



# **Reestruturação Imobiliária e Reconfiguração do Espaço: a produção da Odebrecht na Operação Urbana Consorciada Água Espraiada**

**Real Estate Restructuring and Urban Reconfiguration: the Odebrecht's production in Urban Renewal area Água Espraiada.**

**Cristina Wehba**, mestranda FAU USP, [cristina.wehba@gmail.com](mailto:cristina.wehba@gmail.com)

Universidade de São Paulo, Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Área de Concentração Planejamento Urbano e Regional.

## Resumo

Este artigo busca compreender algumas relações entre os processos de reestruturação imobiliária - e suas consequências nos empreendimentos e na cidade - e a reconfiguração do espaço urbano, através da análise da produção da empresa empreiteira Odebrecht dentro da Operação Urbana Consorciada Água Espreiada (OUCAE). Primeiro, reflete sobre as condições que levaram à criação da Odebrecht Realizações Imobiliária (OR). A separação, crescimento e fortalecimento do braço autônomo de incorporação do grupo coincidem com o período mais recente de expansão e reorganização da produção imobiliária no Brasil. Depois, analisa as características da atuação da Odebrecht dentro da OUCAE, destacando a aposta imobiliária desta empresa no setor Chucri Zaidan e suas relações com a produção mais geral do espaço em obras civis realizadas pela Odebrecht na área. Quatro grandes empreendimentos imobiliários da OR estão em construção na região, e na parte de obras de infraestrutura a Construtora Norberto Odebrecht (CNO) participa, através de um consórcio, do prolongamento da Av. Jornalista Roberto Marinho, com obras viárias e Habitação Social, além da construção de uma ponte sobre o rio Pinheiros, como compensação viária pelos empreendimentos da empresa. Finalmente, observa a grande escala da produção imobiliária da OR na área e aprofunda na compreensão da viabilização de um bairro planejado com valor geral de vendas (VGV) estimado em quatro bilhões de Reais, que está sendo construído em um terreno de oitenta mil metros quadrados chamado de Parque da Cidade.

**Palavras Chave:** Produção Imobiliária, Reestruturação Imobiliária, Reconfiguração Urbana, Odebrecht, Operação Urbana Água Espreiada.

## Abstract

This paper seeks to understand some relationships between real estate restructuring processes - and their consequences in enterprises and in the city - and the reconfiguration of the urban space, by analyzing the production of the Odebrecht contractor company within the urban renewal area Água Espreiada (OUCAE). First, it reflects on the conditions that led to the creation of Odebrecht Realizações Imobiliárias (OR). The separation, growth and strengthening of the group's autonomous incorporation arm coincide with the most recent period of expansion and reorganization of real estate production in Brazil. Then analyzes the characteristics of Odebrecht's activities within OUCAE, highlighting the company's real estate betting in the Chucri Zaidan sector and its relations with Odebrecht's more general production of civil construction in the area. Four major real estate developments are under construction in the region. Construtora Norberto Odebrecht (CNO), through a consortium, is involved in the extension of Av. Jornalista Roberto Marinho, with road works and Social Housing and in the construction of a bridge over the Pinheiros River, as road compensation for the company's ventures. Finally, it looks at the large scale of real estate production of the OR in the area and deepens the understanding of the viabilisation of a planned neighborhood with overall sales value estimated at four billion of Reais being built on an area of eighty thousand square meters called Parque da Cidade.

**Keywords:** Real Estate Production, Real Estate Restructuring, Urban Reconfiguration, Odebrecht, Urban Renewal Area Água Espreiada.

## INTRODUÇÃO

**D**esde as últimas décadas do século XX a atividade imobiliária vem apresentando um aumento expressivo de investimentos que pode ser, em parte, relacionado à globalização financeira (DE MATTOS, 2007), mas também aos processos de concentração e centralização do capital que atingem as empresas brasileiras do ramo imobiliário neste período mais recente (LENCIONI, 2014; RUFINO, 2012). Estes processos se fazem notar com o aumento da escala dos empreendimentos privados e de sua importância nos processos de reconfiguração de áreas urbanas nas cidades brasileiras. Diversos estudos apontam para o período entre 2006 e 2007 como um ponto de inflexão neste processo, pelo fato de, nestes anos, a estrutura de propriedade das empresas construtoras e incorporadoras passar por forte reorganização após conhecido processo de capitalização por via de oferta de suas ações na bolsa de valores de São Paulo (BM&FBovespa). Trata-se, ainda, de período favorável à intensificação da atividade imobiliária incentivada pela alteração do marco regulatório do setor, pela estabilidade da economia e pela disponibilidade de crédito (RUFINO, 2013). A abertura de capital das empresas incorporadoras é bastante recente no circuito imobiliário brasileiro e favoreceu os processos de centralização de capitais, ampliando as possibilidades para a entrada de maiores investimentos no processo imobiliário. Esta capitalização pela via financeira possibilitou às empresas novas fusões e aquisições de outras menores, reestruturando o setor (LENCIONI, 2014). Como consequência, estas empresas passam a responder às pressões advindas dos investidores e acionistas, reorganizando sua produção para responder à lógica do mercado financeiro, a qual passam a se submeter.

“o setor imobiliário se torna tardiamente, mas de maneira cada vez mais nítida, um setor subordinado ao grande capitalismo, ocupado por suas empresas (industriais, comerciais, bancárias), com uma rentabilidade cuidadosamente organizada sob a cobertura da organização do território. O processo que subordina as forças produtivas ao capitalismo se reproduz aqui, visando à subordinação do espaço que entra no mercado para investimento dos capitais” (LEFEBVRE, 1999: 163).

Outro aspecto, menos estudado, destes processos de centralização do capital é o aumento dos investimentos na produção imobiliária por parte de grandes grupos empresariais com tradição no desenvolvimento de obras de infraestrutura (empreiteiras), que intensificam sua atividade imobiliária por considerarem que este novo cenário oferece grandes potencialidades de negócios. Estas empresas se colocam rapidamente na lista das maiores incorporadoras brasileiras, colaborando para este quadro de enormes investimentos em negócios imobiliários durante o período de expansão do mercado.

As consequências desta reestruturação se fazem notar com a ampliação da escala dos empreendimentos imobiliários e com a criação de novos produtos, como grandes condomínios de uso misto e bairros planejados. Esta nova produção é estimulada, em parte, pela associação com o poder público através das Operações Urbanas propostas como forma de financiamento à reconfiguração de algumas áreas da cidade. Ao responder a esta lógica de produção, as empresas incorporadoras alteram a concepção dos empreendimentos imobiliários de maneira que atendam a este novo patamar de ganhos. A lógica da valorização imobiliária do território se impõe, inclusive, à esfera pública, que nas operações urbanas incorpora intensamente a busca por valorização como objetivo das transformações urbanas, entendendo estes investimentos como condição para que as mesmas aconteçam.

“Quanto ao processo imobiliário, (...) os mecanismos preponderantes na produção imobiliária estarão voltados para a satisfação de demandas solváveis que proporcionem a maior taxa de retorno do capital invertido, o menor tempo de imobilização desse capital e os menores riscos. Desse modo, o perfil predominante dos empreendimentos imobiliários que participam das operações urbanas – onde a compra do potencial adicional de construção pode representar maior necessidade de imobilização de capital e diminuição da taxa de retorno – será formado pelos empreendimentos destinados a atividades que possam torná-los viáveis.”. (CASTRO, 2007: 278)

Neste cenário de transformações, se destacam empresas incorporadoras e construtoras de maior porte, capitalizadas, bem estruturadas financeiramente, e que apresentam níveis elevados de centralização e concentração de capital, posto que conseguem formatar arranjos financeiros inovadores e viabilizar grandes empreendimentos em grandes áreas, consolidando a relevância da participação dessas empresas, e do setor imobiliário como um todo, nos planos e políticas urbanas. Por este motivo é relevante o estudo dos mecanismos de funcionamento do setor privado, buscando identificar as ligações entre as áreas de atuação no urbano, seu essencial entrelaçamento com as propostas públicas, e os arranjos que tornam possíveis estas transformações.

