

**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ**

**MANUELLA SKRENSKI BARON**

**A ARQUITETURA NA INCORPORAÇÃO IMOBILIÁRIA**

**CURITIBA**

**2023**

**MANUELLA SKRENSKI BARON**

**A ARQUITETURA NA INCORPORAÇÃO IMOBILIÁRIA**

**The architecture in real estate development**

Monografia apresentada como requisito para obtenção do título de Especialista no Curso de Pós Graduação em Gerenciamento de Obras, Departamento Acadêmico de Construção Civil da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR).

Orientador: Prof. Doutor Adalberto Matoski

Coorientador: Prof. Eduardo Garcia Quiza

**CURITIBA**

**2023**



Esta licença permite compartilhamento, remixe, adaptação e criação a partir do trabalho, mesmo para fins comerciais, desde que sejam atribuídos créditos ao(s) autor(es). Conteúdos elaborados por terceiros, citados e referenciados nesta obra não são cobertos pela licença.

**MANUELLA SKRENSKI BARON**

**A ARQUITETURA NA INCORPORAÇÃO IMOBILIÁRIA**

Monografia apresentada como requisito para obtenção do título de Especialista no Curso de Pós Graduação em Gerenciamento de Obras, Departamento Acadêmico de Construção Civil da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR).

Data de aprovação: 14 Abril 2023

---

Adalberto Matoski  
Prof. Doutor  
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

---

Eduardo Garcia Quiza  
Prof. Especialista  
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

---

Massayuki Mário Hara  
Prof. Mestre em Engenharia  
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

---

Rodrigo Eduardo Catai  
Prof. Doutor  
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

**CURITIBA**

**2023**

## **AGRADECIMENTOS**

Várias pessoas me auxiliaram nessa etapa da minha vida e sou extremamente grata por todas.

Primeiramente agradeço aos meus pais, Cristiane e Ronaldo, e ao meu padrinho Marco, por sempre terem me incentivado e me nutrirem com carinho para seguir em frente.

Sou muito grata ao meu professor orientador, Adalberto, que sempre esteve a postos para esclarecer minhas dúvidas.

Agradeço também ao professor Eduardo Quiza e à arquiteta Michelle Beber, por me ajudarem além da pesquisa, foram essenciais para minha compreensão do processo de incorporação e para a produção das entrevistas.

E, por fim, quero agradecer a todos os meus amigos, especialmente às amizades iniciadas através dessa pós graduação, sem vocês eu não teria ânimo para concluir essa etapa.

## RESUMO

A urbanização crescente e a importância do setor imobiliário na economia têm levado ao desenvolvimento de empreendimentos para venda através do processo de incorporação imobiliária. Essa prática consiste em coordenar os diversos agentes envolvidos na construção de imóveis em terrenos, transformando o espaço habitado e contribuindo para a configuração urbana. Nesse contexto, os arquitetos desempenham um papel fundamental, pois sua vocação é justamente a transformação do ambiente construído. Com a evolução cultural e social, torna-se necessário adotar uma nova postura em relação à produção da cidade, e, dentro deste cenário o estudo da incorporação imobiliária e o papel do arquiteto nesse processo ganham relevância. O objetivo deste trabalho é analisar a função do arquiteto e urbanista na incorporação imobiliária, considerando as perspectivas tanto do incorporador quanto dos próprios arquitetos. Através da aplicação de questionários, foram coletadas informações sobre o envolvimento do arquiteto no processo de incorporação imobiliária. Avaliou-se como o arquiteto contribui para o desenvolvimento dos empreendimentos e como suas habilidades podem ser melhor aproveitadas nessa atividade. Além disso, foi investigado o alinhamento das expectativas entre os profissionais e os incorporadores, buscando entender se há espaço para uma atuação mais colaborativa entre os atores envolvidos na construção da cidade. Os resultados obtidos através do cruzamento de dados permitiram identificar atitudes para melhorar o processo de incorporação imobiliária e a participação do arquiteto nessa prática. Analisou-se o que pode ser feito de forma mais eficiente, considerando a perspectiva de ambos os lados, visando a construção de empreendimentos que atendam às necessidades da sociedade e estejam em sintonia com o ambiente urbano.

Palavras-chave: Incorporação imobiliária; urbanização; arquiteto; incorporador.

## **ABSTRACT**

The increasing urbanization and the significance of the real estate sector in the economy have led to the development of ventures for sale through the process of real estate development. This practice involves coordinating the various agents involved in the construction of properties on land, transforming the inhabited space, and contributing to urban configuration. In this context, architects play a crucial role, as their vocation lies precisely in the transformation of the built environment. With cultural and social evolution, it becomes necessary to adopt a new approach concerning city production, and within this scenario, the study of real estate development and the role of architects in this process gain relevance. The objective of this work is to analyze the function of architects and urban planners in real estate development, considering perspectives from both developers and the architects themselves. Through the application of questionnaires, information was collected regarding the architect's involvement in the real estate development process. It was assessed how the architect contributes to the development of ventures and how their skills can be better utilized in this activity. Additionally, the alignment of expectations between professionals and developers was investigated to understand if there is room for a more collaborative approach among the actors involved in city construction. The results obtained through data analysis allowed for the identification of attitudes to improve the real estate development process and the participation of architects in this practice. It was analyzed what can be done more efficiently, considering the perspective from both sides, aiming at the construction of ventures that meet society's needs and are in harmony with the urban environment.

