

LUDIMILA DE BARCELOS UBALDO MARTINS

ATRIBUTOS QUE CONFIGURAM QUALIDADE À FORMATAÇÃO DE  
EMPREENHIMENTO RESIDENCIAL DESTINADO AO PÚBLICO  
SOLTEIRO COSMOPOLITA

SÃO PAULO

2012

**LUDIMILA DE BARCELOS UBALDO MARTINS**

**ATRIBUTOS QUE CONFIGURAM QUALIDADE À FORMATAÇÃO DE  
EMPREENHIMENTO RESIDENCIAL DESTINADO AO PÚBLICO  
SOLTEIRO COSMOPOLITA**

Monografia apresentada à Escola Politécnica da  
Universidade de São Paulo para obtenção do  
Título de Especialista em Real Estate –  
Economia Setorial e Mercados MBA-USP.

Orientadora: Profa. Dra. Carolina A. G. Gregório

**SÃO PAULO**

**2012**

## RESUMO

O mercado imobiliário brasileiro está em crescimento em função das condições econômicas e oferta de crédito no país. Para continuar neste progresso, as empresas incorporadoras e construtoras precisam se adequar às novas demandas da sociedade moderna com a finalidade de serem cada vez mais assertivas na oferta dos empreendimentos. A adequada formatação de um empreendimento residencial é fundamental para o sucesso no negócio imobiliário, uma vez que este apresenta alta rigidez no que diz respeito a alterações durante o seu ciclo. Cada atributo do empreendimento residencial possui importância diferente dependendo do momento de vida, perfil de renda, características familiares e de cotidiano do público. A segmentação de mercado é um processo que aborda este contexto. A segmentação é a subdivisão de um mercado em grupos que apresentam expectativas e anseios semelhantes sobre algum produto, durante determinado período. No presente trabalho se estudou o produto habitacional, ou seja, o que busca um grupo de pessoas do mesmo segmento no momento da escolha da moradia. O objetivo deste trabalho é reconhecer os anseios e necessidades deste mercado específico para orientar a formatação de empreendimentos para tipologia e público alvo desejados. O segmento escolhido é o público formado por pessoas solteiras, de média-alta renda, cosmopolita e com alto grau de instrução, no município de São Paulo, que buscam características semelhantes em um empreendimento residencial, principalmente nos bairros Itaim, Vila Olímpia e Brooklin. Para o entendimento do segmento analisado e seus objetivos quanto à moradia, foi realizada pesquisa de campo com empreendimentos existentes na região e elaborada uma pesquisa com especialistas no assunto. Tal pesquisa se baseou no método Delphi a fim de buscar convergir opiniões sobre os atributos que configuram qualidade ao empreendimento residencial voltado para o público escolhido. O Delphi foi aplicado através de uma matriz composta por atributos físicos de um empreendimento referentes à localização, unidade privativa, área comum e serviços. Após duas rodadas de pesquisa, alcançou-se uma matriz consolidada com os atributos do empreendimento considerados relevantes pelo grupo de respondentes hierarquizados através de pesos visando facilitar o planejamento do produto habitacional voltado para o público solteiro cosmopolita.

## SUMÁRIO

<b>Índice de Figuras.....</b>	<b>v</b>
<b>Índice de Gráficos.....</b>	<b>vi</b>
<b>Índice de Tabelas.....</b>	<b>vii</b>
<b>1. Introdução.....</b>	<b>1</b>
1.1. Justificativa.....	4
1.2. Objetivo.....	5
1.3. Metodologia.....	5
<b>2. Segmentação de Mercado no Setor Imobiliário .....</b>	<b>9</b>
2.1. Conceitos de Segmentação.....	9
2.2. Caracterização do público alvo .....	13
<b>3. Formatação do Produto Residencial.....</b>	<b>17</b>
<b>4. Reconhecimento do Mercado em São Paulo .....</b>	<b>22</b>
<b>5. Elaboração da matriz de atributos.....</b>	<b>25</b>
5.1. Método Delphi .....	25
5.2. Etapas do desenvolvimento da matriz.....	26
5.3. Primeira matriz de atributos.....	29
5.4. Segunda matriz de atributos.....	33
5.5. Matriz de atributos consolidada .....	35
<b>6. Validação da matriz .....</b>	<b>39</b>
6.1. Critérios de aplicação.....	39
6.2. Aplicação da matriz.....	43
6.2.1. Cube Campo Belo.....	43
6.2.2. It Style Home.....	46
<b>7. Considerações Finais.....</b>	<b>49</b>
<b>8. Bibliografia .....</b>	<b>51</b>
<b>9. Apêndices.....</b>	<b>53</b>
9.1. Apêndice A – Descrição dos empreendimentos pesquisados .....	53
9.2. Apêndice B – Mapa de Localização dos Empreendimentos Pesquisados.....	56
9.3. Apêndice C – Matriz preliminar .....	57

9.4.	Apêndice D – Segunda rodada .....	61
9.5.	Apêndice E – Matriz de atributos CUBE.....	65
9.6.	Apêndice F – Matriz de atributos IT STYLE HOME .....	67

## Índice de Figuras

Figura 1 – Distribuição de renda domiciliar acima de 20 salários mínimos - Município de São Paulo...	3
Figura 2 - Etapas da metodologia .....	8
Figura 3 - Fatores que influenciam o comportamento no momento da compra - Adaptada de KOTLER (1998) .....	12
Figura 4 – Formação de preço - ROCHA LIMA JR (1993).....	19
Figura 5 – Rotinas do Delphi – Adaptada de PASCALE (2005) .....	29
Figura 6 – Planta ilustrada do apartamento de 48m <sup>2</sup> Cube – Site Even (2012).....	44
Figura 7 – Plantas ilustradas dos apartamentos de 69 m <sup>2</sup> e 89m <sup>2</sup> Cube – Site Even (2012) .....	45
Figura 8 – Planta ilustrada do apartamento de 62m <sup>2</sup> It Syle Home – Site Gafisa (2012) .....	47
Figura 9 – Planta ilustrada do apartamento de 101m <sup>2</sup> It Syle Home – Site Gafisa (2012) .....	47

## Índice de Gráficos

Gráfico 1 – Distribuição de moradores por domicílios – Brasil – percentual .....	2
Gráfico 2 – Distribuição de moradores por domicílios – São Paulo – percentual .....	2
Gráfico 3 – Distribuição de moradores por domicílios – Distritos de São Paulo - percentual.....	4
Gráfico 4 – Localização dos empreendimentos pesquisados .....	22
Gráfico 5 – Distribuição da frequência de áreas das unidades dos empreendimentos pesquisados ..	22
Gráfico 6 - Distribuição da frequência de áreas das unidades x quantidade de dormitórios dos empreendimentos pesquisados.....	23
Gráfico 7 – Distribuição da frequência de itens de lazer na área comum dos empreendimentos pesquisados .....	24

## Índice de Tabelas

Tabela 1 – Segmentação por Kotler - Adaptada de KOTLER (1998).....	11
Tabela 2 –Matriz de atributos consolidada .....	38
Tabela 3 – Escala de pontuação: atributos 01 e 02 – Grupo Localização .....	39
Tabela 4 – Escala de pontuação: atributo 03 – Grupo Localização .....	40
Tabela 5 – Escala de pontuação: atributo 06 – Grupo Localização .....	40
Tabela 6 – Escala de pontuação: atributo 07 – Grupo Localização .....	40
Tabela 7 – Critérios de pontuação: atributo 08 – Grupo Localização.....	41
Tabela 8 – Critérios de pontuação: atributo 16 – Grupo Áreas Comuns.....	42
Tabela 9 – Critérios de pontuação: atributo 01 – Grupo Informações técnicas.....	43



## 1. Introdução

Em todo mercado de consumo, de bens duráveis ou não, cada indivíduo possui uma expectativa e necessidade diferentes quando se busca um produto. No momento da compra do imóvel, este processo não seria diferente. No contexto do mercado habitacional brasileiro, é possível identificar anseios distintos dos clientes em diferentes fases da vida e classes sociais. Esta identificação de um segmento específico no âmbito de Real Estate, na cidade de São Paulo, é o foco deste trabalho, mais especificamente para o público solteiro, cosmopolita, de média-alta renda e em crescimento profissional<sup>1</sup>, com características e anseios apresentados a seguir.

A necessidade de segmentação para formatação e concepção de produtos, que já está consolidada em outros setores, alcançou nos últimos tempos o mercado imobiliário brasileiro. Saber distinguir as reais necessidades e expectativas do cliente se tornou algo essencial para se destacar no ambiente competitivo do momento da venda do imóvel.

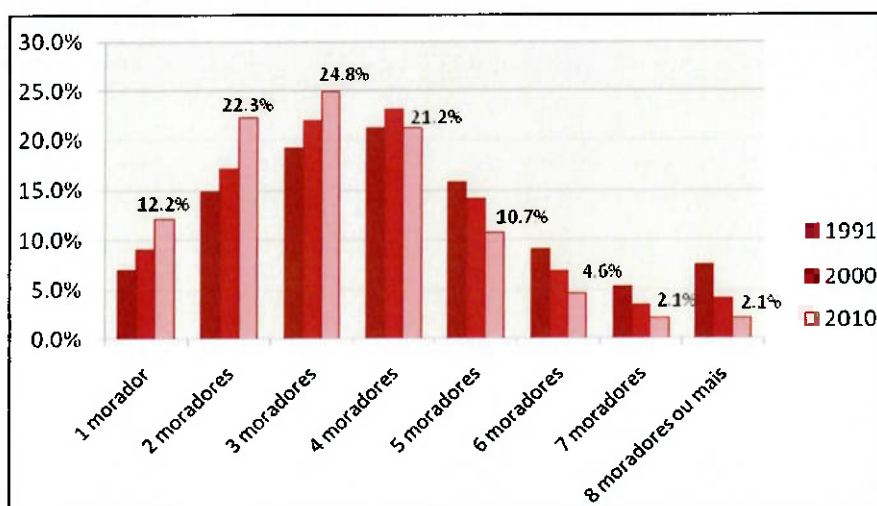
Em São Paulo, a maioria das incorporadoras e construtoras tem trabalhado com empreendimentos residenciais multi-familiares no formato padrão para famílias, apartamentos tradicionais com ambientes divididos em sala para dois ambientes, varanda, cozinha, área de serviço, 2 ou 3 quartos, suítes e sanitários. Um conceito também difundido é o de empreendimento condomínio-clubes, que apresenta grandes áreas de lazer comuns aos moradores, com itens que buscam atender diferentes faixas etárias, desde crianças a idosos, mulheres ou homens, e até mesmo o animal de estimação. São projetos abrangentes que, por longo período de tempo, tiveram significativa importância no crescimento do mercado de real estate residencial. Entretanto, é possível identificar, na sociedade moderna, públicos que não se encaixam neste conceito geral e não encontram suas expectativas completamente atendidas no momento da compra do imóvel. Este trabalho está se referindo a um público alvo específico. Por público alvo, entende-se um grupo de pessoas solteiras, cosmopolitas, de média-alta renda, em busca de facilidades e qualidade, na moradia, que usualmente apresentam uma atividade profissional intensa. Cosmopolitas são pessoas que possuem afinidades com metrópoles e grandes centros mundiais, gostam de viajar e conhecer diferentes culturas. Para exemplificar, podemos citar os jovens que possuem independência financeira cada vez mais cedo e saem da casa dos pais, indivíduos separados ou nunca casados, em momento favorável de crescimento profissional. As características deste público serão tratadas mais adiante com maior detalhamento.

---

(<sup>1</sup>) O foco desta monografia é o grupo de pessoas solteiras de média-alta renda, cosmopolita, em crescimento profissional e será tratado em todo o trabalho através da expressão público solteiro cosmopolita, facilitando a leitura.

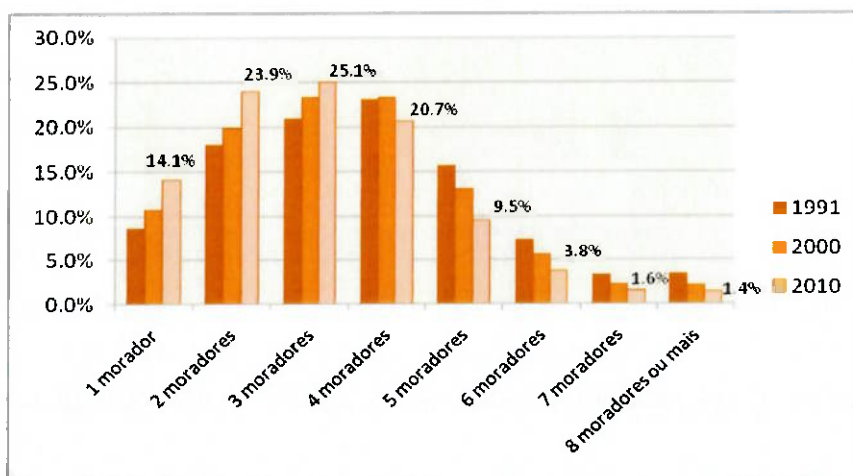
Outros segmentos que também estão sendo identificados atualmente por incorporadoras em São Paulo são idosos, homossexuais, famílias menores, casal sem filhos, estudantes, que não serão tratados neste trabalho.

No Brasil, é possível identificar uma maior frequência de moradias com menos habitantes. Por meio dos dados obtidos pelo IBGE, pode-se verificar um aumento considerável nos domicílios com 1 e 2 moradores, entre 1991 e 2010. Em 1991, os domicílios com 1 e 2 moradores representavam 21,9% do total de moradias. Já em 2010, estes domicílios somados alcançaram 34,5% de representatividade do todo. As moradias com 3 habitantes também apresentam um aumento, porém em menor proporção. A distribuição de cada domicílio no Brasil nos anos de 1991, 2000 e 2010 pode ser identificada no gráfico abaixo.



**Gráfico 1 – Distribuição de moradores por domicílios – Brasil – percentual**

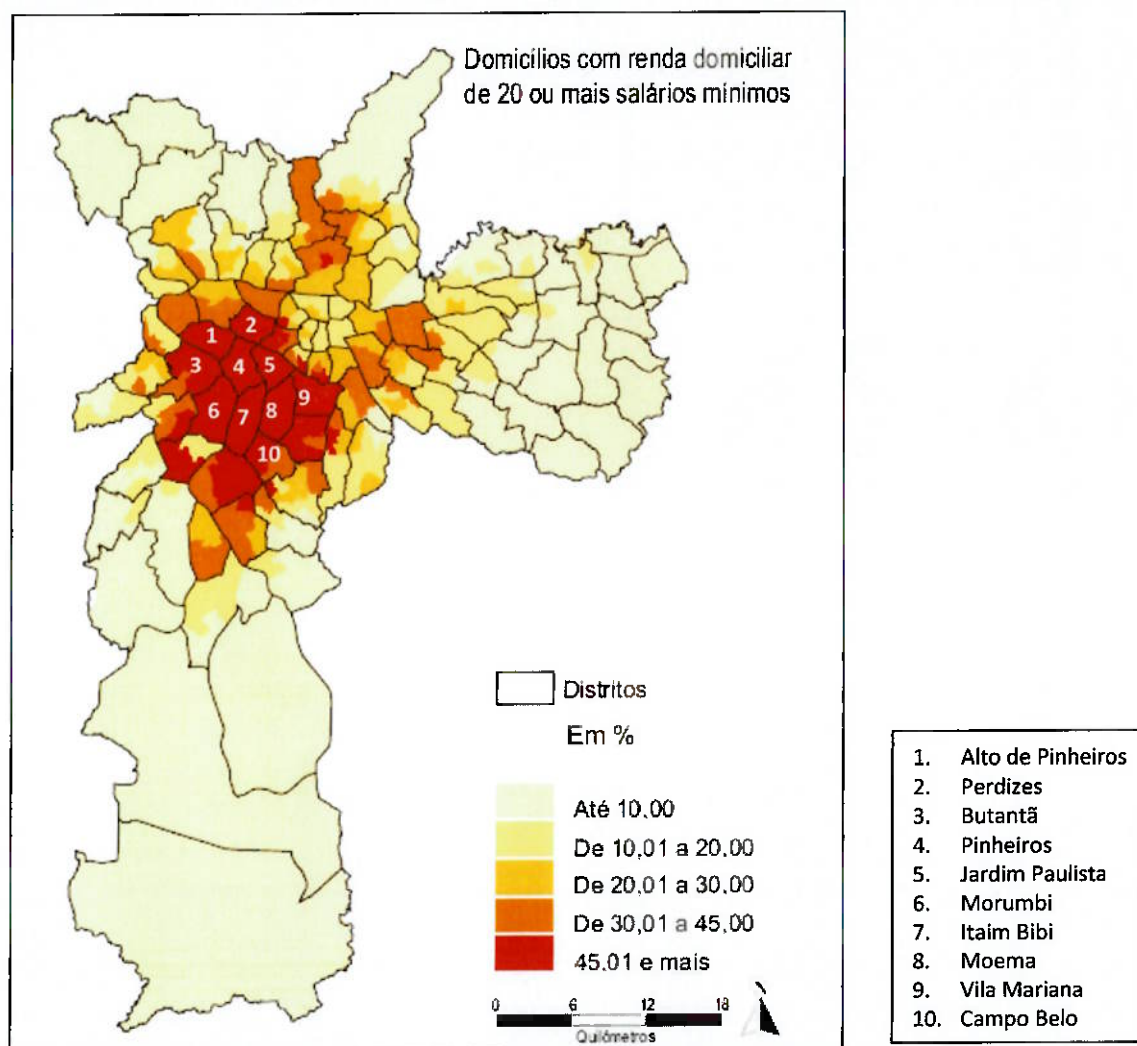
Na cidade de São Paulo, o percentual de domicílios com 1 e 2 moradores é ainda superior a média do Brasil, alcançando, em 2010, 38% de representatividade. O crescimento destes domicílios no município de São Paulo pode ser visto pelo gráfico a seguir.



**Gráfico 2 – Distribuição de moradores por domicílios – São Paulo – percentual**

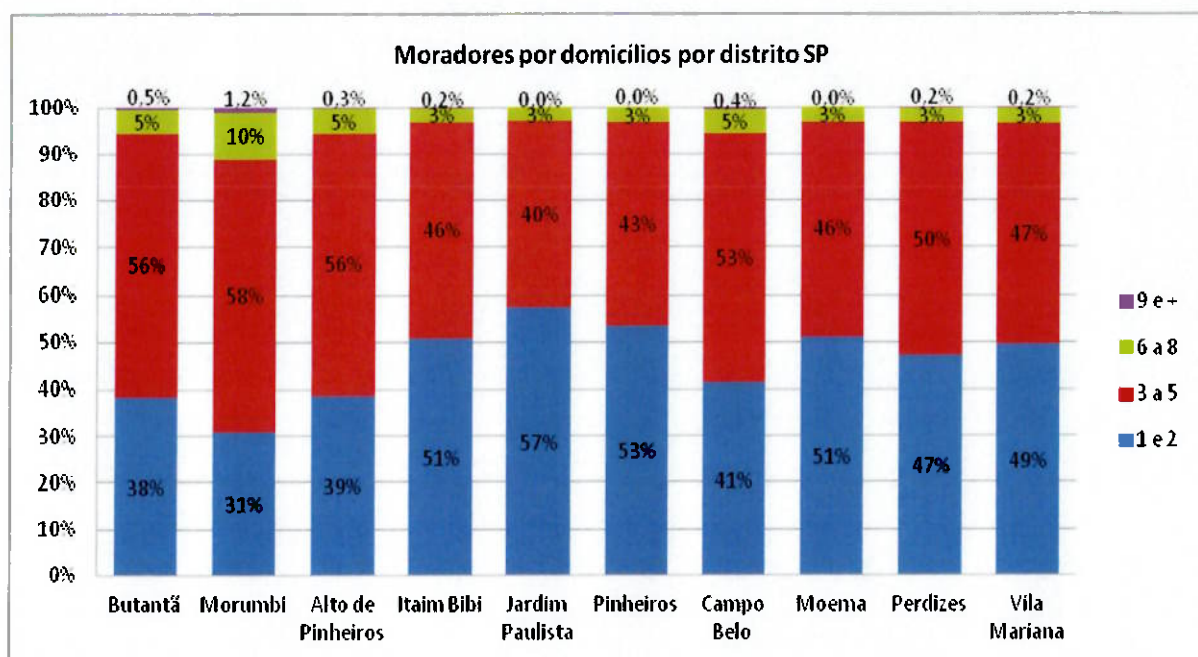
De acordo com informações coletadas pelo SECOVI/SP, no ano de 2010 as unidades habitacionais que apresentaram maior participação nas vendas foram as de área entre 45m<sup>2</sup> e 65m<sup>2</sup>, correspondendo a 39% do mercado. Pode-se identificar como a busca por apartamentos menores está aumentando. Parte desta fatia de mercado é voltada para o Programa Minha Casa Minha Vida, porém não é o foco deste trabalho. Em contrapartida à redução das áreas das unidades, houve uma valorização no preço por m<sup>2</sup> dos imóveis em toda a cidade, em função da grande demanda por moradia, aumento dos custos de construção e da valorização excessiva dos terrenos.