Este artigo aborda as relações entre os processos de reestruturação imobiliária - e suas consequências nos empreendimentos e na cidade - e a reconfiguração do espaço urbano, através da análise da produção da empresa empreiteira Odebrecht dentro da Operação Urbana Consorciada Água Espraiada (OUCAE). Na primeira parte - Reestruturação imobiliária e a criação da Odebrecht Realizações (OR) - reflete sobre as condições que levaram à separação da área imobiliária da Odebrecht, com a criação da Odebrecht Realizações Imobiliária (OR). Na segunda

parte - A aposta no setor chucri zaidan e a Odebrecht como empreiteira, construtora e incorporadora na oucae - analisa as características da atuação da Odebrecht dentro da OUCAE, destacando a aposta imobiliária desta empresa no setor Chucri Zaidan e suas relações com a produção mais geral do espaço em obras civis realizadas pela Odebrecht na área. Na terceira parte - Reconfiguração urbana, os empreendimentos da OR Realizações e o projeto Parque da Cidade - observa a grande escala da produção imobiliária da OR na área e aprofunda na compreensão da viabilização de um bairro planejado com valor geral de vendas (VGV) estimado em quatro bilhões de Reais, que está sendo construído em um terreno de oitenta mil metros quadrados chamado de Parque da Cidade.

## 1. REESTRUTURAÇÃO IMOBILIÁRIA E A CRIAÇÃO DA ODEBRECHT REALIZAÇÕES (OR)

A diversificação das atividades das grandes empreiteiras não é fenômeno recente. Conforme demonstrado por Pedro Henrique Pedreira Campos em seu estudo sobre as grandes empreiteiras brasileiras durante a ditadura civil-militar<sup>1</sup>, estas empresas já atuavam em outros setores - que não de grandes obras civis - como estratégia para melhorar seu desempenho, recorrendo ao domínio de atividades exercidas por fornecedores, tal como a produção de insumos para a construção, maquinário pesado e até mesmo empresas de projetos. Estas empresas passaram por um longo processo de ramificação e diversificação de suas atividades durante aquele período, ampliando sua especialização inicial relacionada à construção de obras públicas, para se tornarem grandes conglomerados econômicos, que no início dos anos oitenta se expandem para setores importantes da economia, como mineração e agropecuária de exportação, e, principalmente, para a área imobiliária, produzindo empreendimentos comerciais e residenciais nos grandes centros urbanos, uma vez que estes projetos complexos exigiam empresas de maior porte e capacidade para sua execução (Campos, 2012).

Empresa empreiteira	Braço imobiliário autônomo	Ano de criação/ ano em que aumentam as atividades
Camargo Corrêa	Camargo Corrêa Desenvolvimento Imobiliário	2002/2009
OAS	OAS Empreendimentos imobiliários	2004/2006
Queiroz Galvão	Queiroz Galvão Desenvolvimento Imobiliário	2008
Andrade Gutierrez	Andrade Gutierrez desenvolvimento Imobiliário	2014/2016
Odebrecht	OR Realizações Imobiliárias	2004/2007

*Elaborado pela autora com dados dos sites das empresas*

Ainda que a diversificação da atuação das empresas empreiteiras tenha origem nesta época, a separação, crescimento e fortalecimento de seu segmento imobiliário coincidem com o período mais recente de expansão e reorganização da produção imobiliária no Brasil. Em um período de reestruturação do setor, quando as empresas de incorporação crescem e o imobiliário como um todo ganha importância econômica, estreitando seus laços com o mercado financeiro (BOTELHO, 2007), a Odebrecht mantém sua estrutura de capital fechado, resistindo às pressões a que outras empresas se submetem e se beneficiando com a estratégia de levar para o mercado da

<sup>1</sup> CAMPOS, Pedro Henrique Pedreira. A Ditadura das Empreiteiras. Tese de Doutorado. Universidade Federal Fluminense, 2012.

incorporação a experiência do grupo em grandes obras, apresentando processos de centralização e concentração de capitais particulares<sup>2</sup>.

Como destacado por um de seus executivos em reportagem da revista Exame<sup>3</sup>, manter a estrutura de propriedade da empresa fechada possibilitou que a OR tivesse uma atuação destacada, priorizando obras de grande porte.

A atuação da Odebrecht no ramo imobiliário acontece inicialmente no estado da Bahia, na década de 1940 e 1950, se limitando a edifícios simbólicos e investindo na arquitetura moderna e na racionalização da construção como diferenciais. Já na década de 1960, com atuação consolidada em outros estados do Nordeste, começa sua expansão para Sul e Sudeste com a construção do edifício-sede da Petrobras no Rio de Janeiro, e expansão dos empreendimentos imobiliários nestas regiões a partir da década de 1970 e 1980. Os anos 1990 marcam uma ampliação da atuação no Sudeste, com construção de grandes condomínios e complexos de lazer.



Trajetória de implantação do braço imobiliário da Odebrecht. Fonte: apresentação institucional sobre empreendimento Reserva do Paiva.

<sup>2</sup> “A estratégia da OR foi levar para o mercado de incorporação nacional sua experiência em grandes obras de infraestrutura e a boa reputação que acumulou no setor imobiliário em seu estado de origem. Diferentemente das empresas abertas, que têm ampla gama de casas e prédios menores, quase todas as obras da OR são de grande porte — que geralmente demoram mais de um ano para ser aprovadas e podem ser vendidas por pelo menos 300 milhões de reais”. Reportagem da revista Exame. “A incorporadora OR, novata do grupo Odebrecht, virou líder”. <http://exame.abril.com.br/revista-exame/a-novata-virou-lider/> acessado em 17/11/2016.

<sup>3</sup> Ibidem.

Até o início dos anos 2000, acompanhando o movimento de expansão do setor imobiliário no país, a construtora Norberto Odebrecht já tem em seu currículo grandes empreendimentos imobiliários como a Costa do Sauípe. A separação do segmento imobiliário da empresa acontece em 2004, com objetivo de desenvolver projetos diversos e fortalecer a presença da Organização no setor.

Se desde 2004 a área imobiliária da Odebrecht é separada da empresa como estratégia de aumento de ganhos, em 2007 o segmento se consolida com a criação da marca OR Realizações Imobiliárias (OR). De maneira espantosa, esta empresa de incorporação atinge, em 2012, a marca de 6,5 bilhões de reais em novos projetos, se colocando como a maior incorporadora brasileira em termos do valor total dos empreendimentos e ultrapassando grandes empresas de capital aberto já consolidadas no segmento, como a Cyrela<sup>4</sup>. A Odebrecht cria, também neste ano, a empresa Bairro Novo, uma Joint Venture<sup>5</sup> com a Cyrela, voltada para o segmento econômico, em sintonia com o programa federal Minha Casa Minha Vida (MCMV).

Recentemente, o nome OR sempre aparece atrelado a grandes empreendimentos, com sua atuação ligada ao desenvolvimento urbano através de grandes projetos muito valorizados, se destacando com o lançamento de bairros planejados e projetos de desenvolvimento urbano.

