

# Site Visit Citta

29/09/2026





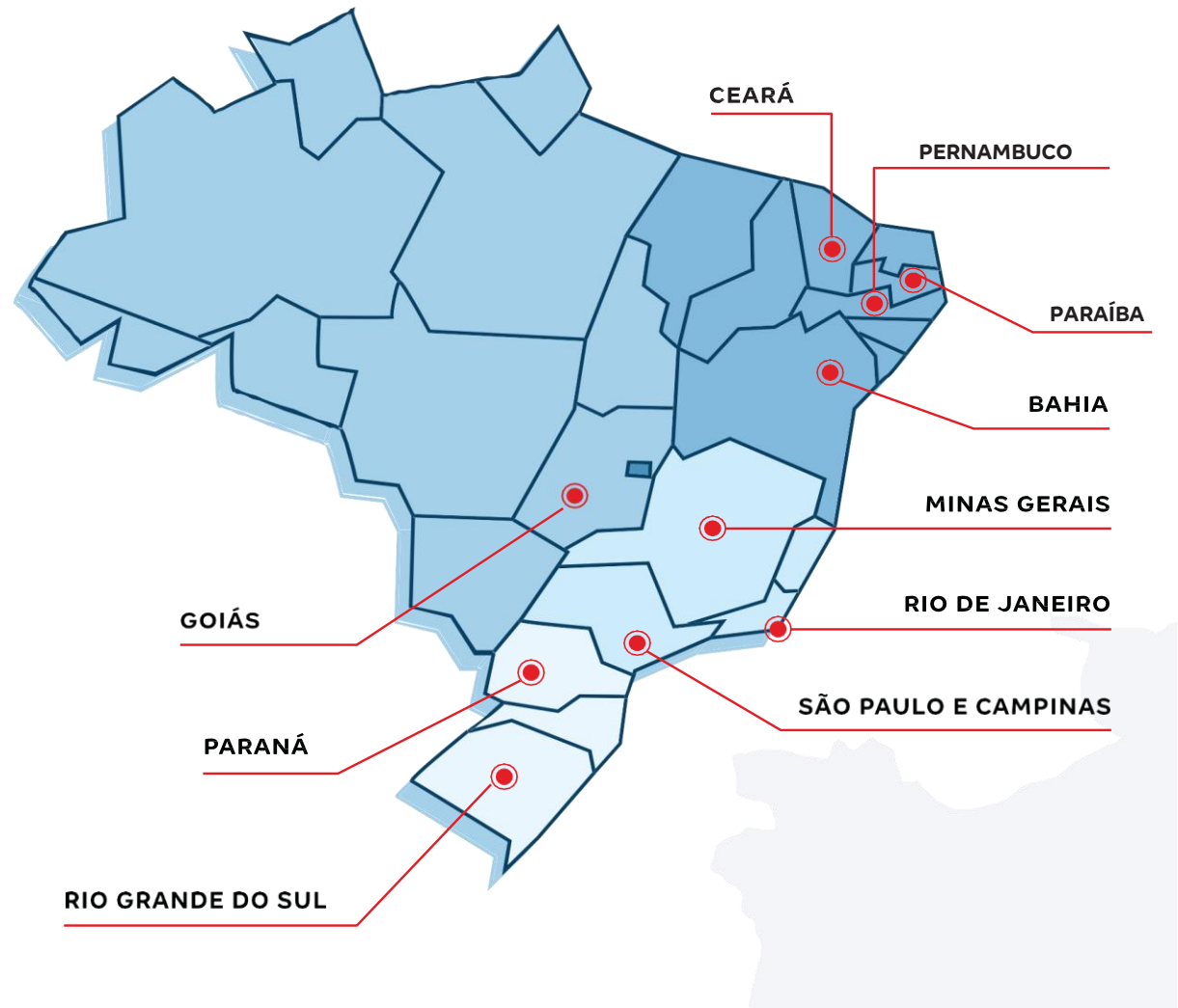
- **Estratégia de Construção**
- **Programa Pode Entrar**
- **Medidas Caixa Econômica Federal (“CEF”)**

- **Estratégia de Construção**
- **Programa Pode Entrar**
- **Medidas Caixa Econômica Federal (“CEF”)**



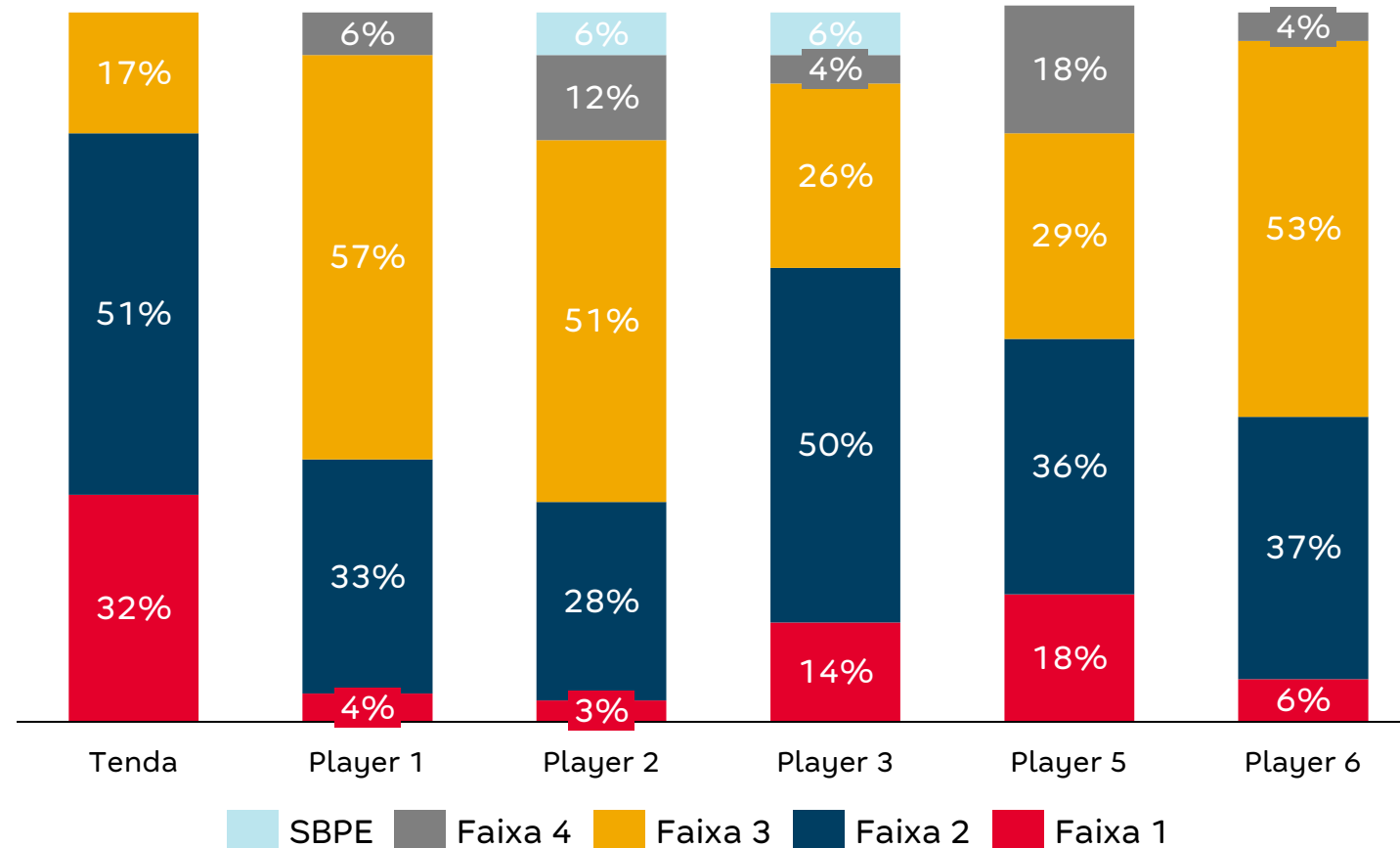
# A Tenda é uma das maiores incorporadoras de habitação popular do Brasil

Em mais de cinco décadas de trabalho, construímos uma base sólida no setor de construção, atuando em 11 regiões metropolitanas do país. Somos parte da história de **mais de 200 mil famílias** que, a partir das condições oferecidas pela Tenda, já conseguiram realizar o sonho da casa própria.





### Distribuição por Faixa – LTM 2T26



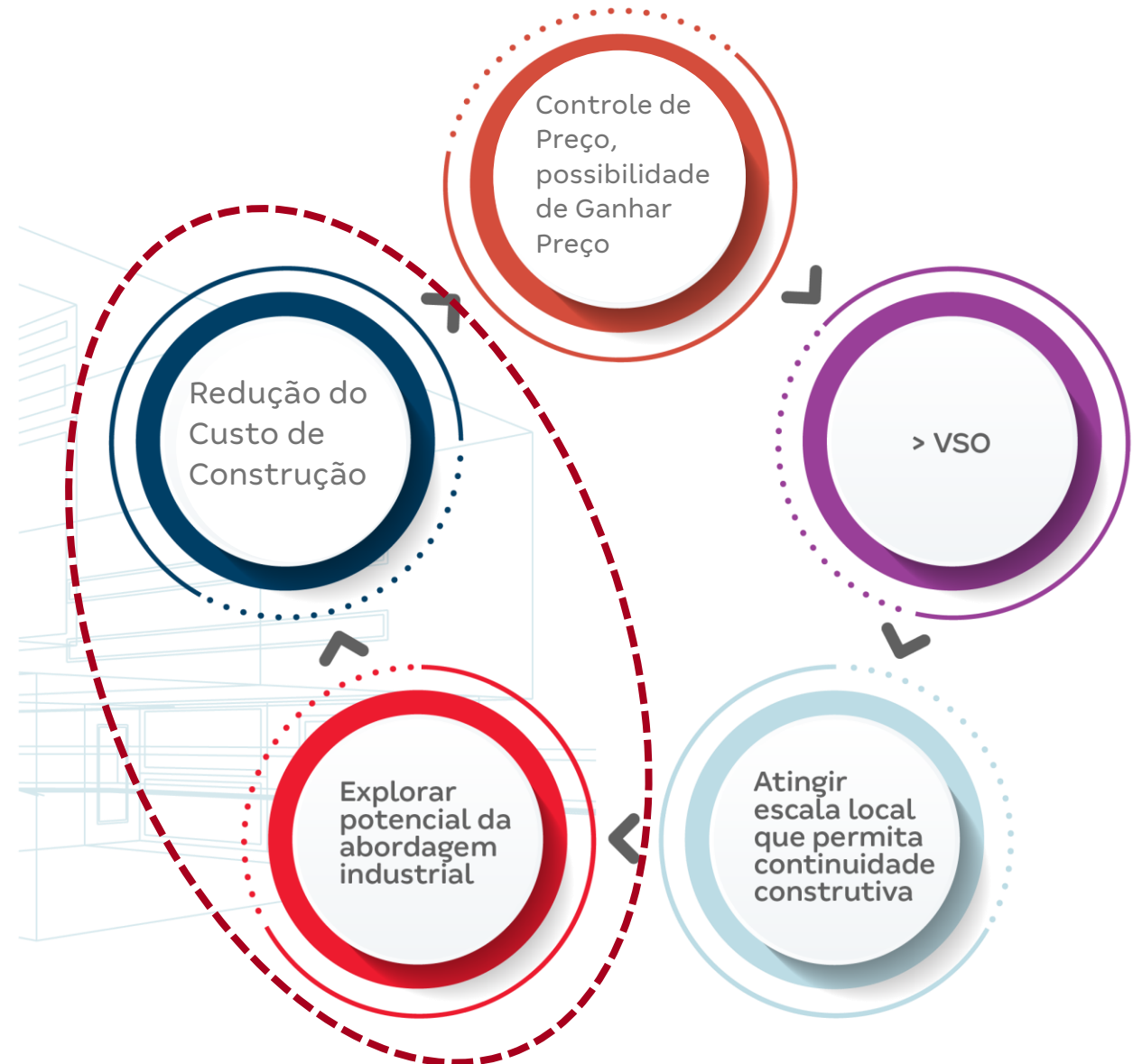


# Abordagem Industrial



Porém, nosso modelo construtivo tem como principal vantagem a posição de lowest cost provider.