Estratificando os domicílios do município de São Paulo por renda, verifica-se que os distritos com maior concentração de renda, de 20 ou mais salários mínimos por domicílio, são Morumbi, Pinheiros, Alto de Pinheiros, Itaim Bibi, Moema, Vila Mariana, Jardim Paulista, Perdizes e Campo Belo. Estas informações podem ser visualizadas no mapa do município abaixo elaborado pelo IBGE no Censo Demográfico do ano de 2000.



**Figura 1 – Distribuição de renda domiciliar acima de 20 salários mínimos - Município de São Paulo**

Para análise do público alvo em questão foram colhidas informações na Prefeitura de São Paulo sobre o número de moradores por domicílios dos bairros que possuem maior concentração de renda, são eles Morumbi, Pinheiros, Alto de Pinheiros, Itaim Bibi, Moema, Vila Mariana, Jardim Paulista, Perdizes, Campo Belo e Butantã. As informações são do ano 2000 e permitem identificar que os distritos Itaim Bibi, Moema, Jardim Paulista e Pinheiros apresentam maior representatividade de domicílios com 1 e 2 moradores em relação aos demais, ocupando mais que 50% do total de domicílios pesquisados. O distrito do Itaim Bibi engloba também, além do que possui o mesmo nome, os bairros Vila Olímpia e Brooklin. A compilação dos dados pode ser verificada abaixo.



**Gráfico 3 – Distribuição de moradores por domicílios – Distritos de São Paulo - percentual**

Houve recentemente um grande número de lançamentos em São Paulo de empreendimentos voltados para o público analisado, principalmente nos bairros Itaim Bibi, Vila Olímpia, Brooklin e Campo Belo, que serão detalhados no capítulo 4 para reconhecimento do mercado atual.

### **1.1. Justificativa**

O mercado de real estate residencial se encontra cada vez mais competitivo em função de questões como o surgimento de novos empreendedores, aumento da oferta de crédito, problemas de déficit habitacional concomitante a clientes mais exigentes. O setor apresenta algumas características específicas, tais como, grande rigidez de seus produtos com elevado investimento inicial; as empresas atuantes não possuem exclusividade de tecnologias, uma vez que sua produção é visível ao público; o produto final, imóvel residencial ou comercial, não é um bem de compra constante ao longo da vida do cliente; e o empreendimento apresenta baixa flexibilidade para adaptações durante o processo produtivo.



Para se destacar no mercado, a assertividade no público alvo é fundamental, promovendo um aumento na velocidade de vendas e diminuindo os riscos presentes no negócio. Neste planejamento assertivo para atender um segmento específico é que o presente trabalho pretende contribuir.

Este trabalho visa auxiliar o planejamento estratégico da formatação do empreendimento residencial e, conseqüentemente, a definição do negócio voltado para o público pré-estabelecido. As características de um empreendimento residencial giram em torno dos atributos do produto (comuns e particulares) e sua localização (entorno). Todas estas questões serão analisadas e hierarquizadas em grau de importância para contribuir no momento da definição do empreendimento.

Já existem exemplos do foco no público solteiro cosmopolita em alguns empreendimentos na cidade de São Paulo, mas é um mercado que se encontra em expansão. Este trabalho procura contribuir para a formatação mais adequada de empreendimentos voltados a este público, buscando aumentar a vantagem competitiva sobre os demais.

## **1.2. Objetivo**

O objetivo que se deseja alcançar com o presente trabalho é a identificação dos atributos que configuram qualidade aos empreendimentos destinados ao público solteiro cosmopolita, no que diz respeito aos anseios e necessidades referentes à moradia. O conhecimento das características deste público contribui para identificar os atributos de produto relevantes no momento da decisão de compra do imóvel e que são considerados diferenciais de qualidade pelos compradores.

Este trabalho conclui em uma matriz consolidada de atributos que configuram qualidade aos empreendimentos residenciais voltados para o público solteiro cosmopolita, do ponto de vista de especialistas do mercado. A matriz compreende uma lista de itens que abrange características físicas e de localização do empreendimento, hierarquizada por relevância por meio de pesos. Esta matriz poderá ser utilizada como uma referência no processo de formatação de empreendimentos residenciais em questão.

## **1.3. Metodologia**

Esta monografia utilizou as referências teóricas voltadas para os temas de segmentação e planejamento estratégico para formatação de empreendimento residencial, inclusive trabalhos acadêmicos disponibilizados pelo Núcleo de Real Estate da Escola Politécnica de diferentes autores, tais como: João da Rocha Lima, Andrea Pascale, Alfredo Eduardo Abibi Filho e Claudio Alencar.

No que se refere ao tema segmentação de mercado, o assunto é tratado no Capítulo 02 com conceitos de segmento de mercado e formas de segmentação, principalmente baseado na teoria proposta pelo autor KOTLER (1998), além de citar atributos da segmentação no mercado imobiliário. Em um segundo momento, foram utilizadas as diretrizes de segmentação de KOTLER para identificação do segmento em análise neste trabalho, também contida no mesmo capítulo. A caracterização do segmento no contexto do mercado imobiliário é baseada na compreensão das necessidades, anseios e expectativas que o público alvo possui para o quesito moradia.

No Capítulo 03, é abordado o tema de planejamento para formatação de produto residencial pelos princípios e conceitos abordados por JOÃO DA ROCHA LIMA JUNIOR (1993). Visando enfatizar no público específico, foram analisados os impactos que ocorrem no processo de planejamento neste caso.

Para reconhecer o mercado existente voltado para atender o segmento escolhido, foi realizada uma pesquisa nos empreendimentos residenciais existentes em diferentes estágios (lançamento ou implantação) localizados na cidade de São Paulo. O reconhecimento deste mercado aconteceu no primeiro semestre de 2011, mediante o contato com incorporadores, empresas de vendas e pesquisa de campo nos stands de vendas<sup>2</sup>. Como foram considerados empreendimentos em implantação ou lançamento, não foram avaliados neste trabalho informações de pós-ocupação. Portanto, foram conhecidos os atributos do produto que são considerados importantes pelos especialistas e não, pelo consumidor final.

O reconhecimento das características do público alvo e os dados gerados por meio de levantamento desenvolvido permitiram adquirir o embasamento necessário para propor a lista de atributos do produto para formatação do empreendimento residencial focado no segmento. Para a elaboração da matriz de atributos foi utilizado o Método Delphi de pesquisa, que submete a lista elaborada à crítica de especialistas a fim de criar um conceito homogêneo sobre o assunto.

A matriz elaborada retrata atributos internos ao empreendimento, como itens de lazer, ambientes internos, dimensões, personalização na entrega, e também externos, como localização, acessos e vizinhança. Além do mapeamento dos atributos, a matriz hierarquiza os mesmos por meio da importância relativa de cada um em relação aos demais. A matriz foi dividida em grupos para

---

(<sup>2</sup>) As empresas consultadas para o levantamento das informações dos empreendimentos para o reconhecimento do mercado existente foram: Bueno Neto, Cyrela, Even, Ez Tec, Gafisa, Lindencorp, Lopes, Max Casa, Vitacon, Vivenda Nobre, Yuni.

orientar o preenchimento seguindo uma sequência coerente na formatação do empreendimento, são eles: localização, unidade privativa, áreas comuns, serviços e informações técnicas. Cada grupo também recebeu notas permitindo hierarquizá-los entre si. Desta forma, os atributos também serão ponderados pelos pesos de seus grupos.

Para participação da pesquisa Delphi foram escolhidos 21 (vinte e um) profissionais do mercado imobiliário de São Paulo das áreas de arquitetura, negócios e vendas. Dentre eles, empresários de incorporadoras de pequeno e grande porte, arquitetos de construtoras, gerentes de marketing, coordenadores de vendas, gerentes de negócios e arquitetos de escritórios de projetos. A pesquisa aconteceu no primeiro trimestre de 2012.

As respostas dos participantes estavam limitadas a duas possibilidades, são elas: informar se considera o atributo relevante ou não e atribuir uma nota para cada um, de zero a cem. O processo de desenvolvimento da matriz aconteceu por meio de duas rodadas de questionários a fim de buscar consenso entre os participantes.

Após a conclusão da matriz com seus atributos hierarquizados, a mesma foi aplicada em dois empreendimentos existentes, no estágio de implantação, na cidade de São Paulo, que serão descritos mais adiante. A matriz foi utilizada para avaliar os atributos do empreendimento em relação à assertividade sobre o público alvo. Após a aplicação da matriz pode-se comparar a pontuação alcançada entre os empreendimentos. A matriz poderá orientar a formatação de futuros empreendimentos voltados para o público em análise, desde a escolha da localização do terreno.

As etapas, descritas anteriormente, desenvolvidas neste trabalho para alcançar o objetivo proposto estão mostradas resumidamente na figura a seguir:



**Figura 2 - Etapas da metodologia**



## **2. Segmentação de Mercado no Setor Imobiliário**

### **2.1. Conceitos de Segmentação**

O resultado do negócio no mercado imobiliário é baseado no custo de implantação, definição de preço e forma de pagamento, e principalmente, na velocidade de venda das unidades alcançada no momento da comercialização. Porém, as vendas representam a variável de menor controle por parte dos empreendedores por depender exclusivamente do mercado naquele momento. Uma forma de procurar um melhor desempenho de vendas é atender as necessidades e anseios do público alvo de forma adequada e assertiva.

Nos últimos anos, os produtos imobiliários que foram formatados para atender públicos específicos tiveram destaque no mercado. Não somente os atributos do empreendimento, mas toda a sua estratégia de vendas e marketing deve ser focada no segmento que se pretende atender. O processo de subdivisão do mercado em grupos menores de potenciais compradores, compreensão de suas características semelhantes para buscar atender suas expectativas é conhecido como segmentação de mercado. (PASCALE, 2005)

No mercado imobiliário, esta estratégia se torna fundamental para mudar o paradigma do setor no que diz respeito à concepção dos produtos fundamentados na tradição das vendas ou na conveniência técnica. Ao conhecer melhor seu segmento de atuação, a empresa pode, além de atender melhor as expectativas do público alvo, adequar seus produtos e campanhas de marketing com melhor custo e maior eficiência.

“As estratégias de marketing representam o plano utilizado para a realização dos objetivos da empresa. Em geral este plano se apresenta na forma de lista e, além do mercado alvo são definidos: o posicionamento da empresa no mercado, diversidade de produtos ofertados, preços praticados, qualidade e variedade dos serviços oferecidos, propaganda e promoção de vendas, pesquisas em desenvolvimento de produtos, pesquisas de marketing, entre outros” (KOTLER, 1998).

Segundo KOTLER (1998), segmentação é a subdivisão de um mercado em subconjuntos distintos de clientes, em que qualquer subconjunto pode ser selecionado como um objetivo de mercado. No mercado imobiliário, conforme disposto por ABIBI (2009), perfis de clientes segmentados por determinadas características apresentam preferências comuns na compra de um imóvel.

Um segmento pode ser compreendido como o grupo de pessoas que, em um determinado momento, apresenta preferências semelhantes relativas a um produto específico. As necessidades e anseios influenciam de forma diferente os grupos no momento da compra de um bem, portanto a

partir da segmentação podem ser identificados nichos de mercado não atendidos ou insatisfeitos com a oferta atual. Necessidade humana, por KOTLER, é um estado de privação de alguma satisfação básica, enquanto desejos são carências por satisfações específicas.

Existem diferentes formas de identificar os segmentos em um mercado. De acordo com KOTLER (1998), a segmentação baseia-se em quatro grupos de variáveis - geográficas, demográficas, psicográficas e comportamentais - que podem ser utilizadas sozinhas ou combinadas (segmentação por multiatributos), dependendo da estratégia da empresa. As formas de segmentação possuem como objetivo dividir um mercado global em grupos homogêneos.

A segmentação geográfica requer uma divisão do mercado em diferentes unidades geográficas, como países, estados, regiões, cidades ou bairros, e normalmente, é utilizada em conjunto com outros fatores de segmentação. As empresas podem optar por atuarem em um ou mais mercados geográficos.

No mercado de Real Estate a segmentação ocorre, principalmente, segundo o fator geográfico (localização) e, a partir daí, busca-se grupos homogêneos. A compra do terreno é decisiva para a estruturação do negócio, pois seu preço deverá ser diluído na área de venda e seus atributos deverão seguir a localização onde está inserido. Conforme disposto por PASCALE (2005), "a localização de um empreendimento é definitiva, imutável e deverá se manter atraente por longos períodos. O empreendimento poderá sofrer várias modificações internas para atender ao mercado alvo ao longo de sua existência, mas sua localização não apresenta tal flexibilidade e a qualidade de seus atributos extrapola as ações dos usuários e do próprio empreendedor, dependendo de investimentos públicos e privados, além da própria dinâmica de crescimento da cidade."

A segunda forma de segmentação consiste na divisão do mercado com base nas características demográficas da população, tais como: sexo, idade, profissão, raça e renda. No mercado imobiliário, a renda e a idade do público alvo são fundamentais para serem consideradas no momento do planejamento do produto. A renda determina a capacidade de pagar do potencial comprador, contribuindo para a definição do preço a ser estabelecido pelo empreendedor. A idade, também vinculada ao estágio do ciclo de vida, orienta necessidades distintas em cada momento da vida para determinar a compra do imóvel.

A segmentação psicográfica orienta a divisão do mercado pelos perfis do estilo de vida dos diferentes consumidores. São considerados elementos como, personalidade, atitudes, interesses e percepções. É um processo por meio do qual se produz uma rica descrição sobre o público-alvo.

A segmentação comportamental utiliza como ponto de partida o conhecimento, atitude, uso ou resposta para um determinado produto. Estão entre as variáveis: influência na compra, hábitos de compra, intenção de compra. Na tabela a seguir é possível identificar as variáveis de cada grupo de segmentação, pelo conceito de KOTLER:

<b>GEOGRÁFICA</b>	<b>DEMOGRÁFICA</b>	<b>PSICOGRÁFICA</b>	<b>COMPORTAMENTAL</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- região: norte, sul, oriental, ocidental</li> <li>- população local: intervalo do número de habitantes</li> <li>- concentração: urbana, suburbana, rural</li> <li>- clima: tropical, temperado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- idade</li> <li>- tamanho e ciclo de vida familiar</li> <li>- sexo</li> <li>- renda</li> <li>- profissão</li> <li>- grau de instrução</li> <li>- religião</li> <li>- raça</li> <li>- nacionalidade</li> <li>- classe social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- estilo de vida: objetivo, extravagantes, intelectuais, alternativos</li> <li>- personalidade: compulsiva, autoritária, ambiciosa, independente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ocasiões: normais, especiais</li> <li>- benefícios: qualidade, serviço, economia, rapidez</li> <li>- condição do usuário: primeira compra, potencial usuário</li> <li>- lealdade: nenhuma, média, forte</li> <li>- atitude relativa ao produto: positiva, indiferente, hostil</li> <li>- estado de aptidão de compra: informado, inconsciente, consciente, interessado</li> </ul>

**Tabela 1 – Segmentação por Kotler - Adaptada de KOTLER (1998)**

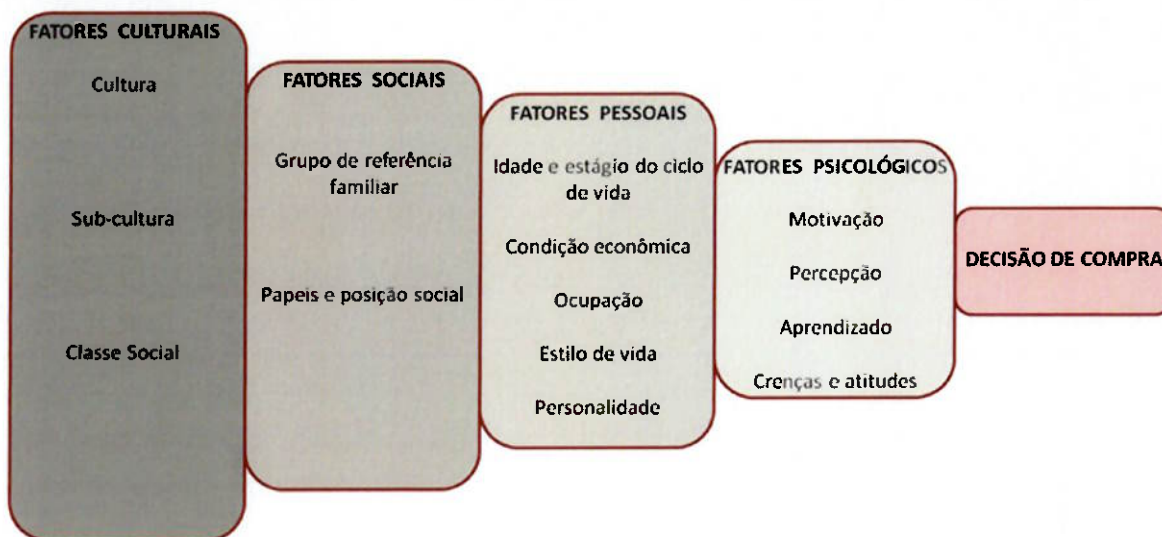
Segundo FERNANDEZ e OLIVEIRA (2005), é comum que as formas de segmentação se confundam e interajam. Em alguns casos, o que parece ser segmentação por renda, na verdade, é uma segmentação psicográfica, por estilo de vida, ou trata-se apenas de uma segmentação geográfica. Da mesma forma, os indivíduos que compõem os segmentos têm necessidades e desejos distintos, mas também coincidem entre si com relação à preferência por alguns atributos que o produto pode oferecer, sendo que segmentos distintos podem ser enquadrados para um mesmo produto.

Conforme descrito por PASCALE (2005), no caso do mercado residencial de São Paulo, ambiente bastante heterogêneo e com grande número de ofertas e empresas atuantes, podem ser encontradas quase todas as formas de segmentação, isoladas ou combinadas. Entre as segmentações mais comuns estão as geográficas (tratadas facilmente por empresas que atuam em um só bairro), demográficas (só constroem empreendimentos de alto padrão ou populares); ou ainda por tamanho da família, quanto ao número de dormitórios) e por sensibilidade ao fator marketing (foco no segmento que valoriza acabamento e qualidade).

Além das bases para a segmentação, KOTLER (1998) trabalha com um modelo de fatores psicodinâmicos que influenciam os consumidores no processo de decisão de compra. O autor

considera fundamental compreender o comportamento do consumidor no momento da compra para que seja alcançada de forma efetiva a expectativa do cliente. São vários os fatores internos e externos que influenciam o processo de tomada de decisão de compra dos consumidores, entretanto ele destaca os fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos, cada um com seu grau de importância relativa para o indivíduo.

A figura a seguir identifica cada fator em ordem de importância no processo decisório, sendo o fator cultural o de maior influência. KOTLER (1998) coloca que os fatores culturais (cultura e classe social) são os determinantes fundamentais dos desejos e do comportamento de uma pessoa no momento da compra de um bem. A percepção dos atributos em cada cultura é diferenciada. Dentro do mesmo país, verificam-se preferências distintas relativas à moradia em cada estado, por exemplo. Em seguida, destaca os fatores sociais, incluindo grupo familiar e posição social. Os fatores pessoais englobam condição econômica, ocupação, estágio do ciclo de vida e personalidade. O estilo de vida e a forma de se expressar podem definir a decisão de compra, inclusive para um cliente de real estate. Os fatores psicológicos (motivação, atitudes e crenças) são vistos com o menor grau de influência na decisão de compra.



**Figura 3 - Fatores que influenciam o comportamento no momento da compra - Adaptada de KOTLER (1998)**

Segundo ABIBI (2009), uma variável relevante que pode subsidiar a elaboração do programa de necessidades de empreendimentos residenciais orientados para segmento de mercado é o estágio do ciclo de vida familiar. Os ciclos de vida caracterizam estágios, ou transições, associados a mudanças nos padrões de consumo, podendo ser utilizado como referência para a definição de segmentos potenciais. O estudo dos estágios de ciclos de vida é relevante por destacarem que as necessidades e anseios das pessoas mudam com o decorrer da vida e por poder subsidiar a



elaboração do programa de necessidades em empreendimentos habitacionais, pelos menos em relação à distribuição dos espaços.

O ciclo de vida familiar determina as necessidades básicas do comprador, através do tempo, acarretando diversas premissas para o produto habitacional: localização, quantidade de quartos, banheiros, dependência de empregada, número de vagas de garagem, entre outros. É válido atentar para a distinção entre os conceitos idade e ciclo de vida familiar. Pessoas na mesma faixa etária podem apresentar diferentes ciclos de vida, e o contrário também se faz verdadeiro.