Apesar de a OR manter seu capital fechado, sua atuação imobiliária acompanha o cenário de forte financeirização da atividade imobiliária no país. Em 2010, a OR passa a ter como sócio e acionista a Gávea Investimentos, um dos principais bancos de investimentos privados do país (private equity) que passa a deter 14,5% da empresa. Conforme divulgado por seus executivos em reportagem da Revista Exame<sup>6</sup>, esta sociedade se dá devido ao aquecimento do mercado imobiliário, que atraiu o ex-presidente do Banco Central, Armínio Fraga, e com ele a Gávea, sua gestora de fundos. De acordo com o presidente da OR, Paul Altit, a principal contribuição da Gávea<sup>7</sup> foi a capacidade de atrair novos investidores para a empresa. “Passaremos a contar com a Gávea para atingir nossa meta de ser a escolha preferencial de investidores imobiliários, tanto do Brasil, quanto do exterior”, afirmou o executivo.

Outra particularidade da OR é a notória a preferência por áreas onde estejam acontecendo grandes reformas estruturais ou processos de valorização imobiliária, conforme aponta a conhecida participação da Odebrecht nas áreas dos mega eventos, e em áreas em processo de reestruturação por parcerias público privadas (PPPs) pelo Brasil todo. Nestas situações, é possível uma associação entre a produção de infraestruturas, área amplamente explorada pela empresa, e a produção imobiliária em grande escala produzida pela OR, como é o caso do Ilha Pura<sup>8</sup>, na região da Barra da Tijuca, e da controversa operação urbana Porto Maravilha, também no Rio de Janeiro, na área portuária.

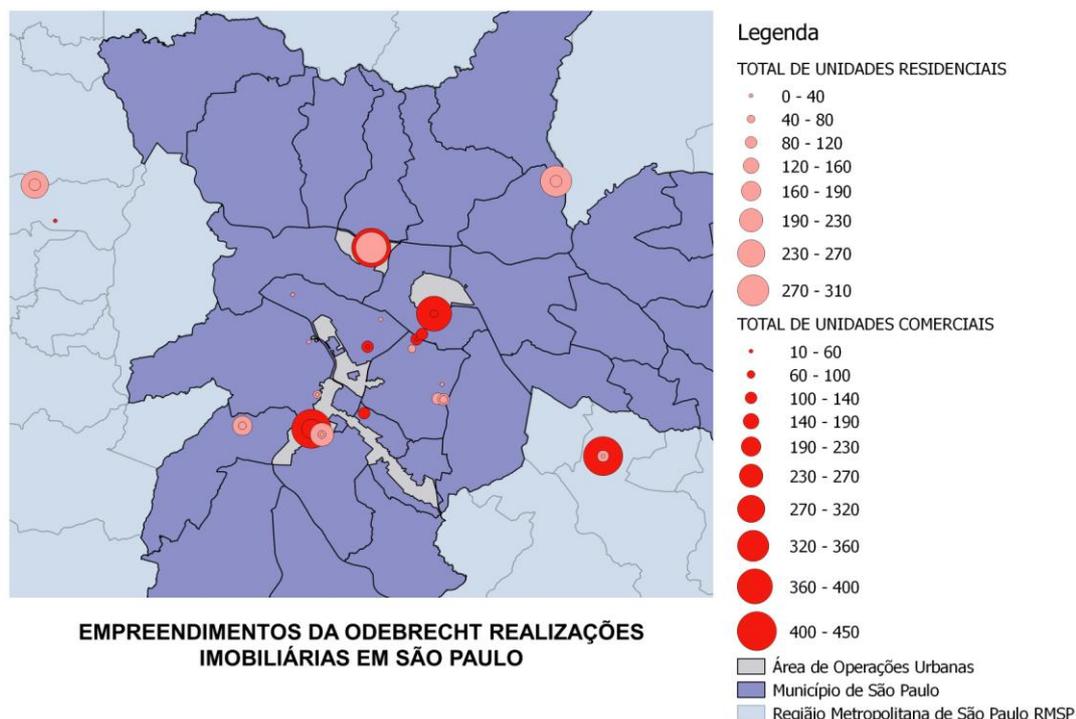
<sup>4</sup> De acordo com reportagem da Revista Exame, citada anteriormente. A incorporadora OR, novata do grupo Odebrecht, virou líder”. <http://exame.abril.com.br/revista-exame/a-novata-virou-lider/> acessado em 17/11/2016.

<sup>5</sup> Uma Joint venture é um empreendimento conjunto entre empresas onde nenhuma delas perde sua personalidade jurídica. “A empresa Bairro Novo originou-se de uma joint venture entre as empresas Gafisa e Odebrecht, e posteriormente ficou sob o controle exclusivo desta última. Em Fortaleza, a empresa é responsável pelo empreendimento Parque dos Pássaros, que corresponde a um total de 5440 casas e apartamentos em um terreno de 850 mil m<sup>2</sup> desenvolvidos em várias fases”. RUFINO, 2012: 219.

<sup>6</sup> REVISTA EXAME. “Gávea vira sócia da Odebrecht no mercado imobiliário”. <http://exame.abril.com.br/negocios/gavea-vira-socia-odebrecht-mercado-imobiliario-558084> acessado em 30/11/2016.

<sup>7</sup> Fundada em 2003, a Gávea gerencia, atualmente, um patrimônio de 10,2 bilhões de reais.

<sup>8</sup> O Ilha Pura é um bairro planejado desenvolvido pela Odebrecht em parceria com o grupo Carvalho Hosken. O empreendimento tem mais de 800 mil m<sup>2</sup>, com empreendimentos residenciais e comerciais.



*Mapa da produção da OR Realizações Imobiliárias em São Paulo até 2013.  
Produzido pela autora com dados da EMBRAESP.*

Na metrópole paulistana, observamos esta mesma estratégia da empresa ao priorizar a implantação de seus empreendimentos nas áreas mais valorizadas de São Paulo, muitos deles concentrados em áreas de Operações Urbanas. Esta ideia foi reforçada em conversa da autora com executivo da empresa<sup>9</sup>, que destaca entender as Operações Urbanas como muito inteligentes, e que, por proporcionarem uma convergência entre interesses do mercado e da cidade, se tornam muito atrativas. Percebemos um alinhamento da atividade imobiliária da empresa com questões de infraestrutura, que definem uma opção pela localização dos empreendimentos recentes da OR no setor Chucru Zaidan, da OUCAE. Conforme destacado pelo executivo, a estação Morumbi da CPTM, que está a aproximadamente trezentos metros do vértice de um de seus terrenos, vai crescer pela interligação com a linha Ouro do Metrô, e esta ampliação será em direção ao empreendimento Parque da Cidade.

“Tem a estação Morumbi, depois vem o Rocha Verá, o W Torre, e depois o Parque da Cidade. Lá para frente vai ter o Carrefour (outro empreendimento OR, que ainda não foi lançado, mas está nos planos da empresa), lá para frente, ainda mais, era a fábrica da Giroflex, onde a Brookfield está fazendo duas torres. Entre a estação Granja Julieta e Morumbi é que está o sentido do desenvolvimento, e por isso vão ampliar para o lado de cá”. (DEPOIMENTO DE EXECUTIVO DA OR EM ENTREVISTA CONCEDIDA À AUTORA)

Além da área onde incidam incentivos via operações urbanas, a empresa prioriza, também, áreas em processo de valorização, onde possa adquirir terrenos grandes, como é o caso da produção da

<sup>9</sup> Entrevista concedida à autora pelo diretor de incorporações da OR Realizações Imobiliárias, realizada em 03/11/2016.

OR em Barueri ou Osasco. Nestes bairros, a empresa produz conjuntos muito sofisticados, se beneficiando dos processos de valorização já iniciados por meio de transformações urbanas.