O que sustenta esta posição é nossa abordagem industrial





1910



## Conceitos Estruturantes

### 1ª Onda – Produção em Massa

- **Continuidade**  
Utilização eficiente de recursos
- **Escala**  
Volume para diluir os custos fixos
- **Padronização**  
Fazer da melhor forma
- **Repetitividade**  
Repetição gera excelência



1950



## Elementos de Excelência Operacional

### 2ª Onda – Produção Enxuta

- **Segurança**  
Integridade das pessoas
- **Qualidade**  
Fazer certo da primeira vez
- **Ritmo Produtivo**  
Fazer a atividade de acordo com a demanda
- **Ef. Operacional**  
Otimização do custo variável

## Esteira na Linha de Produção

### Conceitos Estruturantes

- Continuidade
- Escala
- Padronização
- Repetitividade



### Elementos de Exc. Operacional

- Segurança
- Qualidade
- Ritmo
- Ef. Operacional

Indústrias que possuem uma **esteira na linha de produção**, conseguem buscar os Conceitos da Produção em Massa + Elementos de Eficiência Operacional



**Cada Jogo de  
Forma Concreta**

**02 aptos/dia!**

**É o nosso Ritmo  
de Produção!**

Fábrica típica da Tenda opera com 2 jogos de forma e produz ~1200 uhs/ano.

Essa Fábrica “pula” de canteiro para canteiro, criando o conceito de continuidade, deixando o produto “pronto”. A fábrica “passa” e o produto “fica”.



Mês 1



Mês 2



Mês 3



Mês 4



Mês 5



Mês 6



Mês 7



Mês 8



Mês 9



Mês 10



Mês 11



Mês 12



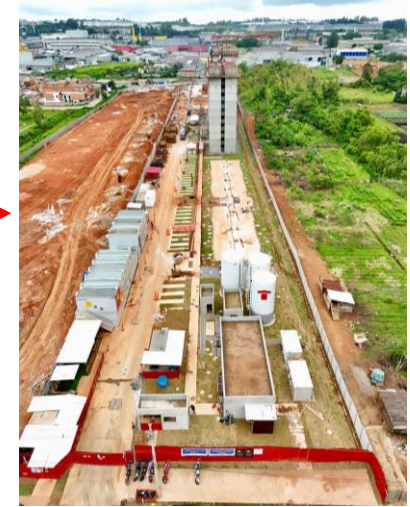
Mês 13



Mês 3



Mês 4



Mês 5



Mês 6



Mês 7





Mês 8



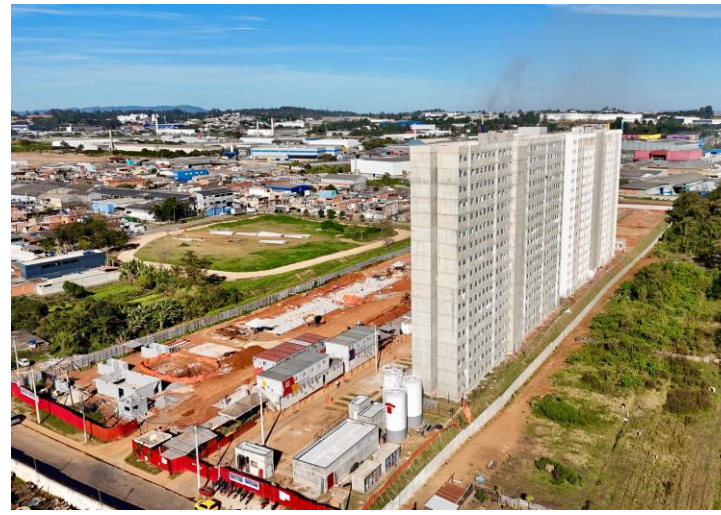
Mês 9



Mês 10



Mês 11



Mês 13



Mês 14

# Organização da linha de produção





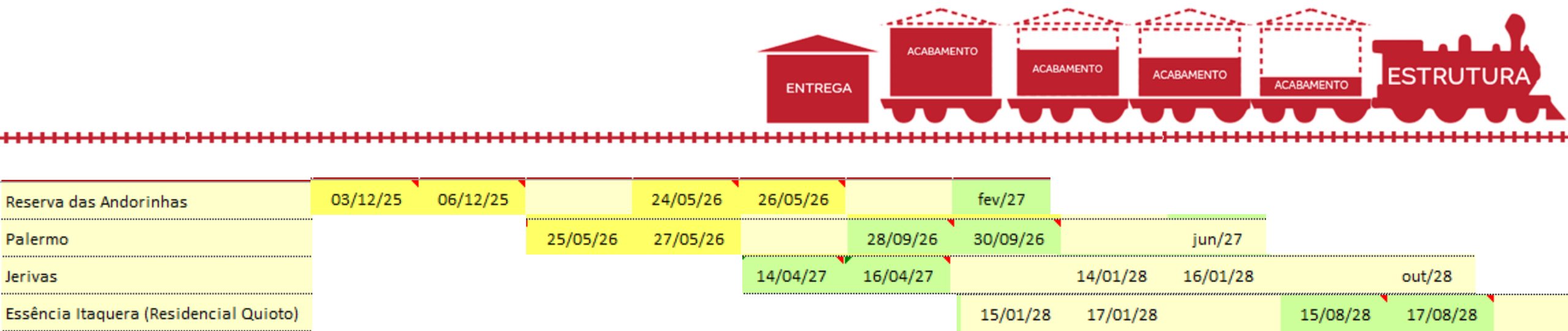
| SP - Novo T+16                         |         | 1 JOGO = 50 Aptos/mês |         |                  |             |                |                |                |                 |                 |                 |              |
|----------------------------------------|---------|-----------------------|---------|------------------|-------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|--------------|
| Empreendimento                         | Lançto. | Unidades              | # jogos | Equipes de forma | Início Obra | Início Forma 1 | Início Forma 2 | Início Forma 3 | Término Forma 1 | Término Forma 2 | Término Forma 3 | Previsão AGI |
| Reserva das Andorinhas                 | set/24  | 544                   | 2       | A                | 28/04/25    | 03/12/25       | 06/12/25       |                | 24/05/26        | 26/05/26        |                 | fev/27       |
| Palermo                                | dez/24  | 442                   | 2       | A                | 15/09/25    | 25/05/26       | 27/05/26       |                | 28/09/26        | 30/09/26        |                 | jun/27       |
| Jerivas                                | jun/26  | 903                   | 2       | A                | 22/10/26    | 14/04/27       | 16/04/27       |                | 14/01/28        | 16/01/28        |                 | out/28       |
| Essência Itaquera (Residencial Quioto) | dez/26  | 700                   | 2       | A                | 03/08/27    | 15/01/28       | 17/01/28       |                | 15/08/28        | 17/08/28        |                 | mar/29       |

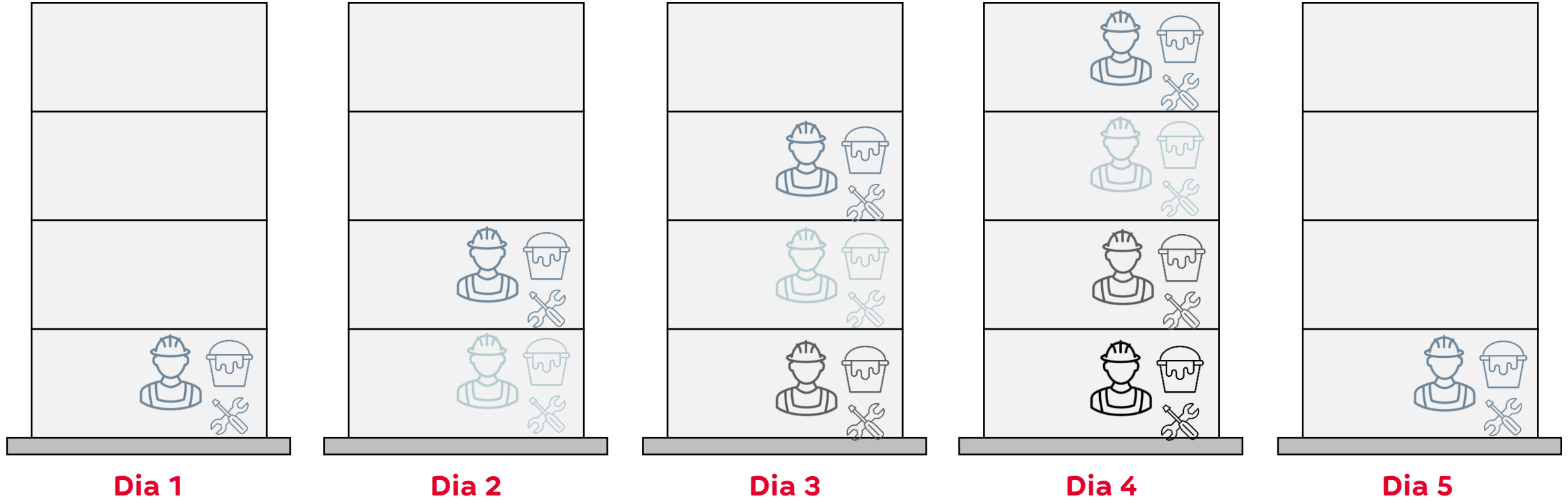
Com um PCP bem definido, temos :

- Previsibilidade de materiais.
- Escala de compras.
- Otimização de engenharia/especialização.
- Melhoria contínua acelerada
- Previsibilidade da MDO de produção.



|                                        |          |          |          |          |          |          |
|----------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Reserva das Andorinhas                 | 03/12/25 | 06/12/25 |          |          |          |          |
| Palermo                                |          |          | 25/05/26 | 27/05/26 |          |          |
| Jerivas                                |          |          |          | 14/04/27 | 16/04/27 |          |
| Essência Itaquera (Residencial Quioto) |          |          |          |          | 15/01/28 | 17/01/28 |