Os estágios do ciclo de vida familiar são particularmente difíceis de serem classificados e medidos. Genericamente é possível identificar as seguintes fases: pré-casamento, casamento sem filhos, nascimentos do primeiro ao último filho (fase de expansão), nascimento do último filho até a saída do primeiro filho, saída do primeiro filho até a saída do último filho (contração) e posterior à saída de todos os filhos (ninho vazio). FERNANDEZ (2006)

Segundo BRANDSTETTER (2010), o ciclo de vida familiar é uma das grandes variáveis determinantes do comportamento do público potencial. Cada estágio possui uma valorização específica de atributos residenciais que gera no mínimo uma nova intenção de mudança de moradia e, frequentemente, caso existam recursos financeiros disponíveis, provoca a mudança propriamente dita. Sobre as mudanças de moradia, existem aquelas causadas por formação ou dissolução familiar (busca do espaço próprio, casamento, divórcio, viuvez) e as que geram uma busca por ajustes residenciais (nascimento de filhos, privacidade para filhos adolescentes, proximidade dos filhos após viuvez).

## **2.2. Caracterização do público alvo**

Nos estudos de FERNANDEZ (1999), o autor divide os ciclos de vida de um casal destacando possíveis estágios da família através do tempo. Seriam seis estágios, são eles: casais sem filhos, com filhos ainda criança, com filhos criança e adolescente, com filhos adolescentes, com filhos adolescentes e adultos e quando os filhos já saíram de casa. Destaco a importância de ressaltar a ocorrência de outros estágios durante a vida do ser humano, podendo ser uma escolha de estilo de vida fora dos ciclos convencionais, que não considera os estágios a partir da vida de casal, e sim, do indivíduo; ou um estágio temporário, aguardando que a próxima fase de manifeste. Podemos citar os indivíduos solteiros, separados ou viúvos, que compõem um segmento específico de mercado. O segmento foco deste trabalho se encontra dentro destes outros estágios, que não são abordados pelos ciclos de vida familiar convencionais.

Neste momento serão descritas as características do público alvo desta monografia, aqui chamado de público solteiro cosmopolita. A caracterização do segmento no contexto do mercado imobiliário é baseada na compreensão das necessidades, anseios e expectativas que o público alvo possui para o quesito moradia. O reconhecimento do público será desenvolvido através das etapas consolidadas por KOTLER (1998) descritas anteriormente.

A segmentação foi de forma combinada misturando as variáveis pré-definidas por KOTLER (1998): geográfica, demográfica, psicográfica e comportamental. Inicia-se pelas características demográficas, focando na faixa de renda dos potenciais compradores. Conforme mapa (Figura 01) apresentado no Capítulo 01 deste trabalho, é possível verificar os bairros na cidade de São Paulo onde há maior concentração de domicílios com renda equivalente ou superior a 20 salários mínimos, faixa onde se encontra o público solteiro cosmopolita. Ao analisar os bairros, passando para a segmentação geográfica, observa-se a preferência pelo público pelos seguintes bairros: Vila Olímpia, Brooklin, Itaim Bibi e Moema. Tais bairros possuem atributos de vizinhança semelhantes no que diz respeito à facilidade de acessos por vias principais, proximidade de comércio e serviço de elevado padrão e presença de núcleos empresariais marcantes para a cidade.

Pelo fator demográfico, o perfil deste morador será descrito na seguinte ordem: idade, sexo, profissão e ciclo de vida familiar. O sexo e a idade são quesitos menos relevantes, uma vez que o público alvo abrange homens e mulheres sem distinção. E quanto à idade, o estágio do ciclo de vida familiar será mais determinante neste caso do que a faixa etária específica, como será descrito a seguir.

Em relação à profissão, não se destaca alguma atividade específica, mas sim o estágio da evolução profissional. Este público se encontra em uma fase de vida que o desempenho profissional é prioridade para o bem estar pessoal. O grau de instrução é elevado e com isso o nível de exigência também aumenta.

O estágio do ciclo de vida familiar é o que caracteriza de forma mais eficaz o público alvo deste trabalho. Serão citados diferentes estágios permitindo a melhor identificação do segmento. Cada estágio do ciclo de vida familiar será acompanhado da descrição de características psicográficas e comportamentais para posteriormente serem identificados necessidades e anseios em relação à moradia. Em um primeiro momento, e com maior representatividade dentro do público alvo analisado, destacam-se os jovens solteiros sem filhos, ou seja, grupo de pessoas na faixa etária entre 25 a 35 anos, jovens cosmopolitas com independência financeira em busca da primeira moradia condizente com o momento profissional e pessoal. Como características gerais, podemos citar: a

importância do crescimento profissional, o estilo de vida moderno, a busca constante por relacionamentos sociais, o cotidiano dinâmico, a admiração por questões e produtos tecnológicos e a preocupação com a saúde física e mental. O estágio do ciclo de vida familiar composto por jovens recém casados sem filhos apresentam algumas similaridades em relação ao grupo anterior, porém este estágio de vida conflita constantemente com a expectativa da possível chegada do primeiro filho. Portanto, excluem-se os recém-casados do segmento foco deste trabalho.

Outro estágio do ciclo de vida familiar que compreende o segmento analisado é o grupo formado por separados ou viúvos que buscam uma moradia compatível com esta nova necessidade. Refere-se a um grupo de pessoas mais maduras que não procuram a primeira moradia, mas, por ser um novo momento de vida, os critérios para a busca da residência são diferenciados. Por compreender em uma faixa elevada de renda, este grupo também prioriza o sucesso e satisfação profissional e, neste momento, busca uma forma de vida distinta, mais independente, com facilidades nas atividades do dia-a-dia.

Por fim, destaco o grupo de solteiros na fase adulta, sem filhos, em busca da próxima moradia. É um grupo de pessoas com características de independência nos relacionamentos (amizade, família), autonomia nas decisões, valorização do trabalho e dos hobbies (atividades de lazer).

Após a descrição dos perfis que englobam o segmento analisado, é possível identificar suas necessidades e anseios homogêneos entre si. A necessidade é relativa à satisfação básica, essencial, enquanto o anseio se refere ao desejo esperado, expectativa.

Em todos os estágios do ciclo de vida citados anteriormente, a quantidade de moradores fica reduzida a 1 ou 2 habitantes por unidade. Em contrapartida ao número reduzido de moradores na unidade, o relacionamento com colegas e amigos é bastante valorizado e frequente..

Os quesitos de segurança e mobilidade são necessidades importantes para público. Por mobilidade, entende-se a proximidade a vias de acesso, localização favorável em relação a centro de compras, trabalho e lazer. Por passar parte do tempo desacompanhado, a segurança oferecida pelo empreendimento é uma questão decisiva para este público.

O público alvo foi caracterizado como cosmopolita, por ser este um traço marcante de sua personalidade. Por cosmopolita entende-se uma pessoa flexível, que gosta de grandes metrópoles e com alto nível de empatia, ou seja, consegue se adaptar em qualquer ambiente e local com muita facilidade. Sua personalidade é formada por meio de influências culturais de diversos locais, e não somente sua cidade natal. São pessoas que permanecem sozinhos tranquilamente e que possuem como característica marcante a resiliência, ou seja, se adaptam com facilidade às situações

inesperadas e são receptivos às mudanças no dia a dia. Possuem personalidade forte e não se acomoda com a rotina, buscam com frequência algo distinto para seu dia a dia, como por exemplo, um novo idioma, atividade física e cursos.

O estilo de vida é bastante valorizado para este segmento, portanto seus anseios envolvem itens relativos à tecnologia, modernidade, praticidade nos ambientes e atividades do dia-a-dia. Um desejo que é possível identificar neste perfil de consumidor é a busca por facilidades no cotidiano. Os serviços não são essenciais para necessidades básicas deste público, porém são vistos como diferenciais no momento da compra do imóvel. Em função do estilo de vida prático e moderno, a oferta de serviços usuais de dia a dia é um atrativo para atingir o público em questão.

Importante destacar que o público alvo analisado corresponde a pessoas em um estágio de vida que pode não ser perene. Como estes estágios variam ao longo da vida, é importante que os empreendedores estudem de forma criteriosa a formatação do produto para inserção no mercado e, também, avaliem outros segmentos para futuros investimentos de forma a diluir os riscos da empresa.

Pelas características do público alvo foco deste trabalho denomina-se este público como: 'PÚBLICO DE MÉDIA-ALTA RENDA, COSMOPOLITA, EM CRESCIMENTO PROFISSIONAL, SOLTEIRO', que neste texto é abreviado como 'Público solteiro cosmopolita'.



### 3. Formatação do Produto Residencial

Para o bom desempenho do negócio de um empreendimento imobiliário residencial, é fundamental a inserção de mercado adequada, ou seja, uma posição favorável sobre a oferta existente e uma assertividade dos atributos compatível com os anseios e capacidade de pagamento do público alvo. O erro na formatação do empreendimento frente ao mercado alvo pode comprometer todos os indicadores da qualidade do negócio, uma vez que o produto apresenta baixa flexibilidade para alterações durante sua implantação. Esta reduzida capacidade de adaptação é uma rigidez estrutural do negócio imobiliário. O processo de planejamento busca mitigar o risco de desvios a fim de atingir níveis suportáveis pelo empreendedor, porém não podem ser totalmente superados.

Como os negócios de Real Estate são processos longos que envolvem muitas incertezas na obtenção de resultados, o planejamento do produto deve ser realizado com muito rigor, para compensar o padrão de riscos. Como incertezas, podemos citar: variações nos preços dos insumos durante a produção, produtividade da execução, novos concorrentes, condições macro econômicas do país e alteração da demanda.

Um público específico demanda um produto específico e, conseqüentemente, um bom planejamento resulta em um produto ajustado ao público-alvo. De acordo com ROCHA LIMA JR.(1993), o planejamento competente do produto é fundamental para alcançar a velocidade de vendas esperada para o negócio. A velocidade de vendas é uma das variáveis de maior impacto nos indicadores da qualidade, principalmente taxa de retorno e payback. O inadequado dimensionamento do produto provoca uma perda de liquidez que pode ser recuperada através de queda de preço, aumento de promoção ou dilatação de prazo de pagamento. Todas alternativas citadas provocam menos receita e/ou um maior prazo de retorno.

Sendo a formatação do produto incorreta para um público, é difícil encaixar em outro ou se adequar. Em Real Estate, a concepção de um empreendimento híbrido (flexível) que atenda diferentes nichos de mercado é uma tarefa complicada e onerosa, além do risco de se ter o efeito inverso à segmentação, uma vez que um empreendimento com características muito generalizadas, sem personalidade clara, pode não se identificar a nenhum público e ter baixa aceitação no mercado. A localização, programa do apartamento ou a capacidade de pagar podem não atender as necessidades de outros segmentos. Necessário destacar que a adequação de edifícios prontos, ou em construção, é viável do ponto de vista projetual, mas impacta drasticamente nos indicadores da qualidade esperados inicialmente.

Alencar (1993), explica que os investidores não necessariamente interpretam os conceitos de moradia da mesma maneira que o usuário final e, portanto, podem ter expectativas diferentes em relação ao produto. Assim, para a formatação do produto, as necessidades que devem ser consideradas são as do usuário final, seja ele proprietário ou inquilino. Ele constitui a demanda, pois somente ele irá utilizar o produto para a finalidade para a qual foi planejado.

Para discutir sobre planejamento do produto no mercado habitacional, é necessário descrever os conceitos de atributos de produto e qualidade. “Podemos identificar qualidade de um produto como sendo o estado ou nível de desempenho de um conjunto de atributos deste produto relativamente ao referencial que o comprador mantém com respeito aos mesmos.” ROCHA LIMA JR(1993)

Para o potencial comprador, os atributos do produto se concentram no binômio preço x qualidade. Conforme disposto por ABIBI (2009), “Do ponto de vista do consumidor, os atributos de qualidade de um produto são percebidos através da tradução da leitura de cada comprador de que o mercado oferece, por análise comparativa. O referencial de qualidade é aparente, ou seja, o comprador constrói o referencial de qualidade pelo que é oferecido no mercado na relação preço/qualidade, referenciado na análise crítica comparativa.” Portanto é necessário compreender que o referencial de qualidade para o consumidor está no mercado, e não com produto. E o preço, por sua vez, é avaliado pela capacidade de pagar, forma de pagamento e comparação com os preços da oferta competitiva. A forma de pagamento muitas vezes é mais significativa que a grandeza do mesmo.

Do ponto de vista do empreendedor, os atributos do produto são definidos baseados no planejamento do custeio da produção e na receita de comercialização das unidades esperadas. Estes dois vetores (receita e custeio) determinarão os fluxos esperados para investimento e retorno, definindo os indicadores da qualidade de negócio aceitos pelo empreendedor. Porém, a caracterização dos atributos necessariamente deve envolver os anseios do mercado alvo e oferta competitiva existente. Existe no setor a dificuldade de dimensionar a demanda e oferta existentes, pois a construção civil apresenta ciclos longos em que a vida de um possível comprador pode sofrer diversas alterações, inclusive deixar de ser um cliente. O mercado não é composto por um grupo constante, que se substitui pouco a pouco. O segmento analisado neste trabalho é composto por um público em estágio do ciclo de vida familiar dinâmico. Por exemplo, jovens solteiros, em algum momento, poderão se casar e ter filhos, sentindo a necessidade de uma moradia que remeta ao conceito de família, ou seja, com maior número de quartos, área lazer para crianças e proximidade de família e/ou escolas. A oferta aparente que está disponível pode ser verificada, porém é uma dificuldade do setor identificar por quanto tempo ela ainda estará no mercado, pois depende da velocidade de vendas de cada negócio. Além disso, existe a oferta potencial que fica escondida no

início do processo. Para compensar cada incerteza do setor, o empreendedor pode adotar a estratégia de se proteger colocando mais preço nos produtos e/ou reduzindo a qualidade oferecida.

No mercado imobiliário, existem três vetores de pressão que juntos definem o preço do produto: comprador, empreendedor e oferta. Os padrões de qualidade e preço desejados destes três participantes são distintos, de forma que cada um deve se adequar ao outro para se tornar mais competitivo, apresentar uma liquidez maior no negócio e ter seu desejo atendido. Na figura a seguir é possível visualizar a interação destes três vetores e a linha de confronto sutil e fundamental a ser identificada pelo empreendedor.

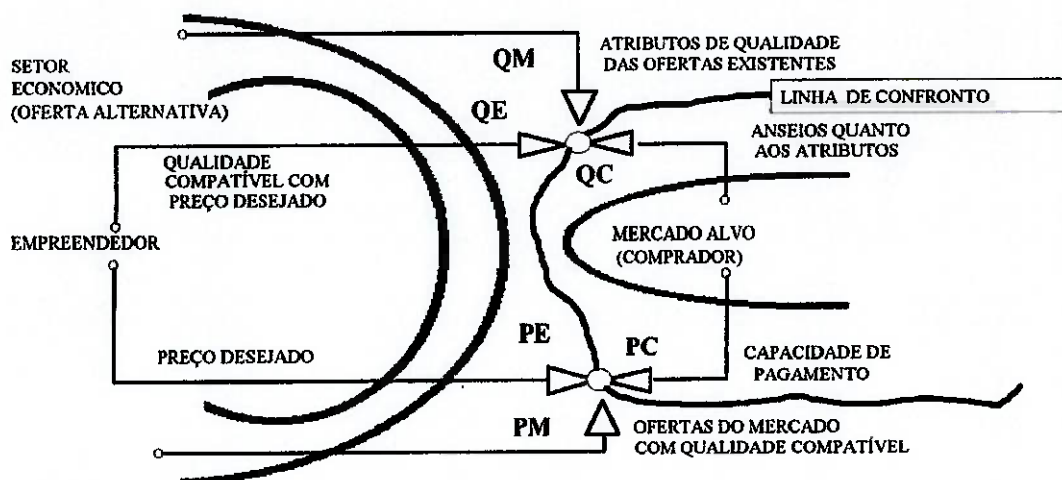


Figura 4 – Formação de preço - ROCHA LIMA JR (1993)

Genericamente, para se tornar atrativo, o empreendedor deveria colocar o padrão de qualidade (QE) acima do praticado pelo mercado (QM) e o preço (PE) numa posição de equilíbrio entre o desejado pelo cliente (PC) e ofertado pelos concorrentes (PM). Porém, a qualidade desejada pelo cliente nem sempre é compatível com o preço que gostaria de pagar, portanto o que acontece é um ajuste no padrão de qualidade do produto por parte do empreendedor para se conseguir uma rentabilidade satisfatória pelo preço mais próximo que o cliente consegue pagar. Desta forma, provoca uma insatisfação generalizada no mercado que retarda o processo de decisão de compra.

Em relação ao público aqui trabalhado, este processo de formação de preço acontece de forma um pouco diferente. O público solteiro cosmopolita não aceita verificar no empreendimento uma qualidade inferior da desejada e a capacidade de pagar pode ser ajustada dentro de intervalos mais largos. Portanto neste caso, a qualidade esperada pelo cliente (QM), ou seja, os atributos serem compatíveis com seus anseios e necessidades, é o vetor principal neste planejamento. A qualidade ofertada pelos competidores apresenta forte papel neste contexto. O reconhecimento do público e

da oferta existente é essencial para a formação de preço do produto para o público solteiro cosmopolita.

Ao compreender a formação do preço, ressalta-se a importância do binômio preço x qualidade para o empreendedor e do binômio valor x qualidade para o cliente. O empreendedor alcançará uma maior liquidez nos seus negócios quando este binômio apresentar a melhor relação, o que está intimamente relacionado com o vetor planejamento do produto.

A seguir será descrita a rotina de planejamento para formatação do produto de acordo com os princípios de ROCHA LIMA JR (1993). A etapa do planejamento aqui descrita inicia-se após definidas as diretrizes de planejamento estratégico da empresa, como identificação de meios para produção, restrições quanto a mercados e/ou tipologias, expectativas de comportamentos e metas de produção.

Com as informações das decisões estratégicas em mãos, elabora-se uma análise de oferta e demanda na região onde se pretende atuar. Como já foi dito, a disponibilidade de dados primários sobre oferta e demanda no mercado imobiliário brasileiro é ainda precária. Portanto, esta etapa deverá acontecer por mecanismos secundários, o que submete o empreendimento a uma condição de risco já neste momento. A fim de minimizar estes riscos, o empreendedor deve buscar se posicionar acima da oferta, praticando melhores preços para mesma qualidade ou mais qualidade para mesmos preços, dentro do mercado alvo. A análise da concorrência é fundamental para a seleção do mercado alvo e determinação dos padrões de risco que o empreendedor deseja aceitar. O empreendedor deve se basear no potencial da empresa frente à concorrência. Este é o primeiro nó de decisão: seguir neste ou naquele mercado.

O segundo passo é definir o padrão de renda para o público alvo, que pode ser caracterizado através de dados de censos para identificar o nível de acumulação de poupança e capacidade de endividamento. Identificado o estrato, deve-se filtrar as ofertas de mercado que encaixam dentro desta faixa, mapeando preços e qualidade e destacando aqueles que apresentam maior liquidez.

Analisando a qualidade ofertada no mercado e os anseios do público alvo, é possível impor a qualidade desejada no produto a ser planejado para estimar inicialmente o custeio da produção. Com as informações de rentabilidade definidas, identifica-se o primeiro vetor de preço do empreendedor. Com o preço do empreendedor definido, deve-se compará-lo na linha de confronto com os demais preços: mercado (oferta competitiva) e comprador (capacidade de pagar do cliente). No caso do público analisado, o atendimento aos seus anseios e necessidades é o principal fator decisório, uma vez que a capacidade de pagar apresenta maior flexibilidade. Se este equilíbrio for

alcançado, o produto passa pelas análises de qualidade de investimento, onde deve compreender as simulações de modelos com diversas alternativas de produto e situações de cenários para medir os indicadores de qualidade, principalmente taxa de retorno e prazo de recuperação dos investimentos, esperados para o empreendimento. Neste momento, deve ser avaliado o comportamento da estrutura do negócio com o cenário esperado e também em distorções para analisar a capacidade de suporte aos riscos. Com estas informações definidas, o empreendedor se encontra no segundo nó de decisão para assumir ou não o risco apresentado.

Caso o preço alcançado pelo empreendedor não atenda o mercado, deve-se voltar para o primeiro nó de decisão, buscando outro estrato de mercado, região de trabalho, ou até mesmo alterando a qualidade desejada para o produto inicialmente.



#### 4. Reconhecimento do Mercado em São Paulo

Por meio de pesquisa de campo em stands de vendas e contato com algumas incorporadoras foi elaborado um levantamento de empreendimentos lançados entre 2009 e 2010 com o foco no público solteiro cosmopolita na cidade de São Paulo a fim de reconhecer a oferta existente de empreendimentos voltados para o público alvo deste trabalho. O resumo pode ser visto na tabela 02.