## 2. A APOSTA NO SETOR CHUCRI Z AidAN E A ODEBRECHT COMO EMPREITEIRA, CONSTRUTORA E INCORPORADORA NA OUCAE

A OUCAE é regulamentada pela lei 13.260 de 28 de dezembro de 2001, que estabelece as diretrizes urbanísticas para a área concomitante à antiga Av. Água Espraiada, hoje Av. Jornalista Roberto Marinho, abrangendo toda a área de influência do prolongamento proposto até a Rodovia dos Imigrantes, criando incentivos urbanísticos que viabilizam sua execução. Os melhoramentos planejados com a operação são financiados pela venda de CEPACs e também com recursos municipais. É regulada, ainda, pelo projeto de lei (01-00722/2015) que aprovou o Plano Urbanístico Complementar do Setor Chucri Zaidan, alterando a Lei nº 13.260<sup>10</sup>.



*Plano de melhoramentos viários do Setor Chucri Zaidan. 41ª REUNIÃO ORDINÁRIA DO GRUPO DE GESTÃO. 30 de agosto de 2016*

O Caso do setor Chucri Zaidan chama atenção para as relações entre as transformações urbanas e o interesse do mercado imobiliário. Este setor tem como particularidade aproximadamente 85% de seu território estar, originalmente, enquadrado como zona de predominância industrial. Com a transferência das fábricas para outras localidades, muitos dos lotes estavam subaproveitados ou vazios. O tipo de parcelamento presente no setor é marcado pelas grandes glebas. Por estas particularidades, e pela quantidade de grandes terrenos mapeados na operação, o Setor Chucri

<sup>10</sup> O Objetivo da operação é a revitalização da região através da execução de intervenções no sistema viário, transporte coletivo, habitação social e da criação de espaços públicos de lazer e esportes. A Lei nº 15.416, de 2011, determina um percentual mínimo de 10% (dez por cento) a ser aplicado na construção de Habitação de Interesse Social (HIS), calculado sobre o total do valor arrecadado pela OUCAE.

Zaidan despertou grandes expectativas em relação à venda de CEPACs, cenário que se confirmou posteriormente, comprovada a transformação da região, a valorização dos terrenos e a imensa concentração de grandes empreendimentos extremamente valorizados na área<sup>11</sup>.

O plano urbanístico para o setor consolida melhoramentos públicos para a área, e inclusive a divisão de grandes quadras atualmente existentes, de modo a melhorar as condições de circulação na região para pedestres e veículos (GESTÃO URBANA, 2016). No entanto, o que se observa é um conjunto de empreendimentos privados que vêm reconfigurando este setor através de grandes condomínios comerciais, residenciais e de uso misto, que se beneficiam das melhorias realizadas pelo setor público que prevê uma extensa rede de ciclovias, interligada com a rede existente na cidade, além de melhoramentos na rede de transporte coletivo, com novas estações da CPTM e a linha ouro do Metrô (SP Urbanismo, 2011).

É notório como a OR tem claramente uma preferência por este setor, que é demonstrada por depoimento de executivo da empresa<sup>12</sup> que destaca o alinhamento entre prefeitura e mercado para o desenvolvimento da área.

“A prefeitura já tinha a vontade de fazer deste setor um modelo de desenvolvimento. Houve o mapeamento destes grandes terrenos de fabricas. Tinha o da Monark, onde esta sendo construído o Parque da Cidade, que é o maior deles. Tinha o da Kibon, Giroflex, o do Praça São Paulo... Tem o Carrefour, que também é nosso. O mercado veio para cá e nós fizemos três apostas grandes: o Parque da Cidade, o RSVP/Praça São Paulo, e o Carrefour”.  
(TRECHO DA ENTREVISTA CONCEDIDA POR EXECUTIVO DA OR À AUTORA EM 03/11/2016)

A participação da Odebrecht nesta operação urbana chama a atenção por abarcar intervenções de caráter tanto imobiliário quanto de obras de infraestruturas, indicando vínculos especiais destas áreas que se fortalecem mutuamente acarretando em grandes transformações espaciais.

As obras de prolongamento da Av. Roberto Marinho no setor Jabaquara incluem a construção de um parque linear, melhorias no sistema viário, as obras de prolongamento e adequação da avenida, construção de oito mil unidades de habitação de interesse social (HIS), obras de drenagem e melhorias urbanas além de ações direcionadas à construção de um túnel de ligação com a Rodovia dos Imigrantes, cuja execução foi suspensa pelo prefeito Fernando Haddad. Estas intervenções foram divididas em quatro lotes e licitadas separadamente<sup>13</sup>.

A Odebrecht participa desta transformação através do consorcio Via Roma, formado pela Odebrecht e pela empresa de construção Constran, executando o previsto no pacote de obras do Lote dois, com a ampliação de parte da Av. Jornalista Roberto Marinho e com a construção de conjuntos de habitação social no setor Jabaquara.

<sup>11</sup> Conforme reportagem vinculada na folha de São Paulo, em fevereiro de 2013, intitulada “valor de lançamento triplica em Santo Amaro”, desde 2006 o valor do metro quadrado na região mais que triplicou, passando de R\$ 3.337,00/m<sup>2</sup> de área privativa para R\$ 11.315,00, puxado pelos empreendimentos observados na Chácara Santo Antônio.

<sup>12</sup> Entrevista concedida à autora pelo diretor de incorporações da OR Realizações Imobiliárias, realizada em 03/11/2016.

<sup>13</sup> Cf. apresentação da 41ª reunião ordinária do grupo de gestão da OUCAE, em 30 de agosto de 2016. Disponível em [http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/desenvolvimento\\_urbano/arquivos/GGOUCAE\\_41a\\_RO\\_2016\\_08\\_30\\_apresentacao\\_v2.pdf](http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/desenvolvimento_urbano/arquivos/GGOUCAE_41a_RO_2016_08_30_apresentacao_v2.pdf) acessado em 30/11/2016

Além disso, a Odebrecht, através da Construtora Norberto Odebrecht (CNO), executou as obras da Ponte Itapuína, sobre o Rio Pinheiros, uma exigência da Licença Ambiental Prévia (LAP) da OUCAE, com recursos próprios como compensação por dois grandes empreendimentos imobiliários da OR, o Praça São Paulo e o Parque da Cidade, que foram considerados como Polo Gerador de Tráfego (PGT), como resultado de um acordo com o poder público, que a princípio deveria ser o responsável pelas pontes.

A Construtora Norberto Odebrecht é a empresa que deu origem às organizações Odebrecht. Presente em diversas áreas, presta serviços de engenharia e construção atuando no desenvolvimento urbano, edificações de uso público e corporativo e até saneamento. A empresa aponta como seu grande diferencial os projetos viabilizados por parcerias público-privadas, tomando parte nas obras dos grandes eventos e de mobilidade urbana no país. Participa de grandes obras de infraestrutura como portos, aeroportos, estádios e nos transportes através da Odebrecht Transportes.

Como mostra a análise da atuação mais global da empresa Odebrecht, existe grande interação entre as ações das subsidiárias, ainda que cada uma se concentre em área específica, nota-se o domínio da operação como um todo e consequente poder na reconfiguração da área, que fica claro em conversa citada anteriormente com membro da empresa, que apresenta um conhecimento elevado sobre como se estrutura uma operação – e também grande simpatia pelo conceito de operação urbana no geral – e sobre as características gerais das melhorias públicas previstas para a área. Esta capacidade de uma atuação integrada entre áreas do setor da construção civil e imobiliária demonstra uma grande centralização de capital da empresa, podendo atuar na incorporação imobiliária, na construção das edificações e também nas melhorias urbanas, o que traz vantagens competitivas.