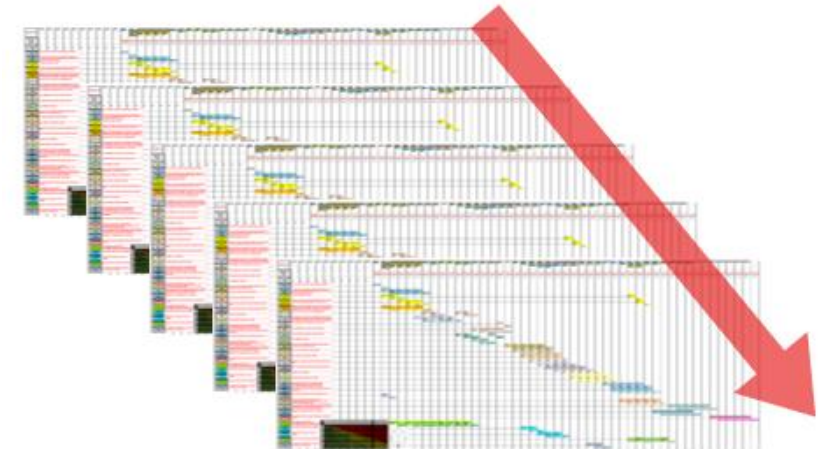




Nossa Obra, possui uma “fila indiana” de Atividades que traduzem/criam nossa  
**Linha de Produção em Fluxo Contínuo.**



Quadro de Produtividade



Como não conseguimos colocar os nossos apartamentos em uma esteira de produção que seria a responsável em ditar o ritmo, criamos um fluxo de atividades para os operadores se deslocarem até as estações de trabalho no momento correto. Tudo isso está disposto no **Quadro de Produtividade da Tenda!** O quadro é a nossa esteira.





Produção com:

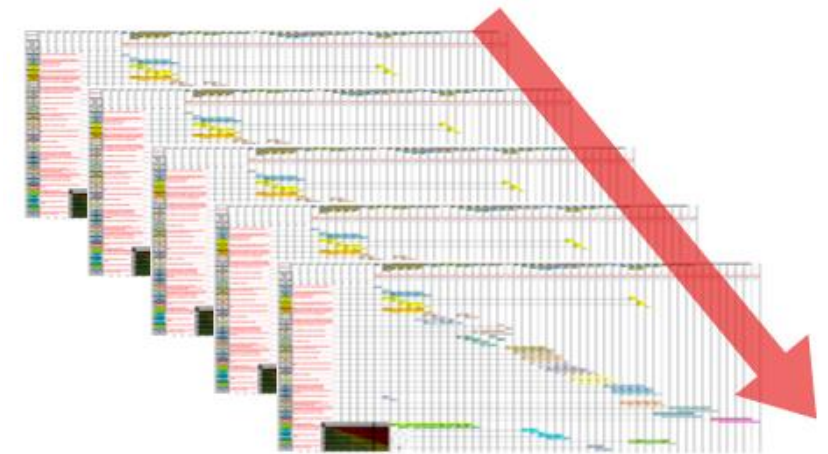
- Continuidade;
- Previsibilidade;
- Repetitividade;
- Ritmo

### **Mão de Obra própria**

Somos mais eficientes na Execução!

Executamos com os mesmos Operadores!  
Como em uma Fábrica!

**Esse é o Grande Diferencial Competitivo da Tenda!**





## SFM = PRATICAR AS 5 TAREFAS DA LIDERANÇA







Comunicação  
dos KPIs/  
Problemas

Suporte



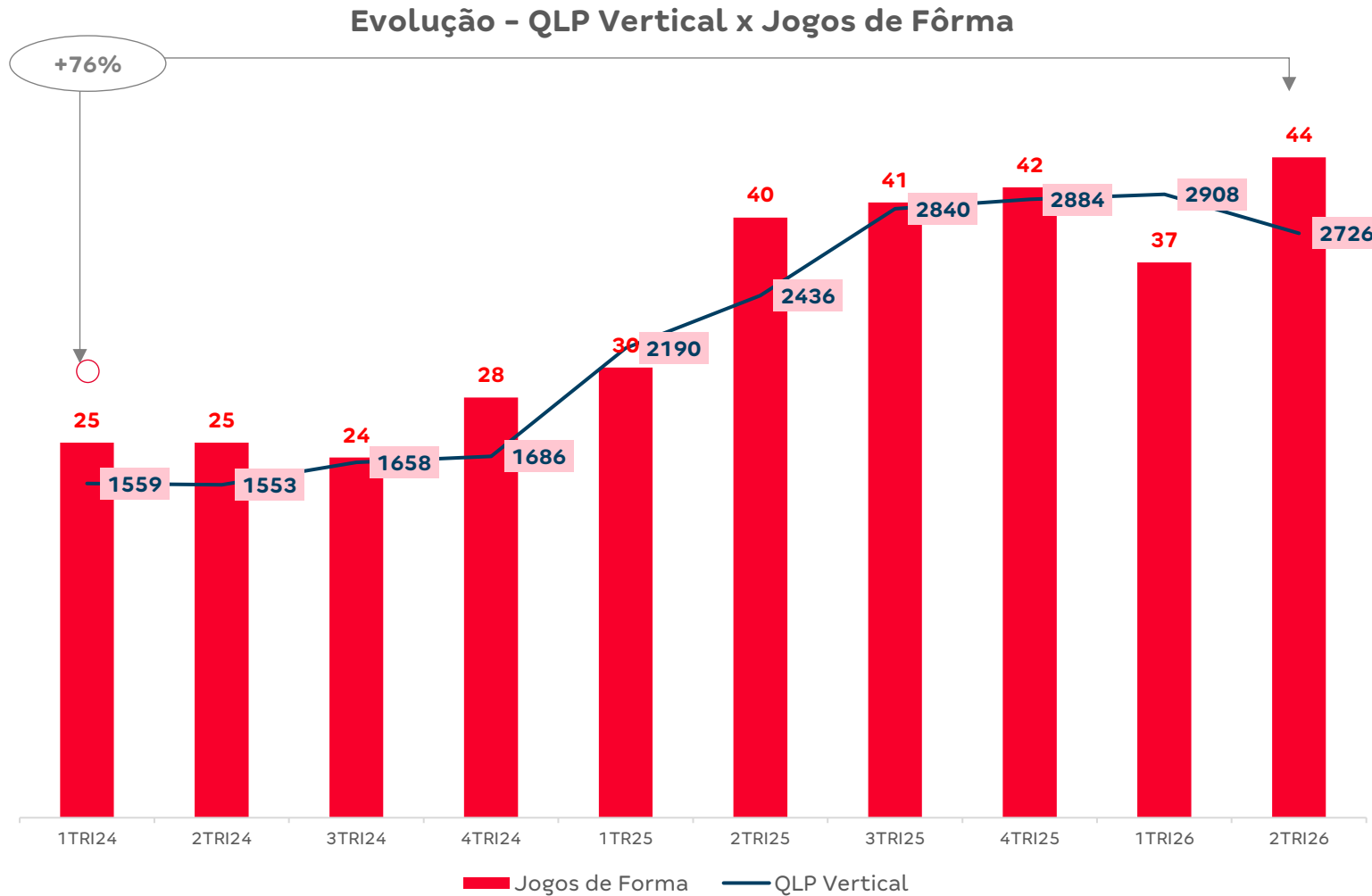


# Resultados em Prazo, Cliente e Custo

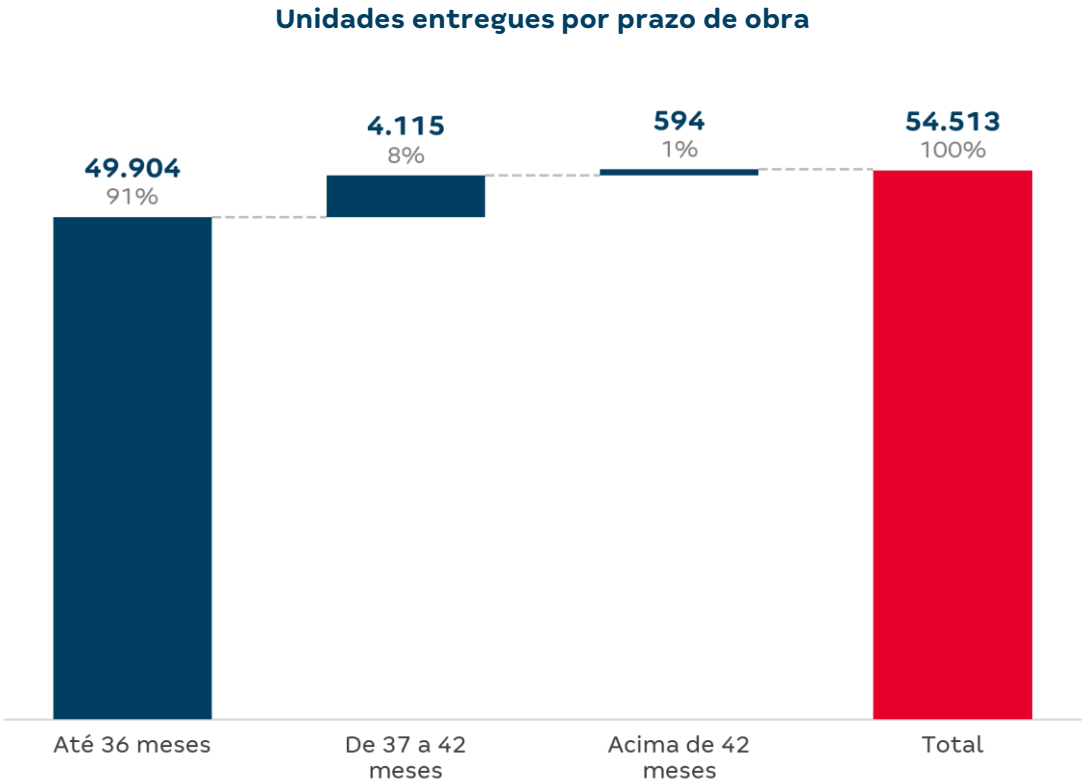
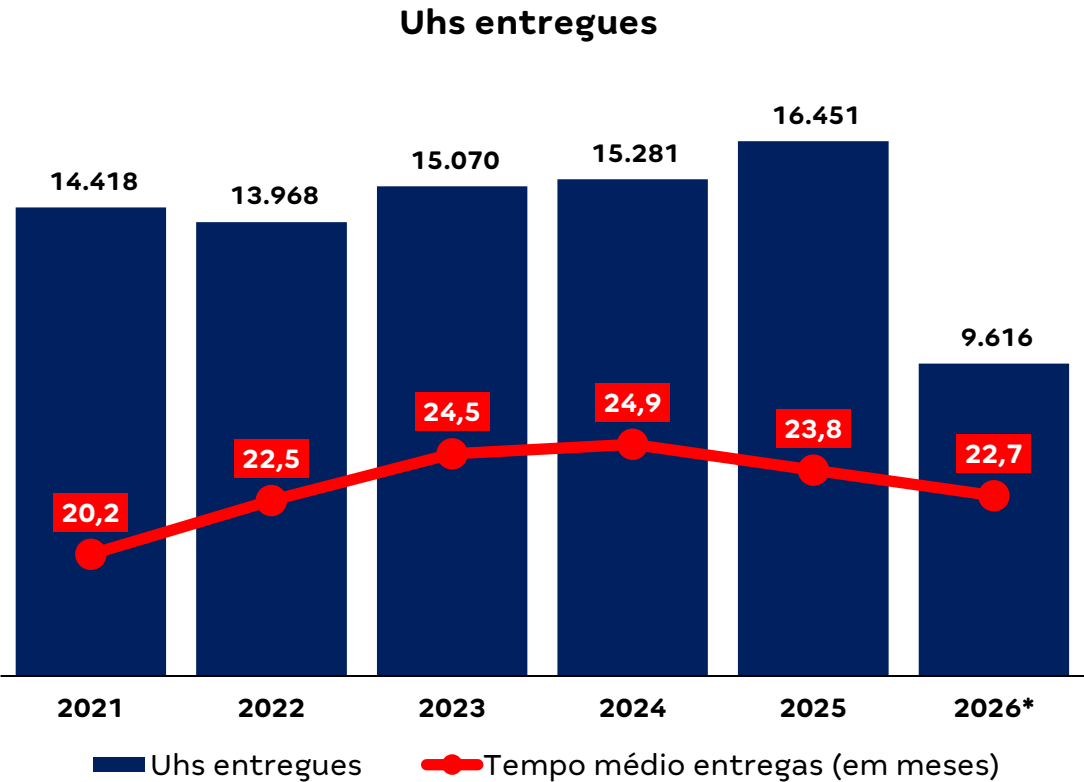
## Evolução do número de jogos de fôrma nos últimos anos x Necessidade de QLP para Produção