Foram analisados 17 empreendimentos que se enquadram ao público alvo analisado neste trabalho, todos na região dos bairros: Itaim Bibi, Brooklin, Campo Belo, Moema e Vila Olímpia. Como pode ser visto no gráfico abaixo, dentro da amostra levantada, os bairros Vila Olímpia, Brooklin e Itaim Bibi apresentaram maior número de empreendimentos, sendo 6, 4 e 4 respectivamente.

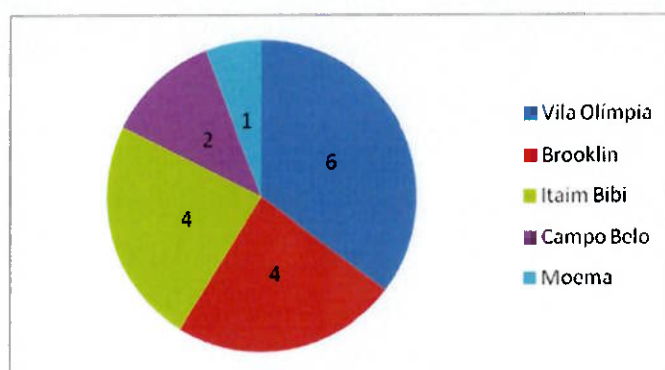


Gráfico 4 – Localização dos empreendimentos pesquisados

No que diz respeito à área das unidades, foi separado dentro de cada empreendimento a composição da dimensão dos apartamentos. Foi verificado que a faixa de área até 65m<sup>2</sup> é predominante, correspondendo a 56% das unidades pesquisadas, ou seja, 1516. A faixa com unidades entre 66m<sup>2</sup> e 90m<sup>2</sup> tem menor expressão, mas também é significativa, representando 38% do total com 1004 unidades. Já os apartamentos com área acima de 91m<sup>2</sup> corresponderem a apenas 6% do total, com 205 unidades. O quantitativo das unidades pode ser visto na tabela e gráfico a seguir.

Área	Unidades	%
Até- 65m <sup>2</sup>	1516	56%
66 - 90m <sup>2</sup>	1004	38%
Acima de 91	205	6%
Total	2725	100%

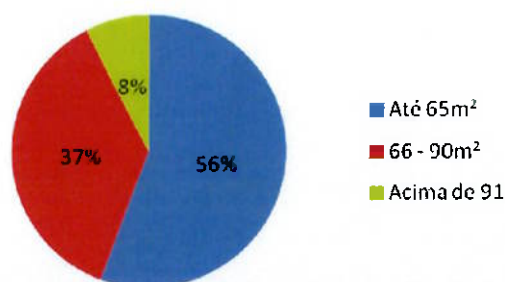
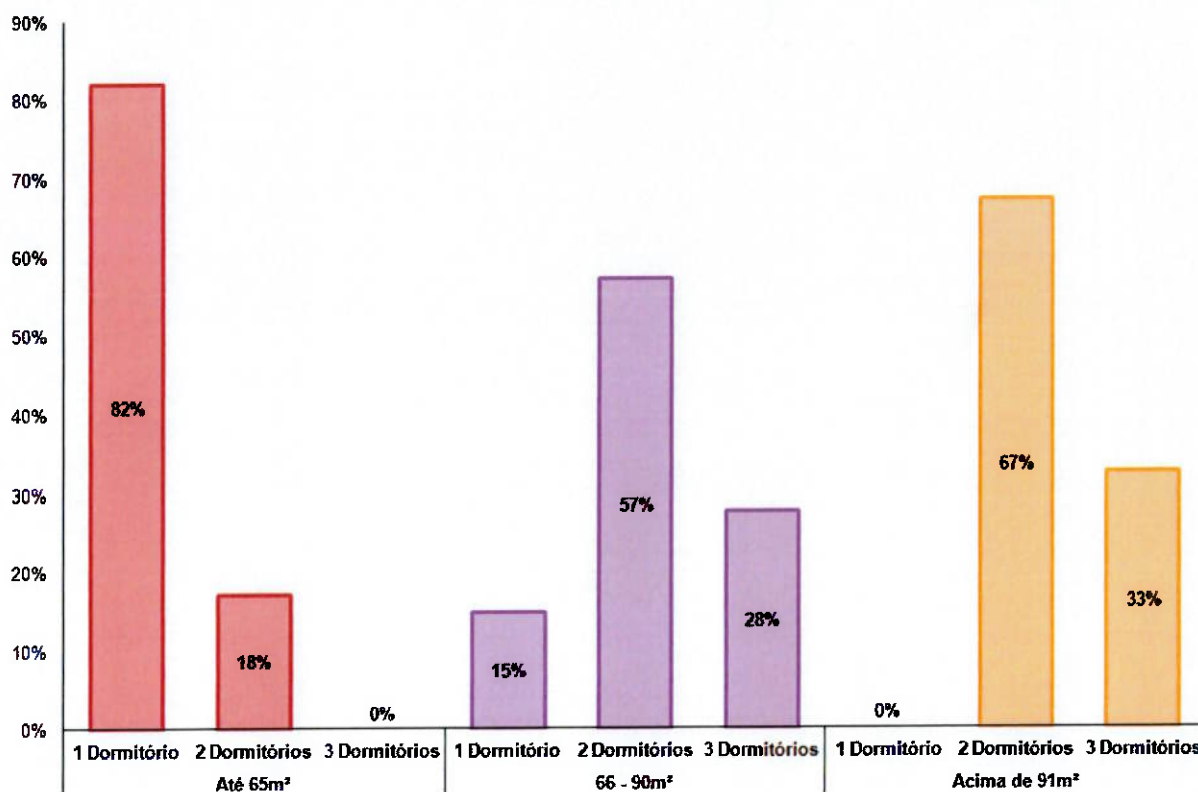


Gráfico 5 – Distribuição da frequência de áreas das unidades dos empreendimentos pesquisados

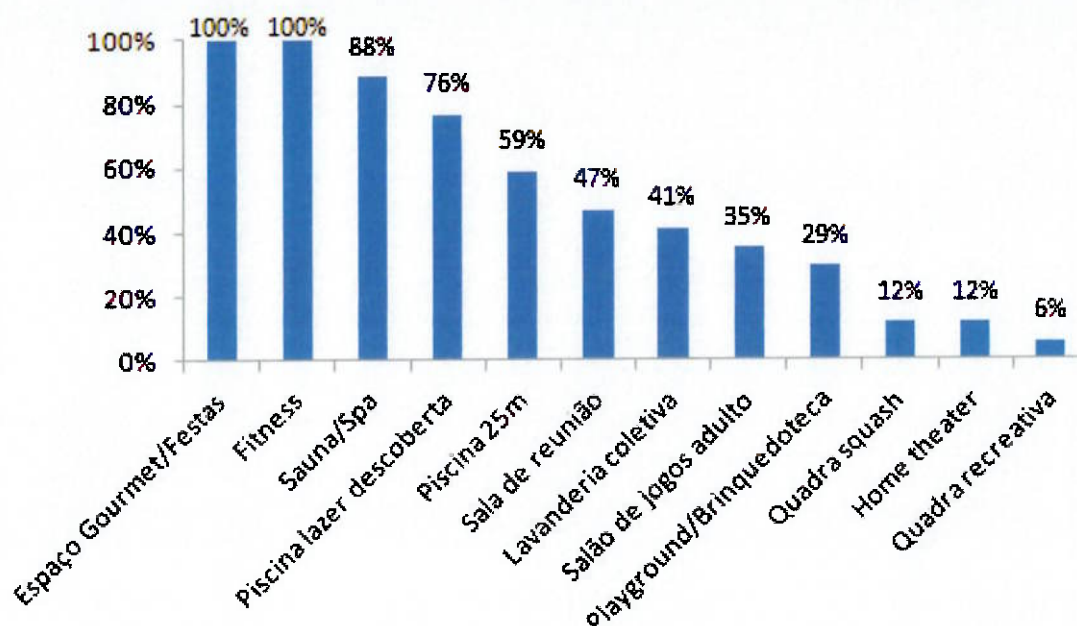
Estratificando as unidades por área e programa, em relação à quantidade de dormitórios, verificou-se que o apartamento de 1 dormitório é predominante nas unidades até 65m<sup>2</sup>, abrangendo 82% do total desta faixa de área. Nas demais faixas, já existe uma distribuição considerável com 2 e 3 dormitórios. Destaca-se também que existem 15% das unidades entre 66m<sup>2</sup> e 90m<sup>2</sup> que possuem apenas 1 dormitório, com ambientes mais espaçosos, quartos com closet e salas maiores. A distribuição da quantidade de dormitório por área pode ser visualizado no gráfico a seguir:



**Gráfico 6 - Distribuição da frequência de áreas das unidades x quantidade de dormitórios dos empreendimentos pesquisados**

Dentre os empreendimentos pesquisados, verificou a ocorrência dos itens de lazer a fim de identificar quais estão mais presentes. Os ambientes para academia de ginástica (fitness), salão de festas (ou espaço gourmet) e sauna (com ambientes de spa e/ou descanso) foram os itens mais freqüentes. A piscina é um item constante também na maioria dos empreendimentos. Importante destacar a relevância para este tipo de empreendimento da piscina coberta com raia de 25m, presente em quase 60% dos produtos. Os itens sala de reunião (também encontrado com os nomes home office, biblioteca e/ou business center) e lavanderia coletiva estão presentes em mais de 40% dos empreendimentos. Destaco que estes itens de serviços possuem maior presença do que itens de

lazer convencionais, tais como home theater (sala de cinema), brinquedoteca, quadra, salão de jogos. A participação de cada item pode ser visualizada no gráfico abaixo.



**Gráfico 7 – Distribuição da frequência de itens de lazer na área comum dos empreendimentos pesquisados**

No que tange os serviços oferecidos pelos empreendimentos, a maioria dos levantados possuem serviços básicos ou pay-per-use. Os itens entre os empreendimentos giram em torno dos mesmos assuntos: serviços de coleta e entrega, arrumação e limpeza, lavanderia e aulas particulares (personal trainer). A automação nas unidades está sempre presente, com itens como fechadura biométrica, sistematização de persianas e iluminação, além da disponibilidade de internet wi-fi nas áreas comuns do edifício.

Este levantamento de campo, somado à identificação das características e anseios do público alvo, orientaram a proposta inicial da matriz de atributos para a aplicação do Método Delphi, explicado no capítulo próximo.

A compilação dos dados dos empreendimentos levantados para reconhecimento do mercado existente na cidade de São Paulo pode ser verificada no Apêndice A. Foi elaborado um mapa com a localização de todos os empreendimentos pesquisados que está apresentado no Apêndice B.



## 5. Elaboração da matriz de atributos

### 5.1. *Método Delphi*

O método utilizado para elaboração da matriz de atributos do trabalho em questão foi a técnica Delphi, que é apropriada para situações em que não há disponibilidade de dados históricos, econômicos ou técnicos adequados, sendo assim necessário o julgamento humano. (Rowe; Wright(1999) apud Veronezi (2004). O método Delphi é o processo em que se busca a convergência de opiniões de especialistas em uma área de conhecimento por meio de um questionário.

A técnica Delphi surgiu nos Estados Unidos no início de 1950 com a Rand Corporation com o objetivo de utilizar as opiniões de especialistas em diversos assuntos. Seus percussores foram Dalke & Helmer, que apresentaram detalhadamente os fundamentos teóricos do método. Sua área de aplicação inicial foi previsão tecnológica, sendo posteriormente estendido a outras áreas, como a de planejamento estratégico, principalmente para a prospecção de cenários futuros.

Os participantes devem ter conhecimento e possuir experiência sobre o tema tratado, além de permanecerem anônimos entre si, para alcançar maior veracidade com o processo eliminando qualquer influência entre as respostas. A quantidade de especialistas é flexível, Rowe; Wright (1999) citam casos com variação entre 3 e 98 especialistas, sendo que 89% dos grupos eram formados por até 25 participantes, não havendo uma relação consistente entre o número de participantes e a eficiência da técnica. PASCALE (2005)

De acordo com VERONEZI (2004), a técnica Delphi pode ser considerada como uma estratégia para tratar questões que utiliza a geração de ideias. O Delphi parte do princípio que o julgamento de um grupo sobre determinado assunto tem maior credibilidade e se apresenta de forma mais completa do que comparado ao pensamento individual.

As principais características do Delphi são: anonimato entre os participantes, sucessivas etapas (rodadas) com retro alimentação das informações e tratamento estatístico dos dados. A partir da segunda rodada, o participante receberá as opiniões gerais do grupo tendo a oportunidade de revisar suas respostas a fim de buscar o consenso da informação. Esta é a retro alimentação citada acima. O processo extrai dos participantes uma lista (matriz de atributos) e uma classificação (hierarquização) dos níveis de importância de cada atributo em relação aos demais. A quantidade de rodadas do questionário e significância das opiniões para o trabalho em questão deve ser balizada pelo responsável da pesquisa para se alcançar o objetivo proposto pelo processo. A utilização do

tratamento estatístico das respostas do grupo de especialistas é uma maneira de evitar uma dispersão significativa das respostas individuais, buscando a convergência de opiniões. O resultado final deverá ser uma previsão que contenha o ponto de vista da maioria, um consenso.

Como pontos positivos do método, Dalke (1992), Rawitz (1991) apud Anastacia Loukaitou-Sideris (2000), apontam a criação de um grupo heterogêneo para resolução de problemas reduzindo o efeito da individualidade, e o incentivo a realização de pesquisas de opiniões até alcançar um consenso. Além disto, seu custo é relativamente baixo e suprime as confrontações dos participantes face-a-face.

A qualidade da pesquisa está extremamente relacionada à seleção dos especialistas que comporão o grupo. Ferraz (1993) afirma que o Delphi deve ser encarado como uma consulta a um grupo de especialistas um assunto em questão buscando a convergência de opiniões, mas não configura uma verdade absoluta e imutável.

## **5.2. *Etapas do desenvolvimento da matriz***

Concluída a etapa de reconhecimento do público alvo e do mercado ofertado existente, foi possível adquirir subsídios para elaborar a primeira matriz de atributos, ou seja, a lista inicial de itens físicos que formatam o empreendimento residencial de forma adequada para o público solteiro cosmopolita.

Conforme disposto por Abibi (2009), “Em Real Estate podem-se identificar dois principais atributos eixos de análise: i) com relação à localização do edifício e ii) os atributos intrínsecos do projeto.” Esta primeira matriz seguiu este eixo de raciocínio sendo dividida em grupos para orientar o desenvolvimento. Os grupos são: localização e atributos de projeto. O grupo atributos de projeto foi subdividido em unidade privativa, áreas comuns, serviços e informações técnicas.

Como o Delphi é o processo de convergência de opiniões de especialistas, foram escolhidas pessoas dentro do mercado imobiliário de São Paulo que já tenham familiaridade no assunto de formatação de produto habitacional e de empresas reconhecidas no meio competitivo. A primeira matriz foi enviada para 21 (vinte e um) profissionais das áreas de vendas, negócios, arquitetura e marketing. Dentre eles estão: empresários de incorporadores de pequeno e grande porte, arquitetos de incorporadoras, gerentes de marketing, coordenadores de vendas, gerentes de negócios e arquitetos de escritórios de projetos. O grupo foi composto por profissionais das seguintes

empresas: PDG, Odebrecht Realizações Imobiliárias, Lucio Engenharia, Tecnisa, REM Construtora, Max Cap, IdeaZarvos, Fibra e Gafisa.

A primeira matriz de atributos foi enviada para o grupo selecionado via internet para o preenchimento da primeira rodada. As orientações sobre o preenchimento estão descritas no próprio arquivo da matriz, no corpo do e-mail enviado e através de contato telefônico com cada respondente para apresentar o trabalho e esclarecer eventuais dúvidas. Para cada atributo proposto os participantes devem dar duas opiniões, sendo a primeira apenas analisando se o atributo é relevante ou não para empreendimentos voltados para o público analisado, e a segunda opinião avalia a importância do atributo em relação aos demais. Essa importância é avaliada por meio de uma nota que pode assumir qualquer valor inteiro entre 0 (zero) e 100 (cem), sendo que o valor zero deve ser dado quando o respondente achar que a importância relativa do atributo é nula em comparação aos demais. E o valor cem deve ser dado quando o atributo for classificado como mais importante em relação aos demais atributos. Além disso, existem campos disponíveis na matriz para que o participante inclua algum atributo que considere relevante. O novo atributo incluído na lista inicial deve receber também uma nota conforme os demais. As notas permitem estabelecer uma hierarquização dos atributos. Para exclusão de algum atributo, o respondente deve considerá-lo como não relevante.

Além da hierarquização do atributo, foi solicitado ao respondente avaliar a importância dos cinco grupos de atributos entre si, são eles: localização, unidade privativa, área comum, serviços e informações técnicas. Esta avaliação aconteceu por meio de pontuação de 0 a 100, de forma que o grupo de maior relevância teria nota mais elevada. Com esta pontuação, é possível criar pesos para os grupos visando ponderar a nota de cada atributo no momento da aplicação da matriz.

Ao ter todas as matrizes devidamente preenchidas, foram compiladas as respostas para obter um primeiro resultado homogêneo do grupo e elaborada a segunda matriz de atributos. O processo de compilação dos dados para elaboração da segunda matriz de atributos será descrito a seguir. O tratamento das informações recebidas aconteceu em duas etapas, sendo a primeira referente a relevância do atributo e a segunda sobre a nota que o mesmo recebeu.

A relevância do atributo define a forma como o mesmo participará da segunda rodada do Delphi. Caso o atributo não seja considerado relevante por, no mínimo, 40% (quarenta por cento) do grupo, o mesmo foi classificado como não pertinente na segunda rodada de aplicação da matriz. Desta forma, na segunda matriz, o respondente poderia reavaliar sua posição sobre este atributo tendo conhecimento da opinião do grupo. Ao verificar a avaliação do restante do grupo, o respondente

poderia alterar sua primeira opinião ou mantê-la na segunda rodada. Dependendo do resultado, seria importante a existência de uma terceira rodada para o consenso dos resultados, que não foi necessário neste caso.

No que diz respeito à nota dada para cada atributo, sua avaliação foi realizada com o objetivo de se encontrar um intervalo de valores respondidos pelo grupo para cada atributo. Este intervalo tem como função orientar o grupo ao responder a segunda rodada buscando uma convergência de valores. Para tal, foi trabalhado com a média de valores de cada nota considerando o desvio padrão para obter o valor superior e inferior do intervalo.

Portanto, na segunda matriz, foi apresentado o intervalo de notas do grupo de participantes em comparação a nota dada pelo respondente na primeira rodada para análise e reavaliação. Os atributos considerados não pertinentes pelo grupo (definição dada pela participação inferior a 40%) foram mantidos na segunda matriz sem apresentação de suas notas e destacados como não relevantes. Após perceber esta classificação para tais atributos, ficou a cargo do respondente mantê-lo como não relevante ou pontuá-lo conforme seu entendimento. Somente após a aplicação da segunda rodada, dependendo de seu resultado, o atributo seria eliminado da matriz. Esta segunda rodada é o exemplo da retro alimentação do processo do Delphi, citada anteriormente, na qual o respondente pode avaliar sua nota em conhecimento da opinião do grupo e alterá-la buscando a convergência do resultado.

Ao receber as matrizes preenchidas da segunda rodada, foi realizado novamente o mesmo tratamento estatístico visando alcançar a matriz final. As notas alcançadas se tornam os pesos utilizados para hierarquizar os grupos e seus atributos que constam na matriz para a formatação do empreendimento voltado para o público solteiro cosmopolita. Na figura a seguir, é possível identificar o processo de desenvolvimento da matriz utilizado de forma esquemática.

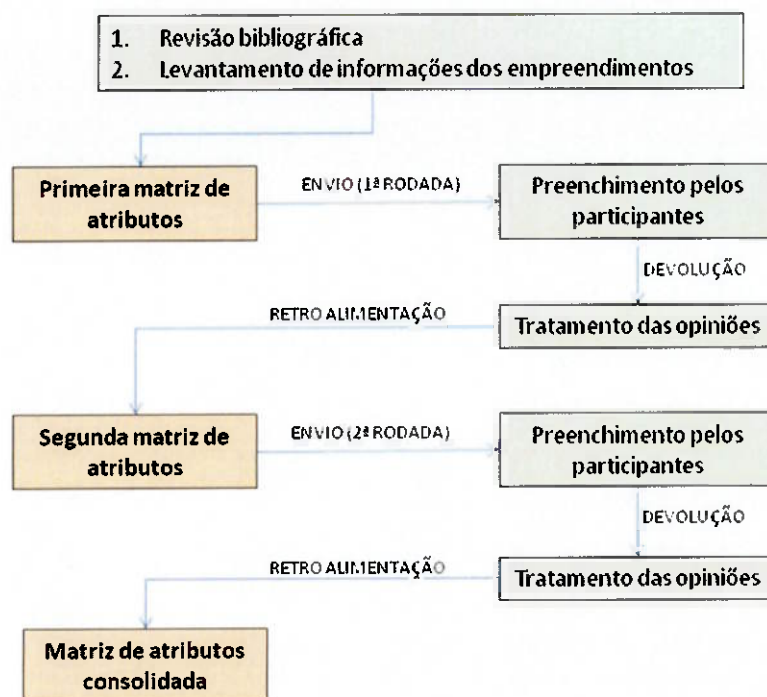


Figura 5 – Rotinas do Delphi – Adaptada de PASCALE (2005)

### 5.3. Primeira matriz de atributos

A primeira matriz de atributos que visa contribuir para a formatação adequada do empreendimento voltado para o público solteiro cosmopolita foi dividida em grupos para orientar o respondente e seguir uma sequência coerente para a formatação de um empreendimento.