Por meio da expansão dos negócios, da ampliação do mercado, da intensificação da produção, da ampliação do número de equipamentos e de trabalhadores, dentre outras estratégias, as empresas se tornam cada vez maiores, concentrando capitais. Esse processo leva a uma maior acumulação de capitais; baseia-se, portanto, na acumulação. (...) Isso se desdobra numa maior capacidade técnica da empresa e por corolário há maior possibilidade de se acelerar o processo construtivo e de se obter vantagens concorrenciais. (LENCIONI, 2014:34)

### 3. RECONFIGURAÇÃO URBANA, OS EMPREENDIMENTOS DA OR REALIZAÇÕES E O PROJETO PARQUE DA CIDADE

A reestruturação recente do setor imobiliário e de seu marco legal, que potencializa aproximações entre mercado imobiliário e mercado financeiro, se traduz para as cidades através do aumento dos investimentos na produção imobiliária e na consequente exacerbação da tendência à construção de grandes condomínios, que ultrapassam a escala da quadra se colocando na cidade de São Paulo como bairros planejados e grandes complexos de uso misto.

Chamados pela área imobiliária de supercondomínios<sup>14</sup>, como explicou o advogado de incorporações Olivar Vitale em entrevista concedida à autora<sup>15</sup>, estes grandes conjuntos

<sup>14</sup> Para origem da expressão, ver: VITALE, Olivar. Supercondomínio. Em: Operações imobiliárias. Estruturação e Tributação. Coord. CASTRO, Leonardo / FARIA, Renato. Saraiva, 2016. Pág. 179.

<sup>15</sup> Em entrevista concedida à autora em 13 de setembro de 2016.

condominiais apresentam unidades autônomas com áreas privativas e áreas comuns, assim como em qualquer condomínio, porém trazem como característica especial a convivência entre diferentes usos, em diferentes blocos ou subcondomínios autônomos. Esses usos diversos convivem dentro de um único condomínio edilício, o chamado supercondomínio, que devido à sua grande escala tem sua comercialização e construção divididas em diversas fases. Ainda de acordo com o advogado, a incorporação em fases já estava prevista na lei de incorporação de 1964, que foi complementada, um ano depois, com a lei 4.864 de 1965 de fomento ao mercado imobiliário. Esta lei traz a previsão de diversos prazos de carência e lançamento, possibilitando ao incorporador desistir em até seis meses do lançamento daquela fase ou daquele produto específico, caso não tenha boa resposta em vendas, podendo alterar o produto dentro deste prazo, lançando ao mercado algo mais vendável. Este lei integra e reforça uma segurança para o incorporador colaborando para a viabilidade de empreendimentos imobiliários maiores, que podem ser adaptados ao momento do mercado e que têm estratégias próprias de valorização através da construção em fases.

Os processos de licenciamento dos supercondomínios, por requererem grandes áreas, têm análise pelos órgãos públicos mais complexa, e depende do cumprimento do que é estabelecido em uma certidão de diretrizes emitida pela Secretaria Municipal de Transportes (SMT). Nessa certidão, se estabelece uma normatização particular do empreendimento, com exigências da prefeitura no que diz respeito a tudo que esteja previsto no projeto, estando o alvará de aprovação sujeito ao cumprimento do que for estabelecido ali. Este alvará de aprovação é único para o projeto completo, sendo que, posteriormente, cada fase de construção do empreendimento terá um alvará de execução de obras particular.

A percepção do advogado chama a atenção por considerar que as principais barreiras para disseminação destes condomínios são os preços elevados dos terrenos, que se tornam viáveis apenas para aquisição por grandes empresas, com fôlego financeiro para grandes investimentos com riscos mais altos. Outra questão importante que ele pontua são as limitações urbanísticas, posto que em alguns municípios do Brasil sejam proibidos condomínios maiores que dez ou doze mil m<sup>2</sup>, e existem supercondomínios em São Paulo com mais de trinta mil metros m<sup>2</sup>. Nota-se, por seu depoimento, que um terreno de trinta mil m<sup>2</sup> já é considerado um grande terreno pelo mercado, onde seria viável a construção de grandes conjuntos, até de diferentes usos. No entanto, em uma análise dos terrenos da Chucrí Zaidan, notamos que os terrenos são bem maiores, chegando ao caso do Parque da Cidade da OR Realizações, que detalharemos mais adiante, que está em um terreno de oitenta mil metros quadrados<sup>16</sup>.

A atuação da OR em São Paulo é marcada pela realização de empreendimentos que se destacam pela grande escala tanto de tamanho quanto de valorização. Chama atenção a concentração de empreendimentos de grande porte desta empresa na região da OUCAE, especificamente dentro do setor Chucrí Zaidan, como apontado anteriormente. São quatro empreendimentos lançados, sendo o menor deles uma torre residencial no setor Brooklin, chamado Estação Gabriele. Lançado em 2014, tem 398 unidades de 36 a 67,5 m<sup>2</sup>. Os outros três empreendimentos, de porte maior, ficam no setor Chucrí Zaidan.

O RSVP é um projeto de três torres residenciais, em um terreno de 12 mil e oitocentos m<sup>2</sup>. Lançado em 2015, tem 320 unidades que vão de 189 a 346 m<sup>2</sup>. Ao lado deste empreendimento

---

<sup>16</sup> \*Em atendimento às exigências da Operação Urbana Água Espreada, a incorporadora doou área de 2.345,92m<sup>2</sup> à Prefeitura Municipal de São Paulo para a construção de calçada, o que ocasionou a redução da área do empreendimento para 79.872,71m<sup>2</sup> - Fonte: <http://parquedacidade.com.br/2013/05/ficha-tecnica-2/#sthash.Eg2mr4cS.dpuf>

está o Praça São Paulo, um projeto de uso misto. Lançado em 2013 e situado em um terreno de quase dez mil m<sup>2</sup>, tem 57 unidades residenciais, 209 hoteleiras, 100 salas comerciais e 16 lojas.

O Parque da Cidade é o maior dos empreendimentos em construção no setor. Em um terreno previamente ocupado pela fábrica de bicicletas Monark, e comprado em 2010 por mais de 250 milhões de Reais, apresenta estratégias elaboradas de valorização ao se colocar como um bairro planejado que responde pela reurbanização de uma área de aproximadamente 80 mil m<sup>2</sup>, com área construída total em torno de 600 mil m<sup>2</sup> e um programa complexo de uso misto que inclui um parque linear de uso público de 60 mil m<sup>2</sup>.



- A - Torres corporativas
- B - Torre office (Tatumã)
- C - Shopping Parque da Cidade
- D - Hotel categoria luxo
- E - Torres residenciais

- A1 - Torre corporativa Jequitibá
- A2 - Torre corporativa Aroeira
- A3 - Torre corporativa Paineira
- A4 - Torre corporativa Jatobá
- A5 - Torre corporativa Sucupira

- 1 - Praça das fontes
- 2 - Praça da cultura
- 3 - Praça das águas
- 4 - Pista de cooper e ciclovia
- 5 - Restaurantes
- 6 - Praça das árvores
- 7 - Espelho d'água
- 8 - Jardim contemplativo
- 9 - Área de lazer com mesa de xadrez
- 10 - Praça de ginástica para 3ª Idade

- 11 - Espaço para relaxamento e atividades ao ar livre
- 12 - Espaço para café sob a projeção da torre
- 13 - Bicicletário
- 14 - Acesso ao empreendimento
- 15 - Acesso de pedestres
- 16 - Saída do empreendimento
- 17 - Acesso ao Hotel
- 18 - Acesso docas do Hotel
- 19 - Linha de trem CPTM
- 20 - Ciclovia Marginal Pinheiros