Ao longo de 2025 e 2026 aumentamos 76% o número de jogos de forma com aumento substancial de funcionários sem desestabilizar a linha produtiva



Temos prazo de entrega muito abaixo da média do mercado e entregamos 99% das unidades sem atraso desde 2023



**Todas as obras hoje em execução estão dentro do prazo contratual com a CEF**

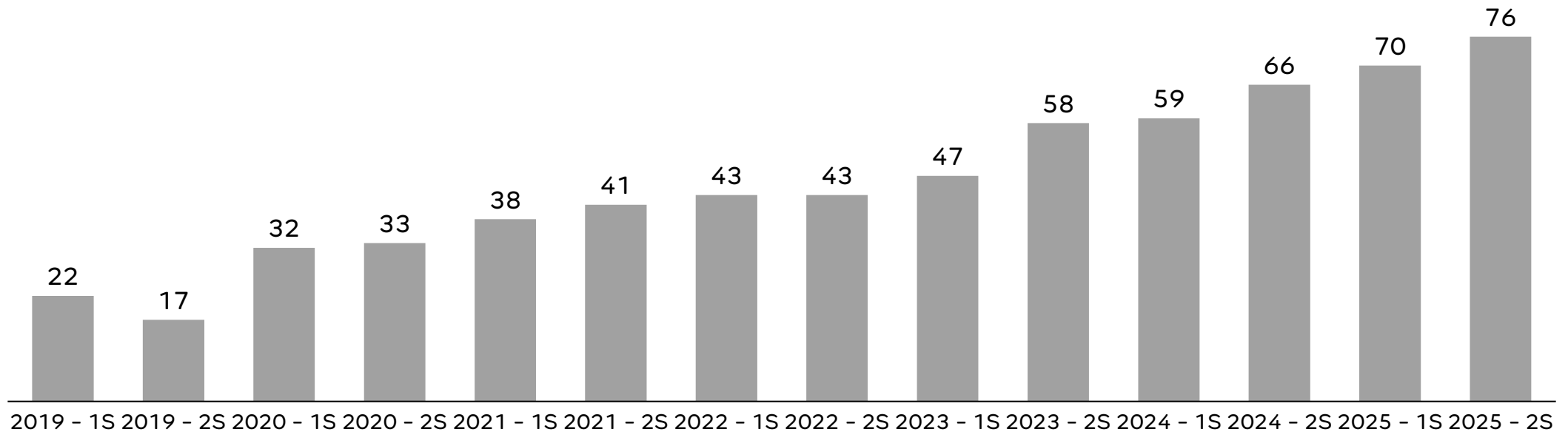
Fonte: Tenda. \* 2026 até agosto

Nosso NPS de vistoria sobe de forma consistente, somando prazo de entrega abaixo da média e maior qualidade percebida de produto



Confiabilidade de prazo e satisfação crescente reforçam a expectativa de safras mais adimplentes

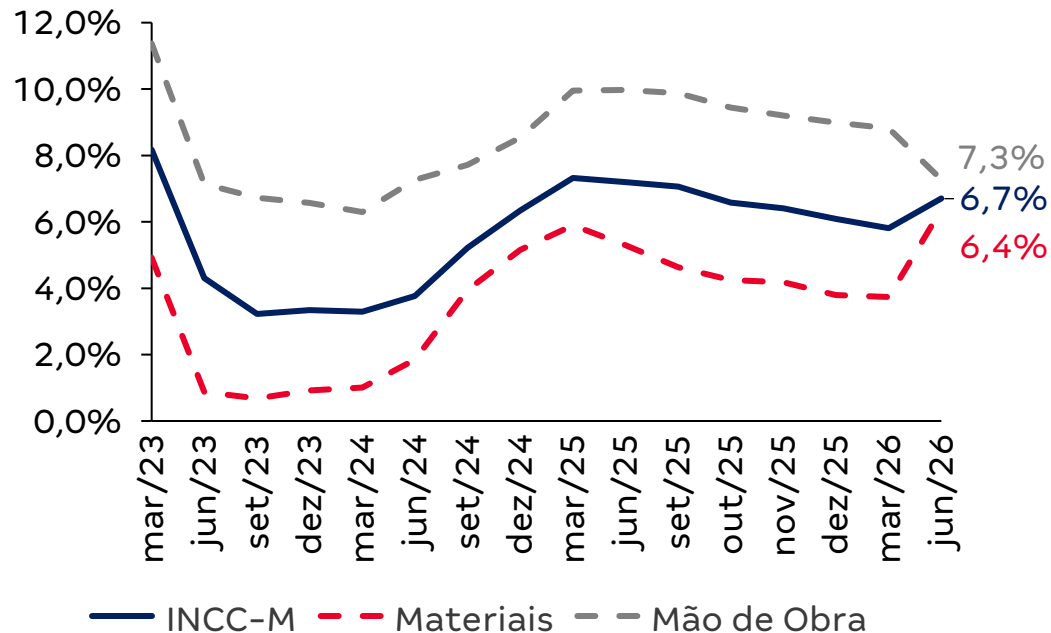
NPS Vistoria por safra de obras



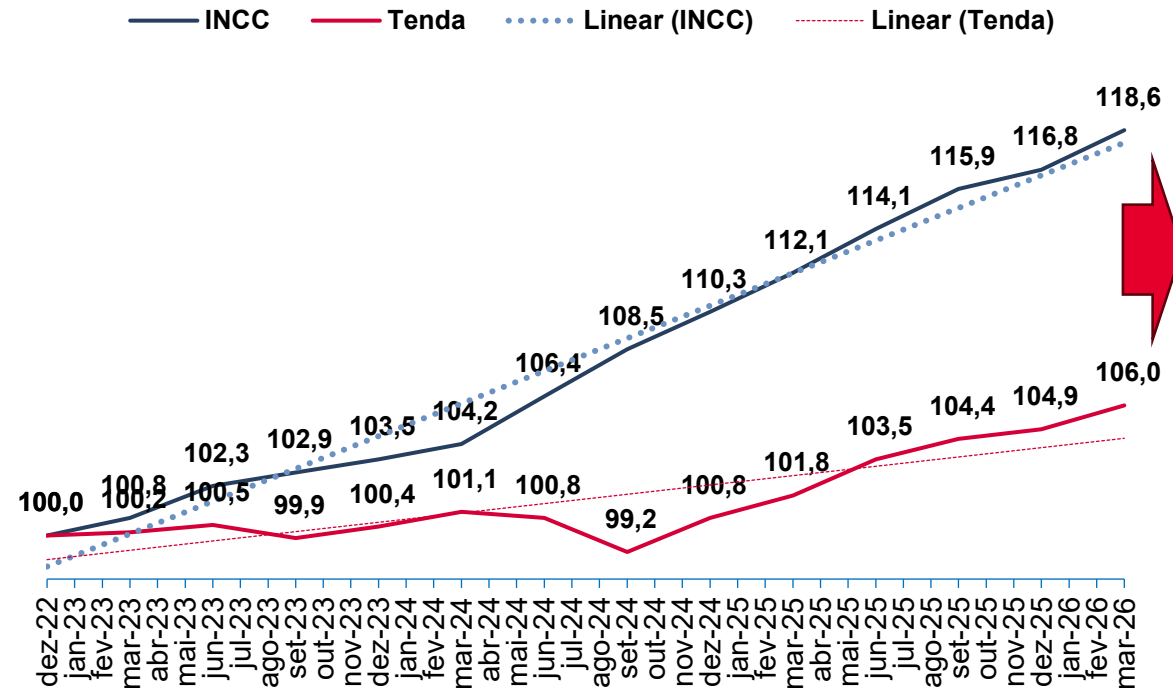


Nosso custo subiu abaixo da inflação nos últimos 4 anos. Custos estão em linha com INCC nos últimos meses