**Keywords:** real estate development; urbanization; architect; developer.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Marcos da dinâmica da incorporação .....	22
Figura 2 – Metodologia da pesquisa.....	31
Figura 3 – Conclusão do escritório de arquitetura A .....	38
Figura 4 – Conclusão do escritório de arquitetura B .....	42
Figura 5 – Conclusão do escritório de arquitetura C .....	46
Figura 6 – Conclusão do escritório de arquitetura D .....	51
Figura 7 – Conclusão do escritório de arquitetura A .....	52
Figura 8 – Conclusão da incorporadora 1.....	55
Figura 9 – Conclusão da incorporadora 2.....	59
Figura 10 – Conclusão da incorporadora 3.....	62
Figura 11 – Conclusão da incorporadora 4.....	66
Figura 12 – Caracterização dos escritórios de arquitetura.....	67
Figura 13 – Caracterização das incorporadoras.....	68
Gráfico 1 – Participação do arquiteto na definição do produto imobiliário .....	69
Gráfico 2 – Atividades desenvolvidas pelo arquiteto na dinâmica da incorporação.....	70
Gráfico 3 – Escolha do arquiteto .....	71
Gráfico 4 – Definição do cliente/ persona .....	72
Gráfico 5 – Relevância da criação de projeto arquitetônico.....	73
Gráfico 6 – Necessidade de mudanças no processo da incorporação .....	74
Gráfico 7 – Postura do arquiteto na etapa dos projetos complementares.....	75
Gráfico 8 – Acompanhamento de obra pelo arquiteto .....	76
Gráfico 9 – Pesquisa de pós ocupação .....	77

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>13</b>
<b>1.1</b>	<b>Objetivos</b>	<b>14</b>
1.1.1	Objetivo geral	14
1.1.2	Objetivos específicos	14
<b>1.2</b>	<b>Justificativas</b>	<b>14</b>
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b>	<b>16</b>
<b>2.1</b>	<b>Incorporação imobiliária</b>	<b>16</b>
2.1.1	Dinâmica da incorporação imobiliária	19
<b>2.2</b>	<b>Atores da incorporação imobiliária</b>	<b>22</b>
2.2.1	Incorporador imobiliário	22
2.2.2	Proprietário urbano	23
2.2.3	Escritórios de planejamento e projetos	23
2.2.4	Empresa de construção	24
2.2.5	Agências financiadoras	25
2.2.6	Corretor de imóveis	25
2.2.7	Comprador imobiliário	26
<b>2.3</b>	<b>Arquitetura na incorporação imobiliária</b>	<b>27</b>
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA</b>	<b>31</b>
<b>3.1</b>	<b>Estrutura da pesquisa</b>	<b>31</b>
<b>3.1</b>	<b>Definição do método</b>	<b>32</b>
<b>3.2</b>	<b>Estrutura do questionário</b>	<b>33</b>
<b>3.3</b>	<b>Estrutura da análise</b>	<b>33</b>
<b>4</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>34</b>
<b>4.1</b>	<b>Escritórios de arquitetura</b>	<b>34</b>
4.1.1	Escritório de arquitetura A	34
<u>4.1.1.1</u>	<u>Caracterização da empresa</u>	<u>34</u>
<u>4.1.1.2</u>	<u>Dinâmica da incorporação imobiliária e a atuação do arquiteto</u>	<u>34</u>
<u>4.1.1.3</u>	<u>Conclusão do escritório de arquitetura A</u>	<u>38</u>
4.1.2	Escritório de arquitetura B	38
<u>4.1.2.1</u>	<u>Caracterização da empresa</u>	<u>38</u>
<u>4.1.2.2</u>	<u>Dinâmica da incorporação imobiliária e a atuação do arquiteto</u>	<u>39</u>
<u>4.1.2.3</u>	<u>Conclusão do escritório de arquitetura B</u>	<u>42</u>
4.1.3	Escritório de arquitetura C	42