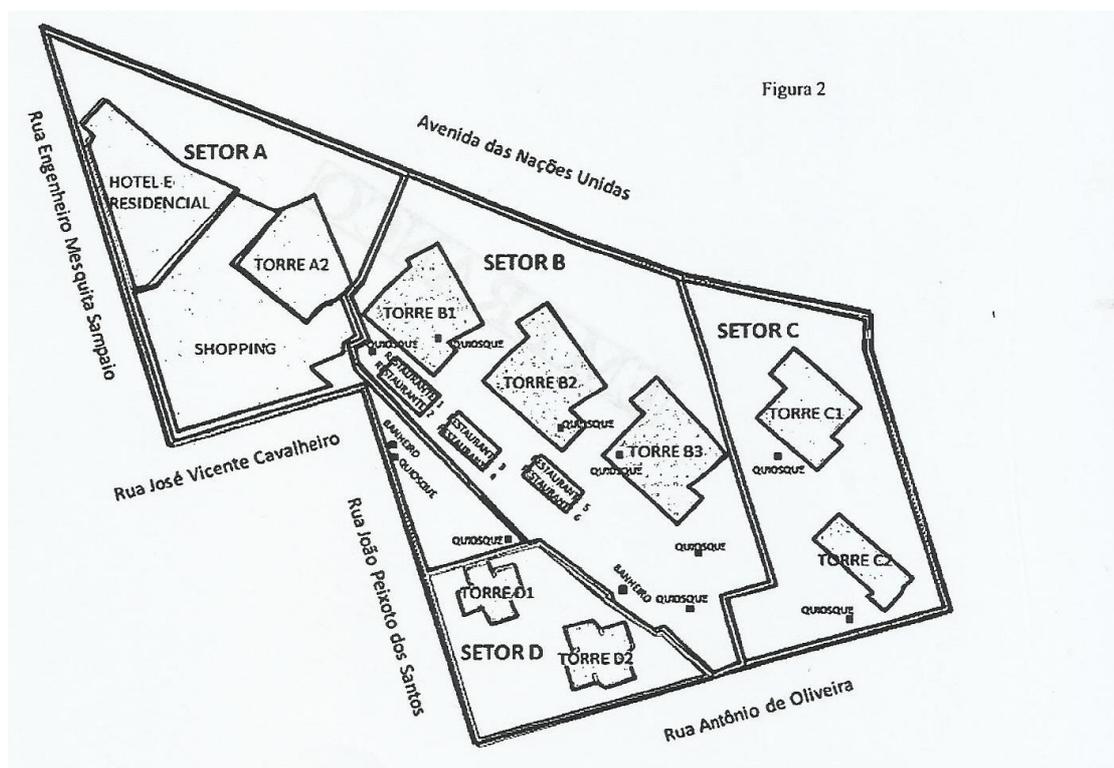
*Implantação do empreendimento Parque da Cidade. Fonte: web site do empreendimento. [www.parquedacidade.com.br](http://www.parquedacidade.com.br) acessado em 24/11/2016*

Por se tratar de um bairro planejado, e estrutura do Parque da Cidade é muito complexa e envolve diversos agentes e investidores. O imbricamento entre a construção de infraestruturas na região e a produção deste empreendimento vem sendo bastante explorado pela empresa com objetivo de

maior valorização dos de seus imóveis<sup>17</sup>, uma vez que seu projeto arquitetônico propõe uma implantação aberta para a cidade, sem muros e com espaços de uso público que incluem praças e um parque que se integram aos sistemas públicos de transporte.

ÁREAS (m <sup>2</sup> )		PROPOSTA				TOTAL
		SETOR A	SETOR B	SETOR C	SETOR D	
COMPUTÁVEL		89.725,00	122.298,59	64.184,61	52.666,31	<b>328.874,52</b>
NÃO COMPUTÁVEL	GARAGEM	68.628,96	82.465,98	41.133,17	26.035,25	<b>255.499,73</b>
	DEMAIS USOS	9.659,10	7.972,34	2.931,66	16.673,26	
<b>TOTAL</b>		<b>168.013,06</b>	<b>212.736,91</b>	<b>108.249,45</b>	<b>42.708,51</b>	<b>584.374,25</b>

Quadro de áreas do Parque da Cidade. Fonte: processo 2010-0.353.910-2



Implantação por setores do Parque da Cidade. Fonte: processo 2010-0.353.910-2 disponível no setor de aprovações da Prefeitura Municipal de São Paulo.

<sup>17</sup> Consultar vídeo institucional sobre Melhorias Urbanas, da OR, acessado em 30/11/2016 e disponível em <https://www.youtube.com/watch?v=djE7Th-erHc>

O condomínio Parque da Cidade será composto por, ao todo, nove torres. O empreendimento é dividido em terrenos virtuais, denominados setores A, B, C e D, com distribuição das áreas conforme quadro acima. No setor A ficará o centro de compras com cinco pavimentos, hotel com 14 pavimentos e uma torre corporativa com 25 pavimentos. O setor B será composto por três torres de escritórios com 16 a 25 pavimentos, com três restaurantes no térreo. O setor C abrange duas torres de escritórios com 26 e 36 pavimentos, e o setor D será destinado à construção de duas torres residenciais com 35 e 38 pavimentos, com diferentes tipologias. Os espaços no nível da rua, com exceção da área estritamente residencial, terão acessos abertos à população, e como exigência para aprovação do empreendimento, além da doação de aproximadamente dois mil m<sup>2</sup> para calçadas, foi criada uma área de preservação permanente lindeira à marginal pinheiros, onde foram mantidas as árvores originais do terreno e feitos acréscimos em vegetação. É especialmente interessante analisar a montagem financeira para realização de um empreendimento deste porte, por uma incorporadora de capital fechado, pois os meios pelos quais ocorrem financiamento e financeirização da produção são específicos. Conforme mencionado, a OR tem, desde 2010, um sócio do mercado financeiro, que detém 14% da empresa, demonstrando estratégia específica de associação com o mundo das finanças. Também em 2010 é comprado o terreno do Parque da Cidade, por duzentos e noventa e milhões de Reais<sup>18</sup>, financiado com capital próprio da incorporador-empresária. Entretanto, para que o terreno pudesse ter aproveitamento máximo, com índice quatro, baseado na incidência de Operação Urbana, foi necessário que a OR obtivesse, ainda, mais 246.655,87 m<sup>2</sup> adicionais de construção através da compra de potencial construtivo (CEPAC). No entanto, para este recurso a OR também adota estratégia específica.

Conforme ressalvas descritas no alvará de aprovação do empreendimento<sup>19</sup>, a certidão de quitação de CEPACs referente à área construída adicional deveria ser apresentada por ocasião do pedido de alvará de execução. No entanto, como o empreendimento está sendo construído em fases, foi possível que a incorporadora fizesse o pedido de alvará de execução para edificação nova parcial do terreno virtual C<sup>20</sup>, correspondente à primeira fase executada, que consiste em duas torres comerciais, em 29 de março de 2012, sem necessidade de apresentação da certidão de compra dos CEPACs, uma vez que, para esta primeira fase, foi possível a utilização do potencial construtivo do terreno como um todo, sem a necessidade de compra de potencial adicional. Posto que o lançamento desta fase fosse feito pela incorporadora em setembro de 2012, a incorporação em fases possibilitou que a primeira fase fosse comercializada sem pagamento prévio de CEPACs, representando grande vantagem financeira nesta montagem de incorporação, pois a certidão foi apresentada à prefeitura em 21 de novembro de 2012, por ocasião do pedido de alvará de execução da fase seguinte<sup>21</sup>.

Além desta jogada, a incorporadora contou também com a confiança do mercado no nome da Odebrecht, à época. Conforme observado no contrato de securitização<sup>22</sup> que tem origem na

18 <http://economia.ig.com.br/2012-09-10/novos-megapredios-mudam-a-cara-de-avenidas-empresariais-de-sao-paulo.html> acessado em 16/11/2016.

<sup>19</sup> Ressalva número 17 de alvará de aprovação de edificação nova 2012/01689-00. Documento disponível na Prefeitura de São Paulo, acessado em março de 2016.