## INCC-M x MOD x Materiais – Acumulado 12 meses



## CUSTO DE CONSTRUÇÃO TENDA x INCC



Custos a partir de abril estão em linha com INCC

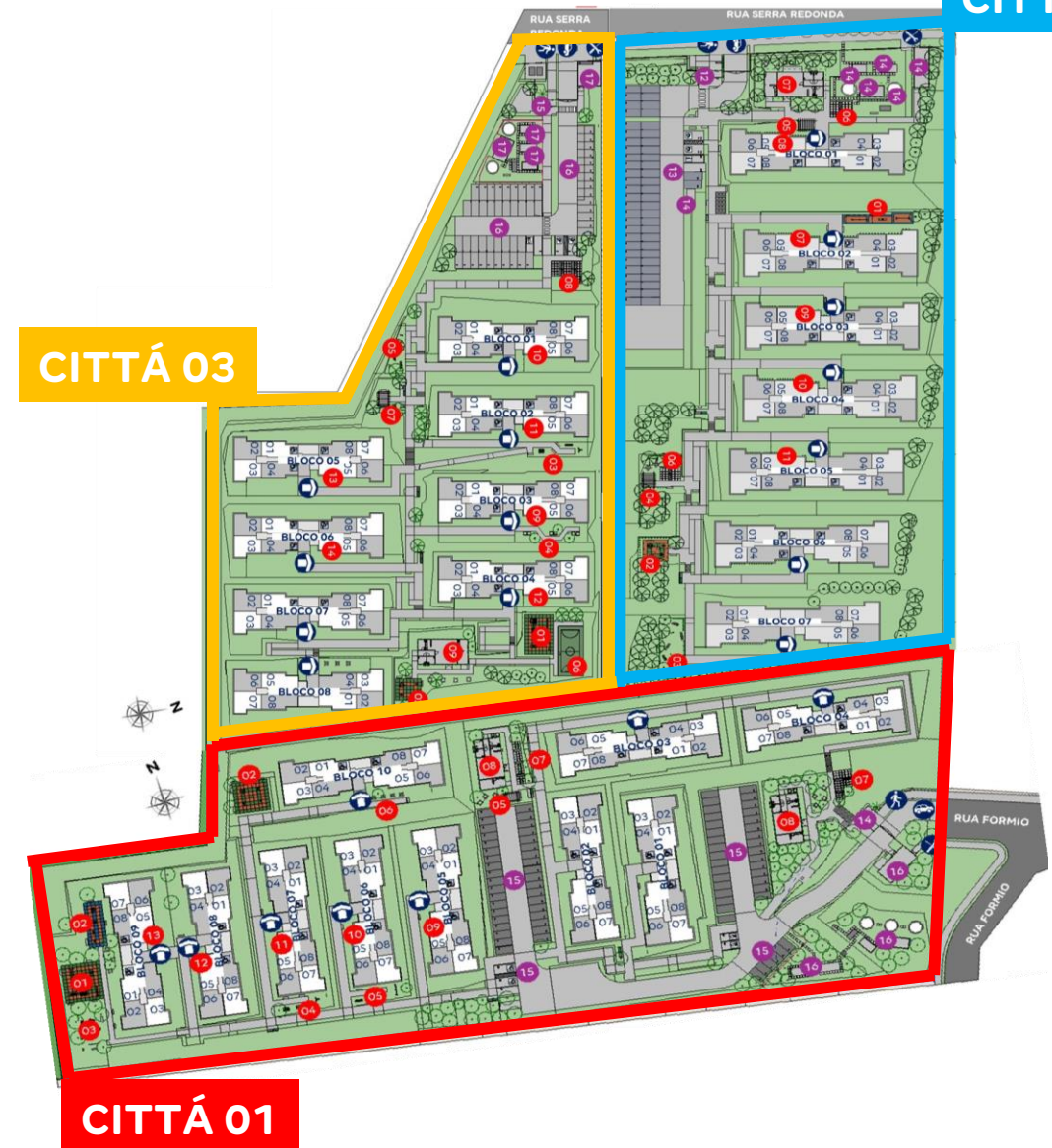


# Obra Città Vila Prudente

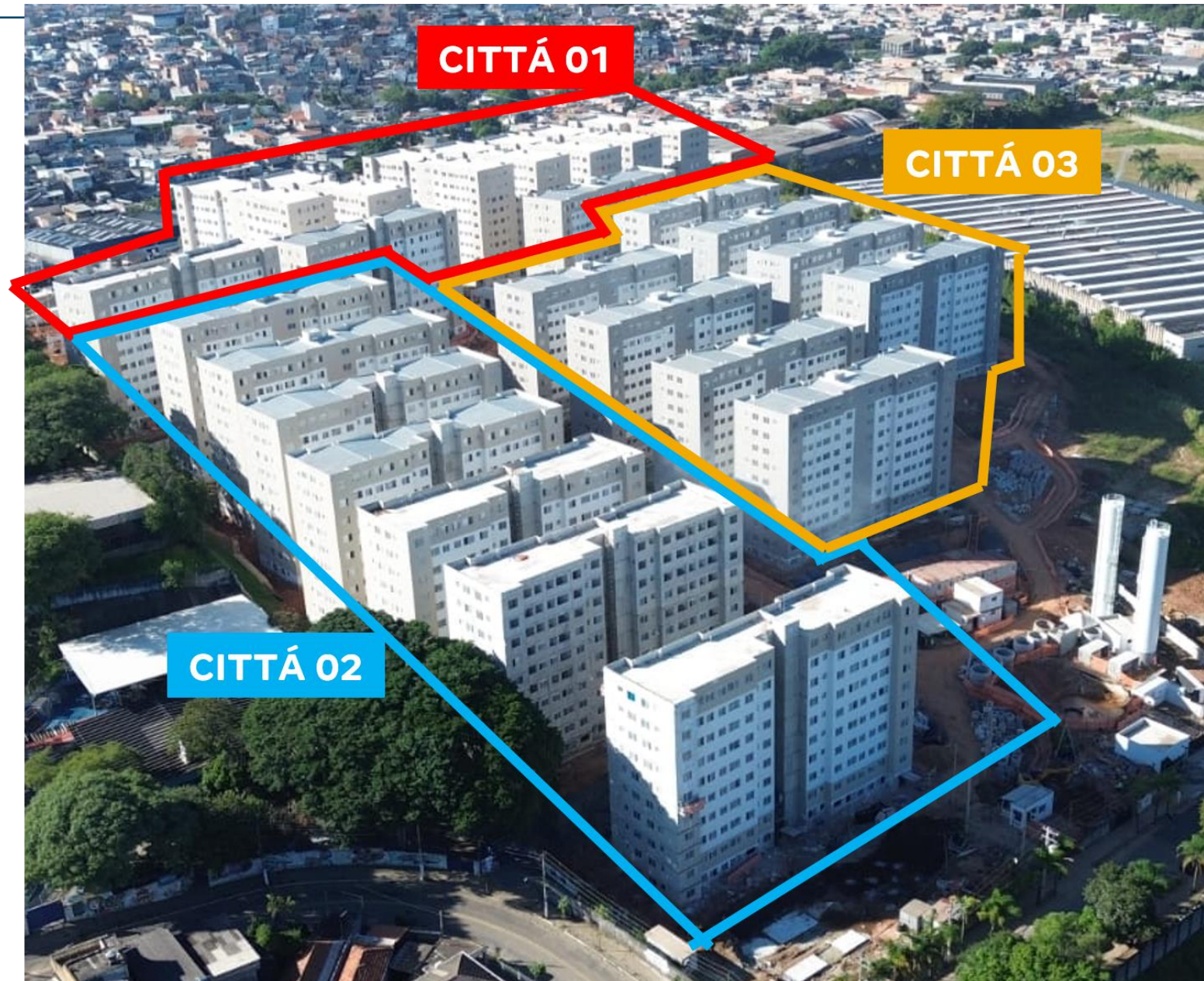


## CITTÁ VILA PRUDENTE

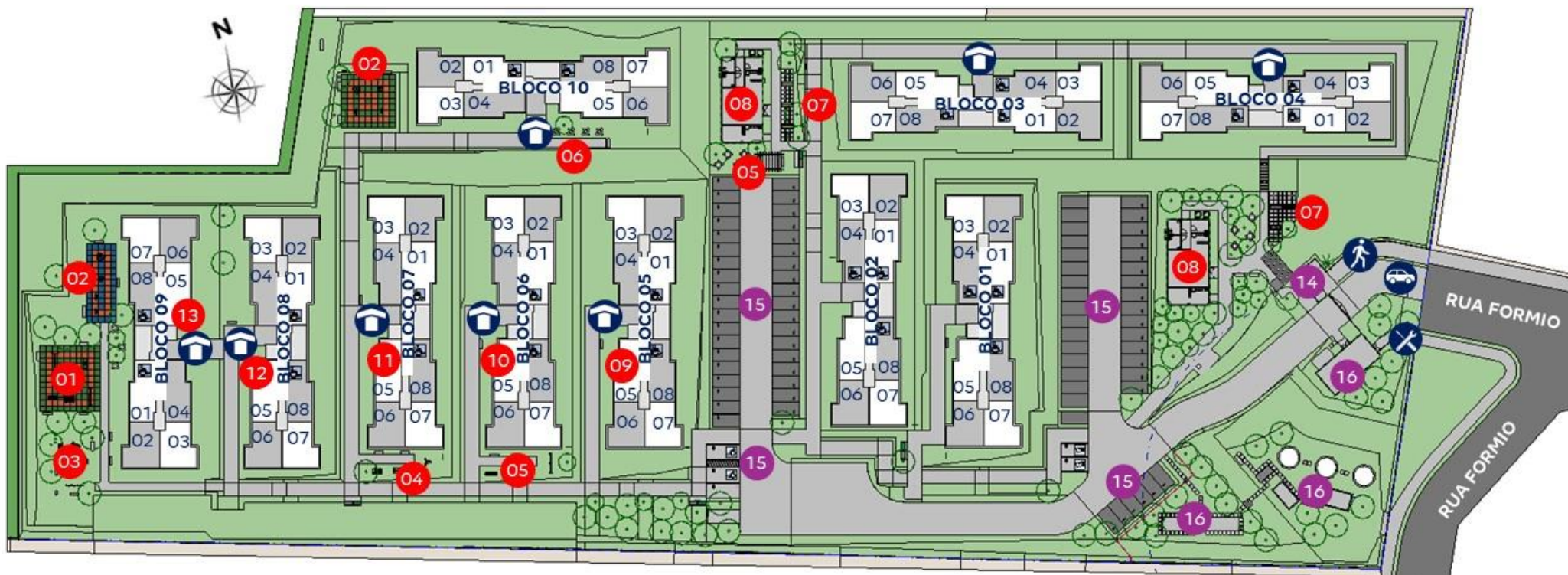
- **UNIDADES: 1.984 Unidades + 16 Áreas**
  - 03 CONDOMÍNIOS
  - 25 Torres T+9
    - CITTÁ 01 – 10 TORRES – 795 UND
    - CITTÁ 02 – 07 TORRES – 555 UND
    - CITTÁ 03 – 08 TORRES – 634 UND
- **ÁREA EMPREENDIMENTO**
  - ÁREA TERRENO: 63.102,20 m<sup>2</sup>
  - ÁREA CONSTRUÍDA: 97.447,78 m<sup>2</sup>
- **ÍNICIO OBRA:**
  - DATA INICIO COHAB: 27/11/24
  - DATA INICIO REAL: 09/12/24
  - ÍNICIO ESTRUTURA: 29/03/25
  - TÉRMINO ESTRUTURA: 09/01/26=9,5 MESES
- **ENTREGA OBRA:**
  - DATA ENTREGA: 27/11/26
  - PRAZO OBRA: 24 MESES



## CITTÁ VILA PRUDENTE – 1.984 unidades



# Cittá 01 - Implantação



## ÁREA DE LAZER

- |                      |                    |                  |
|----------------------|--------------------|------------------|
| 01 PLAY KIDS         | 06 PRAÇA DE JOGOS  | 11 ESPAÇO OFFICE |
| 02 PLAY BABY         | 07 BICICLETÁRIO    | 12 ESPAÇO SAÚDE  |
| 03 PLAY PET          | 08 SALÃO DE FESTAS | 13 BRINQUEDOTECA |
| 04 FITNESS EXTERNO   | 09 ESPAÇO TEEN     |                  |
| 05 PRAÇA DE CONVÍVIO | 10 FITNESS         |                  |