4.1.3.1	<u>Caracterização da empresa</u> .....	42
4.1.3.2	<u>Dinâmica da incorporação imobiliária e a atuação do arquiteto</u> .....	43
4.1.3.3	<u>Conclusão do escritório de arquitetura C</u> .....	46
4.1.4	Escritório de arquitetura D .....	46
4.1.4.1	<u>Caracterização da empresa</u> .....	46
4.1.4.2	<u>Dinâmica da incorporação imobiliária e a atuação do arquiteto</u> .....	47
4.1.4.3	<u>Conclusão do escritório de arquitetura D</u> .....	51
<b>4.2</b>	<b>Incorporadoras imobiliárias</b> .....	<b>51</b>
4.2.1	Incorporadora 1 .....	52
4.2.1.1	<u>Caracterização da empresa</u> .....	52
4.2.1.2	<u>Dinâmica da incorporação imobiliária e a atuação do arquiteto</u> .....	52
4.2.1.3	<u>Conclusão da incorporadora 1</u> .....	55
4.2.2	Incorporadora 2 .....	56
4.2.2.1	<u>Caracterização da empresa</u> .....	56
4.2.2.2	<u>Dinâmica da incorporação imobiliária e a atuação do arquiteto</u> .....	56
4.2.2.3	<u>Conclusão da incorporadora 2</u> .....	59
4.2.3	Incorporadora 3 .....	59
4.2.3.1	<u>Caracterização da empresa</u> .....	59
4.2.3.2	<u>Dinâmica da incorporação imobiliária e a atuação do arquiteto</u> .....	60
4.2.3.3	<u>Conclusão da incorporadora 3</u> .....	62
4.2.4	Incorporadora 4 .....	63
4.2.4.1	<u>Caracterização da empresa</u> .....	63
4.2.4.2	<u>Dinâmica da incorporação imobiliária e a atuação do arquiteto</u> .....	63
4.2.4.3	<u>Conclusão da incorporadora 4</u> .....	66
<b>4.3</b>	<b>Análise cruzada das entrevistas</b> .....	<b>66</b>
4.3.1	Caracterização da empresa .....	67
4.3.2	Definição do produto imobiliário .....	69
4.3.3	Participação do arquiteto na dinâmica da incorporação imobiliária .....	70
4.3.4	Contratação do escritório de arquitetura .....	70
4.3.5	Cliente ou persona .....	71
4.3.6	Relevância da criação de projeto arquitetônico .....	72
4.3.7	Poder de decisão projetual .....	73
4.3.8	Mudanças no processo de incorporação imobiliária .....	73
4.3.9	Impacto na urbanização da cidade .....	74
4.3.10	Projetos complementares .....	75

4.3.11	Sistema BIM .....	75
4.3.12	Etapa de construção.....	76
4.3.13	Pesquisa de pós ocupação .....	77
<b>5</b>	<b>CONCLUSÕES .....</b>	<b>79</b>
	<b>APÊNDICE A - Questionário de pesquisa .....</b>	<b>82</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O mercado imobiliário está em crescimento e a indústria da construção civil possui grande importância para a economia do país. O incorporador é visto como a figura central do mercado imobiliário, sendo a incorporação imobiliária um processo para promover a construção de unidades imobiliárias com o objetivo de venda para obtenção de lucro.

A criação de uma nova realidade a partir de interferências na cidade afim de melhorar edificações e a cidade é uma responsabilidade delegada aos incorporadores e arquitetos. Dentro do processo da incorporação imobiliária é a figura do arquiteto que transforma as ideias em algo passível de ser construído, é ele quem melhora o produto imobiliário e que possui vocação de transformar o espaço habitado (MENDES, 2018).

No sistema atual, o incorporador possui maior atuação na produção da cidade, sendo o arquiteto visto como secundário, um mero projetista que não participa na tomada de decisões importantes. Dessa forma, a arquitetura é tratada como um negócio na incorporação imobiliária, havendo diversas interferências de mercado sobre a atuação do arquiteto, o que faz com que ele perca o poder de decisão projetual, devendo seguir diretrizes pré estabelecidas por engenheiros, incorporadores, corretores, entre outros (CARVALHO, 2019).

Pode-se notar discrepâncias entre o que o arquiteto considera como um projeto de qualidade e a forma como o incorporador percebe o projeto. Dessa forma, se reflete sobre o que o mercado imobiliário quer do arquiteto e o que a cidade necessita, sabendo que o mercado deve considerar o espaço urbano onde se insere e da importância do arquiteto e incorporador na produção da cidade.

Este trabalho foi organizado em cinco capítulos. O primeiro delimita o tema e objetivos da pesquisa. O segundo apresenta a fundamentação teórica, abrangendo a incorporação imobiliária como um todo e a participação da arquitetura dentro deste processo. O terceiro capítulo discorre sobre a metodologia adotada para o desenvolvimento da pesquisa e o quarto capítulo descreve o cruzamento de dados obtidos. E, por fim, o quinto capítulo contém as considerações finais do trabalho.

Sendo assim, essa pesquisa apresenta a seguinte hipótese: os incorporadores acreditam que os arquitetos devem adotar uma postura diferente

perante o mercado imobiliário e a dinâmica da incorporação para maior eficiência no processo.

## **1.1 Objetivos**

### **1.1.1 Objetivo geral**

O presente trabalho dispõe como objetivo geral analisar o papel do arquiteto dentro do processo de incorporação imobiliária.