Em um primeiro momento são avaliados atributos relativos à localização do empreendimento; posteriormente às definições da unidade privativa (características do apartamento); e em seguida, às áreas comuns da edificação. Por fim, serão testados os serviços que devem ser prestados pelo condomínio e algumas características construtivas da edificação que possam ser relevantes ao cliente final analisado. Esta divisão da matriz de atributos também se mostra coerente com a forma da segmentação utilizada para caracterização do público alvo. Os atributos do fator geográfico estão sendo avaliados no grupo localização; no que diz respeito aos estágios de ciclos de vida e características demográficas são identificados no grupo da unidade privativa; os itens sobre personalidade e comportamento se misturam nos grupos sobre área privativa e área comum. Os anseios esperados por este público se concentram, em sua maior parte, no grupo com os serviços oferecidos pelo empreendimento. Todos os atributos da matriz são considerados relevantes para a formatação de um empreendimento residencial específico para o público solteiro cosmopolita, e foram escolhidos para a elaboração desta primeira matriz a partir da identificação das características deste público, discussão com alguns especialistas e reconhecimento do mercado atual, sendo detalhados a seguir.

No primeiro grupo, estão listados 14 atributos de localização que buscam avaliar como se entende uma boa localização para o público analisado. Buscou-se avaliar a proximidade do empreendimento com elementos valorizados pelo público solteiro cosmopolita, tais como parques, centros culturais, bares, centros empresariais. Foram incluídos também itens como a proximidade com aeroportos, uma vez que as viagens são elementos presentes no cotidiano deste cliente; e proximidade com universidades, pensando na busca por novos cursos e preocupação com a vida profissional. Não foi incluído o atributo proximidade de familiares nesta matriz, uma vez que é um item pouco conclusivo que depende exclusivamente da origem familiar do cliente e não, do momento atual que está vivendo. Além das proximidades, será avaliada a acessibilidade do empreendimento no que diz respeito à facilidade de acesso a avenidas principais a fim de racionalizar os trajetos para residência, trabalho e lazer, tornando possível o cotidiano dinâmico do solteiro cosmopolita. O item referente ao transporte público foi considerado visando avaliar a facilidade de acesso apenas dos funcionários ao empreendimento, uma vez que, para o público em questão, o veículo particular é o meio mais utilizado. Considerando que os funcionários do empreendimento utilizam transporte público, a facilidade de acesso aos meios de transporte coletivo pode impactar no custo do serviço prestado.

Concluindo este grupo, foram incluídos alguns atributos de localização que são relevantes para este público em função dos fatores psicográficos e comportamentais (estilo de vida e personalidade), tais como: se a via é arborizada, se está compreendido em região de destaque arquitetônico dentro da cidade e estado de conservação das construções da vizinhança. O atributo facilidade de estacionar na região foi incluído com a perspectiva que este público, por morar sozinho, busca receber convidados e nem todo empreendimento consegue absorver vagas para todos os visitantes. Buscando eliminar este desconforto, a facilidade de estacionar na rua já pode ser questionada no momento da decisão do terreno.

O segundo grupo trata dos atributos de projeto relativos a unidade privativa, ou seja, parte interna do apartamento, e está composto por 16 itens, sendo que alguns desses possuem subdivisões que serão explicadas mais adiante. Neste grupo, cada item é caracterizado por um ambiente do apartamento e suas características específicas de acordo com as necessidades do solteiro cosmopolita. Portanto, o atributo já descreve se o ambiente deve ser favorecido, reduzido, integrado ou até mesmo inexistente. Como a descrição favorecido e/ou reduzido para um ambiente é vaga e pode ser mostrar inconclusiva, criou-se subdivisões para alguns atributos (chamadas aqui de sub atributos). Desta forma, os subatributos têm como objetivo descrever de forma objetiva a característica principal daquele ambiente. Uma vez que o público analisado mora sozinho, entende-se que a área íntima (quarto suíte) deva ser favorecida visando o maior conforto para quem habita.



Portanto foi incluído também o atributo referente ao banheiro suíte com algum diferencial e, neste caso, foram incluídos dois subatributos: banheira e duas cubas na bancada. E, em contrapartida, identificamos anteriormente a característica de receber amigos, portanto foram incluídos na matriz itens visando favorecer a parte social da unidade, como integração da sala com demais ambientes, existência de lavabo, integração do terraço, existência de churrasqueira. Um atributo interessante que foi avaliado refere-se a existência de um segundo dormitório. O objetivo deste item foi avaliar a necessidade de um ambiente separado da área social que não fosse o dormitório principal, uma vez que, apesar de morar sozinho, o público analisado pode necessitar de um ambiente para escritório, sala de TV ou segundo dormitório para hóspedes.

Os atributos relativos às áreas das unidades que constam na matriz foram baseados na pesquisa de mercado desenvolvida. Pelos empreendimentos pesquisados, as unidades acima de 90m<sup>2</sup> apresentam pouca significância relativa à amostra total, portanto as áreas que serão testadas pelos respondentes ficaram limitadas as duas faixas: até 65m<sup>2</sup> e 66 a 90m<sup>2</sup>. Neste caso, a pontuação a ser dada pelo respondente deverá ser relativa à importância entre as áreas, e não entre todos os demais atributos do grupo.

Ainda sobre o segundo grupo, foi incluído atributo referente à personalização das unidades no que diz respeito aos materiais empregados como revestimento interno e acabamento nas áreas frias (piso, parede e bancadas). Não foi incluído este item para as áreas secas, pois na cidade de São Paulo, estas áreas são normalmente entregues sem acabamento pelo empreendedor para posterior decisão do morador. O público analisado prioriza qualidade e bom acabamento, e também a praticidade de receber do empreendedor a unidade pronta para morar com as alterações solicitadas oferecendo uma identidade única para cada um. Como já foi colocado no capítulo 02, este público valoriza itens relativos a tecnologia e inovações, portanto constam três atributos da unidade autônoma com este objetivo, são eles: automação da unidade privativa (itens como fechadura biométrica, automação de persiana e iluminação), altura do pé direito do apartamento e tipologia do apartamento. O objetivo deste último atributo é testar qual tipologia interessa mais o público analisado, portanto já foram incluídos subatributos para avaliação, são eles: apartamento duplex (com e sem mezanino), loft (todos ambientes integrados) e modelo padrão (ambientes separados). Sobre o atributo pé direito do apartamento, o que se deseja testar é a necessidade de um pé direito duplo buscando um apartamento bastante diferenciado e inovador ou o suficiente para instalação de forro de gesso para personalizar itens como iluminação.

O próximo grupo que compõe a matriz inicial é referente às áreas comuns, onde foram listados itens de lazer e segurança considerados relevantes para este público. Os itens de lazer voltados para

utilização de crianças como quadra recreativa, playground, brinquedoteca e salão de jogos não foram incluídos na matriz uma vez que o público analisado é solteiro sem filhos, priorizando o lazer em ambientes sociais para receber amigos e para a prática de esportes. No levantamento de mercado realizado, os itens de lazer infantil apresentaram pouca recorrência. Enquanto os ambientes espaço gourmet/festas, fitness, sauna/SPA e piscina estiveram presentes em mais que 75% dos empreendimentos levantados. O atributo referente a piscina apresenta subatributos pois suas variações são determinantes para configuração do pavimento térreo de um empreendimento, são eles: piscina descoberta, coberta com raia e piscina aquecida. No que diz respeito a segurança do empreendimento, foi atribuído apenas um item a fim de verificar o grau de importância de se ter um controle de acesso restrito bem organizado. Este item também possui subatributos para avaliar a necessidade da existência de porteiro físico, uma vez que o público pode priorizar ter a menor quantidade de funcionários ou a existência de alguém para receber entregas e zelar pela entrada no edifício. O estacionamento é um atributo que merece ser avaliado, pois impacta diretamente no dimensionamento do empreendimento. E para o público analisado, é fundamental considerar, além das vagas das unidades autônomas, vagas para visitantes e/ou alternativas como serviço de manobrista.

Complementando este grupo foram avaliadas também questões do conceito do projeto do edifício, como existência de torre única, quantidade de unidades por andar/hall, existência de elevador de serviço e desenho arquitetônico do lobby. Foi incluído um item referente a existência de áreas diversificadas em um mesmo empreendimento para testar se isto é considerando relevante ou não para o público analisado. Se relevante, foram incluídos subatributos com intervalo de áreas (abaixo de 65m<sup>2</sup> e acima de 90m<sup>2</sup>) para verificar qual se adequariam melhor a faixa entre 65m<sup>2</sup> a 90m<sup>2</sup>. Estes atributos são relevantes para este público que prioriza um estilo de vida diferenciado que deve ser repassado pelo local onde mora.

A facilidade nas atividades do dia a dia que busca os clientes foco deste trabalho pode ser absorvida pelos empreendimentos através da oferta de serviços pelo condomínio. Por este motivo, foi incluído um grupo somente com serviços voltados para a rotina do solteiro cosmopolita, tais como: lavanderia, arrumação do apartamento, manutenção básica e serviços gerais, manobrista, mensageiro, concierge e recebimento de entregas. Este último foi incluído pensando na necessidade de receber mercadorias durante o horário comercial, uma vez que o público analisado mora sozinho e encontra-se no trabalho neste período. Estes serviços podem ser incluídos na taxa do condomínio ou serem através do sistema pay-per-use, sendo que este permite maior controle de uso pelo condomínio. Alguns empreendimentos analisados apresentam outros serviços que não foram



considerados na matriz por não serem significativos para o processo de decisão de compra do imóvel, como por exemplo: dog walker, aulas particulares de idiomas, personal trainer. Além disso, são itens que não exigem necessidades específicas de espaço físico que altere significativamente a configuração do empreendimento.

Por fim, procura-se questionar a relevância dos aspectos técnicos do empreendimento para este público: materiais utilizados na fachada, sistema de aquecimento, ar condicionado, itens de sustentabilidade e material para vedação. Os itens sobre aquecimento, ar condicionado e vedação possuem subatributos com opções de cada sistema para orientar o empreendedor sobre o que é relevante na escolha da moradia pelo solteiro cosmopolita no que se refere aos aspectos construtivos do empreendimento.

A matriz preliminar descrita acima totaliza 60 atributos em seus cinco grupos e pode ser conferida no Apêndice C. A partir desta primeira proposta de atributos os respondentes avaliaram os atributos sugeridos inicialmente, bem como, indicaram outros atributos relevantes. Por isso é necessário no método Delphi fazer mais de uma rodada para convergir as respostas em um resultado homogêneo e coerente.

#### **5.4. Segunda matriz de atributos**

A segunda matriz de atributos foi desenvolvida a partir dos resultados da primeira rodada do Delphi que serão descritos a seguir.

No grupo Localização, três atributos foram considerados relevantes por menos de 40% do grupo, são eles: proximidade de aeroportos, faculdades/universidades e topografia regular. Portanto, conforme explicado anteriormente, estes itens foram classificados como não relevantes na segunda rodada da pesquisa. Dentre os demais atributos, tiveram apenas dois que foram considerados relevantes por 100% do grupo: fácil acesso a avenidas principais e shoppings / centros comerciais. Estes dois atributos apresentaram nota mais elevada em relação aos demais mostrando que são considerados fundamentais para a formatação do produto para o público solteiro cosmopolita do ponto de vista do grupo de respondentes.

Tratando agora do grupo Unidade Privativa, o atributo que foi considerado menos relevante foi o item Acesso independente de serviço, que apenas 27% dos respondentes consideraram interessante. Os demais itens que foram classificados como não relevantes para a segunda rodada foram subatributos, que apresentaram menor participação que o outro subatributo daquele mesmo

item. Desta forma, foi possível identificar o subatributo, que representa a descrição do item, que realmente é o mais relevante para este tipo de empreendimento. Os itens não pertinentes referentes às características dos ambientes foram: segundo dormitório com banheiro, duas cubas no banheiro da suíte, integração da sala com cozinha, área de serviço inexistente, integração do terraço com dormitórios e cozinha. Apenas no item área de serviço, foram mantidos dois subatributos para a segunda rodada, pois ambos foram considerados relevantes por 55% do grupo. Na segunda rodada, foi reforçado para os respondentes para optarem por apenas um subatributo que considere o mais significativo.

No item referente à especificação dos acabamentos, a flexibilidade para alteração foi considerada relevante por 100% do grupo. Já a existência de pé-direito duplo, não foi considerada importante por nenhum respondente. Quanto à tipologia do apartamento, menos de 30% do grupo considerou os subatributos referentes ao duplex (com e sem mezanino) relevantes. Os subatributos loft e modelo padrão de apartamento tiveram a mesma participação nas respostas do grupo, portanto os dois foram mantidos como relevantes para a segunda rodada.

O próximo grupo trata dos atributos relativos às áreas comuns do empreendimento e tiveram dois atributos considerados não relevantes na segunda rodada, que foram: torre única e número de unidades por pavimento. Os demais itens não relevantes foram subatributos referentes a características sobre a segurança do edifício, vagas de garagem, piscina e elevadores. O atributo sobre segurança com controle de acesso foi considerado relevante por todo o grupo de respondentes e sua maioria optou pela presença do funcionário porteiro. No que diz respeito ao item de lazer piscina, os subatributos piscina lazer descoberta e aquecida foram classificados como não pertinentes, uma vez que mais de 80% do grupo priorizou a existência de piscina coberta com raia. Destaco que a existência de salão de festas/espço gourmet foi considerada importante pela totalidade do grupo, enfatizando a característica do público solteiro cosmopolita de receber amigos para confraternizações.

A possibilidade de uma segunda vaga foi considerada relevante para o grupo, porém sem o serviço de manobrista, e sim, através de vagas demarcadas. O elevador de serviço também foi pontuado como relevante, mas sem a necessidade de ser independente. Sobre a diversificação de áreas dentro do mesmo empreendimento, o grupo considerou que não é interessante fazer esta combinação com unidades acima de 90m<sup>2</sup>.

O quarto grupo de atributos inclui os serviços oferecidos pelo condomínio. Dentre os seis que faziam parte da primeira matriz, dois atributos foram considerados não relevantes, são eles: manobrista e

conciERGE. Apenas 36% dos respondentes consideraram tais itens relevantes para a formatação do empreendimento voltado para o público analisado. Apenas um respondente incluiu atributos na primeira matriz e isto aconteceu no grupo dos serviços. O atributo incluído foi o serviço de personal trainer, que não fez parte da segunda matriz uma vez que este serviço não altera a formatação do produto. Este serviço utiliza como instrumento de trabalho a academia que é um atributo já presente na matriz.

Para finalizar, o grupo de informações técnicas teve quatro subatributos classificados como não relevantes referentes aos sistemas de aquecimento, ar condicionado e vedação interna. A posição do grupo sobre as técnicas construtivas do empreendimento ficou bem definida após a primeira rodada, são elas: vedação com alvenaria, ar condicionado tipo split e aquecimento a gás. A próxima rodada para este grupo se faz fundamental para convergir as notas dos respondentes.

Conforme citado anteriormente, cada grupo de atributos (localização, unidade privativa, áreas comuns, serviços e informações técnicas) recebeu também uma nota com o objetivo de ponderar as notas dos seus atributos no momento da aplicação da matriz. A nota final de cada um dos cinco grupos foi definida a partir da média das notas dos respondentes. O intervalo das notas avaliadas dos grupos na primeira rodada pode ser verificado na segunda matriz de atributos.

A segunda matriz foi personalizada para cada respondente com a sua nota da primeira rodada. Além disso, possuiu o intervalo de notas do grupo e espaço para preenchimento com a nova avaliação do respondente. O modelo genérico da segunda matriz está apresentado no Apêndice D.

### **5.5. *Matriz de atributos consolidada***

Todos os respondentes da primeira rodada participaram da segunda, a partir da qual foi possível elaborar a matriz consolidada com os atributos hierarquizados. O mesmo critério para classificação dos atributos não pertinentes utilizado para elaboração da segunda rodada foi considerado para a formatação da matriz final. Ou seja, aqueles atributos que se mantiveram como não relevantes na segunda rodada ou foram considerados relevantes por menos de 40% do grupo de respondentes, foram eliminados da matriz final.

No grupo Localização, foram eliminados seis atributos, são eles: proximidade de aeroportos, faculdades, topografia regular, via tranquila, via arborizada e região com conjunto arquitetônico expressivo. Os três primeiros atributos citados já tinham sido classificados como não pertinentes desde a primeira rodada do Delphi e os respondentes reafirmaram esta condição na segunda

rodada. No segundo grupo referente à Unidade Privativa, além dos itens já considerados não relevantes na primeira rodada, os demais atributos excluídos foram relativos ao banheiro da suíte e área de serviço. Apenas 27% dos respondentes consideraram o banheiro da suíte como um ambiente que precisa ter um diferencial para atingir o público solteiro cosmopolita. Tratando da área de serviço, a característica testada na segunda matriz foi a necessidade de se ter um ambiente independente ou reduzido/integrado a cozinha. Na segunda rodada, a maioria do grupo de respondentes optou pela área de serviço reduzida, podendo ser integrada à cozinha.

Tratando agora dos ambientes das áreas comuns do empreendimento, foram excluídos dois atributos que apresentaram relevância para apenas 27% do grupo, são eles: sauna e ambiente equipado para home office. Além destes dois, foram eliminados também os onze itens classificados não relevantes da primeira rodada. No grupo dos Serviços, foram mantidos os mesmos atributos relevantes da segunda rodada, sendo eliminados apenas os dois serviços já considerados não relevantes da primeira rodada, são eles: concierge e manobrista. No que diz respeito ao grupo Informações Técnicas, o único atributo excluído na segunda rodada foi referente ao material de vedação externa. Os demais eliminados foram subatributos considerados não relevantes perante os respondentes na primeira rodada. Para os demais atributos dos cinco grupos houve uma convergência no intervalo de notas em relação à primeira rodada.

Em relação ao peso de cada grupo, a pontuação dada pelos respondentes confirmou que a importância dos grupos segue a mesma sequência da matriz elaborada. Visando facilitar a utilização da matriz, as notas dos atributos foram divididas por 100, sendo a nota máxima 1 e a mínima 0. A seguir é possível verificar a ordem de importância dos grupos e seus respectivos pesos: localização (nota: 0.97), unidade privativa (nota: 0.84), áreas comuns (nota: 0.71), serviços (nota: 0.59) e por fim, informações técnicas (nota: 0.50).

Desta forma, alcançou-se uma matriz final com 44 atributos, 16 a menos que a matriz original. Para hierarquizar cada atributo foi utilizada a nota dada pelo grupo de respondentes. Na segunda rodada, o intervalo com a média das notas com seu desvio padrão estreitou de forma significativa. Esta convergência das notas permitiu que o peso para cada atributo fosse a média das notas apresentadas pelos respondentes. A seguir pode ser identificada a matriz de atributos consolidada com seus respectivos pesos para contribuir na formatação adequada de um empreendimento voltado para o público solteiro cosmopolita, foco deste trabalho.