## INFRAESTRUTURA

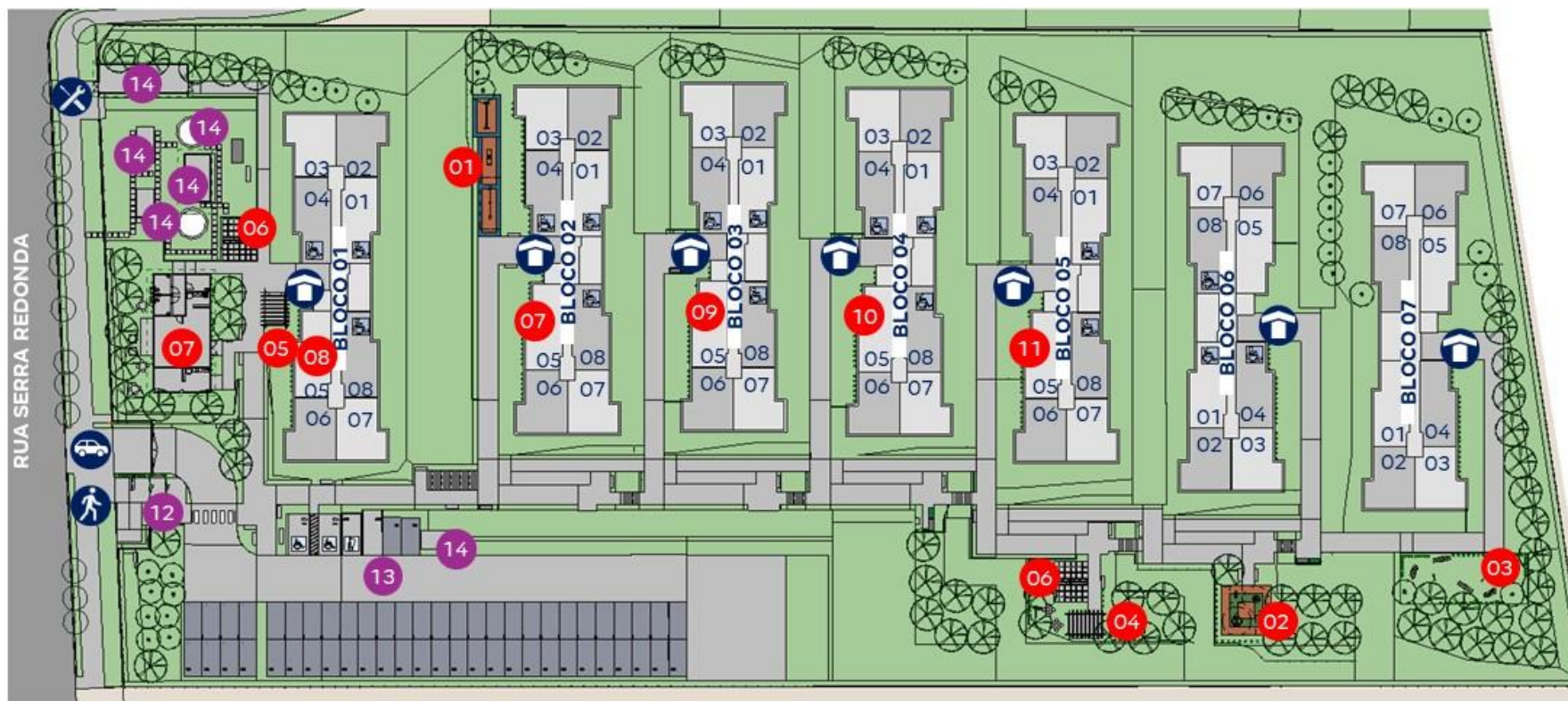
- 14 PORTARIA COM PORTÃO DUPLO DE SEGURANÇA
- 15 ESTACIONAMENTO
- 16 ÁREAS TÉCNICAS

## ÁREA DE CIRCULAÇÃO

- ACESSO DE PEDESTRES
- ACESSO DE VEICULOS
- ACESSO HALL SOCIAL
- ACESSO DE SERVIÇO

Todos os aptos adaptáveis para PCD estão localizados no pavimento térreo

## Cittá 02 - Implantação



### ÁREA DE LAZER

- 01 PLAY KIDS
- 02 PLAY BABY
- 03 PLAY PET
- 04 PRAÇA DE JOGOS
- 05 PRAÇA DE CONVÍVIO
- 06 BICICLETÁRIO
- 07 SALÃO DE FESTAS
- 08 ESPAÇO OFFICE
- 09 BRINQUEDOTECA
- 10 FITNESS
- 11 ESPAÇO TEEN

### INFRAESTRUTURA

- 12 PORTARIA COM PORTÃO DUPLO DE SEGURANÇA
- 13 ESTACIONAMENTO
- 14 ÁREAS TÉCNICAS

### ÁREA DE CIRCULAÇÃO

- ACESSO DE PEDESTRES
- ACESSO DE VEÍCULOS
- ACESSO HALL SOCIAL
- ACESSO DE SERVIÇO



Todos os aptos adaptáveis para PCD estão localizados no pavimento térreo



Todos os aptos adaptáveis para PCD estão localizados no pavimento térreo

## Unidade de ponta – área 40,19m<sup>2</sup>



Unidade final 2, 3, 6 e 7

## Unidade de meio – área 41,56m<sup>2</sup>



Unidade final 1, 4, 5 e 8

### ▪ ACABAMENTOS

- BANHEIROS E COZINHAS
  - CERAMICA PISO E PAREDE
  - TETO TEXTURADO
- SALA E DORMITÓRIO
  - PISO LAMINADO
  - TETO E PAREDE TEXTURADOS

### ▪ INSTALAÇÕES (PROGRAMA PODE ENTRAR)

- CHUVEIRO ELÉTRICO
- PLAFONS PONTOS ELÉTRICOS
- MEDIDOR INDIVIDUAL DE GÁS
- MEDIDOR INDIVIDUAL DE ÁGUA

### ▪ EQUIPAMENTOS

- PIA E TANQUE EM FIBRA SINTETICA
- VASO SANITÁRIO E LAVATÓRIO EM LOUÇA



## 03 FÁBRICAS ESTRUTURA

- Início 28/03/25 **B**
- Início 10/05/25 **C**
- Início 18/06/25 **A**



## 603 PESSOAS ATIVAS

- 448 TENDA
- 155 TERCEIROS



## TAKT MÉDIO 8,2 UND/DIA

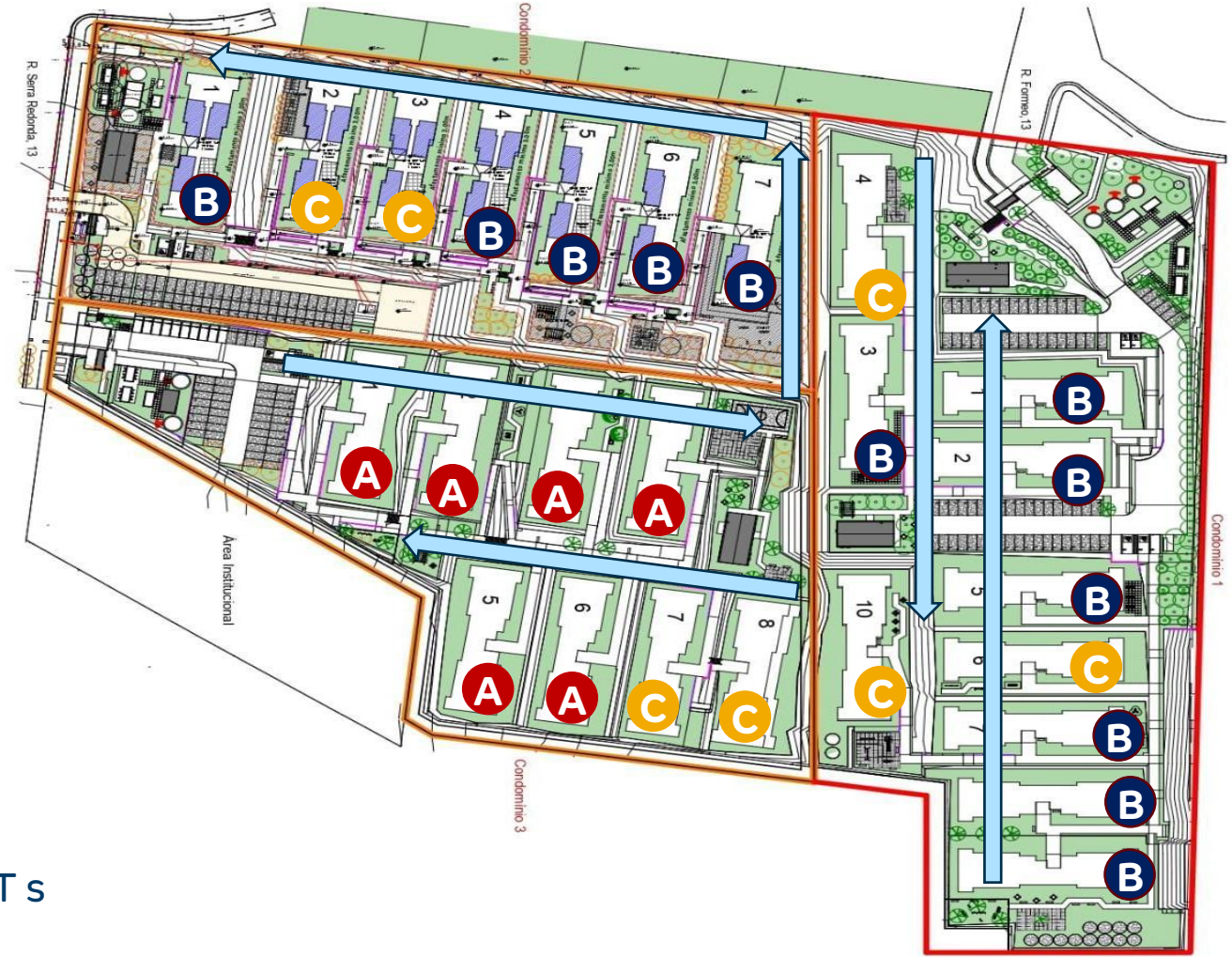
- EFICIÊNCIA MÉDIA 88%
- 9,5 MESES EXECUÇÃO