### **1.1.2 Objetivos específicos**

- a. Identificar, a partir do cruzamento de dados obtidos através dos questionários, quais são as divergências na percepção de qual é o papel do arquiteto no processo de incorporação imobiliária através da ótica do arquiteto e do incorporador;
- b. Propor sugestões de mudanças na atuação dos arquitetos e incorporadores no mercado imobiliário e na produção da cidade.

## **1.2 Justificativas**

O mundo está em transformação, é previsto que no ano de 2050 a distribuição da população brasileira será quase totalmente urbana e possuirá grande número de idosos. Esse fato faz com que surjam novos perfis, novas necessidades e desejos e, também, novas problemáticas, tendo como consequência uma repaginação da cultura de serviços.

Dessa forma surge o desafio ético de interferir na cidade, tendo ciência de que essa interferência reflete diretamente na população e possui potencial de gerar qualidade no resultado.

A forma com que essas interferências acontecem é uma responsabilidade que a sociedade delegou aos arquitetos e incorporadores. A vida urbana contemporânea necessita que ambos adotem uma postura diferente perante a construção da cidade (CARVALHO, 2019).

A indústria da construção civil é uma das mais importantes do país, respondendo por boa parcela do PIB do Brasil e responsável boa parte dos empregos no país. Além disso, pode-se salientar seu papel fundamental na produção da cidade (MENDES, 2018).

Com o aumento da população nos centros urbanos a partir da Revolução Industrial, houve a substituição de apenas uma unidade imobiliária em um lote de terreno pela superposição de unidades, através de edifícios voltados tanto ao melhor aproveitamento do lote, como para viabilizar a produção em escala (CHALHUB, 2010).

O mercado imobiliário nacional atual está mais complexo e se apresenta em crescimento devido a vários fatores como maior oferta de crédito, tanto para o produtor como para o consumidor, melhora no poder aquisitivo da população, redução da taxa básica de juros, desejo do governo de erradicar o déficit habitacional, obtenção direta de crédito pelas empresas imobiliárias e o cenário jurídico atual mais seguro (CASTRO FILHO, 2011).

O arquiteto possui vocação em transformar o espaço habitado, com a crença de que edificações e cidades podem ser modificadas e melhoradas. Essa profissão possibilita a construção de uma nova realidade para a sociedade. Portanto, é importante rever a inserção do arquiteto e o seu papel na concepção de empreendimentos imobiliários (MENDES, 2018).

Conforme Brandão (1997), gradualmente as incorporações imobiliárias deixarão de definir o produto através de um padrão de família, o produto será cada vez mais pensado em suprir as necessidades e estilo de vida de clientes específicos, portanto fica claro a importância do envolvimento dos clientes no processo de tomada de decisão.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

A incorporação imobiliária é essencial para o mercado imobiliário e possui dinâmica complexa. Os atores envolvidos (incorporador, proprietário do terreno, projetistas, construtoras, financiadoras, corretores e compradores) possuem diversas funções e se articulam afim de promover a alienação de unidades imobiliárias.

Dentro desse processo o arquiteto surge com o objetivo de propor o melhor produto para as novas tendências alinhado ao objetivo final de obtenção do maior lucro. Dessa forma, o arquiteto e o incorporador são interventores urbanos que produzem a cidade através dos empreendimentos promovidos pela incorporação imobiliária.

### **2.1 Incorporação imobiliária**

A história da incorporação imobiliária é recente no Brasil, ela foi construída se moldando aos fatos e demandas de momento. Incorporar significa incluir, unir ou ligar algo a um corpo ou lugar a qual ficará pertencendo, ou seja, dentro do contexto imobiliário tem o significado de atrelar um imóvel ao terreno, passando ambos a constituir uma só coisa.

Como resultado da incorporação imobiliária pode-se obter desde um pequeno edifício até grandes empreendimentos multiuso, como torres comerciais e residenciais, shoppings e clubes esportivos.

A lei n. 4.591/1964, que regulamenta a incorporação imobiliária, é posterior a própria atividade. E até pouco tempo atrás a Lei da Incorporação era a única vigente, sendo complementada apenas posteriormente. Essa lei trata o conceito de incorporação imobiliária dentro do campo dos negócios como o ato de promover e/ou realizar a construção para venda de edificações ou conjunto de edificações composto de unidades autônomas (CASTRO FILHO, 2011; CHALHUB, 2010; GOMIDE, 2021; MENDES, 2018).

Essa mesma lei define o incorporador como a pessoa que compromissa ou efetiva a venda de unidades autônomas, ressaltando que o ato de incorporar é, na

essência, uma operação de venda e não construção da obra. É comum que se confundam a figura do incorporador e do construtor, assim como atualmente algumas empresas também atuam na comercialização das unidades, possuindo sua própria equipe de vendas.