Atributos físicos de empreendimentos residenciais multifamiliares voltados para o público solteiro cosmopolita		Peso	Nota
<b>PONTUAÇÃO TOTAL:</b>			
<b>GRUPO 1: LOCALIZAÇÃO</b>		<b>0.97</b>	
1	Fácil acesso a avenidas principais	79	
2	Fácil acesso a shoppings e centros comerciais	77	
3	Proximidade de parques	49	
4	Proximidade de bares, centros culturais	52	
5	Proximidade de centros empresariais	65	
6	Estado de conservação das construções na vizinhança	42	
7	Facilidade de acesso a transporte público	57	
8	Facilidade de estacionar na região	54	
<b>GRUPO 2: UNIDADE PRIVATIVA</b>		<b>0.84</b>	
1	Área do apartamento: até 65m <sup>2</sup>	69	
2	Área do apartamento: 65-90m <sup>2</sup>	61	
3	Existência de único dormitório:	52	
3.1	Dormitório com banheiro	71	
4	Existência de segundo dormitório:	62	
4.1	Ambiente reversível para escritório / sala de TV	80	
5	Dormitório suíte com área para closet	53	
6	Possibilidade de ampliar sala com a varanda	74	
7	Existência de lavabo	60	
8	Integração do terraço com demais ambientes:	60	
8.1	À sala	72	
9	Churrasqueira no terraço	45	
10	Área de serviço reduzida (e/ou integrada à cozinha)	65	
11	Materiais empregados como revestimento interno e acabamento (piso, parede e bancadas) nas áreas frias:	65	
11.1	Flexibilidade para alteração	76	
12	Itens de automação integrados ao projeto (tais como: fechadura biométrica, automação de iluminação e persianas, sonorização)	38	
13	Pé direito suficiente para instalação de forro de gesso	70	
14	Tipologia do apartamento:	62	
14.1	Loft	38	
14.2	Modelo padrão	54	

Atributos físicos de empreendimentos residenciais multifamiliares voltados para o público solteiro cosmopolita		Peso	Nota
<b>GRUPO 3: ÁREAS COMUNS</b>		<b>0.71</b>	
1	Segurança (portaria com controle de acesso para pedestre e veículos, sistema de CFTV):	87	
1.1	Portaria com funcionário porteiro	88	
2	Existência de banheiros para funcionários	47	
3	Vagas de estacionamento para visitantes	64	
4	Vaga de estacionamento demarcada por unidade	69	
5	Possibilidade de segunda vaga:	68	
5.1	Vaga demarcada	57	
6	Piscina coberta com raia	76	
7	Academia bem equipada	71	
8	Espaço gourmet ou salão de festas	68	
9	Ambiente para lavanderia coletiva	40	
10	Existência de elevador de serviço	53	
11	Desenho arquitetônico do lobby	58	
<b>GRUPO 4: SERVIÇOS</b>		<b>0.59</b>	
1	Lavanderia	57	
2	Arrumação do apartamento	58	
3	Manutenção básica e serviços gerais	65	
4	Recebimento de entregas	72	
<b>GRUPO 5: INFORMAÇÕES TÉCNICAS</b>		<b>0.50</b>	
1	Fachada com materiais inovadores	52	
2	Material de vedação interna: alvenaria	66	
3	Sistema de ar condicionado split	86	
4	Sistema de aquecimento a gás	81	
5	Água quente nas torneiras dos banheiros e cozinha	72	
6	Isolamento acústico	74	
7	Itens de sustentabilidade	49	

Tabela 2 –Matriz de atributos consolidada



## 6. Validação da matriz

Após a finalização da elaboração da matriz de atributos, através das duas rodadas do Delphi e tratamento dos dados recebidos, foi realizada a validação da mesma em dois empreendimentos existentes que estão em fase de construção. Os empreendimentos escolhidos fizeram parte da pesquisa de mercado realizada durante o desenvolvimento deste trabalho, são eles Cube Campo Belo e It Style Home, das construtoras Even e Gafisa respectivamente. Para melhor compreensão, será realizada uma breve descrição de cada empreendimento durante a aplicação da matriz. Os dois empreendimentos tiveram o lançamento realizado no ano de 2010 e apresentaram bom desempenho de vendas, cada um com suas características específicas.

### 6.1. Critérios de aplicação

Para a aplicação da matriz, foram definidos critérios para a pontuação de cada atributo uma vez que existem atributos que necessitam de uma análise detalhada visando tornar a avaliação objetiva. As notas devem obter a pontuação entre 0 a 10, conforme orientações de cada atributo. A pontuação final do empreendimento é adquirida através da soma do produto entre cada nota, o respectivo peso daquele atributo e o peso do grupo de atributos.

Existem atributos na matriz que são subjetivos e sua avaliação não pode ser definida através de duas notas: dez, quando o empreendimento possui o atributo, e zero, quando não o possui. Faz-se necessária a existência de notas intermediárias para esta pontuação, porém não é interessante deixar esta avaliação a cargo do aplicador da matriz para não se obter um resultado tendencioso. Portanto, para tais atributos, elaborou-se uma escala de pontuação com quatro notas (0, 5, 7.5 e 10), com critérios objetivos para cada atributo que serão expostos a seguir.

No grupo Localização, grande parte dos atributos é avaliada através da escala de pontuação mencionada no parágrafo anterior. Os atributos 1 e 2, fácil acesso à avenidas principais e à shoppings/centros comerciais, são avaliados considerando o fator tempo para alcançar o destino utilizando carro. A pontuação a ser utilizada deve seguir a escala de notas abaixo.

Tempo (minutos)	Nota
Até 05 min	10
05 – 10 min	7,5
10 – 15 min	5
Acima de 15 min	0

**Tabela 3 – Escala de pontuação: atributos 01 e 02 – Grupo Localização**

O terceiro item diz respeito à proximidade de parques e este atributo deve ser avaliado considerando a distância, em quilômetros, do empreendimento em questão até algum parque de lazer. Estas distâncias são curtas, uma vez que se entende que a relevância da proximidade de um parque é permitir o acesso a pé.

Distância (km)	Nota
Até 01 km	10
01 – 02 km	7,5
2 – 3 km	5
Acima de 3km	0

**Tabela 4 – Escala de pontuação: atributo 03 – Grupo Localização**

Os atributos referentes à proximidade de bares, centros culturais e empresariais devem ser avaliados através de duas notas 0 ou 10. Estes atributos devem considerar se o empreendimento está inserido ou não em uma região com concentração da atividade que diz respeito. Por exemplo, se o empreendimento se localiza no Bairro Vila Madalena, está inserido em uma região de concentração de bares. Já o empreendimento inserido no bairro Brooklin, em uma região de centros empresariais.

O atributo sobre o estado de conservação das construções na vizinhança deve ser avaliado considerando a quantidade de imóveis com boa qualidade de acabamentos e conservação no entorno imediato ao empreendimento avaliado. Para esta avaliação, entorno imediato será o quarteirão onde se localiza o empreendimento.

Quantidade de imóveis em bom estado de conservação (%)	Nota
Acima de 75%	10
50% – 75%	7,5
25% – 50%	5
Até 25%	0

**Tabela 5 – Escala de pontuação: atributo 06 – Grupo Localização**

O atributo relativo ao transporte público também deve ser avaliado através do fator distância. Neste caso, será considerada a distância, em metros, do empreendimento até uma estação de metrô, trem e/ou ponto de ônibus, conforme escala abaixo. Esta distância em metros é importante para avaliar o tempo de caminhada até o transporte público.

Distância (metros)	Nota
Até 250m	10
250 – 500 m	7,5
500 – 750 m	5
Acima de 750 m	0

**Tabela 6 – Escala de pontuação: atributo 07 – Grupo Localização**

O último atributo do Grupo Localização é facilidade de estacionar na região. Para este atributo, foram considerados dois critérios, descritos na tabela abaixo, que devem ter nota 0 ou 10. Se a resposta para o critério for positiva, a nota será dez, caso contrário, zero. A nota final do atributo será a média entre os dois critérios.

Critérios	Sim (10)	Não (0)
1. Disponibilidade de estacionar na via pública		
2. Existência de estacionamento até 200m		

**Tabela 7 – Critérios de pontuação: atributo 08 – Grupo Localização**

No segundo grupo da matriz, Unidade Privativa, surgem dois conceitos de atributos que devem ser esclarecidos: excludentes e dependentes. Os atributos excludentes são aqueles em que a existência de um impossibilita a do outro. Desta forma, o empreendimento só pode ser avaliado com um dos atributos. Existem dois casos na matriz elaborada de atributos excludentes, que são: área dos apartamentos e tipologia. A área do apartamento é tratada pelos atributos 01 (área inferior a 65m<sup>2</sup>) e 02 (área entre 65m<sup>2</sup> e 90m<sup>2</sup>) do grupo Unidade Privativa. O mesmo apartamento não pode ser caracterizado pelos dois atributos, portanto deve pontuar um atributo (nota 10) e o outro não. Para que o empreendimento não seja penalizado por zerar um atributo, entende-se que a nota máxima da matriz deva ser um intervalo dependendo dos pesos dos atributos excludentes. Quando analisado um empreendimento com diversas áreas de apartamentos, deve ser utilizada uma média ponderada entre a quantidade de unidades de cada área com o peso do seu atributo correspondente. Outro atributo excludente é o item 14, tipologia do apartamento. A unidade privativa deve ser caracterizada somente como loft ou modelo padrão, desta forma, apenas um atributo é considerado na matriz.

Já os atributos dependentes se enquadram nos casos em que existem sub-atributos para descrever melhor o ambiente, conforme citado anteriormente. Tais atributos complementam informações do atributo principal descrevendo o ambiente analisado para ser mais assertivo ao público em questão. Portanto só podem ser avaliados quando da existência do seu atributo principal. No grupo Unidade Privativa, temos os atributos 03 (único dormitório), 04 (segundo dormitório), 08 (integração do terraço) e 11 (materiais entregues nas áreas frias) que se enquadram nesta categoria. Caso o empreendimento analisado não possua o atributo principal, ele e seu dependente são zerados automaticamente. Porém, caso possua a característica do atributo principal e do dependente, a nota deve ser 10 e o peso válido deve ser o do atributo dependente e não do principal. Como o peso do atributo dependente é superior ao atributo principal, esta forma de aplicação mostra que o

empreendimento estará melhor classificado neste quesito por atender não somente ao atributo principal, mas como ao seu dependente. O conceito será exemplificando a seguir com o atributo 03, existência de único dormitório, e seu dependente, dormitório com banheiro. Caso o empreendimento possua apenas um dormitório sem banheiro, sua pontuação deve ser 10 com o peso 52, referente ao atributo principal. Se a unidade possuir único dormitório com banheiro, a pontuação deve ser 10 com o peso 71, referente ao atributo dependente.

Os demais atributos deste segundo grupo devem ser avaliados através da existência ou não daquele item no empreendimento. Para estes casos, devem ser utilizadas apenas duas notas: 10, quando positivo e 0, quando negativo.

No grupo Áreas Comuns, existe apenas um atributo dependente que deve ser avaliado conforme explicação citada anteriormente. Este atributo é referente à segurança do empreendimento, atributo 01. Se o empreendimento possuir a portaria com funcionário (sub-atributo 1.1), o peso utilizado deve ser o do sub-atributo, e não do atributo principal. Já o atributo 05, referente a segunda vaga de garagem, possui um sub-atributo que a caracteriza como vaga demarcada. Se o empreendimento apresentar as duas situações, ou seja, segunda vaga demarcada, deve-se pontuar os dois atributos e somá-los.

Ainda neste grupo consta um atributo subjetivo que se refere ao desenho arquitetônico do lobby. Para este atributo, foram definidos três critérios que devem receber as notas 0 ou 10. A nota final do atributo será a média entre os dois critérios. Os critérios podem ser conferidos abaixo:

Critérios	Sim (10)	Não (0)
1. Pé direito duplo		
2. Acabamentos de primeira linha		
3. Assinado por arquiteto de grife		

**Tabela 8 – Critérios de pontuação: atributo 16 – Grupo Áreas Comuns**

Para os demais atributos deste terceiro grupo, o critério de pontuação é baseado na existência ou não daquele item no empreendimento. Nestes casos devem ser utilizadas apenas duas notas: 10, quando positivo e 0, quando negativo.

O grupo de serviços também possui atributos que são avaliados considerando a sua existência ou não. Quando o serviço for presente no empreendimento a nota deverá ser 10, caso contrário, 0.

O último grupo da matriz refere às Informações Técnicas e possui dois atributos que necessitam de critérios para avaliação. O primeiro atributo diz respeito à fachada com materiais inovadores. Para

esta avaliação, considerou-se o material que prevalece na fachada do empreendimento, conforme regra abaixo:

Critérios	Nota
1. Cerâmica	0
2. Pintura ou textura	0
3. Demais materiais, tais como: vidro, placas de alumínio, granito, mármore.	10

**Tabela 9 – Critérios de pontuação: atributo 01 – Grupo Informações técnicas**

Finalizando a matriz, temos o atributo itens de sustentabilidade. Este atributo deve receber uma nota dentre 0, 5, 7.5 e 10 baseado na descrição dos itens de sustentabilidade que existem no empreendimento. Quanto maior a quantidade de itens voltados para este tema, maior a pontuação. Os demais itens deste grupo devem ser pontuados conforme sua existência, sendo a nota 10 quando presente e 0 quando inexistente.

A nota máxima da matriz corresponde a um intervalo em que o valor superior é 20.773 e o inferior é 20.565, variando conforme o peso dos atributos excludentes. O intervalo superior da nota máxima é formado pelos os atributos excludentes de maior peso (área do apartamento até 65m<sup>2</sup> e tipologia modelo padrão), e intervalo inferior com os de menor peso (área entre 65m<sup>2</sup> e 90m<sup>2</sup> e tipologia loft).

## **6.2. Aplicação da matriz**

### **6.2.1. Cube Campo Belo**

O empreendimento Cube Campo Belo foi lançado no terceiro trimestre de 2010 pela Even S.A. e possui previsão para entrega em janeiro/2014. O terreno possui 3.600,00m<sup>2</sup> e está localizado na Rua Gabriele D'Annunzio, 624, bairro Campo Belo, a 300m do cruzamento das avenidas Vereador José Diniz e Jornalista Roberto Marinho.

Tratando dos atributos de localização, a região é prioritariamente residencial, porém tem fácil acesso aos centros comerciais como Shopping Ibirapuera (até 10minutos) e Shopping Morumbi (até 15minutos). O parque mais próximo é o Parque das Bicicletas (Av. Ibirapuera com Av. Indianópolis) que dista 3km do empreendimento. O Parque Ibirapuera está a 4km. Em função da proximidade a avenidas principais, existe uma grande facilidade de acessar o empreendimento através de transporte público. O quarteirão na qual está inserido o empreendimento possui principalmente edifícios residenciais recém construídos em bom estado de conservação. No que diz respeito a

Passando para a Unidade Privativa, o empreendimento possui três tipologias de apartamentos com as seguintes áreas: 48m<sup>2</sup>, 69m<sup>2</sup> e 89m<sup>2</sup>, totalizando 338 unidades. Os apartamentos de 48m<sup>2</sup> representam 54% da totalidade do empreendimento e possuem 1 dormitório, banho social, cozinha integrada à sala, área de serviço separada e terraço integrado à sala e dormitório. A planta desta unidade pode ser vista a seguir:



As unidades de 69m<sup>2</sup>, que representam 23% do empreendimento, apresentam dois dormitórios, sendo um suíte com amplo espaço para closet, segundo dormitório com possibilidade de ampliação para sala, banho social, cozinha integrada e área de serviço independente. Nenhuma unidade neste empreendimento possui lavabo nem churrasqueira no terraço. As unidades de 89m<sup>2</sup>, que representam 23% do empreendimento, agregam apenas o terceiro dormitório em relação as unidades de 69m<sup>2</sup>, conforme pode ser verificado abaixo.





**Figura 7 – Plantas ilustradas dos apartamentos de 69 m<sup>2</sup> e 89m<sup>2</sup> Cube – Site Even (2012)**

O empreendimento possui piscina coberta com raia, piscina lazer descoberta, playground, brinquedoteca, SPA, sauna, salão de festas, salão de jogos adulto, academia e lavanderia coletiva. Além disso, possui portaria com controle de acesso e guarita blindada, quatro elevadores sociais e dois de serviço. A decoração das áreas do térreo é de responsabilidade do escritório Débora Aguiar Arquitetos Associados, sem destaque específico para o hall de entrada.

Os empreendimentos da Even contam com a possibilidade de trocar os revestimentos durante a obra de acordo com as opções oferecidas pela construtora. Além das opções de alteração de planta que são permitidas até certo período da obra. As plantas possuem paredes verdes destacadas para valorizar a flexibilidade de alteração proposta para o empreendimento. As unidades são preparadas para receber automação (controle de iluminação, temperatura do ar, equipamentos, música) que pode ser adquirido posteriormente pelo cliente.

O condomínio irá oferecer alguns serviços tais como personal trainer, massagista, cozinheira, baby sitter, que são itens que não necessitam ambientes específicos, sendo possível utilizar a própria área comum existente.

O edifício possui fachada composta por cerâmica e pintura, aquecimento de água à gás, ar condicionado tipo split, prevê uso de contrapiso acústico para os apartamentos tipo e duplex e tratamento acústico na casa de máquinas.

No que tange os itens de sustentabilidade, o empreendimento conta com bacias sanitárias com consumo de água reduzido nas áreas comuns e apartamentos, torneiras com fechamento automático nas áreas comuns, iluminação externa automatizada, previsão para gerador, previsão para aquecimento solar e piso do playground com material reciclado.

Após a ponderação de notas de cada atributo conforme as regras apresentadas, o empreendimento Cube alcançou a nota 15.178, conforme pode ser verificado na matriz preenchida no Apêndice E. Esta nota representa 73% da nota máxima da matriz desenvolvida, considerando o atributo excludente da tipologia do apartamento sendo modelo padrão. Adiante será realizada a descrição e pontuação do empreendimento It Style Home para comparação.

### **6.2.2. It Style Home**

O empreendimento It Style Home foi lançado em fevereiro de 2010 e está localizado na Rua Leopoldo Couto de Magalhães, 1063 - Itaim Bibi/São Paulo, dentro do quadrante formado pelas avenidas Brigadeiro Faria Lima, Juscelino Kubitschek, Cidade Jardim e Marginal Pinheiros. A região possui uma concentração de bares, restaurantes e centros empresariais (estes últimos principalmente na Av. Brigadeiro Faria Lima). Sobre centros comerciais, os Shoppings Vila Olímpia e Iguatemi estão a menos de 5 minutos do empreendimento. Este empreendimento se encontra mais próximo de parques que o anterior, sendo que o Parque do Povo dista 700m e o Parque Ibirapuera 2,5km. Pela proximidade do empreendimento à Av. Brigadeiro Faria Lima, existem pontos de ônibus a menos de 200m de distância. No quarteirão onde está inserido o empreendimento, há predominância de casas antigas e terrenos utilizados como estacionamento, portanto a qualidade da maioria dos imóveis não apresenta bom estado de conservação. Como a Rua Leopoldo Couto Magalhães possui grande movimento, o estacionamento na via pública não foi considerado viável, mas existe grande número de estacionamentos nas proximidades.

O projeto está inserido em um terreno de 4.920,69 m<sup>2</sup> e é um empreendimento misto (comercial e residencial) implantado em uma única torre. Apresenta o total de 136 unidades, distribuídas da seguinte forma: 68 unidades com a área de 62m<sup>2</sup> e 68 unidades com 100m<sup>2</sup> (variações de 99m<sup>2</sup> e 102m<sup>2</sup>). As unidades tipo de 62m<sup>2</sup> possuem 1 dormitório com área para closet e banheiro, lavabo, cozinha integrada à sala e área de serviço bastante reduzida. A iluminação do apartamento é realizada inteiramente pelo terraço, uma vez que o mesmo integra tanto a sala como o dormitório. Não possui churrasqueira no terraço, apenas uma bancada de apoio. A planta deste apartamento pode ser conferida a seguir.



**Figura 8 – Planta ilustrada do apartamento de 62m² It Syle Home – Site Gafisa (2012)**

A unidade de 100m² agrega o segundo dormitório ao apartamento, sendo uma segunda suíte. O lavabo é mantido nesta tipologia, assim como a integração do terraço com a sala e um dos dormitórios. Estas unidades possuem uma área de serviço favorecida e independente da cozinha.



**Figura 9 – Planta ilustrada do apartamento de 101m² It Syle Home – Site Gafisa (2012)**

Este empreendimento possui uma grande variedade de alterações de plantas e junção de unidades permitindo o cliente uma maior personalização da moradia. Existem opções que transformam o apartamento modelo padrão em loft, não havendo distinção física entre os ambientes, apenas nos banheiros.

No que diz respeito às áreas comuns deste empreendimento, o mesmo possui uma decoração diferenciada com ambientes com pé direito duplo e mobiliário/equipamentos que se destacam, além de decoração assinada pela Patrícia Anastassiadis. Os ambientes de lazer do condomínio são: espaço gourmet, piscina coberta com raia, sala de massagem, simulador de golf, dance hall, fitness, quadra de squash, snooker bar, piscina descoberta no 11º pavimento (pavimento lazer intermediário), sauna e spa. A entrada social conta com pé direito triplo, porteiro, guarita blindada e clausura. O edifício possui 2 elevadores sociais e 1 de serviço, além de sanitário para funcionários. As unidades serão entregues com fechadura biométrica e são preparadas para receber automação (iluminação, persianas, equipamentos) a ser oferecida pela construtora durante a obra.

Os serviços que estão previstos pelo condomínio são babysitter, personal trainer, lavanderia, lavagem de carro, manutenção, limpeza do apartamento, concierge, mensageiro, TV a cabo e manobrista.

O projeto foi concebido considerando sistema de ar condicionando split, vedação em alvenaria, aquecimento central a gás e fachada com detalhes em mármore, vidro e porcelanato. Os itens de sustentabilidade não tiveram destaque neste empreendimento, apresentando sistema de economia de água nas áreas comuns e previsão para gerador.

O empreendimento It Style Home, após a ponderação de notas de cada atributo conforme as regras apresentadas, alcançou a nota 18.604, que representa 89% da nota máxima da matriz, considerando o atributo excludente tipologia do apartamento como modelo padrão. A matriz preenchida deste empreendimento pode ser verificada no Apêndice F.