## 51.732m<sup>3</sup> CONCRETO

- 198m<sup>3</sup>/dia – 25BTs
- Dia Pico 578m<sup>3</sup>/dia – 73BTs

## MAPA ATAQUE



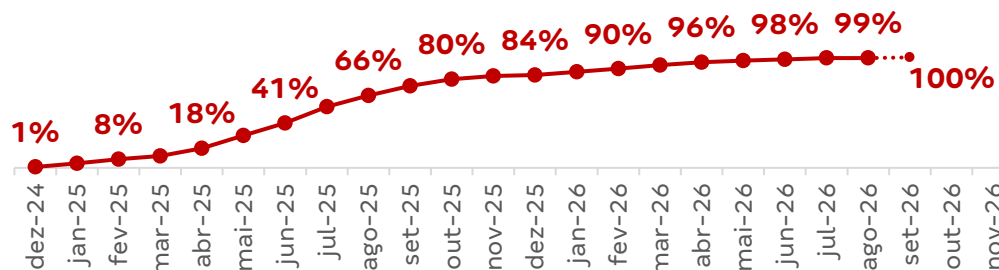
→ SEQUÊNCIA DE INFRA

**A B C** SEQUÊNCIA DE TORRE

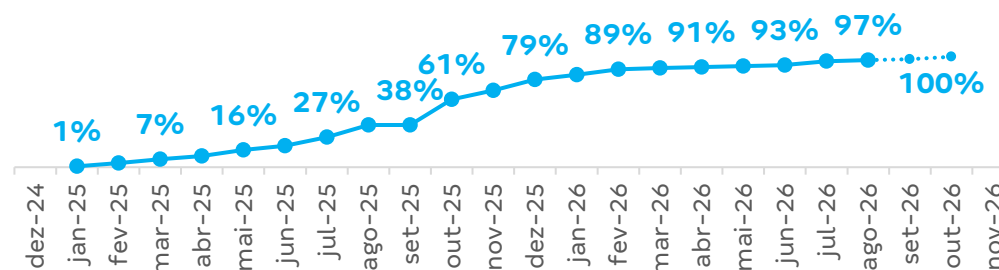
# Cittá – Evolução de Obra



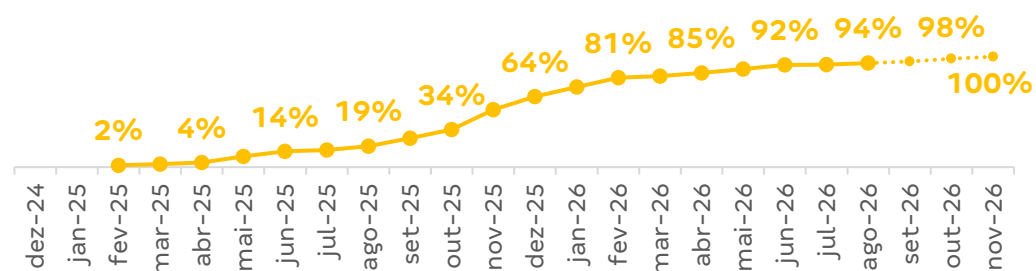
Andamento Físico Acumulado | **Cittá 01** | 22 Meses



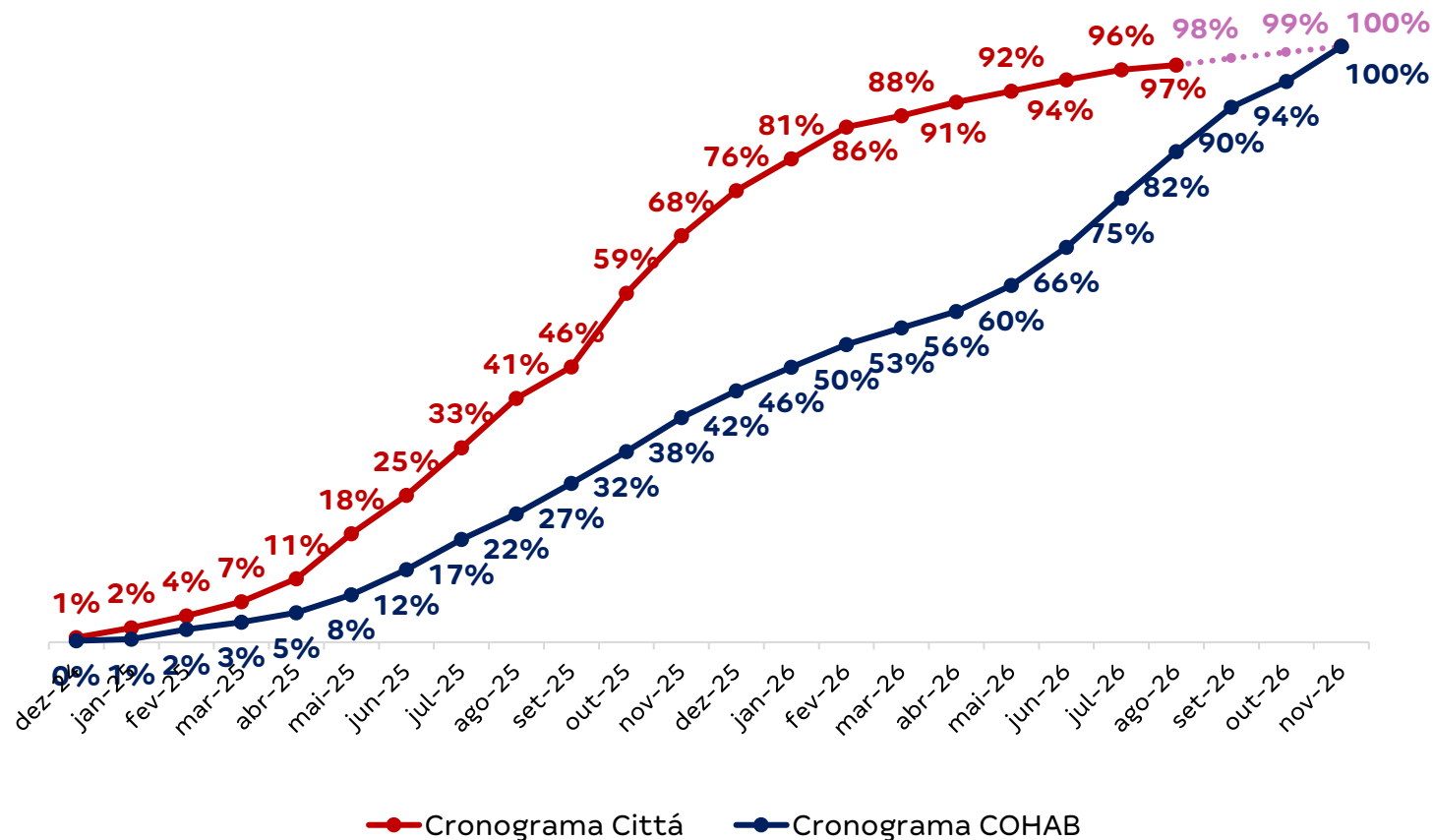
Andamento Físico Acumulado | **Cittá 03** | 22 meses



Andamento Físico Acumulado | **Cittá 02** | 22 meses



Andamento Físico Acumulado | **Cittá Global** | 24 meses





**INICIO DE OBRA – DEZEMBRO 24**



**TÉRMINO DE ESTRUTURA – JANEIRO 26 (+12M)**  
**25 TORRES – 2.000 UNIDADES**

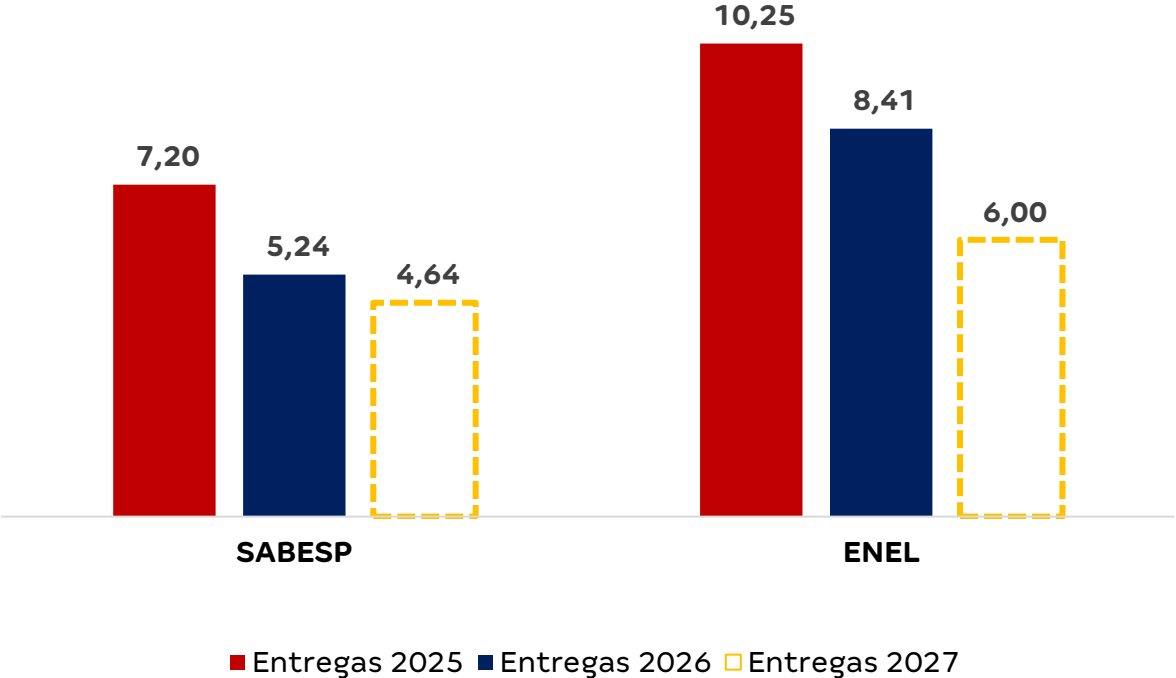


**CITTÁ 01 – CONCLUSÃO FÍSICA SETEMBRO**  
**26**  
**(+22M)**

**10 TORRES – 800 UNIDADES**



Prazo Médio Ligações em Meses x Pós - Forma



ENTREGAS SP 2026 13 EMPREENDIMENTOS

SABESP

EXTENSÕES DE REDE

100%

RELÓGIOS LIGADOS

100%

ENEL

EXTENSÕES DE REDE

77%

RELÓGIOS LIGADOS

54%

AGUARDANDO LIGAÇÃO

23%

ENTREGAS SP 2027 12 EMPREENDIMENTOS

SABESP

EXTENSÕES DE REDE

50%

RELÓGIOS LIGADOS

17%

AGUARDANDO LIGAÇÃO

33%

ENEL

EXTENSÕES DE REDE

42%



➤ **Estratégia de Construção**

➤ **Programa Pode Entrar**

➤ **Medidas Caixa Econômica Federal (“CEF”)**



## Conceito e Modelo do Edital

Combate ao déficit de mais de 470 mil moradias em São Paulo através da aquisição de empreendimentos privados na planta.

Atendimento exclusivo a famílias de baixa renda cadastradas na COHAB e áreas de risco.

Seleção pública de condomínios ranqueados pelo menor preço. Valor Individual do Imóvel com teto de preço de R\$ 210 mil/UH.



**PRAZO DE 24 MESES**

Obra física completa, concessionárias, Habite-se e lavratura de escritura.