Como a incorporação trata-se de uma atividade que permite a captação da poupança popular, criou-se a Lei 10.931/2004 chamada de Lei do Patrimônio de Afetação. A instituição do Patrimônio de Afetação faz com que os recursos financeiros recebidos pelo incorporador sejam aplicados diretamente na construção, não permitindo seu uso para a construção de outro empreendimento, o que torna o negócio mais seguro. Porém a lei não determina a obrigatoriedade da submissão ao regime de afetação, o que pode gerar insegurança ao consumidor (CASTRO FILHO, 2011; MENDES, 2018).

Os ativos que são abrangidos pelo Patrimônio de Afetação são o terreno, equipamentos e materiais de construção, crédito recebido referente à alienação das unidades e valores relativos a financiamento. O objetivo da instituição dessa lei é garantir diversos itens relativos ao empreendimento, como a conclusão da obra, os débitos trabalhistas referentes à incorporação, débitos com fornecedores e débitos com a instituição financeira (CBIC, 2019).

Conforme a Lei da Incorporação, somente o proprietário, cessionário ou proeminente comprador do terreno, o construtor ou o corretor de imóveis podem assumir a função de incorporador, não sendo citado o arquiteto para tal, porém, em contraste, o incorporador pode exercer todas as funções relacionadas à incorporação (CBIC, 2019; LIMA, 2006; MENDES, 2018).

Não há exigência de qualificação ou registro em órgão de controle de classe para o incorporador poder atuar na atividade de incorporação, o que faz com que qualquer pessoa (dentre os citados anteriormente) possa tentar empreender nessa área, muitas vezes mesmo sem conhecimento prévio do tema. Porém há uma tendência atual do mercado em buscar a especialização na promoção imobiliária (CASTRO FILHO, 2011; MENDES, 2018).

Essa estruturação jurídica permitiu uma gestão pautada em governança corporativa, maior definição dos aspectos tributários e, conseqüentemente, maior precisão nos estudos de viabilidade econômico-financeiros, fator que contribui com o mercado em expansão.

O incorporador é tido como figura central na cadeia produtiva do mercado imobiliário, sendo o principal fomentador da área imobiliária atuando como promotor da edificação. Ele geralmente é uma pessoa jurídica organizada em sociedade conforme autorizado em lei, ou seja, uma sociedade empresarial incorporadora (CASTRO FILHO, 2011; MENDES, 2018).

Essa figura possui atuação em todas as etapas da incorporação imobiliária, é o incorporador quem promove a escolha do terreno apto ao desenvolvimento do empreendimento, a formas de aquisição do bem imóvel, a concepção do projeto da edificação, a aprovação do projeto nos órgãos necessários, providencia o registro da incorporação, promove a venda das unidades e, por fim, constrói ou delega a construção (CASTRO FILHO, 2011).

As incorporadoras verificam as melhores condições para execução das obras, calculando o lucro final através do tempo de execução e capital investido, tendo como objetivo final maximizar o lucro e reduzir o tempo de execução da obra (GABRIELLI, 2016).

Como a atividade possui natureza empresarial, tendo como objetivo final a obtenção de lucro, o resultado das vendas precisa ressarcir os custos envolvidos na compra do terreno, nos gastos operacionais e na construção. Além disso, o estudo de viabilidade dos empreendimentos visa que o fator mínimo de remuneração deste lucro deve ser superior ao valor que será obtido investindo o mesmo montante em uma operação com riscos menores (LIMA, 2006; SOARES, 2014 apud MENDES, 2018).

Caso sejam assumidos maiores riscos com a construção de projetos mais caros, derivados de uma concepção arquitetônica com soluções mais arrojadas, espera-se que a obtenção de lucros seja proporcionalmente maior.

Portanto, se os fatores envolvidos (terreno, produção, construção e promoção de venda) possuírem alto custo, há uma redução na margem de lucro esperada, tornando o negócio inviável (MENDES, 2018).

O incorporador possui direito a desistência da incorporação caso o prazo de carência (não superior a 180 dias) tenha sido averbado no cartório e caso essa informação tenha sido passada aos adquirentes na formalização do contrato. A lei permite ao empresário a definição de um percentual de unidades que precisa ser vendido dentro do prazo de carência para a viabilidade do negócio, caso essa



previsão não for concretizada é feita a denúncia da incorporação no cartório e a comunicação por escrito aos adquirentes.

Além da Lei da Incorporação, o incorporador deve estar atento ao cumprimento de outras legislações, como o Código Civil e o Código de Defesa do Consumidor. Essas leis tratam sobre a responsabilidade do incorporador pela inexecução parcial ou total da incorporação.

Sendo assim, o incorporador responde por atraso na obra, entrega de produto diverso do que foi previsto ou até pela não entrega do empreendimento, devendo responder por todos os prejuízos causados aos adquirentes. Caso a culpa seja do construtor, é possível que seja feita uma ação regressiva a ele.