<sup>20</sup> Conforme solicitação feita pela OR à prefeitura, de alvará de execução parcial, processo 2010-0.353.910-2 em março de 2012. Documento acessado pela Lei de Transparência, através de pedido no portal da transparência da Prefeitura de São Paulo, em março de 2016.

<sup>21</sup> Processo 2010-2010-0.353.910-2.

<sup>22</sup> Documento disponível em [http://pentagontrustee.com.br/Files/Series/127ed579-1727-4877-85a3-930b298ccd67\\_Termo%20de%20Securitiza%C3%A7%C3%A3o.pdf](http://pentagontrustee.com.br/Files/Series/127ed579-1727-4877-85a3-930b298ccd67_Termo%20de%20Securitiza%C3%A7%C3%A3o.pdf) Acessado em 17/11/2016

compra dos CEPACs, o financiamento desta transação se dá via Certificado de Recebíveis Imobiliários (CRI). Uma transação como essa indica a forte confiança na empresa, por parte dos investidores e financiadores, pois este é considerado um título pouco usual e seu valor considerado alto.



*Imagem do parque central do conjunto Parque da Cidade. Fonte: web site do escritório Aflalo & Gasperini Arquitetos.*



*Imagem ilustrativa do conjunto Parque da Cidade. Fonte: web site do escritório Aflalo & Gasperini Arquitetos.*

Outra característica da viabilização financeira deste projeto são os parceiros de peso. A compra do Shopping e de uma torre comercial, negociada em ambiente privado, foi feita pelo fundo de poupança dos funcionários do Banco da Brasil (PREVI), realizada precocemente, em 2012 por oitocentos e dezessete milhões de Reais<sup>23</sup>, indicando também a crença numa estrutura sólida de uma empresa tradicional e capitalizada, que se destaca ao trazer estes parceiros e esta confiança, de uma das maiores empresas do Brasil, para a área imobiliária.

Reforçando esta lógica, uma das torres comerciais lançadas em 2012 foi inteiramente comprada por Saul Klein, da família detentora das Casas Bahia, e que demonstra grande interesse pelo setor imobiliário como alternativa para seus investimentos<sup>24</sup>. A outra torre, também com salas comerciais, foi vendida em uma semana<sup>25</sup>, depois de um lançamento espetacular organizado pela incorporadora para apresentar o projeto como um conjunto, através de uma simulação do empreendimento pronto, que contou com uma cúpula 3D com plataforma para simular um passeio de bicicleta pelo empreendimento, demonstrando grandes investimentos em marketing.

Além disso, uma das partes do terreno, relativa à torre hoteleira do complexo, será realizada pela rede de hotéis Four Seasons, através da compra de parte do terreno e incorporação da parte do Hotel, que será responsável pela construção e operação da única unidade da rede no Brasil. Trata-se de uma sociedade do grupo Cornélio Brennan<sup>26</sup> com um fundo de investimentos dos Emirados Árabes. A estrutura da negociação envolve a empresa imobiliárias do grupo Brennan com o fundo, que administra ativos imobiliários no mundo todo, apontando para um grau elevado de financeirização desta produção. Este panorama de negócios e parcerias, acontecendo na área mais valorizada na maior metrópole do Brasil, ilustra bem a potencia que é a cidade para os negócios imobiliários atualmente.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo levanta indagações sobre como relações estruturais se reproduzem no urbano na atualidade<sup>27</sup>, e deixa caminhos abertos para maior compreensão destas relações. Ao observar a

<sup>23</sup> <http://veja.abril.com.br/economia/previ-compra-empreendimento-imobiliario-da-odebrecht-por-r-817-milhoes/> acessado em 17/11/2016

<sup>24</sup> EXAME.com “O sonho de Saul Klein de ter o seu prédio próprio”. <http://exame.abril.com.br/blogs/primeiro-lugar/2013/11/08/o-sonho-de-saul-klein-de-ter-o-seu-predio-proprio/> Acessado em 17/11/2016

<sup>25</sup> “O Parque da Cidade, projetado pela Odebrecht Realizações Imobiliárias (OR), gerou também alto grau de interesse. Em menos de uma semana, todas as 615 unidades comerciais da primeira fase foram vendidas”. Conforme reportagem do Valor Econômico. “Bairro planejado atrai com promessa de valorização, mas também há riscos”, publicada em abril de 2013 e disponível em <http://www.valor.com.br/financas/3099502/bairro-planejado-atrai-com-promessa-de-valorizacao-mas-tambem-ha-riscos> acessado em 30/11/2016

<sup>26</sup> O grupo Brennan já é parceiro da Odebrecht no desenvolvimento da área do Reserva do Paiva, no Recife, e que formou sociedade também para a PPP Via Park, da mesma região. <http://www.istoedinheiro.com.br/noticias/negocios/20151013/cornelio-brennan-estreia-sao-paulo-com-hotel/307686> acessado em 17/11/2016

<sup>27</sup> Para maior compreensão histórica destas relações, ver SZMRECSANYI, Maria Irene Q. F.; LEFÈVRE, José Eduardo de Assis. Grandes empreiteiras, estado e reestruturação urbanística da cidade de São Paulo, 1970-1996. IV Seminário da História da Cidade e do Urbanismo. 1996: “seu objeto teórico mais amplo são as relações entre Estado e empresas oligopolistas, captadas na transição do modelo desenvolvimentista nacional autoritário para o modelo neoliberal democrático, período no qual perduram as relações patrimonialistas clientelistas que, segundo autores clássicos (FAORO, 197 e 1993), definem a natureza do Estado no Brasil.”.

maneira como a atuação de uma grande empresa empreiteira brasileira se dá na cidade, procurando confluências entre áreas que aparecem segmentadas em parte dos estudos sobre a produção do espaço (área imobiliária e área de obras civis), amplia a compreensão dos nexos entre os processos de reestruturação pelos que passam as empresas do setor imobiliário, as dinâmicas de reestruturação urbana que se dão por meio de parcerias público-privadas - no caso, Operação Urbana Consorciada, mas podendo se estender esta lógica às Parcerias Público Privadas (PPPs) que se disseminam pelo Brasil e outras formas de interações - e a reconfiguração da cidade e seus espaços como consequência das intersecções entre estes processos.

O estudo desta forma de produção imobiliária mais recente, que encontra território e condições econômicas para sua realização em larga escala em áreas que se reestruturam indicando que haverá grande valorização imobiliária, aponta para uma sofisticação nos arranjos necessários para que esta realização aconteça plenamente e ilumina as relações entre as dimensões sociais e espaciais (PEREIRA, 2005) na cidade. Primeiro, a intrincada articulação dos agentes envolvidos demonstra a força dos laços entre mercado financeiro e produção imobiliária, que extrapolam o ambiente das Ofertas públicas iniciais (IPOs) e apresentam outros arranjos em suas estruturas financeiras, como indica a participação da Gávea Investimentos na OR Realizações Imobiliárias ou o fato do financiamento da compra de CEPACs acontecerem via securitização imobiliária na forma de Certificados de Recebíveis Imobiliários (CRIs). Impressionam os valores envolvidos nas transações, como no caso do tipo de financiamento arquitetado pela Odebrecht para a compra dos CEPACs necessários para o Parque da Cidade, no valor de trezentos e trinta milhões de Reais. O fato de a OR conseguir financiar a compra de CEPAC através de um CRI, ainda que como lastro final e garantia chega-se no empreendimento, demonstra como o grande capital desta empresa, pelo menos naquele momento, trabalhava a favor da OR colaborando para sua atuação destacada.