## 7. Considerações Finais

O presente trabalho identificou as necessidades e anseios de um público específico visando desenvolver uma ferramenta para auxiliar na formatação do produto habitacional. O público analisado foi o solteiro cosmopolita, no município de São Paulo, e suas características foram identificadas através de técnicas de segmentação de KOTLER. Os grupos de segmentação trabalhados foram: geográfico, demográfico, psicográfico e comportamental. O embasamento teórico permitiu compreender o processo de formatação de produto habitacional e identificar em qual momento a segmentação se mostra fundamental no processo.

Para reconhecer o mercado existente foi realizada pesquisa de campo em diversos empreendimentos na região analisada buscando identificar os atributos mais frequentes para elaboração da primeira matriz de atributos. O desenvolvimento da matriz de atributos através do método Delphi, que se deu em duas rodadas, permitiu a convergência de opiniões de diferentes especialistas sobre o assunto em questão. Durante o processo Delphi, foram eliminados 16 atributos em relação a primeira matriz que não foram considerados pertinentes pelo grupo de respondentes. Portanto a matriz elaborada possui apenas os atributos que são significantes para a formatação do produto habitacional voltado para o público solteiro cosmopolita, do ponto de vista dos respondentes escolhidos.

Para validação da matriz, foram escolhidos dois empreendimentos, no período de implantação, que foram lançados em 2010, ano em que diversas incorporadoras de São Paulo colocaram no mercado grande número de unidades voltadas para o público aqui analisado. A validação da matriz nos dois empreendimentos escolhidos reforça a rotina de aplicação descrita no presente trabalho.

O empreendimento It Style Home, que apresentou maior pontuação, teve o lançamento no primeiro trimestre de 2010. Os atributos da unidade privativa da matriz foram quase todos atendidos pelas plantas existentes neste empreendimento, com existência de lavabo, área para closet e opção de loft, atributos estes que não foram apresentados pelo empreendimento Cube. O It Style Home se mostrou assertivo ao apresentar opções das áreas comuns e serviços voltados exclusivamente para o segmento escolhido. Além disso, os atributos de localização foram fundamentais para a boa inserção deste empreendimento no mercado. Na matriz, o grupo de atributos Localização é o que possui maior pontuação. O empreendimento não possui todas as características consideradas importantes pelo grupo de respondentes, como churrasqueira no terraço, segunda vaga demarcada sem manobrista, ambiente para lavanderia coletiva. Tais atributos possuem pouca representatividade na nota total, pois apresentam peso inferior em comparação aos demais.



O empreendimento Cube Campo Belo, com pontuação um pouco mais baixa na matriz, foi lançado no terceiro trimestre do mesmo ano. Perceba que este empreendimento possui características que misturam seu conceito de produto para solteiro com condomínio clube. As áreas comuns oferecem lazer para diversas fases da vida e não focam em um segmento específico.

Após a aplicação da matriz desenvolvida nestes dois empreendimentos, verificou-se que aquele que apresentou maior pontuação possuiu também melhor desempenho de vendas. Apesar de existirem outros fatores que influenciam na velocidade de vendas de um empreendimento, tais como preço de vendas e data de lançamento, é fundamental sua aderência pelo mercado. Destaco que as informações de percentual de vendas foram extraídas dos relatórios anuais de resultados das referidas empresas. Desta forma, a matriz se mostrou válida para o objetivo que se propõe tratando dos atributos físicos e de localização dos empreendimentos.

O resultado apresentado, após a aplicação da matriz, comprova a aderência da ferramenta desenvolvida para empreendimentos voltados para o público solteiro cosmopolita. O presente trabalho pode contribuir para pesquisas futuras relacionando o desempenho de vendas do empreendimento com sua pontuação na matriz. Outro trabalho sugerido é desenvolver o detalhamento dos atributos qualitativos com o objetivo de refinar os critérios de aplicação da matriz. A rotina de pesquisa da presente monografia e outros trabalhos do Núcleo de Real Estate da USP podem ser utilizados para formatação de outros tipos de empreendimentos no mercado.



## 8. Bibliografia

ABIBI FILHO, Alfredo Eduardo. **Proposta de Metodologia para Reconhecimento de Anseios de Segmento do Mercado Residencial**, 2009, 148 p. Dissertação (Mestrado) - Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo.

ALENCAR, CLAUDIO TAVARES DE. **A tomada de decisões estratégicas no segmento de empreendimentos residenciais: uma sistemática de análise**. 1993. 328 p. Dissertação (Mestrado em Engenharia). Universidade de São Paulo, São Paulo.

BRANDSTETTER, Maria Carolina Gomes de Oliveira. **Estratégias para o Mercado Imobiliário mediante Análise das Carreiras Habitacionais**. In: Conferência Internacional da LARES, 2010, São Paulo.

FERNANDEZ, João Alberto da Costa Ganzo. **Ciclo de vida familiar e o projeto de empreendimentos multifamiliares**, 2006, 117 p. Tese (Doutorado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis/SC.

HONDA, Wilson Saburo. **Atributos que Condicionam o Desenvolvimento de Loteamentos Residenciais Fechados**, 2008, 152 p. Dissertação (Mestrado) – Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo.

IBGE. **Censo Demográfico 2000 e 2010**.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5 ed. 1998, Atlas, São Paulo.

PASCALE, Andrea. **Atributos que Configuram Qualidade às Localizações Residenciais: Uma Matriz para Clientes de Mercado na cidade de São Paulo**, 2005, 133p. Dissertação (Mestrado) – Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo.

RIBEIRO, Renata Cardoso dos Santos. **Proposta para Matriz de Atributos que configuram a Qualidade de Condomínios Horizontais na Cidade de São Paulo**, 2005, 86p. Monografia (Título de Especialista) - Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo.

ROCHA LIMA JUNIOR, João da. **Planejamento do Produto no Mercado Habitacional**. São Paulo, EPUSP, 1993, 26p. (Boletim Técnico da Escola Politécnica da USP. Departamento de Engenharia e Construção Civil, BT/PCC/110)

SECOVI/SP. **Balço do Mercado Imobiliário 2010**. <http://balanco.secovi.com.br/2010/balanco-mercado.php>

VERONEZI, Ana Beatriz Poli. **Sistema de certificação da qualidade de edifícios de escritórios no Brasil**. 2004, 146p. Dissertação (Mestrado). Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo.

## 9. Apêndices

### 9.1. Apêndice A – Descrição dos empreendimentos pesquisados

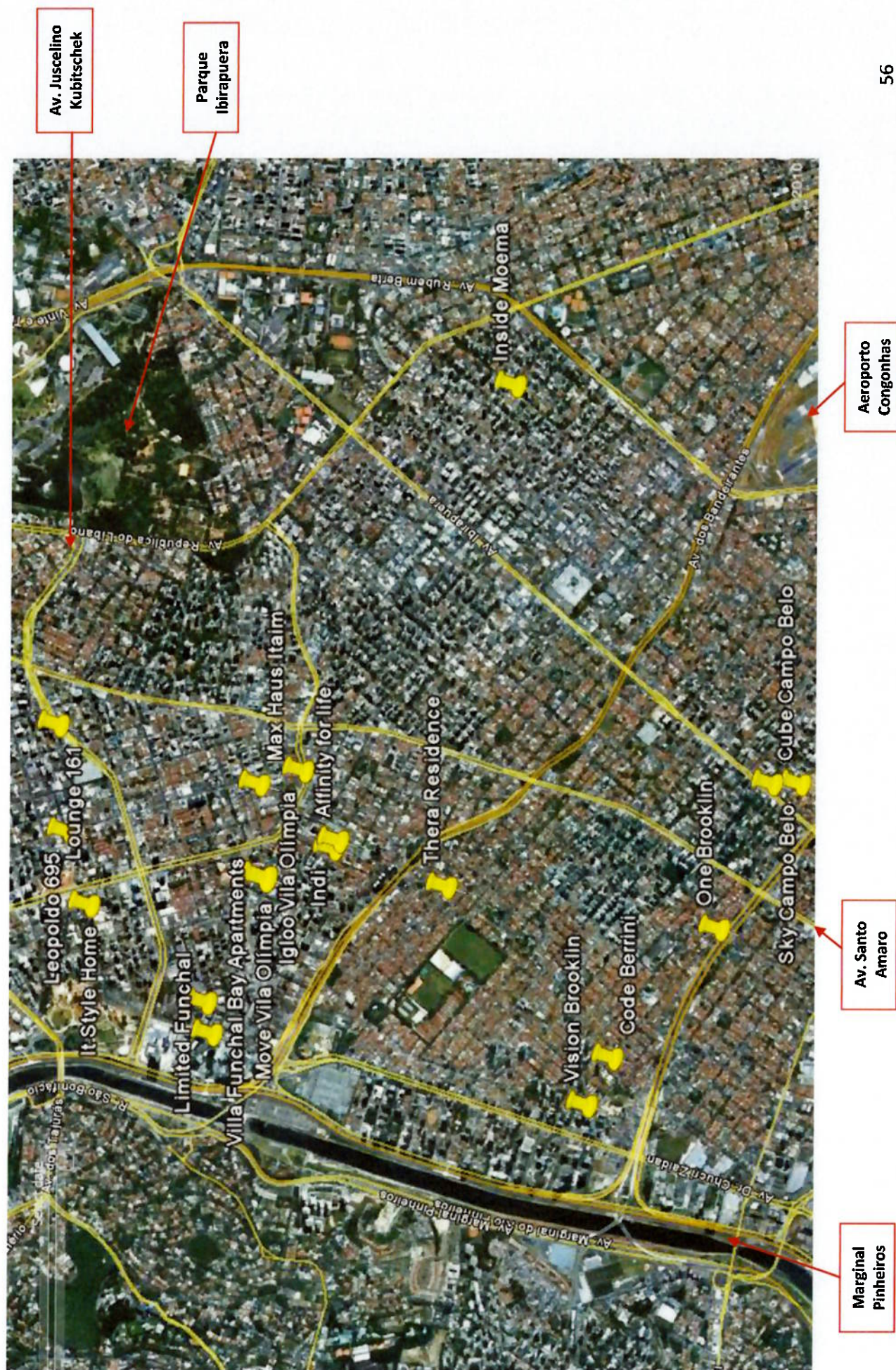
	EMPREENDIMENTO	ENDEREÇO	INCORPORADOR	LANÇAMENTO	R\$/m² LANÇAMENTO	ÁREA (m²)	QUANT UNID.	DORMITÓRIOS	VAGAS	ÁREAS COMUNS	SERVIÇOS (básicos ou pay-per-use)
1	Inside Moema	Avenida dos Jamaris, 772 – Moema	Vivenda Nobre	Jun-09	R\$ 6,300.00	56	44	2	1	Espaço gourmet com bar, piscina, espaço zen, fitness, sauna com descanso, office room	Condição, personal trainer, natação e hidro, aulas de esportes, aulas gourmet, serviço de buffet/churrasqueiro, lavanderia, serviços deliveries, manutenção.
2	Affinity For Live	Avenida Dr. Cardoso de Melo, 630 – Vila Olímpia	Vitacon	Nov-09	R\$ 6,500.00	43	184	1	1	Salão de festas, espaço gourmet, espaço game, espaço fitness Reebok, Spa e Sala de descanso integrados à sauna, home theater e piscina coberta de 25m e piscina externa.	Condição lavanderia externa, limpeza, camareira.
3	Vision Brooklyn	Rua George Ohm, 362 – Brooklyn	Gafisa	Nov-09	R\$ 6,400.00	52	104	1	1 a 2	Piscina com raia de 25m coberta e aquecida, piscina lazer com bar, spa, churrasqueira com forno de pizza, redário, playground, espaço gourmet, salão de jogos, home cinema, business center, fitness completo, sala de pilates, descanso, sauna, espaço beleza	Limpeza esporádica ou pós-reforma, limpeza e arrumação do apartamento, coleta para serviço de lavanderia externa, personal prainer, professor de natação, massagista, manicure.
						80	104	2			
						107	52	3			
4	It Style Home	Rua Leopoldo Couto de Magalhães, 1063 – Itaim Bibi	Gafisa	Fev-2010	R\$ 12,500.00	62	68	1	1 e 2	Espaço gourmet, piscina coberta, simulador de golf, dance hall, fitness, quadra de squash, snooker bar, piscina descoberta no 11 pavimento, sauna e spa	Babysitter, personal trainer, lavanderia, lavagem de carro, manobrista, arrumação básica
						100	68	2			
5	Lounge 161	Rua Benedito Lapin, 161 – Itaim Bibi	Bolsa de Imóveis DI	Mar-10	R\$ 9,100.00	60	11	1	1 e 2	Espaço gourmet, academia by Life Fitness, piscina com raia, sauna, lavanderia coletiva	Recepção, serviços delivery, lavanderia, limpeza
						65	22	1			
						70	11	1			
						90	11	1			
						130	6	2			
						144	6	2			
6	Max Haus Itaim	Rua Fiandeiras, 326 – Itaim Bibi	MaxCasa	Mai-10	R\$ 8,500.00	70	88	1	1 e 2	Lavanderia coletiva, piscina coberta com 25m, lounge café, fitness, vestiário para diaristas, playground	Wi fi nas áreas comuns

	EMPREENHIMENTO	ENDEREÇO	INCORPORADOR	LANÇAMENTO	R\$/m² LANÇAMENTO	ÁREA (m²)	QUANT UNID.	DORMITÓRIOS	VAGAS	ÁREAS COMUNS	SERVIÇOS (básicos ou pay-per-use)
7	Sky Campo Belo	Rua Edson, 490 - Campo Belo	Ez Tec	Jun-10	R\$ 8,000.00	49	150	1	1 e 2	Salão de festas com espaço gourmet, lounge, quadra de squash, fitness, spa, saunas seca e úmida, piscina coberta com raia de 25 m aquecida, tendas de massagem, pet place, piscina externa lazer, bicicletário.	Internet wi-fi nas áreas comuns, automação nas unidades.
						59	100	2			
						73	60	2			
8	Code Berrini	Rua Castilho, 179 - Brooklin	Even	Jul-10	R\$ 7,900.00	45	208	1	1 e 2	Lazer na cobertura: salão de festas, jogos, home office, espaço gourmet, piscina coberta com 25m, sala de descanso, sauna, fitness, piscina externa, churrasqueira, lavanderia coletiva.	Internet wi-fi nas áreas comuns, personal trainer, arrumadeira, massagista, copeira, dogwalker, manutenção.
						67	104	2			
9	Villa Funchal Bay Apartments	Rua São Tomé, 73 - Vila Olímpia	Concivil	Set-10	R\$ 10,800.00	40	90	1	1 e 2	Sala de estar com lareira e biblioteca, fitness, piscina externa, massagem, sauna, espaço gourmet	Café da manhã, restaurante, serviço de quarto, manobrista, arrumação e limpeza diária, lavanderia
						60	36	2			
10	Cube Campo Belo	Rua Gabriele D'Annunzio , 624 - Campo Belo	Even	Set-10	R\$ 7,600.00	48	182	1	1 e 2	Piscina coberta com raia de 25m, piscina externa, brinquedoteca, churrasqueira, playground, fitness, spa, massagem, salão de festas gourmet, sala de jogos, lavanderia coletiva	Automação das unidades, personal trainer, massagista, cozinheira, baby sitter
						69	78	2			
						89	78	3			
11	Leopoldo 695	Rua Leopoldo Couto de Magalhães Junior, 695 - Itaim Bibi	Linden corp	Nov-10	R\$ 14,800.00	60	36	1	2 (direito de uso)	Biblioteca, sala de reunião, salão gourmet, café, fitness, sala de pilates, massagem, sauna, piscina climatizada	Arrumação e limpeza básicos, academia, mensageiro, manobrista, manutenção básica, lavanderia, café da manhã, personal trainer, buffet, pet care, baby sitter, aulas particulares de idiomas
						75	24	2			
						91	48	2			
12	Indi	Avenida Dr. Cardoso de Melo, 684 - Vila Olímpia	Bueno Neto e Vitacon	Nov-10	R\$ 9,700.00	35	78	1	1	Piscina, Sauna, fitness, salão de festas, lavanderia	Wi fi nas áreas comuns
13	Move Vila Olímpia	Rua Casa do Ator, 888 - Vila Olímpia	Barbara, Luni e Rofer	Nov-10	R\$ 9,000.00	55	32	2	1	Espaço leitura, fitness, piscina coberta com raia, espaço gourmet, salão festas.	
						76	64	2			

EMPREENHIMENTO	ENDEREÇO	INCORPORADOR	LANÇAMENTO	R\$/m² LANÇAMENTO	ÁREA (m²)	QUANT. UNID.	DORMITÓRIOS	VAGAS	AREAS COMUNS	SERVIÇOS (básicos ou pay-per-use)
14	One Brooklyn	Stan / Bramex	Dec-10	R\$ 6,900.00	65	60	2	1 e 2	Piscina externa, piscina coberta com raia de 25m, fitness, sauna, spa, playground, redário, churrasqueira com forno de pizza, quadra recreativa, salão de festas gourmet, salão de jogos, brinquedoteca	Automação e internet wi-fi nas unidades
					85	20	3			
					90	20	3			
15	Thera Residence	Cyrela	Dec-10	R\$ 7,500.00	66	140	2	1 e 2	Lounge relaxamento, piscina externa, piscina coberta com raia de 25m, playground, fitness (interno e externo), salão de jogos adulto, lounge festas gourmet, saunas (seca e úmida), lounge na 21 pavimento com pé direito triplo, lavanderia, cyber café.	Automação das unidades, limpeza de unidades, despertador, recados, faxinas pós-obras, lavanderia, tinturaria, manutenções elétrica e civil, cursos de idiomas, massagem, refeições congeladas, fornecimento de água mineral, organização e decoração de festas e eventos, costureira, reparo de computadores, conserto de bicicletas, mecânica de automóveis e lava-rápido, arrumação de armários, walk dog, pet care e veterinário, personal trainer.
					85	162	3			
					111	15	3			
16	Igloo Vila Olímpia	BKO / Gafisa	Nov-10	R\$ 9,700.00	40	32	1	1 e 2	Lavanderia, piscina climatizada com raia de 25m, fitness, sauna, sala de reunião, festas com gourmet.	Automação nas unidades
					55	64	1			
17	Limited Funchal	Yuny	Dec-10	R\$ 10,100.00	62	15	1	1 e 2	Salão de festas, fitness, piscina de 25m na cobertura, spa,	Concierge, mensageiro, limpeza pós obra, ponto de coleta para lavanderia externa, manutenção, dry wash, pet care, central delivery, aulas de: natação, hidroginástica, mergulho, yoga, pilates, ginástica integrada, grupos de corrida e caminhada; day spa, massagem, manicure.
					66	20	1			
					80	20	1			
					105	5	2			
					130	5	2			



## 9.2. Apêndice B – Mapa de Localização dos Empreendimentos Pesquisados





### 9.3. Apêndice C – Matriz preliminar

Instruções para preenchimento:
Para cada atributo proposto serão dadas duas opiniões:
<b>1.1)</b> primeira opinião: assinalar (com X) a coluna SIM se considerar o atributo relevante para um empreendimento tipo single; assinalar a coluna NÃO se não considerar o atributo relevante para um empreendimento tipo single.
<b>1.2)</b> segunda opinião: opinar sobre a importância do atributo em relação aos demais atributos a serem analisados. Esta opinião é dada através de uma nota, que pode assumir qualquer valor inteiro entre 0 (zero) e 100 (cem). O valor 0 deve ser dado quando o respondente não considerar o atributo relevante, ou seja, quando a resposta a primeira opinião for não. O valor 100 é o peso máximo possível e deve ser dado quando o atributo for classificado como mais importante em relação aos demais atributos.
<b>1.3)</b> Quando o atributo apresentar subatributos, deverá ser escolhido apenas um para considerar relevante e assim, dar a sua devida nota, buscando obter um resultado homogêneo.
<b>1.4)</b> Podem ser acrescentados atributos a esta lista inicial. Os atributos estão organizados em grupos, cujos títulos estão em letras maiúsculas e em negrito. Ao final de cada grupo, há espaços disponíveis para novos atributos (se desejado).
<b>1.5)</b> Cada atributo acrescentado à lista inicial deve receber uma nota, conforme orientação do item 1.2 acima.
<b>Obs.:</b> é possível atribuir para mais de um atributo do mesmo grupo a mesma nota se eles são equivalentes em importância (ou seja, a soma dos atributos não precisa somar 100).