A responsabilidade do incorporador vai além da execução do contrato e entrega da obra, deve-se prezar pela solidez e segurança do solo e dos materiais utilizados na construção (CBIC, 2019).

### 2.1.1 Dinâmica da incorporação imobiliária

A incorporação imobiliária possui estrutura e dinâmica complexa, é um processo de produção peculiar onde o incorporador é um catalisador, mobiliza os recursos necessários para o negócio, desde concepção até entrega das unidades aos adquirentes (CHALHUB, 2010; LIMA, 2006).

Não há um padrão fixo a seguir na dinâmica da incorporação, porém alguns aspectos básicos de sua estrutura e desenvolvimento podem ser observados.

O primeiro passo para o negócio é a identificação de um terreno que possua potencial para uma incorporação, sendo possível, dessa forma, realizar o estudo arquitetônico e, a partir disso, seguir com a análise de viabilidade econômica e financeira.

Caso seja decidido por efetivar a incorporação, o incorporador adquire o terreno, que pode ocorrer de diferentes formas como compra e venda, aquisição dos direitos sobre o terreno mediante promessa de compra e venda, permuta, entre outras maneiras.

Em seguida é desenvolvido o projeto definitivo e sua devida aprovação nos órgãos competentes, para então seguir com a elaboração dos documentos necessários a criação do memorial de incorporação, por conseguinte é feito o registro de incorporação (CHALHUB, 2010).

O memorial de incorporação é uma espécie de dossiê que reúne os documentos necessários à definição e identificação do edifício e das novas unidades imobiliárias e contém os atos empresariais e civis da incorporação. Ele é constituído pela matrícula do imóvel, certidão vintenária e de ônus reais, quadros de áreas, orçamento, coeficientes da construção, declarações de idoneidade financeira, entre outros.

O quadro de áreas exprime as áreas integrantes do empreendimento, diferenciando a de uso comum e de uso exclusivo dos futuros proprietários. Além disso, ele fornece informações para inserção na matrícula no Registro de Imóveis (LIMA, 2006).

O registro de incorporação junto ao memorial é considerado ato básico do negócio de incorporação imobiliária, somente após o arquivamento do memorial no Ofício de Registro de Imóveis o incorporador terá permissão para promover a oferta pública para comercialização das unidades (CHALHUB, 2010; LIMA, 2006).

Essa exigência se dá com o propósito de identificar o objeto de negócio que será ofertado no mercado, constatando o titular do negócio e pelo empreendimento. Esse registro permite que o comprador tome ciência da forma em que o projeto será executado, através das especificações técnicas e econômicas do empreendimento descritas no documento (CBIC, 2019; LIMA, 2006).

Após a finalização desta primeira fase da incorporação e passado o prazo de experimentação mercadológica do empreendimento (prazo de carência) o incorporador fica vinculado a incorporação e tem a obrigação de concretizar o negócio.

Assim que a obra é iniciada o incorporador deve se assegurar de conter em todos os anúncios, divulgações, contratos e documentos relativos à incorporação seu nome e sua função de incorporador, o número do registro do memorial de incorporação e o cartório responsável. Caso nenhuma unidade tenha sido vendida é possível cancelar a incorporação (CBIC, 2019).

Após o registro da incorporação no Registro de Imóveis e a individualização das unidades autônomas, deve ser estabelecido o condomínio especial, contempladas nos artigos 1.331 a 1.358 do Código Civil. Junto a isso é criada a Comissão de Representantes do condomínio edilício, órgão que possui a função de representar os compradores das futuras unidades no dia a dia, ela deverá fiscalizar e acompanhar a obra e o patrimônio afetado e informar aos demais adquirentes

questões que julgarem necessárias ao longo da execução do empreendimento. Ademais, a comissão pode nomear um fiscal que seja responsável pela fiscalização em seu lugar, tem o direito de convocar Assembleia e deve promover as medidas judiciais necessárias para a continuidade do empreendimento em caso de falência da incorporadora (CBIC, 2019; CHALHUB, 2010).

A comercialização possibilita a criação de reservas para aquisição das unidades a partir do cadastramento dos candidatos e análise de suas condições econômico-financeiras (CHALHUB, 2010).

