação de corretores e gerentes, tanto para os que já possuem a formação, e que precisam estar ativos no CRECI para exercer a profissão, como mostra a fala do Delegado Regional do CRECI, quanto para os que não possuem a formação e que, portanto, só começam a exercer as atividades de corretagem nas Houses após todo esse processo de formação que inclui realizar o curso, o estágio, a aprovação e o registro no órgão, como mostra a fala do Gerente de Vendas 2.

... é muito importante que a gente visualize com quem faz essa parceria. Todos são corretos. **Primeiro verifica-se no site do CRECI, se esse corretor realmente tem o CRECI. Verificar se ele está ativo no CRECI.** Se

⁴⁰ No caso do CRECISP (recorte da pesquisa) nenhuma escola é indicada diretamente pelo conselho, porém, ele aponta que todas as informações relativas às instituições regulamentadas podem ser obtidas diretamente no site do Conselho Estadual de Educação (CEE), disponível em: http://www.ceesp.sp.gov.br/informacoes_uteis.php. Acesso:17/03/2023. No CEE, é possível identificar três escolas que apresentam formação para corretor imobiliário com polos em RP, sendo elas: Instituto Filadélfia de RP; Instituto Brasileiro de Educação Profissional do Estado de São Paulo (IBRESP) e Instituto Monitor, sem contar os cursos de educação a distância (EAD).

ele tem algum problema, alguma pendência. (Delegado regional CRECI - Imobiliária Local, 2021, grifo nosso)

... **o iniciante, pessoas que não têm experiência no mercado**, nós os chamamos de promotor de vendas. **Eles entram na empresa, e nós damos todo o suporte para eles tirarem o CRECI. Eles praticamente trabalham no suporte.** Depois que eles conseguem a formação deles, aí sim eles conseguem o CRECI. Aí, eles **podem se tornar** de verdade um corretor de imóveis. (Gerente de Vendas 2 – com atuação local de capital fechado, 2022, grifo nosso)

Como visto na fala do Gerente, existe um suporte para que esse profissional que está começando a carreira se adeque à legislação. Até que isso ocorra, existe uma preocupação, inclusive, com a nomenclatura desses profissionais, que antes da formação são denominados como promotor de venda e só depois da formação são chamados como corretores de imóveis.

No entanto, o que se observa em algumas falas isoladas como as destacadas a seguir, é que nem todos os profissionais que atuam como corretores e gerentes de vendas realmente possuem a formação necessária. São diversos os argumentos que buscam justificar essa postura.

A primeira justificativa destacada é o entendimento que o curso de TTI não passa de uma formalidade e que a atividade de vender é algo que não se aprende em um curso, como aponta a fala do Corretor 5.

[você também não tem CRECI?] **Não, nunca fiz. Mas eu deveria ter.** [...] É que assim, eu vou te dar uma opinião, [...] ninguém aprende a vender no curso do CRECI, sabe? **É mais uma formalidade chata, que todo mundo pena para fazer, sabe?** (Corretor 5 - com atuação local de capital fechado, 2022, grifo nosso)

Porém, existem questões mais complexas que são apontadas como, por exemplo, a dificuldade que os novos ingressantes têm em se dedicar de 6 a 12 meses, período de formação, sem vender como apontado na fala a seguir.

... todo mundo que entra aqui, se não tem CRECI, para poder começar a atuar, eles têm que se matricular no curso sabe. A gente acompanha o curso, a gente cobra o CRECI, vira e mexe, eles estão em cima da gente. É difícil! **Como eu pego uma pessoa, ela vai ficar oito meses tendo que trabalhar sem poder faturar, sem poder vender.** Como que faz? E tem jeito que até sair a carteirinha e entregar. Então ele se inscreve, ele passa a ser trainee, acompanhado por outro corretor, **mas vira e mexe, ele tem que fazer uma venda, tem que ganhar um dinheiro. Como é que vive?** (Sócio Fundador de Imobiliária Local, 2021, grifo nosso).

Essa venda se torna fundamental para a sobrevivência dos corretores isso porque, em sua grande maioria, acabam por trabalhar como profissionais autônomos que

prestam serviços às imobiliárias, sendo comissionados por venda, como será detalhado mais adiante. Podemos entender, portanto, que a obrigatoriedade da formação prevista por lei se torna uma realidade dura para o profissional que busca entrar no ramo.

Além dessa formação estabelecida por lei, o que se percebe em campo é que os profissionais da corretagem passam por constantes treinamentos disponibilizados pelas incorporadoras.

3.2.2.1 Os treinamentos dos corretores de imóveis pelas incorporadoras

A figura do corretor imobiliário é de grande importância para as incorporadoras, tendo em vista que esse agente é o único da longa cadeia de produção habitacional que possui contato direto com o consumidor, tornando-se assim a “cara” das incorporadoras. Leite (2009), em seu estudo sobre o treinamento de corretores de imóveis, aponta para a importância de definir princípios claros para o treinamento da equipe de vendas.

Compreender detalhes de força de vendas e de que forma a organização pode então treiná-la para torná-la mais competitiva e a direcionada ao foco e à missão da empresa, é fundamental para se entender o diferencial que a força de vendas pode trazer e seu papel dentro da organização. (LEITE, 2009, p.39)

Há uma grande preocupação das empresas em preparar e treinar esses agentes, como modo de passar maior sensação de segurança para o Lead no momento da decisão da compra, evitando assim os sentimentos negativos. Dos inúmeros treinamentos disponíveis no mercado, conseguimos identificar através das entrevistas e da observação em campo, dois tipos principais que são ministrados aos corretores imobiliários: (i) os treinamentos com foco no atendimento ao público; (ii) e os treinamentos com foco no desenvolvimento pessoal do corretor.

(i) Treinamentos com foco no atendimento ao público

Em todas as incorporadoras estudadas existem programas específicos de treinamento para os corretores, oferecidos para todos os recém-contratados, tendo ou não experiências prévias em vendas. Esse treinamento tem como foco fazer uma integração entre o novo funcionário e a empresa, para isso, se apresenta o histórico da empresa e os princípios que a regem, além de questões operacionais como sistema e departamentos que compõem a empresa, como apresenta a fala a seguir.

Todos os corretores que entram na empresa **fazem uma integração, onde eles vão conhecer a história da empresa, os princípios, e depois eles fazem um treinamento para poder ter acesso ao sistema, ao nosso funcionamento, aos departamentos, como é o fluxo de processo. Para tudo isso é feito um treinamento.** (Sócio Fundador de Imobiliária Local, 2021, grifo nosso)

Mas, para além desse treinamento inicial de integração, o corretor recém-contratado passa por um treinamento mais intenso de uma ou duas semanas, dependendo da empresa, no qual são apresentados os produtos e seus diferenciais. Além de questões sobre a venda em si, como marketing, propaganda patrocinadas nas diferentes redes sociais, além de questões ligadas ao financiamento como simulação e coleta de documentos, como aponta a fala do Gerente de Vendas 4.

Quando o novo corretor entra. Ele passa por uma semana de treinamento. Que ele sabe o que é a [Empresa], o produto que a gente tem na House para venda, simulação, sistema, marketing digital, patrocinador de Facebook, fluxo de pagamento, documentação. Ele passa por grande quantidade de treinamentos. (Gerente de Vendas 4 - com atuação local de capital fechado, 2022, grifo nosso)

A partir do momento em que o corretor entra na [empresa], nós temos uma escola de corretores. Então ele passa por treinamento durante 15 dias. [...] Então, todos os dias na parte da manhã ele tem esse treinamento que fala tudo sobre comercialização, produtos, estrutura da [empresa]. (Gerente de Vendas 1 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de., 2021, grifo nosso).

Além desse treinamento inicial, existe também um acompanhamento desse corretor recém-contratado por um corretor com mais experiência durante um período maior, como mostra o Gerente de Vendas 1.

No dia a dia, nós temos o acompanhamento do corretor. **Todo corretor que entra aqui, novo, é acompanhado por um corretor experiente [...] durante 90 dias.** (Gerente de Vendas 1 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de., 2021, grifo nosso).

Esses treinamentos são constantemente renovados/aplicados a todos os corretores como forma de mantê-los atualizados, tendo em vista que, frequentemente, são lançados novos produtos com diferentes metragens, métodos construtivos, áreas de lazer. É essencial que os corretores tenham pleno domínio sobre essas informações para transmitir maior confiança ao Lead, inclusive dos diferenciais da empresa e seu produto frente as concorrentes, como mostra a fala do Corretor 1.

Aqui todo mês temos algum tipo de treinamento. Às vezes está lançando um material novo, uma modificação na construção [...]. Então sempre tem atualização. [...] A empresa vai te dar um treinamento de acordo com cada produto que lançamos tem um treinamento. **Para você ter o**

conhecimento: quantas partes tem? Qual é a área que tem aquele apartamento? Qual é o diferencial que ele tem dos outros e da concorrência? Tudo isso. (Corretor 1 - com atuação local de capital fechado, 2021, grifo nosso)

Existe também a preocupação das incorporadoras em manter os corretores atualizados frente às regras do sistema de financiamento, como faixas e valores, como mostra a fala do Corretor 2. Isso porque, como já vimos, a compra no Segmento Econômico dificilmente ocorre desvinculada a aprovação de crédito.

A gente tem **sempre treinamento de crédito e financiamento. Porque está sempre atualizando as informações.** Então, você tem que estar antenado, né? Saber se a pessoa tem esse benefício ou não. Porque tem a questão do fator social, o subsídio não é igual para todo mundo. (Corretor 2 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de, 2022, grifo nosso)

Além dos treinamentos descritos que englobam, principalmente, questões de melhoria no atendimento ao público, outros conteúdos com foco no corretor também são discutidos em cursos e palestras oferecidos pelas incorporadoras.

(ii) Treinamentos com foco no desenvolvimento pessoal dos corretores

Por meio da observação de campo, foi possível acompanhar uma dessas palestras disponibilizada por uma incorporadora em parceria com o projeto de extensão Clube de Mercado Financeiro de estudantes da Faculdade de Economia da USP de Ribeirão Preto (FEARP) aos corretores parceiros.

A palestra, que possuía como tema a organização financeira pessoal, tinha como objetivo ensinar os corretores a organizar suas finanças. Em conversa informal com o gerente de vendas, ele informou que esse tópico foi solicitado por um dos gerentes, que viu a necessidade de um preparo maior dos corretores frente a tal questão. Esses profissionais, por serem comissionados, acabam por ter uma grande variação de renda durante os meses, o que cria a necessidade de compor reservas nos “bons” meses, com muitas vendas, para cobrir os “maus” meses, sem vendas, como veremos com mais detalhes a seguir. Outro ponto de grande destaque na fala dos palestrantes foi a importância de os corretores manterem uma separação clara entre suas contas de pessoa física das contas jurídicas de suas empresas, até mesmo para questões fiscais.

Os treinamentos e as reciclagens são questões fundamentais, pois garantem um atendimento de qualidade ao consumidor, como visto. Mas, também possuem papel importante na formação de profissionais autônomos, já que as incorporadoras, ao

contratarem os corretores como pessoa jurídica (PJ), acabam repassando responsabilidades financeiras/jurídicas para esses agentes, que muitas vezes não possuem formação adequada para assumi-las.

Vimos, portanto, não só a importância dos treinamentos ministrados aos corretores de imóveis, mas também sua frequência. Por isso, as três incorporadoras que possuem uma variedade de produtos e utilizam os corretores para realizar sua venda, - MRV, Vitta e Brio, - possuem espaços reservados para a ministração desses treinamentos na infraestrutura dessas Houses.

3.2.3 Remuneração do corretor imobiliário

A definição de preços dos serviços de corretagem compete aos Conselhos Regionais (de acordo com o Art 16. do Decreto Nº81.871, de 29 de junho de 1978). O CRECISP, recorte da pesquisa, define uma tabela como Referência de Honorários, que possui 8 diferentes categorias sendo: vendas, locação, administração e bens imóveis, empreendimentos imobiliários, loteamentos, administração de condomínios, compra, ativos imobiliários e pareceres. Os respectivos valores e porcentagens de cada um desses serviços são apresentados no Quadro 8⁴¹, a seguir:

⁴¹ A tabela não prevê a diferença de porcentagem para os diversos segmentos.