Atributos físicos de empreendimentos residenciais multifamiliares voltados para o público solteiro cosmopolita		Relevante?		Importância relativa do atributo (nota 1 a 100)
		Sím	Não	
<b>GRUPO 1: LOCALIZAÇÃO</b>				
1	Fácil acesso a avenidas principais			
2	Fácil acesso a shoppings e centros comerciais			
3	Proximidade de parques			
4	Proximidade de bares, centros culturais			
5	Proximidade de centros empresariais			
6	Proximidade de aeroportos			
7	Proximidade a faculdades/universidades			
8	Via tranquila (pouco barulho, trânsito e movimento)			
9	Estado de conservação das construções na vizinhança			
10	Via arborizada			
11	Topografia regular			
12	Facilidade de acesso a transporte público			
13	Região com conjunto arquitetônico expressivo			
14	Facilidade de estacionar na região			
	Outros itens relevantes a acrescentar:			

Atributos físicos de empreendimentos residenciais multifamiliares voltados para o público solteiro cosmopolita		Relevante?		Importância relativa do atributo (nota 1 a 100)
		Sim	Não	
GRUPO 2: UNIDADE PRIVATIVA				
1	Área do apartamento: até 65m²			
2	Área do apartamento: 65-90m²			
3	Existência de único dormitório:			
3.1	Dormitório com banheiro			
4	Existência de segundo dormitório:			
4.1	Segundo dormitório com banheiro			
4.2	Ambiente reversível para escritório / sala de TV			
5	Dormitório suíte com área para closet			
6	Possibilidade de ampliar sala:			
6.1	Integração com cozinha			
6.2	Integração com varanda			
7	Banheiro Suite com diferencial:			
7.1	Banheira			
7.2	Duas cubas na bancada			
8	Existência de lavabo			
9	Integração do terraço com demais ambientes:			
9.1	À sala			
9.2	Aos dormitórios			
9.3	À cozinha/área de serviço			
10	Churrasqueira no terraço			
11	Área de serviço:			
11.1	Ambiente independente			
11.2	Reduzida (e/ou integrada à cozinha)			
11.3	Inexistente			
12	Acesso independente de serviço			
13	Materiais empregados como revestimento interno e acabamento (piso, parede e bancadas) nas áreas frias:			
13.1	Qualidade			
13.2	Flexibilidade para alteração			
14	Itens de automação integrados ao projeto (tais como: fechadura biométrica, automação de iluminação e persianas, sonorização)			
15	Altura do pé-direito do apartamento:			
15.1	Pé direito duplo			
15.2	Pé direito suficiente para instalação de forro de gesso			
16	Tipologia do apartamento:			
16.1	Duplex			
16.2	Duplex com mezanino			
16.3	Loft			
16.4	Modelo padrão			
	Outros itens relevantes a acrescentar:			

Atributos físicos de empreendimentos residenciais multifamiliares voltados para o público solteiro cosmopolita		Relevante?		Importância relativa do atributo (nota 1 a 100)
		Sim	Não	
<b>GRUPO 3: ÁREAS COMUNS</b>				
1	Segurança (portaria com controle de acesso para pedestre e veículos, sistema de CFTV):			
1.1	Portaria com funcionário porteiro			
1.2	Portaria sem funcionário			
1.3	Portaria sem funcionário com sistema de biometria			
2	Existência de banheiros para funcionários			
3	Vagas de estacionamento para visitantes			
4	Vaga de estacionamento demarcada por unidade			
5	Possibilidade de segunda vaga:			
5.1	Serviço de manobrista			
5.2	Vaga demarcada			
6	Ambientes equipados para home office			
7	Piscina:			
7.1	Piscina aquecida			
7.2	Piscina coberta com raia			
7.3	Piscina lazer descoberta			
8	Academia bem equipada			
9	Sauna			
10	Espaço gourmet ou salão de festas			
11	Ambiente para lavanderia coletiva			
12	Torre única			
13	Áreas diversificadas no mesmo empreendimento:			
13.1	Abaixo de 65m <sup>2</sup>			
13.2	Acima de 90m <sup>2</sup>			
14	Número de unidades por andar			
15	Elevadores:			
15.1	Existência de elevador de serviço			
15.2	Existência de elevador de serviço independente			
16	Desenho arquitetônico do lobby			
	Outros itens relevantes a acrescentar:			



Atributos físicos de empreendimentos residenciais multifamiliares voltados para o público solteiro cosmopolita		Relevante?		Importância relativa do atributo (nota 1 a 100)
		Sim	Não	
<b>GRUPO 4: SERVIÇOS</b>				
1	Lavanderia			
2	Manobrista			
3	Arrumação do apartamento			
4	Manutenção básica e serviços gerais			
5	Concierge			
6	Recebimento de entregas			
	Outros itens relevantes a acrescentar:			
<b>GRUPO 5: INFORMAÇÕES TÉCNICAS</b>				
1	Fachada com materiais inovadores			
2	Material de vedação interna:			
2.1	Alvenaria			
2.2	Drywall			
3	Material de vedação externa			
4	Sistema de ar condicionado:			
4.1	Central			
4.2	Split			
5	Sistema de aquecimento:			
5.1	Elétrico			
5.2	Gás			
5.3	Solar			
6	Água quente nas torneiras dos banheiros e cozinha			
7	Isolamento acústico			
8	Itens de sustentabilidade			
	Outros itens relevantes a acrescentar:			

## 9.4. Apêndice D – Segunda rodada

2ª RODADA - Instruções para preenchimento:
1. Avalie se gostaria de manter a sua posição, respondida na primeira rodada, sobre cada atributo após verificar a posição do grupo de respondentes.
2. Sua nova posição deverá ser preenchida nas colunas "Segunda Resposta".
3. Itens destacados em cinza foram considerados menos relevantes pelo grupo, tiveram participação inferior a 40% do total de respostas do grupo, portanto não foi inserido seu intervalo de notas.

Atributos físicos de empreendimentos residenciais multifamiliares voltados para o público solteiro cosmopolita					Sua primeira resposta			Resposta do grupo			Segunda resposta			
					S i m	N ã o	Nota	S i m	N ã o	Intervalo de notas		S i m	N ã o	Nota
										Mín	Max.			
GRUPO 1: LOCALIZAÇÃO										91	100			
1	Fácil acesso a avenidas principais							X		36	97			
2	Fácil acesso a shoppings e centros comerciais							X		56	91			
3	Proximidade de parques							X		16	87			
4	Proximidade de bares, centros culturais							X		23	81			
5	Proximidade de centros empresariais							X		25	91			
6	Proximidade de aeroportos								X					
7	Proximidade a faculdades/universidades								X					
8	Via tranquila (pouco barulho, trânsito e movimento)							X		5	73			
9	Estado de conservação das construções na vizinhança							X		5	64			
10	Via arborizada							X		0	62			
11	Topografia regular								X					
12	Facilidade de acesso a transporte público							X		21	83			
13	Região com conjunto arquitetônico expressivo							X		0	54			
14	Facilidade de estacionar na região							X		12	87			

Atributos físicos de empreendimentos residenciais multifamiliares voltados para o público solteiro cosmopolita				Sua primeira resposta		Resposta do grupo			Segunda resposta				
				S i m	N ã o	Nota	S i m	N ã o	Intervalo de notas		S i m	N ã o	Nota
									Mín	Max.			
GRUPO 2: UNIDADE PRIVATIVA									81	97			
1	Área do apartamento: até 65m²						X		44	100			
2	Área do apartamento: 65-90m²						X		22	83			
3	Existência de único dormitório:						X		35	91			
3.1	Dormitório com banheiro						X		44	100			
4	Existência de segundo dormitório:						X		41	98			
4.1	Segundo dormitório com banheiro							X					
	Ambiente reversível para escritório / sala de												
4.2	TV						X		44	95			
5	Dormitório suíte com área para closet						X		22	81			
6	Possibilidade de ampliar sala:						X		60	93			
6.1	Integração com cozinha							X					
6.2	Integração com varanda						X		22	92			
7	Banheiro Suite com diferencial:						X		8	70			
7.1	Banheira						X		0	56			
7.2	Duas cubas na bancada							X					
8	Existência de lavabo						X		23	86			
9	Integração do terraço com demais ambientes:						X		46	97			
9.1	À sala						X		42	95			
9.2	Aos dormitórios							X					
9.3	À cozinha/área de serviço							X					
10	Churrasqueira no terraço						X		3	78			
11	Área de serviço:						X		52	100			
11.1	Ambiente independente						X		0	85			
11.2	Reduzida (e/ou integrada à cozinha)						X		0	75			
11.3	Inexistente							X					
12	Acesso independente de serviço							X					
	Materiais empregados como revestimento interno e acabamento (piso, parede e bancadas) nas áreas frias:						X		59	100			
13.1	Qualidade							X					
13.2	Flexibilidade para alteração						X		49	92			
	Itens de automação integrados ao projeto (tais como: fechadura biométrica, automação de iluminação e persianas, sonorização)						X		0	75			
15	Altura do pé-direito do apartamento:						X		45	94			
15.1	Pé direito duplo							X					
	Pé direito suficiente para instalação de forro												
15.2	de gesso						X		47	100			
16	Tipologia do apartamento:						X		31	95			
16.1	Duplex							X					
16.2	Duplex com mezanino							X					
16.3	Loft								7	77			
16.4	Modelo padrão								10	91			



Atributos físicos de empreendimentos residenciais multifamiliares voltados para o público solteiro cosmopolita						Sua primeira resposta			Resposta do grupo			Segunda resposta			
						S i m	N ã o	Nota	S i m	N ã o	Intervalo de notas		S i m	N ã o	Nota
											Mín	Max.			
GRUPO 3: AREAS COMUNS											64	78			
1	Segurança (portaria com controle de acesso para pedestre e veículos, sistema de CFTV):								X		69	96			
1.1	Portaria com funcionário porteiro								X		48	100			
1.2	Portaria sem funcionário									X					
1.3	Portaria sem funcionário com sistema de biometria									X					
2	Existência de banheiros para funcionários								X		15	69			
3	Vagas de estacionamento para visitantes								X		35	96			
4	Vaga de estacionamento demarcada por unidade								X		34	100			
5	Possibilidade de segunda vaga:								X		35	96			
5.1	Serviço de manobrista									X					
5.2	Vaga demarcada								X		6	87			
6	Ambientes equipados para home office								X		0	68			
7	Piscina:								X		58	94			
7.1	Piscina aquecida									X					
7.2	Piscina coberta com raia								X		40	99			
7.3	Piscina lazer descoberta									X					
8	Academia bem equipada								X		45	100			
9	Sauna								X		0	63			
10	Espaço gourmet ou salão de festas								X		42	89			
11	Ambiente para lavanderia coletiva								X		3	80			
12	Torre única									X					
13	Áreas diversificadas no mesmo empreendimento:								X		6	80			
13.1	Abaixo de 65m²								X		0	82			
13.2	Acima de 90m²									X					
14	Número de unidades por andar									X					
15	Elevadores:								X		35	93			
15.1	Existência de elevador de serviço								X		23	91			
15.2	Existência de elevador de serviço independente									X					
16	Desenho arquitetônico do lobby								X		6	85			

Atributos físicos de empreendimentos residenciais multifamiliares voltados para o público solteiro cosmopolita					Sua primeira resposta			Resposta do grupo			Segunda resposta			
					S i m	N ã o	Nota	S i m	N ã o	Intervalo de notas		S i m	N ã o	Nota
										Mín	Max.			
GRUPO 4: SERVIÇOS										50	69			
1	Lavanderia							X		24	96			
2	Manobrista								X					
3	Arrumação do apartamento							X		12	91			
4	Manutenção básica e serviços gerais							X		26	89			
5	Concierge								X					
6	Recebimento de entregas							X		49	88			
GRUPO 5: INFORMAÇÕES TÉCNICAS										42	68			
1	Fachada com materiais inovadores							X		15	87			
2	Material de vedação interna:							X		46	100			
2.1	Alvenaria							X		30	100			
2.2	Drywall								X					
3	Material de vedação externa							X		10	100			
4	Sistema de ar condicionado:							X		66	95			
4.1	Central								X					
4.2	Split							X		65	95			
5	Sistema de aquecimento:							X		65	100			
5.1	Elétrico								X					
5.2	Gás							X		17	94			
5.3	Solar								X					
6	Água quente nas torneiras dos banheiros e cozinha							X		45	100			
7	Isolamento acústico							X		19	92			
8	Itens de sustentabilidade							X		7	74			

### 9.5. Apêndice E – Matriz de atributos CUBE

Atributos físicos de empreendimentos residenciais multifamiliares voltados para o público solteiro cosmopolita		Peso	Nota
TOTAL:		15.178	
GRUPO 1: LOCALIZAÇÃO		0.97	
1	Fácil acesso a avenidas principais	79	10
2	Fácil acesso a shoppings e centros comerciais	77	7.5
3	Proximidade de parques	49	5
4	Proximidade de bares, centros culturais	52	0
5	Proximidade de centros empresariais	65	0
6	Estado de conservação das construções na vizinhança	42	10
7	Facilidade de acesso a transporte público	57	10
8	Facilidade de estacionar na região	54	5
GRUPO 2: UNIDADE PRIVATIVA		0.84	
1	Metragem do apartamento: até 65m <sup>2</sup>	69	5.4
2	Metragem do apartamento: 65-90m <sup>2</sup>	61	4.6
3	Existência de único dormitório:	52	10
3.1	Dormitório com banheiro	71	0
4	Existência de segundo dormitório:	62	0
4.1	Ambiente reversível para escritório / sala de TV	80	10
5	Dormitório suíte com área para closet	53	10
6	Possibilidade de ampliar sala com varanda	74	10
7	Existência de lavabo	60	0
8	Integração do terraço com demais ambientes:	60	0
8.1	À sala	72	10
9	Churrasqueira no terraço	45	0
10	Área de serviço reduzida e ou integrada a cozinha	65	10
11	Materiais empregados como revestimento interno e acabamento (piso, parede e bancadas) nas áreas frias:	65	0
11.1	Flexibilidade para alteração	76	10
12	Itens de automação integrados ao projeto (tais como: fechadura biométrica, automação de iluminação e persianas, sonorização)	38	10
13	Pé direito suficiente para instalação de forro de gesso	70	10
14	Tipologia do apartamento:		
14.1	Loft	38	0
14.2	Modelo padrão	54	10

Atributos físicos de empreendimentos residenciais multifamiliares voltados para o público solteiro cosmopolita		Peso	Nota
<b>GRUPO 3: ÁREAS COMUNS</b>		<b>0.71</b>	
1	Segurança (portaria com controle de acesso para pedestre e veículos, sistema de CFTV):	87	0
1.1	Portaria com funcionário porteiro	88	10
2	Existência de banheiros para funcionários	47	0
3	Vagas de estacionamento para visitantes	64	10
4	Vaga de estacionamento demarcada por unidade	69	10
5	Possibilidade de segunda vaga:	68	10
5.1	Vaga demarcada	57	10
6	Piscina coberta com raia	76	10
7	Academia bem equipada	71	10
8	Espaço gourmet ou salão de festas	68	10
9	Ambiente para lavanderia coletiva	40	10
10	Existência de elevador de serviço	53	10
11	Desenho arquitetônico do lobby	58	3.3333
<b>GRUPO 4: SERVIÇOS</b>		<b>0.59</b>	
1	Lavanderia	57	0
2	Arrumação do apartamento	58	0
3	Manutenção básica e serviços gerais	65	0
4	Recebimento de entregas	72	0
<b>GRUPO 5: INFORMAÇÕES TÉCNICAS</b>		<b>0.50</b>	
1	Fachada com materiais inovadores	52	0
2	Material de vedação interna: alvenaria	66	10
4	Sistema de ar condicionado: split	88	10
5	Sistema de aquecimento gás	81	10
6	Água quente nas torneiras dos banheiros e cozinha	72	10
7	Isolamento acústico	74	0
8	Itens de sustentabilidade	49	10

## 9.6. Apêndice F – Matriz de atributos IT STYLE HOME

Atributos físicos de empreendimentos residenciais multifamiliares voltados para o público solteiro cosmopolita		Peso	Nota
TOTAL:		18.604	
GRUPO 1: LOCALIZAÇÃO		0.97	
1	Fácil acesso a avenidas principais	79	10
2	Fácil acesso a shoppings e centros comerciais	77	10
3	Proximidade de parques	49	10
4	Proximidade de bares, centros culturais	52	10
5	Proximidade de centros empresariais	65	10
6	Estado de conservação das construções na vizinhança	42	5
7	Facilidade de acesso a transporte público	57	10
8	Facilidade de estacionar na região	54	5
GRUPO 2: UNIDADE PRIVATIVA		0.84	
1	Metragem do apartamento: até 65m <sup>2</sup>	69	5
2	Metragem do apartamento: 65-90m <sup>2</sup>	61	5
3	Existência de único dormitório:	52	0
3.1	Dormitório com banheiro	71	10
4	Existência de segundo dormitório:	62	0
4.1	Ambiente reversível para escritório / sala de TV	80	10
5	Dormitório suíte com área para closet	53	10
6	Possibilidade de ampliar sala com varanda	74	10
7	Existência de lavabo	60	10
8	Integração do terraço com demais ambientes:	60	0
8.1	À sala	72	10
9	Churrasqueira no terraço	45	0
10	Área de serviço reduzida e ou integrada a cozinha	65	10
11	Materiais empregados como revestimento interno e acabamento (piso, parede e bancadas) nas áreas frias:	65	0
11.1	Flexibilidade para alteração	76	10
12	Itens de automação integrados ao projeto (tais como: fechadura biométrica, automação de iluminação e persianas, sonorização)	38	10
13	Pé direito suficiente para instalação de forro de gesso	70	10
14	Tipologia do apartamento:		
14.1	Loft	38	0
14.2	Modelo padrão	54	10

Atributos físicos de empreendimentos residenciais multifamiliares voltados para o público solteiro cosmopolita		Peso	Nota
<b>GRUPO 3: ÁREAS COMUNS</b>		<b>0.71</b>	
1	Segurança (portaria com controle de acesso para pedestre e veículos, sistema de CFTV):	87	
1.1	Portaria com funcionário porteiro	88	10
2	Existência de banheiros para funcionários	47	10
3	Vagas de estacionamento para visitantes	64	10
4	Vaga de estacionamento demarcada por unidade	69	10
5	Possibilidade de segunda vaga:	68	10
5.1	Vaga demarcada	57	0
6	Piscina coberta com raia	76	10
7	Academia bem equipada	71	10
8	Espaço gourmet ou salão de festas	68	10
9	Ambiente para lavanderia coletiva	40	0
10	Existência de elevador de serviço	53	10
11	Desenho arquitetônico do lobby	58	10
<b>GRUPO 4: SERVIÇOS</b>		<b>0.59</b>	
1	Lavanderia	57	10
2	Arrumação do apartamento	58	10
3	Manutenção básica e serviços gerais	65	10
4	Recebimento de entregas	72	10
<b>GRUPO 5: INFORMAÇÕES TÉCNICAS</b>		<b>0.50</b>	
1	Fachada com materiais inovadores	52	10
2	Material de vedação interna: alvenaria	66	10
4	Sistema de ar condicionado: split	88	10
5	Sistema de aquecimento gás	81	10
6	Água quente nas torneiras dos banheiros e cozinha	72	10
7	Isolamento acústico	74	0
8	Itens de sustentabilidade	49	0





**POLI-INTEGRA**  
FOTTE

Programa de Cursos de Extensão da Escola Politécnica  
Universidade de São Paulo  
Av. Prof. Almeida Prado - trav. 2 no.83  
Edifício da Engenharia Civil - Poli/PCC (secretaria)

11-3814-1988 / 3814-5909  
atendimento-integra@fdte.org.br  
www.poli-integra.com.br

## **MBA/USP- REAL ESTATE ECONOMIA SETORIAL E MERCADOS**

### **DEFESA DE MONOGRAFIA**

#### **Ata da Sessão de Julgamento**

Na presente data, para a Defesa de Monografia do(a) candidato(a) **Ludimila Barcelos Ubaldo Martins**, com início às 16h30, reuniu-se em sessão pública a banca composta pelos membros: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Carolina Andréa Garisto Gregório (orientadora); Prof<sup>o</sup>. Dr<sup>o</sup>. Claudio Tavares de Alencar e Prof<sup>o</sup>. M. Eng<sup>o</sup>. Rogério Fonseca Santovito

***Título: "Atributos que Configuram Qualidade à Formatação de Empreendimento Residencial Específico: Público Solteiro Cosmopolita".***

Após breve apresentação do trabalho e arguição do candidato, tendo em vista o conteúdo do trabalho escrito, qualidade da apresentação e desempenho do candidato frente às questões colocadas pela banca, foram atribuídas as seguintes notas:

	nota:	assinatura:
Prof <sup>a</sup> . Dr <sup>a</sup> . Carolina Andréa Garisto Gregório	9,0	Carolina A. G. Gregório
Prof <sup>o</sup> . Dr <sup>o</sup> . Claudio Tavares de Alencar	8,5	[assinatura]
Prof <sup>o</sup> . M. Eng <sup>o</sup> . Rogério Fonseca Santovito	8,5	[assinatura]

Tendo em vista os resultados do julgamento efetuado nesta Sessão de Defesa de Monografia, o candidato fez jus à menção aprovado pela banca.

São Paulo, 31 de Maio de 2012