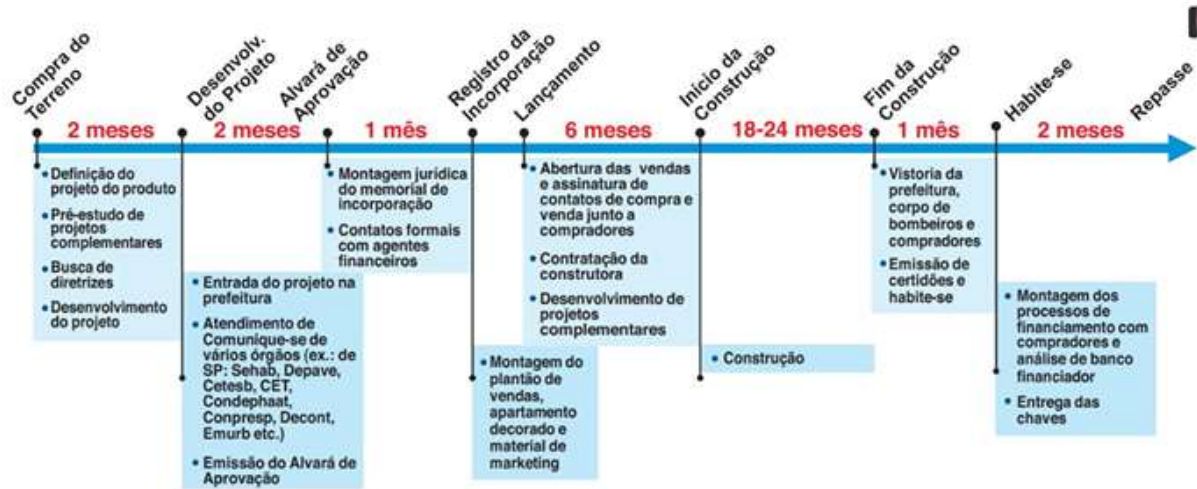
Assim que há a aquisição de uma unidade é feito um contrato de incorporação, o qual delimita os direitos e obrigações de ambas as partes. Esse contrato possui vantagens para as duas partes, o incorporador recebe o preço definido e o adquirente obtém a unidade imobiliária (LIMA, 2006).

A efetivação de contratação da unidade imobiliária pode ocorrer de duas formas principais: promessa de compra e venda e o contrato de compra e venda com escritura definitiva. A primeira forma prevê que a escritura definitiva somente será emitida após o pagamento ou através de instrumento de alienação fiduciária após a averbação da construção, caso não tenha sido feito o pagamento total.

Já o contrato de compra e venda com escritura definitiva, como o próprio nome já indica, deve ser formalizado a partir da escritura pública. Ele possibilita ao comprador formalizar apenas com a fração ideal que corresponde a unidade futura, caso o imóvel esteja em etapa de construção (CBIC, 2019).

Em síntese nota-se que a dinâmica da incorporação imobiliária possui alguns marcos (Figura 1). Como já foi dito anteriormente, o início do negócio se dá pela compra do terreno, em seguida é desenvolvido o projeto para obter o alvará de aprovação, e, assim fazer o registro da incorporação. Logo após é feito o lançamento para sentir como o mercado irá aceitar o produto, e somente depois é iniciada a construção. Depois que a obra é concluída é emitido o habite-se e, enfim, a entrega das chaves (GENARI, CORRÊA e FALCÃO, 2022).

Figura 1 – Marcos da dinâmica da incorporação



Fonte: ABRAINC, 2015.

## 2.2 Atores da incorporação imobiliária

A dinâmica da incorporação imobiliária envolve vários atuantes como o proprietário do terreno, arquitetos, autoridades que promovem a aprovação do projeto, engenheiros e outros profissionais envolvidos nos projetos de execução, advogados, empresas de publicidade, corretores e adquirentes (CHALHUB, 2010).

Sérgio de Azevedo, em seu trabalho do ano de 1982, consolidou os atores envolvidos no processo de incorporação em sete categorias: incorporador imobiliário, proprietário urbano, escritórios de planejamento e projetos, empresa de construção, agências financiadoras, corretor de imóveis e o comprador imobiliário (AZEVEDO, 1982 apud MENDES, 2018).

Todos os agentes citados a seguir são stake-holders de um empreendimento, ou seja, são partes interessadas com função direta na consecução dos empreendimentos para o mercado imobiliário (MENDES, 2018).

### 2.2.1 Incorporador imobiliário

Como já foi dito anteriormente, o incorporador possui papel de comandar o processo de incorporação, ele é quem viabiliza a construção e venda de um edifício. De forma resumida sua função é:

- Adquirir o terreno;
- Imaginar o futuro produto imobiliário;
- Contratar um escritório de planejamento e projetos;
- Adquirir os recursos para a execução;

- e) Contratar uma empresa para construir;
- f) Providenciar uma empresa corretora de imóveis para a comercialização.

Além disso, esse agente é responsável por procurar alternativas para maximizar a margem de lucro e, também, formas de cobrar um valor superior à média de mercado por seus produtos. Dessa forma surgem as novas tendências, usando do ineditismo e da inovação (MENDES, 2018).

### 2.2.2 Proprietário urbano

O proprietário do terreno é essencial para a dinâmica de construção do empreendimento. A terra é um dos aspectos com maior peso na viabilidade do negócio, sendo assim, o potencial construtivo do terreno atua como condicionante para a compra (MENDES, 2018).

O incorporador só pode atuar apresentando posse do terreno, no qual deve constar o título aquisitivo, autorização para demolição caso exista uma construção no local e, principalmente, autorização para dividir o terreno e alienar as respectivas frações ideias (LIMA, 2006).