Quadro 8: Valores de Remuneração por serviço prestados

Venda	Imóveis urbanos	6% a 8%
	Imóveis rurais	8% a 10%
	Imóveis Industriais	6% a 8%
	Venda Judicial	5%
<p>Nota 1: Nas permutas, os honorários serão devidos pelos respectivos proprietários a quem estes contrataram, calculado sob o valor de venda de cada imóvel.</p> <p>Nota 2: Quando a transação envolver diversos imóveis, os honorários devidos pelos respectivos proprietários a quem estes contrataram, calculados sobre o valor de venda de cada um dos imóveis.</p> <p>Nota 3: Nos casos de vendas com transferência de financiamento os honorários serão devidos sobre o total da transação realizada.</p> <p>Nota 4: Quando a transação imobiliária envolver mais de um corretor, os honorários serão pagos a todos os participantes, sem partes iguais, salvo ajuste em contrário, firmado entre os interesses, por escrito.</p>		
Locação	De qualquer espécie e sempre por conta do locador:	Equivalente ao valor de um aluguel
	Locação de temporada (Lei 8.245/91), com prazo de até 90 (noventa) dias:	30% sobre o valor recebido
Administração de Bens Imóveis	Sobre o aluguel e encargos recebidos:	8% a 10%
	Valor mínimo de	Valor mínimo de R\$ 50,00
<p>Nota: A administração para clientes cuja carteira imobiliária seja, comprovadamente, superior a R\$ 100.000,00 (cem mil reais) /mês, o percentual será: 5% a 10%.</p>		
Empreendimentos Imobiliários	Venda de empreendimentos imobiliários	4% a 6%
<p>Nota: Não estão incluídas nos percentuais acima, as despesas de promoção e publicidade em geral.</p>		
Loteamentos	Estudo, organização de vendas de áreas loteadas (urbanas), já aprovadas e registradas.	6% a 8%
	Estudo, organização de vendas	6% a 10%
<p>Nota: Não estão incluídas nos percentuais acima, as despesas de promoção e publicidade em geral, bem como administração.</p>		
Administração de Condomínio	Sobre o arrecadado pelo condomínio mensalmente:	5% a 10%
	Valor mínimo de:	Valor mínimo de R\$ 850,00
Compra	Autorização expressa da procura de imóveis	6% a 8%
Ativos Imobiliários	Intermediação de cotas de consórcio imobiliário, certificados de recebíveis do SFI e outros:	4% a 6%
Pareceres	Parecer por escrito quanto à comercialização de imóvel: sobre o valor apresentado os honorários serão fixados em até:	1%
	Valor mínimo de parecer por escrito: Parecer verbal quanto a operações imobiliárias.	R\$ 650,00 A partir do valor de uma (1) anuidade vigente do Creci 2ª Região.

Fonte: Elaboração própria com dados do CRECISP ⁴²

Essas porcentagens foram aprovadas em Assembleia do SCIESP em 27 de janeiro de 2009 e homologadas pelo CRECISP. Elas estabelecem uma faixa de porcentagem (com limite mínimo e máximo) que são ajustadas de acordo com diferentes formas de se calcular a remuneração do processo de corretagem. Damos destaque para o serviço que analisamos no trabalho, ou seja, a venda de empreendimentos imobiliários, que, de acordo com a tabela possuem remuneração de corretagem que variam de 4 a 6% do preço comercializado pelos empreendimentos.

Essa porcentagem no modo “tradicional” da venda, é repartida entre as imobiliárias parceiras e os corretores prestadores de serviço. Já no modo desenvolvido pelas incorporadoras, essa porcentagem acaba sendo repartida entre os corretores e as próprias incorporadoras, com critérios de porcentagens estabelecidas pelas próprias incorporadoras. O argumento que justifica isso é que essas incorporadoras disponibilizam toda a infraestrutura para o desenvolvimento da comercialização. Ou seja, a estratégia das Houses permite que as incorporadoras reabsorvam parte do recurso destinado, por legislação, à etapa de corretagem e assim conseguem reduzir ainda mais seus custos. As porcentagens praticadas por cada uma das incorporadoras não aparecem claramente na fala de nenhum dos entrevistados.

3.2.3.1 A remuneração do corretor praticada pelas incorporadoras e suas variáveis

Como visto, o CRECISP determina que o valor de corretagem pode variar de 4 a 6% do preço do empreendimento imobiliário. Essa porcentagem em relação ao valor da venda está atrelada a diversas questões, "Tudo é variável de acordo com o que está acontecendo no momento, tá?" (Gerente de Vendas 2- com atuação local de capital fechado, 2022). Na fala do Gerente de Vendas 1 é possível identificar algum dos aspectos principais que definem essa variação.

Funciona da seguinte forma: a nossa **venda. O corretor vendeu, ele ganhou comissão. Toda comissão está atrelada: em um produto, em um prazo de pagamento, sinal, tudo mais. Tudo atrelado. E tem algumas premiações durante o mês. Tanto quanto a produto como quantidade de vendas.** (Gerente de Vendas 1 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de., 2021).

Damos destaque a três aspectos principais dessa venda que interferem diretamente na remuneração, são elas: o número de unidades vendidas em um período pré-determinado e que acaba por gerar uma hierarquia entre os corretores; as condições

que são realizadas as vendas, como prazo de pagamento e sinal; e as características produto vendido. Esses três pontos serão detalhados a seguir.

(i) A quantidade de vendas realizadas

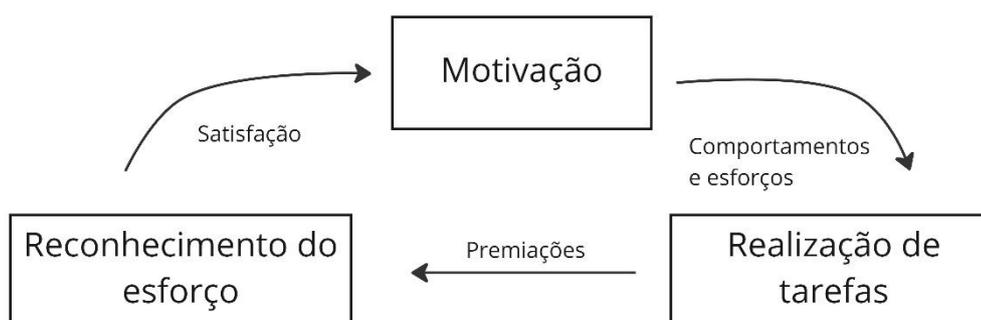
A quantidade de vendas realizada por um corretor de imóveis é a primeira categoria que influencia na porcentagem recebida pelo corretor. Isso porque todas as incorporadoras estudadas possuem um programa de níveis que classifica os corretores conforme a quantidade de vendas concretizadas. Quanto maior o número de vendas realizadas por ele em um período estipulado ⁴³, maior será seu nível e, portanto, maior será sua porcentagem por venda, criando assim uma hierarquia entre os prestadores de serviço. A fala do Corretor 3 ilustra bem esse processo, as diferentes faixas preveem metas que devem ser alcançadas, começando por duas vendas por semestre na primeira faixa, até a faixa preta que prevê cinco vendas por semestre. A fala do corretor também ressalta que apenas os melhores corretores conseguem realizar venda praticamente todos os meses.

Quando você inicia, você entra como Faixa 1 (Faixa Branca), com 6 meses, se você bater uma média de duas, se não me engano, vendas. [...]. Você consegue passar para Faixa Amarela. Na Faixa Amarela a comissão aumenta um pouquinho. Com 6 meses de Faixa Amarela, se você tiver média de três vendas, você passa para Faixa Azul. Que hoje, eu sou a Faixa Azul. Eles estão lançando uma Faixa Preta. Que é média de cinco vendas. **Se Deus quiser, eu já vou chegar nela também.** Era para eu estar nela, mas ainda não tem essa faixa. (Corretor 3 - com atuação local de capital fechado, 2022, grifo nosso)

Essa estratégia de níveis acaba por incentivar os corretores a buscar sempre um número maior de vendas nos períodos estabelecidos. Essa técnica de motivação que influencia de forma positiva os esforços dos vendedores não é algo recente. Krafft (1999) apud Leite (2009) já aponta para o movimento cíclico que é gerado quando “os vendedores passam a agir sob um determinado nível motivacional que os influenciam positivamente em seus comportamentos e esforços para suas atividades de vendas.” (KRAFFT, 1999, p.121 apud LEITE, 2009). Gera-se assim uma tríade: motivação; realização das tarefas; reconhecimento do esforço, conforme ilustra a Figura 60.

⁴³ Esse período varia de acordo com as incorporadoras, podendo ser trimestral ou semestral.

Figura 60: O ciclo motivacional da força de vendas



Fonte: Leite (2009, p.38) adaptado de Krafft (1999)

Quando se premia o comportamento e o esforço apresentado, por meio de benefícios extras, aumento de comissão ou reconhecimento, acaba por gerar a sensação de satisfação no vendedor, ao mesmo tempo em que o motiva a obter resultados ainda melhores, dando assim início a um novo ciclo, como mostra a fala do Corretor 4

E sem contar que vendas vai muito do seu empenho, né? A remuneração varia de acordo com o que você entrega. Em algumas áreas não, você entrega mais ou menos você tem o mesmo rendimento”. (Corretor 4 - com atuação local de capital fechado, 2022, grifo nosso)

Somado a esse movimento, o incorporador também utiliza da ideia de que o corretor pode tornar-se sócio da empresa, já que os resultados da empresa acabam por refletir nos resultados individuais do vendedor, como mostra a fala do Incorporador 3.

... a gente tem faixas de corretores e esse corretor tem a oportunidade, quando ele chega na última faixa, **de ser sócio da nossa empresa de vendas e participar dos resultados da empresa e depois poder virar gerente.** [...] **a visão que a gente tem é que a gente forma e uma grande partnership, uma grande sociedade, onde as pessoas percam cada vez mais o sentido de funcionário e eles têm cada vez mais a percepção de empresário, né!** O que eu vejo é essa percepção deles fazerem parte dessa empresa de vendas e faturamento da [empresa] e que **eles podem ganhar mais com os resultados da empresa, participando dos resultados da empresa.** (Incorporador 3 – com atuação local de capital fechado, 2020, grifo nosso)

Todo esse movimento acaba por extrair desse corretor sua máxima dedicação para aumentar os lucros da empresa, retirando a noção de sua condição de subordinação ao trabalho e, conseqüentemente, de classe trabalhadora, como já tinha sido apontado por Rizek (2021) como consequência do processo de redução da regulamentação do trabalho e do direito dos trabalhadores, descrita no item 5.1 da Introdução.

(ii) A condição das vendas

A segunda categoria que interfere na remuneração dos corretores se refere às condições sob as quais a venda é realizada, como, por exemplo, os prazos de pagamento e o tipo de entrada. Os imóveis que são vendidos com entrada pagas no pós-chave, por exemplo, recebem porcentagem de comissão menores do que imóveis que possuem a entrada à vista. Assim como, os imóveis que são vendidos à vista são mais bem remunerados do que os vendidos parcelados. Ou seja, a porcentagem de comissão é maior sempre que a condição da venda for melhor para a incorporadora e, conseqüentemente, seu oposto, quanto pior a condição, menor a porcentagem da venda. Esse aspecto acaba por incentivar os corretores a buscarem as melhores condições de pagamento para a incorporadora no momento da negociação com o comprador, incentivando os compradores a realizar compras com menos financiamento, por exemplo.

(iii) O empreendimento vendido

Por fim, o último aspecto que influencia na porcentagem de comissão recebida pelo corretor imobiliário é o empreendimento vendido. Todos os meses, baseando-se em uma análise financeira sobre os empreendimentos disponíveis para a venda, as incorporadoras liberam imóveis que possuem porcentagens maiores de comissionamento. Isso não indica que os corretores não possam vender outros empreendimentos, mas acaba por trazer uma “dedicação” maior dos corretores na comercialização desses empreendimentos, como aponta o corretor 3.