## Fluxo de Caixa Contratual

**15%**

SINAL NA ASS CTR

**50%**

19 MENSAIS FIXAS

**25%**

3 INTERMEDIÁRIAS

**10%**

SALDO NA ESCRITURA

REAJUSTE CONTRATUAL ANUAL PELO IPC (FIPE)



INVESTIMENTO PMSP

**~R\$ 4,4 Bi**

21.705 UHs (2 Fases)

PREÇO MÉDIO GLOBAL

**R\$ 200,5 mil**

Média Geral PMSP

PORTFÓLIO TENDA

**3.509 UHs**

R\$ 712,4 Milhões Total

PREÇO MÉDIO TENDA

**R\$ 203.032**

Por Unidade Habitacional

ENTREGUE

**Estação Tolstói - ZL**

**216 Unidades**

**Assinado em 2023**

PREÇO DE AQUISIÇÃO

**R\$ 209.918 / UH**

EM OBRAS

**Guarapiranga - ZS**

**1.309 Unidades**

**Assinado em 2024**

PREÇO DE AQUISIÇÃO

**R\$ 206.918 / UH**

EM OBRAS

**Cittá Vila Prudente - ZL**

**1.984 Unidades**

**Assinado em 2024**

PREÇO DE AQUISIÇÃO

**R\$ 199.718 / UH**



**Total Contratado 2023: 10.018 UHs (21 Empreendimentos | 11 Empresas)**

**ENTREGUE**

**40%**

**3.995 UHs**

**8 Empreendimentos**

**TOLSTÓI** 

**1º Empreendimento**

**Entregue no Pode Entrar  
e único no prazo (Dez/25)**

**A ENTREGAR**

**51%**

**5.151 UHs**

**10 Empreendimentos**

**RESCINDIDOS**

**9%**

**872 UHs**

**3 Empreendimentos**



VISÃO CONSOLIDADA DAS 7 EMPRESAS

29 Obras (11.687 UHs)

| Empresa  | Nº Obras | Unidades | Share | % Evolução de Obras | Atrasado? ** |
|----------|----------|----------|-------|---------------------|--------------|
| Player 1 | 12 Obras | 4.180    | 35,8% | 56,46%              | SIM          |
| → Tenda  | 6 Obras  | 3.293    | 28,2% | 89,82%              | NÃO          |
| Player 2 | 4 Obras  | 1.907    | 16,3% | 89,84%              | NÃO          |
| Player 3 | 4 Obras  | 1.521    | 13,0% | 95,29%              | NÃO          |
| Player 4 | 1 Obra   | 320      | 2,7%  | 65,87%              | SIM          |
| Player 5 | 1 Obra   | 266      | 2,3%  | 80,67%              | SIM          |
| Player 6 | 1 Obra   | 200      | 1,7%  | 44,45%              | SIM          |

\*\* Status “Atrasado”: informação obtida no site do Programa e baseado na curva acumulada de andamento contratada para cada empreendimento.

Data Base: Julho/2026

## Situação Atual do Fluxo de Pagamentos



CTR ORIGINAL ASSINADO

**R\$ 667,1 MM**

TOTAL JÁ RECEBIDO

**R\$ 474,6 MM**

71,1% do Ctr Base

VALOR EM ATRASO PMSP

**R\$ 52,7 MM**

EXTRAS ACUMULADOS

**R\$ 21,79 MM**

Correção + Juros/Multa

**R\$ 214,3 MM**

100%

TOTAL À RECEBER

**R\$ 170,8 MM**

Participação TENDA

### COMPLEXO CITTÁ

VALOR PAGO

**R\$ 281.886.890**

VALOR EM ATRASO

**R\$ 31.282.146**

VALOR A VENCER

**R\$ 83.071.476**

(+) CORREÇÃO

**R\$ 10.133.777**

(+) MULTA E JUROS

**R\$ 2.848.445**

**TOTAL À RECEBER:**

**R\$ 127,3MM**

### COMPLEXO GUARAPIRANGA

VALOR PAGO

**R\$ 192.687.668**

VALOR EM ATRASO

**R\$ 21.383.342**

VALOR A VENCER

**R\$ 56.784.652**

(+) CORREÇÃO

**R\$ 6.927.083**

(+) MULTA E JUROS

**R\$ 1.879.342**

**TOTAL À RECEBER:**

**R\$ 87,0MM**



➤ **Estratégia de Construção**

➤ **Programa Pode Entrar**

➤ **Medidas Caixa Econômica Federal (“CEF”)**



## MEDIDA

### 01 Greve da CEF

Paralisação operacional e represamento burocrático nas agências de financiamento.



## IMPLICAÇÃO OPERACIONAL

- ⚠ **Deslocamento temporal de repasse** entre meses. Não afeta o fluxo de caixa do ano caso a greve se encerre logo
- ⚠ **Revisão da base vendida a repassar:** maior tempo para repassar ocasiona em distratos

## MEDIDA

### 02 Maior Rigor na Concessão de Crédito

Endurecimento dos critérios de aprovação de financiamento imobiliário.



## IMPLICAÇÃO OPERACIONAL

- ✖ **Redução da conversão de vendas:** forte pressão sobre clientes de renda informal e mista
- ⚠ **Revisão da base vendida a repassar:** expurgo de contratos não aderentes com aumento de distratos pontuais, aumentando distratos

## MEDIDA

### 03 Alinhamento do Pró-Soluto Pós-Chaves

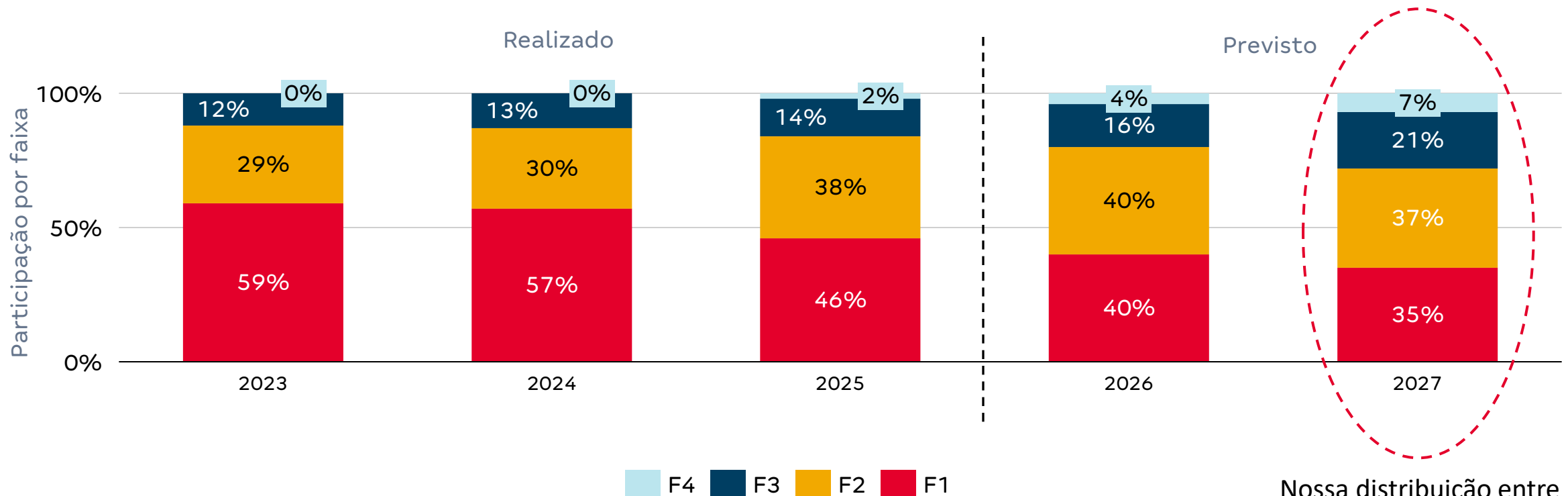
Contenção e limitação do financiamento direto concedido pela construtora.



## IMPLICAÇÃO OPERACIONAL

- Redução do preço nominal:** compressão reflete em perda de margem bruta, mas baixo impacto em valor econômico, uma vez que a menor concessão de TCD pode resultar em menor PDD no futuro.  
Patamar atual: 5% no RJ e 7% no restante do BR

## Rebalanceamento do portfólio Tenda por faixas atenua impacto de longo prazo das medidas CEF

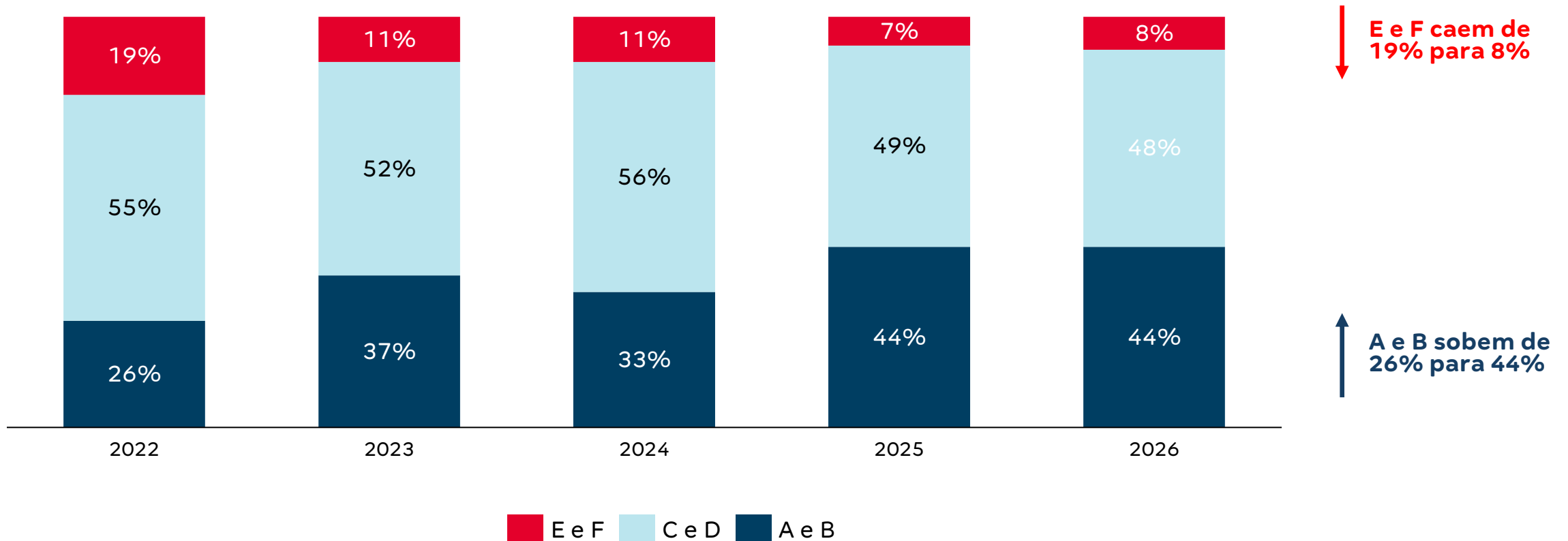


Nossa distribuição entre faixas tende a se aproximar de 1/3 para cada uma (considerando FX 3 + 4 juntas) o que mostra flexibilidade do nosso landbank.

## O cliente Tenda atual tem Rating Serasa muito mais qualificado como parte da revisão do portfólio e rigor nas vendas



Agregando as réguas em três grupos, o topo da carteira cresce e a cauda de pior risco encolhe a cada safra.



**OBRIGADO!**