Importa ressaltar a necessidade de maior aprofundamento das questões levantadas para compreensão de todos os aspectos dos processos descritos, no entanto se coloca como primordial o entendimento de que estes processos, evidenciados aqui mas que se generalizam por todo o país, incidem na vida dos habitantes das cidades na medida em que elevam patamares de preços em toda sua área de influência e, também, muitas vezes dependem da expulsão de populações inteiras de áreas não formalizadas ou até mesmo de pessoas e famílias que simplesmente não podem pagar por permanecer em seus antigos bairros, para se realizarem através da forte diferenciação destes espaços.

## REFERÊNCIAS

- AFLALO & GASPERINI ARQUITETOS. Web site do escritório de arquitetura. <http://aflalogasperini.com.br/blog/project/parque-da-cidade/> acessado em 30/11/2016.
- 11º REGISTRO DE IMÓVEIS DA CIDADE DE SÃO PAULO. Parque da Cidade, Minuta da convenção de condomínio.
- BOTELHO, Adriano. O Urbano em fragmentos: a produção do espaço e da moradia pelas práticas do setor imobiliário. São Paulo: Annablume; Fapesp, 2007.
- CADES. Resolução n.º 81 de 11 de dezembro de 2003. Dispõe sobre a aprovação do Estudo de Impacto Ambiental – EIA Operação Urbana Consorciada Água Espraiada.

- CAIXA ECONÔMICA FEDERAL. Relatório de fiscalização do emprego dos recursos obtidos através da emissão pública de Certificados de Potencial Adicional de Construção - CEPAC, no período de 01 janeiro/16 a 31 março/16.
- CAMPOS, Pedro Henrique Pedreira. A Ditadura das Empreiteiras. Tese de Doutorado. Universidade Federal Fluminense, 2012.
- CASTRO, Luiz Guilherme Rivera de. Operações urbanas em São Paulo: interesse público ou construção especulativa do lugar. 2006. Tese de Doutorado. Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007.
- DE MATTOS, Carlos A. de. Globalização, negócios imobiliários e transformação urbana. Nueva Sociedad: Caracas: n.212, novembro-dezembro de 2007.
- CEM. Dados da EMBRAESP sistematizados disponibilizados pelo Centro de Estudo das Metrôpoles (2000-2013) Disponível em: <http://www.fflch.usp.br/centrodametropole/1203> acessado em 30/11/2016.
- EXAME. Web site exame.com. "O sonho de Saul Klein de ter o seu prédio próprio". <http://exame.abril.com.br/blogs/primeiro-lugar/2013/11/08/o-sonho-de-saul-klein-de-ter-o-seu-predio-proprio/> Acessado em 30/11/2016
- FIX, Mariana. Financeirização e transformações recentes no circuito imobiliário no Brasil. Tese de Doutorado. Instituto de Economia. Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP), 2011.
- FOLHA DE SÃO PAULO. "Valor de lançamento triplica em Santo Amaro", <http://classificados.folha.uol.com.br/imoveis/1224730-valor-de-lancamento-triplica-em-santo-amaro.shtml> acessado em 17/11/2016.
- ISTO É DINHEIRO. Cornélio Brennand estreia em São Paulo com hotel. 13/10/2015. <http://www.istoedinheiro.com.br/noticias/negocios/20151013/cornelio-brennand-estrea-sao-paulo-com-hotel/307686> ACESSADO EM 17/11/2016
- LEFEBVRE, H. A Cidade do Capital. Rio de Janeiro, DP&A editora, 1999.
- LENCIONI, Sandra. Reestruturação imobiliária: uma análise dos processos de concentração e centralização do capital no setor imobiliário. Revista EURE - Revista De Estudios Urbano Regionales, 40(120), 2014.
- ODEBRECHT REALIZAÇÕES IMOBILIÁRIAS. Reserva do Paiva. Material institucional disponível na internet. Colocar site
- PARQUE DA CIDADE. Web site do empreendimento. <http://parquedacidade.com.br/2013/05/ficha-tecnica-2/#sthash.Eg2mr4cS.dpuf> acessado em 24/11/2016.
- PEREIRA, Paulo Cesar Xavier. Reestruturação Imobiliária em São Paulo: especificidades e tendências. X Encontro de Geógrafos da América Latina, Universidade de São Paulo, 2005.
- REVISTA EXAME. "A incorporadora OR, novata do grupo Odebrecht, virou líder". Por Daniel Barros em 16 de novembro de 2012. <http://exame.abril.com.br/revista-exame/a-novata-virou-lider/> acessado em 30/11/2016

- REVISTA EXAME. “Gávea vira sócia da Odebrecht no mercado imobiliário”. Por Márcio Juliboni em 13 de maio de 2011. <http://exame.abril.com.br/negocios/gavea-vira-socia-odebrecht-mercado-imobiliario-558084> acessado em 30/11/2016.
- RUFINO, Maria Beatriz Cruz. A incorporação da metrópole: centralização do capital no imobiliário e nova produção do espaço em Fortaleza. 2012. Tese (Doutorado em Habitat) - Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012.
- RUFINO, Maria Beatriz Cruz. Reestruturação do setor imobiliário e mudanças no padrão espacial de reprodução do capital: a produção imobiliária como elemento central na reconfiguração das cidades brasileiras. ANPUR, 2013.
- SÃO PAULO (Município). Lei 15.416/2011, de 22 de julho de 2011. (Projeto de Lei nº 25/11, do Executivo, aprovado na forma de Substitutivo do Legislativo) Altera os arts. 3º, 22, 25 e 28 da Lei nº 13.260, de 28 de dezembro de 2001, que aprovou a Operação Urbana Consorciada Água Espraiada.
- SÃO PAULO (Município). Lei nº 13.260, de 28 de dezembro de 2001. Estabelece diretrizes urbanísticas para a área de influência da atual Avenida Água Espraiada (...), cria incentivos por meio de instrumentos de política urbana para sua implantação, institui o Grupo de Gestão, e dá outras providências. Diário Oficial do Município de São Paulo, São Paulo, 29 dez. 2001.
- SÃO PAULO (Município). PROJETO DE LEI 01-00722/2015 do Executivo. Aprova o Plano Urbanístico Complementar do Setor Chucrí Zaidan da Operação Urbana Consorciada Água Espraiada, nos Distritos de Santo Amara e Itaim Bibi, e altera a Lei nº 13.260, de 28 de dezembro de 2001.
- SP URBANISMO. 41ª REUNIÃO ORDINÁRIA DO GRUPO DE GESTÃO. 30 de agosto de 2016. [http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/desenvolvimento\\_urbano/arquivos/GGOUCAE\\_41a\\_RO\\_2016\\_08\\_30\\_apresentacao\\_v2.pdf](http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/desenvolvimento_urbano/arquivos/GGOUCAE_41a_RO_2016_08_30_apresentacao_v2.pdf) acessado em 30/11/2016
- SP URBANISMO. Plano Urbanístico Setor Chucrí Zaidan, 2011.
- SP URBANISMO. Prospecto de registro da operação urbana consorciada água espraiada. São Paulo: 2004 atualizado em agosto de 2011.
- SZMRECSANYI, Maria Irene Q. F.; LEFÈVRE, José Eduardo de Assis. Grandes empreiteiras, estado e reestruturação urbanística da cidade de São Paulo, 1970-1996. IV Seminário da História da Cidade e do Urbanismo. 1996.
- VEJA SÃO PAULO. Mudança na Paisagem, ano 45, no 30 de 25/07/2012.
- VEJA. Da Redação em cinco de novembro de 2012. <http://veja.abril.com.br/economia/previ-compra-empreendimento-imobiliario-da-odebrecht-por-r-817-milhoes/> acessado em 30/11/2016
- VITALE, Olivar. Supercondomínio. Em: Operações imobiliárias. Estruturação e Tributação. Coord. CASTRO, Leonardo / FARIA, Renato. Saraiva, 2016.