Todo mês a gente foca em um empreendimento para vender. E aí, a gente bate essas metas. Mas não que eu não possa vender o outro, eu tenho todos para vender. Se o cliente quiser outro, eu vou vender outro. **Mas o foco da gente, a gente tenta pôr o cliente lá.** Mas é claro que o cliente que decide o que fica melhor para ele. Não adianta eu empurrar o negócio para o cliente por causa de premiação. (Corretor 3 - com atuação local de capital fechado, 2022, grifo nosso)

Essa é uma forma de fomentar a comercialização daqueles empreendimentos que apresentam resultados insatisfatórios do Fluxo de Caixa em relação ao Percentual de obra construída (POC), como mostra a fala do Gerente de Vendas 1.

... mensalmente nós fazemos nossas estratégias, né? Então, tem mês que está melhor esse empreendimento, a gente tem a estratégia desse empreendimento. Quando o POC vai ficando elevado, nós temos o POC que é o percentual de obra construído. Quando ele está um pouco elevado, **a gente faz uma estratégia diferente para aquele produto, se a gente tem**

bastante unidades, para não sobrar no final. E ter estoque de imóveis.
(Gerente de Vendas 1 - com atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de., 2021, grifo nosso).

Além dos reajustes nas porcentagens para esses empreendimentos escolhidos, as incorporadoras utilizam de programas de metas, que podem acrescentar outros benefícios, como bonificações e premiações.

A comissão é repassada para o corretor de imóveis apenas após todo o processo de venda e assinatura do contrato do comprador com o banco, o que pode demorar até alguns meses.

A gente tem só a comissão mesmo, recebemos quando desliga com o banco. Quando o cliente já fez a etapa final, já assinou. (Corretor 3 - com atuação local de capital fechado, 2022, grifo nosso)

Além disso, existem raras exceções de auxílio financeiro, por exemplo, quando o corretor acaba de entrar na incorporadora e ainda não possui uma carteira de cliente, nem experiência, ou quando acaba por zerar em algum mês, ou seja, não consegue realizar nenhuma venda. Porém, se a falta de vendas persistir por um período maior, a incorporadora acaba por encerrar o contrato de prestação de serviço desse corretor, como mostra as falas dos corretores 3 e 5.

... quando a pessoa entra aqui, ela tem os três meses garantidos. Até ela pegar um conhecimento, embalam. Ela tem esse suporte de R \$1.200,00 mais o das redes sociais. [...] Aí, se caso acontecer de não vender. [...] Trabalhei, trabalhei e não consegui. Eles dão R \$1.200,00 reais e mais um suporte para a gente colocar em redes sociais. (Corretor 3 - com atuação local de capital fechado, 2022, grifo nosso)

O corretor PJ no primeiro mês dele, vai ter um auxílio de R\$1.000,00 se não me engano. [...] já no segundo mês, ele não fizer nenhuma venda, ele vai ter zero reais no mês. Entendeu? **Então os corretores eles têm que vender. É vender ou vender.** (Corretor 5 - com atuação local de capital fechado, 2022, grifo nosso)

Essa fora de remuneração estabelecida pelas imobiliárias permite que elas tenham maior controle sobre as vendas, já que conseguem direcionar esforços para os empreendimentos que apresentam resultados desfavoráveis na balança comercial.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerações Finais

A pesquisa buscou analisar como as incorporadoras imobiliárias conseguiram vender quase 4 mil unidades⁴⁴ do Segmento Econômico no Programa MCMV na sua Fase 3 (entre março de 2016 a setembro de 2020) em Ribeirão Preto. Para isso, foram escolhidas as incorporadoras recordistas dessa produção, procurando se identificar quais foram as estratégias de comercialização dos empreendimentos adotadas nesse segmento. Para isso, buscamos responder (i) quem foram os agentes envolvidos no processo e como se caracterizou a sua atuação; (ii) quais são as infraestruturas físicas e os serviços desenvolvidos para essa comercialização, e que colaboraram para a hipergestão da produção? e por fim, (iii) se há diferença entre grandes incorporadoras de capital aberto (com maior capital social e atuação no território) e empresas locais (de capital social fechado e atuação mais concentrada)? O recorte territorial foi a cidade de RP, localizada no interior de São Paulo, que possui atuação de incorporadoras de diferentes origens, portes e capitais, garantindo assim uma análise comparativa das estratégias aplicadas nessa comercialização.

A introdução trouxe a revisão bibliográfica sobre os temas fundamentais para se desenvolver a análise aqui proposta como, por exemplo, a discussão sobre estruturas de provisão habitacional e as barreiras encontradas para a circulação do capital, tanto para a sua produção quanto para o seu consumo. Em seguida, descrevemos um breve panorama sobre as estruturas de provisão que foram desenvolvidas no Brasil com financiamento público, para então enfatizar o período de abertura de capital das grandes empresas construtoras, a partir de 2005. Essas empresas passaram a atuar no Segmento Econômico da habitação, integrando o Programa MCMV. E por último, abordamos a etapa da comercialização com ênfase nos profissionais de transação imobiliária. Para tanto, foi fundamental analisar o contexto de desregulamentação do mercado de trabalho no país, no qual se insere a atividade do corretor imobiliário.

Para o desenvolvimento da análise, foi fundamental começar, no Capítulo 1, por um levantamento quantitativo das unidades produzidas pelo MCMV e o impacto dessa

⁴⁴ Segundo o Relatório de Avaliação do Programa Minha Casa Minha Vida do Ministério da Economia de Faixa 1 (1.910.546 UH); Faixa 1,5 (150.127 UH); Faixa 2 (3.108.378 UH); Faixa 3 (363.349 UH). 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>. Acesso: 09/06/2023

produção no total do município. Identificamos que o produto do MCMV em RP, em todas as suas fases e faixas, foi de quase 40 mil unidades, o que representa cerca de 53% de toda a produção de empreendimentos residenciais horizontais e verticais lançados entre 2009 e 2020 no município, de acordo com os dados da base da Geolmóvel. Essa alta porcentagem demonstrou a relevância do Programa nas dinâmicas imobiliárias de RP. Esses números se mostraram mais impactantes quando entendemos que 67% dessas unidades foram desenvolvidas e comercializadas na Fase 3 do Programa, ou seja, após a recessão econômica de 2014. Entendemos, portanto, que o Segmento Econômico contribuiu significativamente para que a produção imobiliária continuasse tendo números expressivos no município.

Outro ponto que damos destaque é que das quase 37 mil unidades produzidas no Segmento Econômico, segundo a Geolmóvel, 74% foram desenvolvidas por apenas quatro incorporadoras que possuem diferentes origens, escalas de atuação, portes e estruturas de capital, sendo elas: MRV, Pacaembu, Vitta e Brio. No entanto, como demonstraram os dados coletados na pesquisa de campo, apesar dessas diferenças, essas incorporadoras a partir de 2014, passaram a utilizar as mesmas estratégias de comercialização da habitação que apontam tendências para uma maior uniformização, padronização e profissionalização do setor da incorporação.

Compreendemos que a hipergestão das incorporadoras de capital aberto no momento pós-2014, já identificada por Shimbo (2020) e Shimbo e Baravelli (2022), também se refletiu em empresas locais de capital fechado. No conjunto das empresas analisadas, englobando incorporadoras de capital aberto e fechado, houve um aperfeiçoamento da verticalização da provisão habitacional do Programa MCMV, ou seja, as incorporadoras passaram a ter ainda mais controle sobre todo o processo de incorporar, desde a captação do lote até a etapa de comercialização.

Além da hipergestão, na Fase 3 do Programa, houve uma diversificação dos produtos habitacionais disponíveis ao consumidor em RP, se comparada às fases anteriores, e uma mudança significativa nas estruturas ofertadas para a comercialização. Em relação aos produtos, identificamos três tipologias principais: os empreendimentos verticais com elevador, localizados em zonas mais centrais do município, em lotes menores e com preços maiores; os empreendimentos verticais sem elevador, que se localizam mais distantes do centro, mas ainda dentro dos limites urbanos do município, e que possuem terrenos e preços intermediários; e, por fim, os

empreendimentos horizontais localizados nas franjas, na ampliação do perímetro urbano, em grandes glebas e com preços mais baixos.

Como visto no Capítulo 1, os empreendimentos horizontais do Segmento Econômico identificados na base da Geolmóvel, só começaram a ser desenvolvidos no município na Fase 3, quando o perímetro urbano foi ampliado e aprovado no Plano Diretor de 2018 (GARCIA, AGUIAR, MACHADO, 2021). Apenas as empresas com maior capital acumulado, a MRV e Pacaembu, lançaram esse produto tendo em vista que ele necessita de maior investimento em infraestrutura, por exemplo. Esse dado indica que, apesar das empresas locais e de menor capital seguirem a tendência da hipergestão e de uma maior profissionalização, ainda existe uma diferença clara na capacidade de recursos alocados para determinado projeto e, conseqüentemente, na escala dos empreendimentos.

Entender esses produtos que estão sendo desenvolvidos por essas quatro incorporadoras, como apresentado no Capítulo 1, permitiu avançar na análise sobre a morfologia urbana e a configuração socioeconômica de RP. Neste sentido, os empreendimentos do MCMV continuam localizados, em sua maioria, na zona norte e nordeste da cidade, em uma oposição histórica à zona sul, que concentra a os empreendimentos de alta renda (ZAMBONI, 2019). A produção do MCMV é composta majoritariamente por condomínios verticais com até quatro pavimentos.

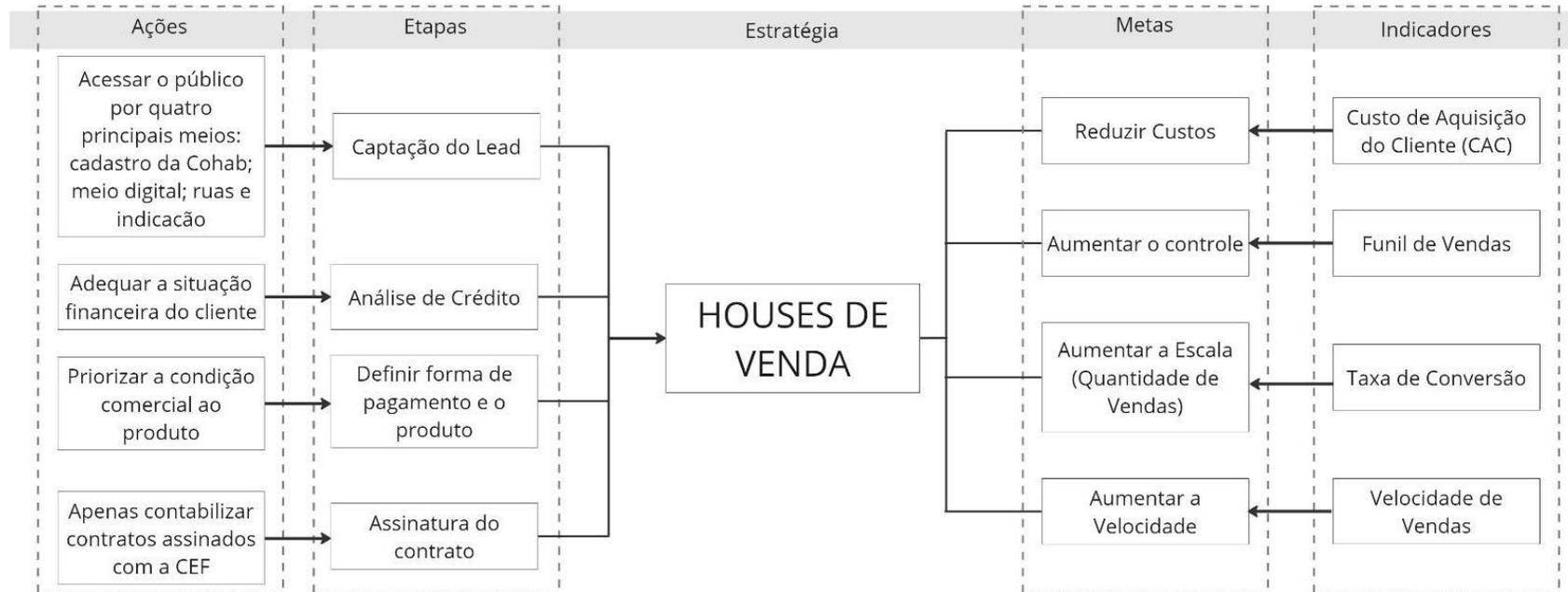
Procurando verificar a hipótese da pesquisa relacionada à etapa de comercialização, identificamos que as incorporadoras, a partir de 2014, deixaram de utilizar stands de venda espalhados pelo município e passaram a desenvolver a comercialização de seus empreendimentos em um único espaço, denominado como House de Venda. Houve, portanto, uma alteração nas estruturas disponíveis para a realização da comercialização. Essa nova estrutura de venda pode ser justificada por dois motivos principais: o primeiro diz respeito à maior facilidade para apresentar os diversos produtos em um mesmo espaço, considerando os instrumentos tecnológicos adotados (por exemplo: tour virtual com óculos ou tour 360º) e o segundo motivo se deve à viabilização de um maior controle das incorporadoras sobre a etapa de comercialização.

No Capítulo 2, discutimos os diversos obstáculos que devem ser superados para que a incorporação imobiliária seja lucrativa e rentável, e como a verticalização vem sendo

aperfeiçoada para reduzir tais barreiras. A análise enfatizou a importância de se ter um maior controle sobre a etapa de venda, essencialmente quando se trata de empreendimentos voltados para o Segmento Econômico, no qual, o público-alvo não possui os recursos financeiros totais para a compra do imóvel e, portanto, acaba sendo fundamental que essa comercialização esteja associada ao crédito. Com isso, entendemos que existe uma sequência pré-determinada para realizar essa venda: a captação do Lead, seguida pela análise de crédito, para então ter a escolha do produto e da forma de pagamento e, por fim, a assinatura do contrato com o banco. Como a aprovação do crédito tem que ocorrer antes mesmo da escolha do produto, o corretor consegue oferecer uma diversidade de produtos que se enquadram no “bolso” e nas condições de compra do cliente num único espaço, nas Houses.

Portanto, no Capítulo 3, buscamos responder quais são as infraestruturas físicas e os serviços desenvolvidos para essa comercialização, e que colaboraram para a hipergestão da produção. Por isso, buscamos entender como cada incorporadora estrutura sua House de Venda, de acordo com as suas necessidades específicas, a diversidade de produtos e dos agentes envolvidos. Nota-se que existem diferenças entre as incorporadoras estudadas, principalmente, na House da Pacaembu, já que essa incorporadora possui apenas um produto lançado nos municípios em que atua e apresenta uma infraestrutura mais compacta. Apesar de algumas pequenas diferenças, todas as empresas passaram a usar a House como uma forma de aumentar o controle sobre todas as etapas e ações da comercialização e, assim, alcançar as metas estabelecidas e garantir o cumprimento do fluxo de caixa previsto para cada empreendimento. Todas as etapas, ações, indicadores e metas, descritas ao longo da dissertação foram sintetizadas e deu origem ao diagrama apresentado a seguir:

Figura 61: Diagrama de ações, etapas, metas e indicadores utilizados nas Houses de Venda



Fonte: Elaboração própria, 2023

No diagrama é possível compilar que cada uma das etapas, descritas no Capítulo 2, está diretamente ligada a uma ação, assim como as metas almejadas pelas incorporadoras são ligadas a seus respectivos indicadores. O elemento central em todo o processo de profissionalização da comercialização é a estratégia da House de Venda, na medida em que esse espaço passou a concentrar todas as etapas e serviços necessários para viabilizar as vendas.

As Houses contribuíram para a melhoria do desempenho na etapa de venda e foi uma das estratégias pelas quais se viabilizam a redução de custos, o aumento do controle, a elevação da quantidade de vendas e a aceleração da velocidade. A fim de se aferir esse desempenho, são utilizados alguns indicadores, tais como o Custo de Aquisição do Cliente (CAC); o Funil de Vendas; a Taxa de Conversão e a Velocidade de Vendas.

O Funil de Vendas demonstra a eficiência da equipe de comercialização em converter um Lead, cliente em potencial, em um comprador do empreendimento, ou seja, quando maior a “saída” do funil, maior é o número de Leads que concretizam a compra. Já a Taxa de Conversão é calculada pelo número de conversões, ou seja, as compras realizadas, dividido pelo número de Leads; quanto maior seu valor, mais eficiente está sendo esse processo.

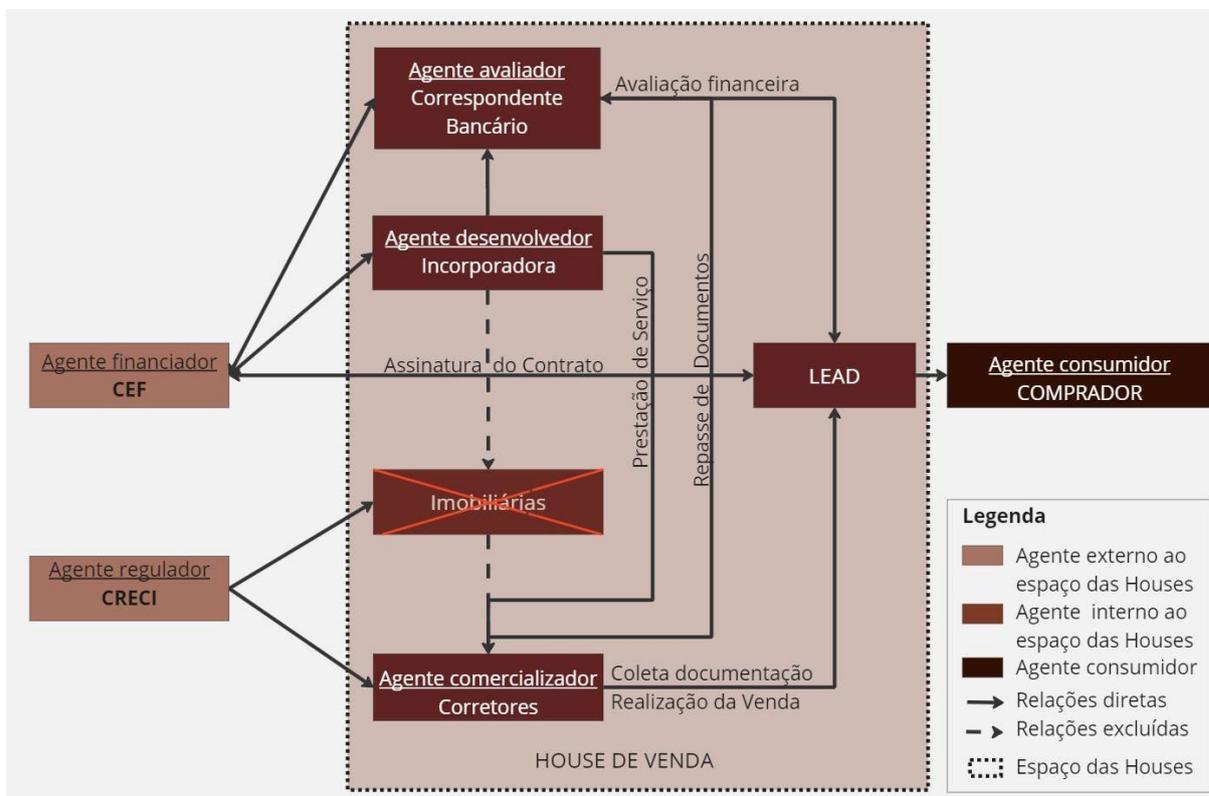
O Custo de Aquisição do Cliente é outro indicador alinhado nesse processo de quantificação, que demonstra a eficiência financeira da etapa de venda. Toda a captação do Lead gera um ônus às incorporadoras e aos corretores, por exemplo, com a criação de artes publicitárias, a impressão de folhetos (captação nas ruas) e os anúncios pagos nas redes sociais, entre outros. O custo de aquisição é a divisão desse gasto pelo número de Leads que realmente realizam a compra, ou seja, quanto maior o número de compradores convertidos com um mesmo investimento de captação, menor será o valor desse indicador e, portanto, os gastos das incorporadoras. Para tanto, os corretores precisam trabalhar adequadamente com suas cartelas de Leads para que consigam realizar o maior número de vendas.

A velocidade de vendas é um importante indicador para o fluxo de caixa dos empreendimentos, pois garante a captação de parte considerável dos recursos para o desenvolvimento do empreendimento, e que, portanto, deve ser monitorado em todo o processo de desenvolvimento do imóvel.

Um ponto que damos destaque é que as Houses de Vendas, em um contexto de desregulamentação das Leis Trabalhistas no país, favoreceram uma nova relação entre os agentes (Figura 62) envolvidos no processo de comercialização dessas incorporadoras. As agências imobiliárias que antes faziam a intermediação entre as incorporadoras e os corretores imobiliários foram praticamente eliminadas, e os contratos de prestação de serviço passaram a ser diretos, entre as incorporadoras e os corretores imobiliários autônomos. Essa estratégia não só reduziu os custos das

incorporadoras, que deixaram de pagar a margem para as agências imobiliárias, mas também aumentou o controle sobre esses profissionais, que passaram a trabalhar na House de Venda, que é um espaço totalmente preparado para a venda exclusiva de produtos da incorporadora.

Figura 62: A comercialização da habitação nas incorporadoras estudadas



Fonte: Elaboração própria, 2023

Como o quadro acima ilustra, a House concentra os diversos serviços necessários para que a venda aconteça e os seus diferentes agentes, desde o correspondente bancário (que executa a avaliação financeira), a incorporadora (que desenvolveu o produto) e os corretores (que recolhem a documentação e comercializam a habitação). Dessa forma, ela estabelece a relação entre o agente financiador (CEF) e o consumidor. Em especial, as relações trabalhistas e profissionais dos corretores é regulada pelo CRECI, que também foi considerado como um agente importante nessa estrutura de provisão em relação à etapa de comercialização.

A subtração da figura da agência imobiliária local que intermediava a comercialização das grandes incorporadoras nas fases anteriores do MCMV foi um achado durante a realização da pesquisa de campo realizada em RP. Contudo, ainda resta

compreender, em pesquisas futuras, a situação atual e as perspectivas dessas imobiliárias locais, que perderam esse nicho de atuação.

Como podemos ver, todas as estratégias identificadas permitiram não só a redução dos custos da comercialização do produto do Segmento Econômico do MCMV, mas também a eliminação de agentes intermediários, gerando maior eficiência e controle e permitindo que a comercialização continuasse sendo realizada com sucesso mesmo após o período de recessão econômica.

Argumentamos que parte dos resultados favoráveis apresentados pelas incorporadoras estudadas, mesmo após o período de recessão de 2014, é atribuída à hipergestão da provisão habitacional. Essa hipergestão na etapa de venda é representada pela figura da House, espaço onde as incorporadoras estudadas conseguem não só aplicar os indicadores e, assim, monitorar e direcionar as estratégias, mas também aumentar o controle sobre as atividades dos corretores imobiliários, mesmo sem estabelecer relações empregatícias diretas com eles.

Por fim, destacamos alguns possíveis efeitos urbanos decorrentes desse processo de concentração da comercialização no espaço das Houses, que se encontram em pontos bem localizados próximos às áreas de comércio na cidade. Como visto, a qualidade do produto e sua inserção urbana acabam por ser atributos secundários no processo de comercialização das unidades habitacionais do Segmento Econômico, já que a primeira preocupação se torna a aprovação do financiamento, seguido pela condição comercial dos empreendimentos disponíveis. Sendo assim, as características arquitetônicas e urbanísticas, em muitos casos, são deixadas em segundo plano na hora da decisão da compra. Com a retirada dos estandes de venda localizados próximos aos empreendimentos, essas incorporadoras acabam por “retirar” dos clientes a noção espacial de seus produtos. Algumas compras, inclusive, são realizadas sem que o comprador tenha visitado o local do empreendimento. Na medida em que na Fase 3 do Programa MCMV os produtos se distanciaram ainda mais das áreas centrais e, em alguns casos, avançam até o limite de expansão urbana, os consumidores não apreendem essas longas distâncias, não conhecem o bairro onde vão morar e não consideram, portanto, esses fatores no momento da compra. Dessa forma, a House favorece a comercialização da habitação do Segmento Econômico localizada em locais distantes de equipamentos e de serviços urbanos,

contribuindo mesmo que indiretamente para a expansão da cidade sem qualidade de vida urbana.

RERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Referências Bibliográficas

- 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.
- AGUIAR, M. O. S; GARCIA, T. B; ZAMBONI, D. P. **A produção das incorporadoras na Política Habitacional Brasileira (2009-2020): empreendimentos residenciais de larga escala e o caso de Ribeirão Preto (SP), 2023.**
- AMORE, C. S. ***“Minha Casa Minha Vida” para iniciantes.*** In. AMORE. C. S; SHIMBO. L. S; Rufino, M. B. C. Minha casa ... e a cidade? Avaliação do Programa Minha Casa Minha Vida em seis estados brasileiros, 2015
- BALL, M. ***Housing policy and economic power. The political economy of owner occupation,*** 1986
- 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.
- Bonduki, N. ***Política habitacional e inclusão social no Brasil: revisão histórica e novas perspectivas no governo Lula.*** Arq.Urb, (1), 70–104, 2008
- CARDOSO, A. L; JAENISCH, S. T.; ARAGÃO, T. A. ***22 anos de política habitacional no brasil: da euforia à crise,*** 2016
- COSTA, A. D. ***Luta social e a produção neoliberal do espaço as trajetórias das ocupações Vila Soma, Zumbi dos Palmares e Pinheirinho,*** São Carlos, 2019.
- CEFAÏ, D. ***“¿Que es la etnografía? Debates contemporâneos Arraigamientos, operaciones y experiencias del trabajo de campo.*** Primeira parte In Persona y sociedade, 2013, XXVII, 1, pg. 101-119
- DE MASI, Daniel Smiguel; VILLATORE, Marco Antônio César. A RELAÇÃO DE TRABALHO DO CORRETOR DE IMÓVEIS. Revista Jurídica (FURB), [S.l.], v. 23, n. 50, p. e7430, ago. 2019. ISSN 1982-4858. Disponível em: <<https://bu.furb.br/ojs/index.php/juridica/article/view/7430>>. Acesso em: 17 mar. 2023.
- 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.*** 1. Ed. São Paulo. Universidade Estadual de São Paulo, Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, SP. 2012

- GARCIA, T. B; AGUIAR, M. O. S; MACHADO, G. S. **As incorporadoras e as estratégias atreladas à inserção urbana da habitação econômica no MCMV em Ribeirão Preto**, In: 19º Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Planejamento Urbano e Regional, 2022, Online. Anais. 2022.
- GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6ª Edição. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2008.
- GROAT, L. N.; WANG, D. **Architectural Research methods**. Second edition. Hoboken, New Jersey, 2013
- GUILHEN, A. J; MEIRELES, E; CASTRO, C. M. P. Financeirização da política habitacional: a securitização e o acesso à casa própria, 2017
- JARAMILLO; S. **Las formas de producción del espacio construído em Bogotá**. In. PRADILLA, Emilio (org.). Ensayos sobre el problema de la vivienda en México. México: Latina UNAM, 1982. p. 149-212.
- KLINK, J. METROPOLIS, MONEY, AND MARKETS. **Brazilian urban financialization in times of re-emerging global finance**. 2020
- KOWALTOWSKI, D. C. C. K; GRANJA, A. D; MOREIRA, D. C; PINA, S. M; OLIVA, C. A; CASTRO, M. R. **The Brazilian Housing program "Minha Casa Minha Vida"- A Systematic Literature Review**, 35,42, 2015
- _____, D. C. C. K; MUIANGA, E. A. D; GRANJA, A. D; MOREIRA, D. C; BERNARDINI, S. P; CASTRO, M. R. **A critical analysis of research of a mass-housing programme**, Building Research & Information, 47:6, p.716-733, 2018
- LAZZARESCHI, N. Flexibilização, desregulamentação e precarização das relações de trabalho: uma distinção necessária, 2015
- LEITE, F. L. de C. Boom imobiliário e treinamento de corretores de imóveis no Brasil: um estudo de caso de uma empresa líder do setor, 2009. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009. Doi:10.11606/D.12.2009.tde-07102009-142128. Acesso em:17/03/2023
- LENCIONI, S. **Reestruturação imobiliária: uma análise dos processos de concentração e centralização do capital no setor imobiliário**, 2014
- LIMA JR. J. da R; MONETTI. E; ALENCAR, C. T. Real Estate. Fundamentos para análise de Investimentos, 2011.
- LOPES, J.M.A; SHIMBO, L. Z. **Projeto e produção da habitação na região central do estado de São Paulo: condições e contradições do PMCMV**. In. AMORE. C. S; SHIMBO. L. S; RUFINO, M. B. C. Minha casa ... e a cidade? Avaliação do Programa Minha Casa Minha Vida em seis estados brasileiros, 2015
- MARQUES, Eduardo César Leão. **A dinâmica imobiliária de incorporação em período recente**. In: MARQUES, Eduardo César Leão; TORRES, Haroldo (Orgs.).

São Paulo: segregação, pobreza urbana e desigualdade social. São Paulo: Ed. Senac, 2005.

MENEZES, C. S. ***A produção habitacional sob a lógica do mercado imobiliário: análise do programa Minha Casa, Minha Vida na Região Metropolitana de Fortaleza***, 2016.

MELO, Fernando Monteiro. A valorização do capital e a produção do espaço urbano: a produção imobiliária habitacional do segmento econômico em Manaus (AM). 2020. 147 f. Dissertação (Mestrado em Geografia) - Universidade Federal do Amazonas, Manaus, 2020.

MONETTI, E. **Planejamento financeiro em empresas e empreendimentos do real estate**. In. LIMA JR. J. da R; MONETTI, E; ALENCAR, C. T. Real Estate. Fundamentos para análise de Investimentos, 2011.

MEYER, J. F. P. **As políticas habitacionais e seus desdobramentos**. In. VARGAS, H. C; ARAUJO, C. P. Arquitetura e Mercado Imobiliário, 2014.

OLIVEIRA, I. F. B; RUFINO, B. As grandes incorporadoras, o segmento econômico e a desconstrução da promoção pública habitacional, 2022

RAMALHO, J. R; SANTOS, R. S. P; RODRIGUES, I. J. Mudanças na legislação trabalhista, sindicato e empresas multinacionais, 2019.

RIZEK, C. S. Pensar a cidade é pensar o país. Francisco de Oliveira: um biógrafo não autorizado do Brasil. Geosp – Espaço e Tempo (Online), v. 23, n. 2, p. 226-241, ago. 2019. ISSN 2179-0892.

_____, C. S. Um mosaico macabro: modulações: produzindo precariedade, deslocando fronteiras no Brasil. In: GARCÍA, A; BORDALEJO, M; MOREIRA, P. C. Ciclo da Periferia. Circuitos produtivos regionais, neoliberalismo e planejamento, p.35-54, jan. 2021.

RUFINO, M. B. C. ***Financeirização do Imobiliário e transformações na produção do espaço: especificidades da reprodução do capital e expansão recente na metrópole paulistana***. In. Org. FERREIRA, A; RUA, J; MATTOS, R. C. O espaço e a metropolização. Cotidiano e ação. Rio de Janeiro: Consequência, 2017

ROYER, Luciana Oliveira. ***Política Habitacional no estado de São Paulo: Estudo sobre a Companhia de desenvolvimento habitacional e urbano do estado de São Paulo, CDHU***. Dissertação de Mestrado. São Paulo, 2002

ROYER (2009)

SANFELICI, D. & HALBERT, L. Financial markets, developers and the geographies of housing in Brazil: A supply-side account, Urban Studies, 53, pp. 1465–1485, 2016

SANTIAGO, M. V.M.; ROCHA, F. A. ***Análise do Programa Minha Casa, Minha Vida na produção do espaço urbano de Vitória da Conquista-BA***, 2018

SARLI, Alfredo Cilento. La Racionalización del Proceso de Producción y Circulación de la Vivienda. **Tecnología y Construcción**, Caracas, IDEC-FAU-UCV, N°1. 1985: 128-134.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Cortez, 2007.

SHIMBO, L. Z. **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.

_____, L. Z. **O concreto do capital: os promotores do valor imobiliário nas cidades brasileiras**, Tese (Livre Docência em Arquitetura e Urbanismo) – Instituto de Arquitetura e Urbanismo, São Carlos, 2020

_____, L. Z; BARDET, F; BARAVELLI, J. **The financialisation of housing by numbers: Brazilian real estate developers since the Lulist era**, 2022.

SILVA, H. M. B; CASTRO, C. M. P; SÍNGOLO, L. M.; SHIMBO, L. Z; e SCHOR, S. M. **Características da produção imobiliário formal nos anos 2000 e seus efeitos sobre o custo e condições de habitação na região metropolitana de São Paulo**. Lincoln Institute of Land Policy. Working Paper, 2015.

SILVA, R. M; **A corretagem de imóveis no Rio Grande do Norte - das práticas históricas à emergência como segmento integrante da fração imobiliária do capital**. Dissertação. Natal, 2011

ZAMBONI, Débora Prado. **A territorialidade do capital: da fazenda ao condomínio, desenhando a cidade**. Tese (Doutorado em Gestão e Planejamento Territorial), Universidade Federal do ABC, Santo André, 2018.

ANEXOS

Anexo 1 - Lista de entrevistados - estado

	Data	Local ou meio	Empresa	Função	Formação e Instituição	Trajetória
1	02/08/21	Google - Meet	Prefeitura Municipal de Ribeirão Preto	Secretaria do Meio Ambiente e antiga Diretora do Departamento de Urbanismo.	Formada em Arquitetura e Urbanismo pelo Instituto Universitário Moura Lacerda em Ribeirão Preto. Possui mestrado em Urbanismo pela UFSCar.	Sempre teve preferência pela área de urbanismo. Estagiou na secretaria de planejamento. Depois de formada, trabalhou nas áreas de comunicação social, com arquitetura hospitalar, residencial e institucional. Em 2018, foi convidada a trabalhar na Secretaria de Planejamento, no departamento de urbanismo, na qual ficou como diretora por 2 anos. Atualmente, atua na diretoria da Secretaria do meio ambiente.

Fonte: Elaboração própria, 2022

Anexo 2 - Lista de entrevistados - incorporadores imobiliários

	Data	Local ou meio	Empresa	Função	Formação e Instituição	Trajetória
1	28/06/21	Google - Meet	Empreendimento Econômicos de atuação Nacional/Regional e capital aberto ou em vias de.	Diretor Regional	Formado em Engenharia Civil pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) em 1996.	Em 1995, entra na empresa como estagiário em Belo Horizonte, e dois anos depois muda-se para a cidade de Ribeirão Preto, já como engenheiro de obras. Nos quase 25 anos de empresa passou por cargos como: engenheiro de obra, supervisor, gestor e atualmente ocupa o cargo de diretor regional da Incorporadora em Ribeirão.
2	01/09/21	Google - Meet	Empreendimento Econômicos de atuação Nacional/Regional e capital aberto ou em vias de.	Copresidência	Formado em Direito e Relações de Consumo pela Fundação Getúlio Vargas (FGV), e Administração de empresas pela PUC-SP.	Sua carreira foi praticamente inteira na incorporadora, que entrou há 17 anos, e que passou por várias áreas até chegar à copresidência.
3	15/10/21	Google - Meet	Empreendimento Econômicos de atuação Local de capital fechado	Sócio e Diretor Executivo	Formado em Engenharia Civil pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (Poli-USP) e pós-graduado em Administração e Finanças pelo Insper.	Estagiou e foi Trainee na empresa Odebrecht até 2007. Após esse período de experiência, retornou a Ribeirão Preto - sua cidade natal - na busca de abrir sua própria empresa. Como empreender sempre foi uma vontade, em 2007, abre duas incorporadoras com seu primo - uma voltada ao mercado popular e outra para alto padrão - porém, em 2014 vende sua participação e abre, no mesmo ano, outra incorporadora voltada, principalmente, à baixa renda.

Fonte: Elaboração própria, 2022

Anexo 3 - Lista de entrevistados - Gerentes de vendas

	Data	Local ou meio	Empresa	Função	Formação e Instituição	Trajetória
1	30/11/21	Presencial (House da Empresa em RP)	House de Incorporadora de atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de. –(Empreendimentos Econômicos)	Gerente de Vendas	-	Iniciou sua trajetória profissional no mercado de automóveis, mas, em 2022, foi convidado a trabalhar como gerente de vendas imobiliário. Afirma que nunca trabalhou como corretor de imóveis, mas nesses 10 anos sempre esteve gerenciando corretores voltados para a baixa renda do Minha Casa Minha Vida/ Casa Verde e Amarela.
2	14/03/22	Google - Meet	House de Incorporadora de atuação local de capital fechado – (Empreendimentos Econômicos)	Gerente de Vendas	Graduado em publicidade e propaganda	Trabalhou por 16 anos no suporte de atendimento de diversas empresas. Porém, quando chegou na incorporadora, em 2016, com esse mesmo cargo, observou o quão vantajoso o setor de vendas poderia ser, tanto em rendimento quando em ascensão de cargos.
3	15/03/22	Google - Meet	House de Incorporadora de atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de. –(Empreendimentos Econômicos)	Gerente Executivo de Vendas	Graduado em Publicidade e Propaganda; pós-graduação em Administração e Marketing e MBA em negócios e incorporação.	Conta que metade de sua carreira foi dedicada à indústria de alimentos, como: Coca-Cola, Perdigão e Danone. E em 2008/2009, quando muitas as incorporadoras estavam abrindo capital, foi convidado a trabalhar no meio da construção, já que as construtoras estavam procurando profissionais mais qualificados principalmente da indústria que eram muito ligados a processo, a parte analítica e que tinha uma veia de gestão muito acentuada para transformarem sua cultura organizacional.
4	22/03/22	Google-Meet	House de Incorporadora de atuação local de capital fechado – (Empreendimentos Econômicos)	Gerente de Vendas	Formação CRECI	Iniciou sua carreira no banco, mas não se sentia realizada. Com incentivo da família decidiu fazer o curso do CRECI, e começou a atuar no ramo da corretagem, a cerca de 11 anos. Iniciou atuando na comercialização de novos empreendimentos para alta renda, passando por imóveis de terceiros e atualmente ocupa o cargo de gerente de vendas de empreendimentos econômicos.

Fonte: Elaboração própria, 2022

Anexo 4 - Lista de entrevistados - corretores

	Data	Local ou meio	Empresa	Função	Formação e Instituição	Trajetória
1	20/10/21	Presencial (House da Empresa em RP)	House de Incorporadora de atuação local de capital fechado – (Empreendimentos médio e alto padrão)	Corretor imobiliário	-	Atuou como bancário, gerente comercial, além de ter trabalhado em lojas de varejo e hotéis, porém, há 13 anos entrou no ramo de corretagem. Destes, 11 anos trabalhou na baixa renda com o MCMV - em cidades do estado de São Paulo e Bahia, e nos últimos anos está se dedicando ao médio-alto padrão em Ribeirão Preto.
2	30/11/21	Presencial (House da Empresa em RP)	House de Incorporadora de atuação nacional/regional e capital aberto ou em vias de - (Empreed. Econômicos)	Corretor Imobiliário	-	Trabalha como corretor de imóveis há quase 10 anos. Seu interesse pela área veio através do incentivo de parentes e amigos que já atuavam no setor de vendas, por possuir facilidade de comunicação, entendia que trabalhar com pessoas encaixaria com seu perfil.
3	05/04/22	Presencial (House da Empresa em RP)	House de Incorporadora de atuação local de capital fechado - (Empreendimentos Econômicos)	Corretor de Vendas	Formação CRECI	Já trabalhou como lojista e como mecânico de usinagem. Decidiu entrar no ramo da comercialização, em 2019, com o objetivo de aprender e desenvolver um negócio futuro com seus familiares que já atuavam na área.
4	05/04/22	Presencial (House da Empresa em RP)	House de Incorporadora de atuação local - (Empreendimentos Econômicos)	Corretor de Vendas	Formado em Engenharia Mecânica; Formação CRECI	Muda para RP, em 2015, para cursar a faculdade, nesse período não consegue encontrar emprego em sua área, manutenção de indústria. Surge então, a oportunidade de trabalhar como corretor. Já trabalhando na área se interessou pela possibilidade dos grandes rendimentos, por isso, procurou ampliar seus conhecimentos e se desenvolver. Na sua carreira já trabalhou com venda de novos empreendimentos para média/alta renda; com venda de loteamento e atualmente atua no setor de empreendimentos econômicos.
5	06/04/22	Presencial (House da Empresa em RP)	House de Incorporadora de atuação local de capital fechado - Empreendimentos Econômicos)	Corretor de Vendas	Formado em Administração na FEA-USP	Entrou na incorporadora como estagiário. Desde seu egresso passou por diversos setores como: administrativo comercial, analista comercial, marketing até o cargo atual corretor de vendas.

Fonte: Elaboração própria (2022).

Anexo 5 - Lista de entrevistados – corretoras imobiliárias e representante do CRECI

	Data	Local ou meio	Empresa	Função	Formação e Instituição	Trajetória
1	07/07/21	Google - Meet	Imobiliária Local	Sócio Fundador	Formado em zootecnia em 1980.	Trabalhou na área de Zootecnia apenas por 5 anos. A partir daí, começou a trabalhar na Cohab de Ribeirão Preto, local em que trabalhou como chefe de compras, diretor imobiliário e diretor administrativo. Em 1987, é convidado a abrir uma imobiliária. Atualmente, uma das maiores corretoras e de maior importância na cidade de Ribeirão, com aproximadamente 200 consultores imobiliários, atuando na compra, venda e locação de imóveis e loteamentos.
2	14/07/21	Google - Meet	Imobiliária Local	Delegado Regional do CRECI	Formado em Direito na Universidade de Ribeirão Preto UNAERP em 1988.	Em meados dos anos 90, abre seu escritório de advocacia com dois amigos, e começa a trabalhar na parte Jurídica. Nesse momento é convidado a administrar dois imóveis de um cliente, o que desperta seu interesse pela área. Em junho do mesmo ano, procura o CRECI, e se forma em técnico em transações imobiliárias (corretor imobiliário). Desde esse período, atuou como corretor autônomo, até que em 2019 abre uma imobiliária juntamente com seu filho. Atualmente, ocupa o cargo de Delegado Regional do CRECI, em Ribeirão Preto.
3	24/08/21	Google - Meet	Imobiliária Local	Corretor e avaliador Imobiliário	Formado em Tecnologia da Informação (T.I)	Apesar de sua formação em T.I, há 12 anos começou a atuar na área imobiliária, com interesse para o setor de avaliação imobiliária e perito judicial. Para isso, além do curso para se tornar Técnico de Transações Imobiliária do CRECI, fez o Cadastro Nacional de Avaliador Imobiliário (CNAI). Desde 2017, começou a atuar também na área da construção, acumulando assim funções de construtor, corretor e avaliador imobiliário.

Fonte: Elaboração própria (2022).

Anexo 6 – Lista de entrevistados – correspondente bancário e gerente de banco

	Data	Local ou meio	Empresa	Função	Formação e Instituição	Trajetória
1	12/01/23	Google - Meet	Correspondente Bancário	Sócio Fundador	-	Começou sua carreira em 1999, trabalhando na COHAB em RP. Foi nesse período que teve acesso a todo o processo de coleta documental e análise de crédito, assim como acesso a CEF. Após esse experiência, vê uma oportunidade de prestar esse serviço para as para as construtoras, antes mesmo da questão de correspondente bancário, ou seja, em um momento que o processo ocorria diretamente com o Banco, sendo assim uma pioneira no segmento. Tendo hoje mais de 30 mil unidades desligadas com a CEF.
2	01/02/23	Google - Meet	Banco (CEF)	Gerente de Carteira	Possui formação em ciências contábeis, e pós-graduação em gestão financeira e controladoria.	Começou sua carreira no comércio varejista, até ser convocado em meados de 2010 pelo concurso que prestou em 2006. Na CAIAXA passou por diversas agencias e funções. Nos últimos 10 anos atua como gerente de carteira, sendo responsável por toda a linha de pessoa física.

Fonte: Elaboração própria (2023).

Anexo 7 - Lista de entrevistados - moradores

Morador	Data	Local	Sexo	Idade	Composição Familiar	Renda	Escolaridade	Profissão
1	15/10/21	Google-Meet	F	21	Casal	2/3 mil	Superior Incompleto	Estudante
2	21/10/21	Google-Meet	F	25	Casal	4 mil	Superior	Motorista de Aplicativo
3	04/11/21	Creche	F	34	Mulher e dois filhos	1 mil	Ensino Médio Completo	Desempregada
4	04/11/21	UBS	F	38	Mulher e filha	1,4 mil	Ensino Médio Incompleto	Auxiliar de Cozinha
5	04/11/21	UBS	F	33	Casal e dois filhos	1,5 mil	Ensino Médio Completo	Autônoma
6	04/11/21	UBS	F	40	Casal e dois filhos	4 mil	Ensino Médio Completo	Costureira
7	04/11/21	Praça	M	39	Casal e um filho	2,5 mil	Ensino Médio Completo	Vendedor

Fonte: Elaboração própria (2022)

Anexo 8 - Roteiro de Entrevista com o Estado



O NOVO VALOR DOS TERRITÓRIOS URBANOS

Os papéis concorrentes das autoridades locais, dos avaliadores de imóveis públicos e dos consultores imobiliários

Proc. Fapesp 2020/06243-6

ENTREVISTADO – ESTADO

Entrevistado n.	Data – Hora
Nome	Local
Função	Duração
Empresa/setor	Responsável
Contato	Áudio

Sobre a pesquisa

De modo geral, esta pesquisa procura analisar as práticas e os instrumentos dos agentes que planejam, gerenciam e produzem o espaço urbano no Brasil e na França. Mais especificamente, procuramos compreender como os instrumentos de avaliação financeira de empreendimentos imobiliários e de projetos urbanos adotados por incorporadores, consultores imobiliários e administrações locais interferem nos processos de valorização urbana.

1. Trajetória profissional

1. Qual a sua trajetória profissional? Acadêmica?
[Posição social]
2. Como chegou à gestão pública?

2. Estratégias do setor de gestão municipal em relação ao desenvolvimento urbano e territorial

1. Qual a estrutura do setor/departamento/secretaria em que atua?
2. Quais foram as principais mudanças ocorridas no setor para acompanhar o desenvolvimento da cidade e do mercado imobiliário?
3. Quais as estratégias da administração local para promover seu território e atrair empreendimentos imobiliários?
4. Quais são as relações entre gestão municipal, incorporadores e loteadores?
5. Como procuram coordenar a mobilização de outros municípios da região metropolitana?

3. Métricas e parâmetros para definição e monitoramento de políticas públicas e de legislação urbana

1. A Prefeitura conta com sistema ou plataforma de informações que auxilie na tomada de decisões?
2. Como a prefeitura identifica demandas e elabora planos e projetos urbanos?
3. Como a prefeitura precifica e avalia viabilidade econômica desses projetos urbanos?
4. Há contratação de serviços especializados ou realização de parcerias para fazer a análise dessa viabilidade e ou a elaboração de planos e projetos? [Por exemplo: PLHIS]
5. Como é feito o monitoramento das políticas públicas urbanas e da legislação urbana?

Anexo 9 - Roteiro de Entrevista com Incorporadores imobiliários



instituto de
arquitetura
e urbanismo
usp são carlos

A COMERCIALIZAÇÃO DA HABITAÇÃO NO PROGRAMA MINHA CASA, MINHA VIDA EM RIBEIRÃO PRETO

Proc. Fapesp 2020/13210-7

ENTREVISTADO – INCORPORADORAS

Entrevistado n.	Data – Hora
Nome	Local
Função	Duração
Empresa/setor	Responsável
Contato	Áudio

Sobre a pesquisa

Compreender quais são as estratégias utilizadas na comercialização dos empreendimentos do Minha Casa, Minha Vida e a relação entre agências imobiliárias (responsáveis por tal comercialização), as incorporadoras (agentes produtores) e os consumidores.

1. A trajetória profissional

1. Qual foi sua trajetória profissional? Acadêmica?

2. A trajetória da empresa

- a. Qual o histórico de atuação da empresa em Ribeirão Preto? Por que a empresa escolheu essa região? Quais as dificuldades encontradas para entrar nesse mercado?
- b. Qual a estrutura da Regional Ribeirão?
- c. Quais são OS segmento de atuação na região?

3. Relações entre agentes e tomadas de decisão

- a. Como se dá a decisão de investimentos para a incorporação e para formação de banco de terras? (qual instância? quem participa?)
- b. Como é a relação com os proprietários fundiários?
- c. Como é a relação com as construtoras? Há subcontratação? (construção enxuta)
- d. Qual a relação da empresa com a Prefeitura? E quanto à formulação e à implementação da legislação urbana?
- e. Como são comercializados os produtos? (corretora própria ou terceirizada) Por que?
- f. Como são financiados os empreendimentos? Qual é a estrutura de *funding*? (durante PMCMV e pós-PMCMV)

4. Métodos, indicadores e cálculos

- a. Quais são as métricas e indicadores financeiros que vocês avaliam na tomada de decisão sobre projetos e áreas para novos negócios?
- b. Como a estrutura de *funding* interfere na análise de viabilidade financeira?
- c. Quais são as estratégias de valorização dos produtos ofertados pela empresa? Houve alterações nos últimos anos? (link com urbano)

Anexo 10 - Roteiro de Entrevista com Gerente de Vendas



A COMERCIALIZAÇÃO DA HABITAÇÃO NO PROGRAMA MINHA CASA, MINHA VIDA EM RIBEIRÃO PRETO Proc. Fapesp 2020/13210-7

ENTREVISTADO – GERENTES DE VENDAS

Entrevista do n.	Data – Hora
Nome	Local
Função	Duração
Empresa/setor	Responsável
Contato	Áudio

Sobre a pesquisa

OBJETIVO: Compreender quais são as estratégias utilizadas na comercialização dos empreendimentos do Minha Casa, Minha Vida e a relação entre agências imobiliárias (responsáveis por tal comercialização), as incorporadoras (agentes produtores) e os consumidores.

1. ROTEIRO PARA GERENTE DE VENDAS

A Trajetória profissional

a. Qual foi sua trajetória profissional e Acadêmica?

A Trajetória da Empresa e sua estrutura

- b. Qual o histórico da empresa?
- c. Qual é a estrutura da empresa? (organograma e quantidade de funcionários)
- d. Como é feito a seleção desses funcionários (principalmente corretores)?
- e. Como é o vínculo empregatícios dos corretores?
- f. Quantos stands de venda a empresa possui na cidade de Ribeirão? Por que eles não são junto com as obras?

Comercialização

- g. Existe um treinamento para a comercialização do produto?
- h. Existem metas de vendas dos empreendimentos? Como elas funcionam? Qual a relação da velocidade de vendas com a definição de viabilidade do empreendimento?
- i. Vocês possuem gráficos da evolução das vendas? Se as vendas não estão ocorrendo como o esperado, quais são as estratégias adotadas? E no oposto?
- j. Existe parceria da incorporadora com corretoras imobiliárias externas na venda do produto? [SE SIM] Como ela é feita?
- k. Qual a estrutura disponibilizada pela incorporadora para auxiliar na venda? [Decorado, maquet e 3D?] Ela mudou ao longo dos anos?
- l. Quais as consequências da mudança de MCMV para Casa Verde e Amarela? E para o cliente?

Cientes

- m. Quais são as estratégias de captação dos clientes?
- n. Vocês possuem o registro do perfil socioeconômico dos compradores desses produtos (MCMV)? Com o é?
- o. Na sua opinião, quais são as características que atraem o cliente no produto popular?
- p. Existe um registro socioeconômico dos compradores? (Idade, renda, composição familiar, ...)

Anexo 11 - Roteiro de Entrevista com Corretores



O COMERCIALIZAÇÃO DA HABITAÇÃO NO PROGRAMA MINHA CASA, MINHA VIDA EM RIBEIRÃO PRETO

Proc. Fapesp 2020/13210-7

ENTREVISTADO – CORRETORES

Entrevistado n.	Data – Hora
Nome	Local
Função	Duração
Empresa/setor	Responsável
Contato	Áudio

Sobre a pesquisa

OBJETIVO: Compreender quais são as estratégias utilizadas na comercialização dos empreendimentos do Minha Casa, Minha Vida e a relação entre agências imobiliárias (responsáveis por tal comercialização), as incorporadoras (agentes produtores) e os consumidores.

1. ROTEIRO PARA CORRETORES

A. A trajetória profissional

- Qual foi sua trajetória profissional e acadêmica?
- O que te atraiu para a profissão de corretor? Quais são os maiores desafios da profissão?
- Qual seu vínculo com a incorporadora?

B. Comercialização

- Quais as principais dificuldades em comercializar um produto MCMV/ econômico?
- Como funciona o programa de metas? E sua remuneração?
- Quais as melhores estratégias de venda?
- Qual a importância do *funding* [financiamento] nesse processo?

C. Clientes

- Quais são as estratégias de captação dos clientes?
- Características que definem um possível cliente?
- Na sua opinião, quais são as características que atraem o cliente para o produto econômico?

Anexo 12 - Roteiro de Entrevista com representante do CRECI



A COMERCIALIZAÇÃO DA HABITAÇÃO NO PROGRAMA MINHA CASA, MINHA VIDA EM RIBEIRÃO PRETO

Proc. Fapesp 2020/13240-7

ENTREVISTADO – REPRESENTANTE CRECI

Entrevistado n.	Data – Hora
Nome	Local
Função	Duração
Empresa/setor	Responsável
Contato	Áudio

Sobre a pesquisa

Compreender quais são as estratégias utilizadas na comercialização dos empreendimentos do Minha Casa, Minha Vida nas Faixas 1.5, 2 e 3 e a relação entre agências imobiliárias (responsáveis por tal comercialização), as incorporadoras (agentes produtores) e os consumidores.

1. A trajetória profissional

- Qual foi sua trajetória profissional? Acadêmica?
(CRECI - Conselho regional de Corretores de Imóveis / CNAI - Cadastro Nacional de Avaliadores Imobiliários)
- Como o CRECI atua e quais são suas funções como Delegado Regional?

2. A trajetória da empresa

- Qual o histórico da empresa?
- Qual a estrutura da empresa? (número de funcionários)
- Quais são os segmentos de atuação? Mudou ao longo do tempo? Quais são as principais? Pq?
- Qual a abrangência da atuação no território?

3. Relações entre agentes e tomadas de decisão

- Atua na prospecção de novos empreendimentos? [SE SIM] Como é a relação com os proprietários fundiários?
- Como é a relação com as construtoras/incorporadoras de atuação local e nacional? são contratados para comercializar as unidades lançadas?
- [CASO COMENTAR] Qual a relação da empresa com a Prefeitura? E quanto à formulação e à implementação da legislação urbana? (perguntar relação Prefeitura com os proprietários)
- Como são comercializados os produtos? (corretores próprios ou autônomos) Por que? Há novos mecanismos para essa comercialização (concorrência)?
- Quais são os principais elementos que o público busca nos empreendimentos (os elementos que diferenciam).
- Como atuam no PMCMV e como atuam no Verde e Amarela? Qual o perfil de seu consumidor? (possuem alguma base de dados socio-econômicos?)
- Atuam como avaliadores imobiliários? (na tomada dos preços de venda - VGV)

4. Métodos, indicadores e cálculos

- [SE ATUAREM COMO AVALIADORES] Quais são os métodos de avaliação? Quais indicadores financeiros vocês avaliam na tomada de decisão sobre projetos e áreas para novos negócios? Quais as normas ou padrões que utilizam para avaliação? (cálculo que faz para transformar terra agrícola em urbanizada)
- Como o acesso ao financiamento bancário interfere na comercialização? Quem faz o cálculo para determinar os montantes de entrada e o valor a ser financiado?
- Já foi contratada por consultorias internacionais com sede em SP? (Parcerias)

Anexo 13 - Roteiro de Entrevista com Corretoras Imobiliárias



instituto de
arquitetura
e urbanismo
usp são carlos

A COMERCIALIZAÇÃO DA HABITAÇÃO NO PROGRAMA MINHA CASA, MINHA VIDA EM RIBEIRÃO PRETO

Proc. Fapesp 2020/13210-7

ENTREVISTADO – CORRETORA IMOBILIÁRIA

Entrevistado n.	Data – Hora
Nome	Local
Função	Duração
Empresa/setor	Responsável
Contato	Áudio

Sobre a pesquisa

Compreender quais são as estratégias utilizadas na comercialização dos empreendimentos do Minha Casa, Minha Vida nas Faixas 1.5, 2 e 3 e a relação entre agências imobiliárias (responsáveis por tal comercialização), as incorporadoras (agentes produtores) e os consumidores.

1. A trajetória profissional

1. Qual foi sua trajetória profissional? Acadêmica?

2. A trajetória da empresa

- a. Qual o histórico da empresa?
- b. Qual a estrutura da empresa? (número de funcionários)
- c. Quais são os segmentos de atuação? Mudou ao longo do tempo? Quais são as principais? Por quê?
- d. Qual a abrangência da atuação no território?

3. Relações entre agentes e tomadas de decisão

- a. Atua na prospecção de novos empreendimentos? [SE SIM] Como é a relação com os proprietários fundiários?
- b. Como é a relação com as construtoras/incorporadoras de atuação local e nacional? são contratados para comercializar as unidades lançadas?
- c. [CASO COMENTAR] Qual a relação da empresa com a Prefeitura? E quanto à formulação e à implementação da legislação urbana? (perguntar relação Prefeitura com os proprietários)
- d. Como são comercializados os produtos? (corretores próprios ou autônomos) Por quê? Há novos mecanismos para essa comercialização (concorrência)?
- e. Quais são os principais elementos que o público busca nos empreendimentos (os elementos que diferenciam).
- f. Como atuaram no PMCMV e como atuam no Verde e Amarela? Qual o perfil de seu consumidor? (possuem alguma base de dados socioeconômicos?)
- g. Atuam como avaliadores imobiliários? (na tomada dos preços de venda - VGV)

4. Métodos, indicadores e cálculos

- a. [SE ATUAREM COMO AVALIADORES] Quais são os métodos de avaliação? (CUSTO/COMPARAÇÃO/RENDA/INVOLUTIVO/RESIDENCIAL)
[MÉTODO DA RENDA/] Quais indicadores financeiros vocês avaliam na tomada de decisão sobre projetos e áreas para novos negócios? Quais as normas ou padrões que utilizam para avaliação? (cálculo que faz para transformar terra agrícola em urbanizada)
- b. Como o acesso ao financiamento bancário interfere na comercialização? Quem faz o cálculo para determinar os montantes de entrada e o valor a ser financiado?
- c. Já foi contratada por consultorias internacionais com sede em SP? (Parcerias)

Anexo 14 – Roteiro de entrevista correspondente bancário



A COMERCIALIZAÇÃO DA HABITAÇÃO NO PROGRAMA MINHA CASA, MINHA VIDA

Proc. Fapesp 2020/13210-7

ENTREVISTADO – CORRESPONDENTE BANCÁRIO

Entrevistado n.	Data – Hora
Nome	Local
Função	Duração
Empresa/setor	Responsável
Contato	Áudio

Sobre a pesquisa

OBJETIVO: Compreender quais são as estratégias utilizadas na comercialização dos empreendimentos do Minha Casa, Minha Vida e a relação entre agências imobiliárias (responsáveis por tal comercialização), as incorporadoras (agentes produtores) e os consumidores.

2. ROTEIRO PARA CORRESPONDENTE BANCÁRIO

A Trajetória profissional

- Qual foi sua trajetória Acadêmica e profissional?
- Trajetória da empresa? (como surgiu, qual o mercado, os desafios, área de atuação) fonte de receita.

B. Relações entre agentes

- Como fazer o vínculo com os bancos? Quais são os maiores desafios?
- Quais das 4 incorporadoras estudadas (BRIO, VITTA, PACAEMBU e a MRV) Você presta serviço?
- Qual seu vínculo com essas incorporadoras? [registrado, contratado] em todos os casos essa parceria é igual? [diferença no caso da Pacaembu]
- Tem alguma relação com corretores? [Se sim] qual é?

C. Processo de avaliação

- Como é feita a análise de crédito dos Leads?
- O processo de análise de crédito mudou com o tempo? E com a implementação do programa social MCMV?
- Existe uma grande diferença na análise de crédito de empreendimento de alto padrão e baixo padrão?
- O que é analisado? Quais são os indicadores utilizados? O QUE IMPEDE A COMPRA (FATORES MAIS DETERMINANTES)

Anexo 15- Roteiro de entrevista gerente CEF



A COMERCIALIZAÇÃO DA HABITAÇÃO NO PROGRAMA MINHA CASA, MINHA VIDA

Proc. Fapesp 2020/13210-7

ENTREVISTADO – GERENTE CAIXA ECONÔMICA FEDERAL

Entrevistado n.	Data – Hora
Nome	Local
Função	Duração
Empresa/setor	Responsável
Contato	Áudio

Sobre a pesquisa

OBJETIVO: Compreender quais são as estratégias utilizadas na comercialização dos empreendimentos do Minha Casa, Minha Vida e a relação entre agências imobiliárias (responsáveis por tal comercialização), as incorporadoras (agentes produtores) e os consumidores.

2. ROTEIRO PARA GERENTE DE VENDA (CEF)

A Trajetória profissional

- Qual foi sua trajetória Acadêmica e profissional?
- O que te atraiu para a profissão? Quais são os maiores desafios da profissão?

B Relação entre os agentes

- Quais as características são analisadas p/ contratar uma correspondente bancária? Existe treinamento do sistema da Caixa?
- Como é feito a análise de financiamento de um produto MCMV (incorporadoras)? O que é analisado?

C Processo de venda

- Como é o processo do primeiro contato do cliente no Banco até a assinatura do contrato?
- O que pode interferir nesse processo é que gera o cancelamento da compra?
- Como é realizada a abertura da conta? E a cobrança das parcelas?
- Quais são as cláusulas mais importantes do contrato? Quais são as garantias do banco? (Financiamento da entrada no pós-chave)
- O que mudou nesse processo do início do PMCMV até hoje?

Anexo 16 - Roteiro de Entrevista com Moradores



A COMERCIALIZAÇÃO DA HABITAÇÃO NO PROGRAMA MINHA CASA MINHA VIDA EM RIBEIRÃO PRETO

Proc. Fapesp 2020/13210-7

ENTREVISTADO – MORADORES VIDA NOVA RIBEIRÃO

Entrevistado n.	Data – Hora
Nome	Local
Função	Duração
Empresa/setor	Responsável
Contato	Áudio

Sobre a pesquisa

Compreender quais são as estratégias utilizadas na comercialização dos empreendimentos do Minha Casa, Minha Vida nas Faixas 1.5, 2 e 3 e a relação entre agências imobiliárias (responsáveis por tal comercialização), as incorporadoras (agentes produtores) e os consumidores.

1. ROTEIRO

1. Dados socioeconômicos

- Idade
- Composição Familiar
- Renda
- Escolaridade
- Profissão
- Possui veículo próprio?

2. Comercialização

- Como ficou sabendo do empreendimento? [propaganda na TV, Panfleto na rua/ outros]
- O que te atraiu no empreendimento? Quais os critérios de escolha da unidade adquirida? [Critérios de Escolha]
- Quem fez a intermediação? [corretor autônomo/ corretora/ stand da construtora] - Questionar o nome e dessas figuras para futuras entrevistas.
- Visitou o decorado? Ele foi importante para auxiliar na sua decisão de compra? Na sua impressão, ele correspondeu com o imóvel adquirido?
- Usou do financiamento para aquisição? [MCMV]
- Quando comprou? Quando mudou? O prazo de entrega foi cumprido?
- Fiscalizou o processo de construção?
- Fez alguma alteração no projeto original? [SE SIM] O que? Por quê?
- Os espaços da unidade se mostraram adequados para o uso da sua família?

3. Qualidade de vida

- Os equipamentos públicos de educação (como a creche e as escolas de ensino infantil e fundamental) do Jardim Cristo Redentor atendem de forma satisfatória às suas necessidades e da comunidade?
- A UBS implementada no Jardim Cristo Redentor atende de forma satisfatória às suas necessidades e da comunidade?
- Os espaços de esporte e lazer implementados no Jardim Cristo Redentor atendem de forma satisfatória às suas necessidades e da comunidade? (as quadras, playgrounds e campos)
- Os estabelecimentos de comércio e prestação de serviços existentes no Jardim Cristo Redentor são suficientes para o atendimento das suas necessidades cotidianas? Você sente falta de algum

A COMERCIALIZAÇÃO DA HABITAÇÃO NO PROGRAMA MINHA CASA, MINHA VIDA EM RIBEIRÃO PRETO

Proc. Fapesp 2020/13210-7

- estabelecimento de comércio ou de serviços essencial para a rotina cotidiana e que deveria estar presente no Jardim Cristo Redentor?
- e. Quanto ao transporte público, os pontos de embarque e desembarque são bem delimitados e estruturados? O número de linhas e a frequência dos ônibus são suficientes para atender às suas necessidades e da comunidade durante a semana e no final de semana?
 - f. Como você avalia a localização do bairro? O acesso pela rodovia se mostra como um problema de acessibilidade para os moradores?
 - g. Como você avalia a facilidade de locomoção até o seu local de trabalho? Essa locomoção é feita por veículo próprio ou por meio do transporte público?
 - h. Como você avalia a facilidade de locomoção até o centro de Ribeirão Preto? Ir até o centro de Ribeirão Preto é essencial para as suas atividades cotidianas? E essa locomoção é feita por veículo próprio ou por meio do transporte público?

4. Associação dos Moradores

- a. Como você avalia a relação entre vizinhos dentro da comunidade? Existe um grupo com os moradores ou com seus representantes? [SE SIM] Como esse grupo se organiza?
- b. Você tem conhecimento de assembleia destinadas a discutir os problemas da comunidade? [SE SIM] Com que frequência acontecem tais assembleias? Você participa delas?
- c. Você enxerga algum resultado positivo dessa organização? Quais?
- d. Como se dá a relação da comunidade com a Prefeitura?

Anexo 17 – Parecer Aprovado na Plataforma Brasil

FACULDADE DE FILOSOFIA,
LETRAS E CIÊNCIAS
HUMANAS DA UNIVERSIDADE
DE SÃO PAULO



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: Corretoras imobiliárias e a comercialização da habitação no Programa Minha Casa, Minha Vida

Pesquisador: MAIARA OLIVEIRA SILVA DE AGUIAR

Área Temática:

Versão: 2

CAAE: 48815321.5.0000.0138

Instituição Proponente: UNIVERSIDADE DE SAO PAULO

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 5.022.808

Apresentação do Projeto:

Esse é um projeto de mestrado intitulado "Corretoras imobiliárias e a comercialização da habitação no Programa Minha Casa, Minha Vida" referente aos problemas habitacionais e urbanos decorrentes da restrição de acesso à terra para a população mais pobre. Foram instituídos como mecanismos de financiamento habitacional como o Programa Minha Casa Minha Vida (MCMV). Essa produção, no entanto, tem pouco atendido a faixa para a população de baixa renda e se produziu, majoritariamente, para as Faixas 2 e 3.

Existem poucos trabalhos acadêmicos que estudam a produção habitacional nas Faixas 2 e 3, mesmo estas sendo as categorias mais produzidas. Além disso, são poucos os trabalhos na área da arquitetura que têm um enfoque na comercialização dessa produção e que buscam compreender o funcionamento das corretoras imobiliárias e os mecanismos utilizados por elas.

Endereço: DO LAGO 717, Sala 110 - Cidade Universitária
Bairro: BUTANTA **CEP:** 05.508-080
UF: SP **Município:** SAO PAULO
Telefone: (11)2648-6560 **E-mail:** cep-fflch@usp.br

FACULDADE DE FILOSOFIA,
LETRAS E CIÊNCIAS
HUMANAS DA UNIVERSIDADE
DE SÃO PAULO



Continuação do Parecer: 5.022.808

Objetivo da Pesquisa:

GERAL: Compreender quais são as estratégias utilizadas na comercialização dos empreendimentos do Minha Casa, Minha Vida nas Faixas 2 e 3 e a relação entre agências imobiliárias (responsáveis por tal comercialização), as incorporadoras (agentes produtores) e os consumidores.

ESPECÍFICO:

- (i) Identificar as estratégias de comercialização adotadas pelos agentes produtores, segundo porte e tipo de empresa (grandes empresas de capital aberto e pequenas e médias empresas locais).
- (ii) Relacionar tais estratégias de acordo com as margens de lucro e expectativas de ganhos financeiros dos empreendimentos habitacionais, estipuladas por cada agente produtor.
- (iii) Entender os mecanismos de propaganda, que ligam o consumidor ao produto.
- (iv) Identificar o perfil socioeconômico dos consumidores dessa produção.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Os riscos e benefícios estão bem descritos.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

O projeto e TCLE foram aprimorados respondendo às questões apresentadas anteriormente por este CEP.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

O TCLE está adequado, pois ficou mais claro em relação ao anonimato dos participantes.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Aprovado.

Considerações Finais a critério do CEP:

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_P ROJETO_1776755.pdf	09/09/2021 10:38:55		Aceito
Outros	CARTA.pdf	09/09/2021 10:37:26	MAIARA OLIVEIRA SILVA DE AGUIAR	Aceito

Endereço: DO LAGO 717, Sala 110 - Cidade Universitária
Bairro: BUTANTA **CEP:** 05.508-080
UF: SP **Município:** SAO PAULO
Telefone: (11)2648-6560 **E-mail:** ceph-fflch@usp.br

FACULDADE DE FILOSOFIA,
LETRAS E CIÊNCIAS
HUMANAS DA UNIVERSIDADE
DE SÃO PAULO



Continuação do Parecer: 5.022.808

Projeto Detalhado / Brochura Investigador	PROPOSTA_DE_PROJETO_JAU_R014 .docx	23/08/2021 09:59:12	MAIARA OLIVEIRA SILVA DE AGUIAR	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_Maiara.docx	23/08/2021 09:58:26	MAIARA OLIVEIRA SILVA DE AGUIAR	Aceito
Outros	Roteiro_ENTREVISTADO_INCORPORA DORA_CAPITAL_ABERTO.pdf	28/06/2021 13:25:10	MAIARA OLIVEIRA SILVA DE AGUIAR	Aceito
Declaração de Pesquisadores	Declaracao_Pesq_assinado.pdf	26/06/2021 10:10:40	MAIARA OLIVEIRA SILVA DE AGUIAR	Aceito
Folha de Rosto	Folha_de_Rosto_Maiara_Completo.pdf	26/06/2021 09:42:10	MAIARA OLIVEIRA SILVA DE AGUIAR	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

SAO PAULO, 06 de Outubro de 2021

Assinado por:
Ana Lúcia Pastore Schritzmeyer
(Coordenador(a))

Endereço: DO LAGO 717, Sala 110 - Cidade Universitária
Bairro: BUTANTA **CEP:** 05.508-080
UF: SP **Município:** SAO PAULO
Telefone: (11)2648-6560 **E-mail:** ceph-fflch@usp.br