De acordo com Lapo (2016), estima-se o Valor Global de Vendas é dividido nas seguintes porcentagens: 40% para a construção, 5% de marketing, 2% de corretagem, 23% de despesas e, os 30% restantes são divididos entre a compra do terreno e o lucro, fator que ressalta o preço do terreno como crucial na viabilidade do empreendimento.

A precificação do terreno não se relaciona apenas com a questão de oferta e demanda, ela também é influenciada por diversos fatores como urbanização, infraestrutura existente, localização, facilidade de acesso a bens de consumo, serviços públicos, comércio e lazer, arborização, situação socioeconômica do entorno, status do bairro, entre outros (MENDES, 2018).

### 2.2.3 Escritórios de planejamento e projetos

Os escritórios de planejamento e projetos são os que produzem as atividades essenciais para transformar as ideias do incorporador em algo passível de ser construído, sendo eles: arquitetos, engenheiros calculistas e de instalações prediais, consultores da área de prevenção e combate a incêndio, tecnologia, meio ambiente e jurídico, entre outros.

Esses serviços possuem maior importância de atuação em um mercado de alta renda, o que possibilita a concepção de espaços que irão gerar maior sucesso do empreendimento.

A equipe de projetos tida como ideal para a incorporação é a que compreende e melhora o produto imobiliário que será oferecido, contribuindo com inovações para maximizar a obtenção de lucro (MENDES, 2018).

#### 2.2.4 Empresa de construção

A indústria da construção civil possui sistema manufatureiro, fator que prejudica a produtividade do setor e, conseqüentemente, encarece o valor da habitação em relação a outros produtos industriais.

Uma possível explicação para a falta de modernização na construção é a falta de investimentos na modernização da produção, devido ao fato de que o sobrelucro das operações costuma ser destinadas ao incorporador ou proprietário das terras (MENDES, 2018).

A execução do empreendimento deve ser feita conforme projeto, especificações e prazo indicados nos contratos. Para acompanhar a obra e verificar se os interesses dos adquirentes estão sendo respeitados há a criação de uma comissão de representantes, composta por pelo menos três adquirentes (LIMA, 2006).

Existem três formas para a execução da obra. A primeira é a por conta e risco do incorporador, nela o incorporador se compromete a construir, tendo a possibilidade de terceirizar a construção. Dessa forma as unidades devem ser comercializadas pelo preço global, onde está incluso o valor do terreno, da construção e os riscos do empreendimento.

Outra maneira possível é a por empreitada, a qual pode ocorrer a preço fixo ou a preço reajustável conforme índices predeterminados. Nela também há a possibilidade de construir ou terceirizar. Nessa modalidade há a necessidade de fiscalização pela Comissão de Representantes do condomínio edilício, para que sejam controlados o ritmo de execução da obra e os pagamentos das medições mensais do construtor.

A terceira opção é por administração ou o regime chamado por a preço de custo, nela o custo integral de obra é responsabilidade dos proprietários ou adquirentes. O incorporador contrata uma construtora para executar as obras e

recebe uma taxa de administração por isso. Neste caso a Comissão de Representantes do condomínio edilício deve, além de efetivar o pagamento integral do custo da obra, se atentar ao tempo da construção e aos materiais utilizados (CBIC, 2019).

#### 2.2.5 Agências financiadoras

Sabe-se que a incorporação possui um ciclo de atividade longo, portanto o incorporador permanece exposto a riscos acentuados por longos períodos. Além disso, para a implantação do negócio é necessário um grande volume de investimento, ficando evidente a demanda por um grande capital de giro (CAMARGO, 2011).

Um dos meios pelo qual o incorporador capta os recursos necessários para a incorporação é a venda antecipada de apartamentos, porém como a construção de um edifício é onerosa, ele também utiliza agências financiadoras para caso ele não possua ou não queira utilizar os recursos próprios. Além disso, o cliente também recorre a essas agências, as quais possibilitam a compra das unidades a partir do parcelamento em longo prazo (LIMA, 2006; MENDES, 2018).

Os empréstimos podem ser feitos por bancos comerciais ou agências governamentais com linhas de créditos especiais. Sendo que boa parte do capital financiado provém de bancos ou investidores, enquanto a outra parte é adquirida pela comercialização das unidades (MENDES, 2018).

#### 2.2.6 Corretor de imóveis

A comercialização do imóvel pode iniciar logo após a regularização do empreendimento, com seu devido registro no cartório de imóveis. A venda pode ser feita por uma imobiliária externa ou por uma house de vendas, composta por um grupo de corretores contratados pela incorporadora. Quando é feita a partir de uma agência externa há a tendência pela velocidade de vendas, enquanto no segundo caso há o zelo por qualidade e atendimento.

Outro papel que as corretoras podem possuir é o de participar na tomada de decisões sobre a concepção dos empreendimentos, visto que esses são conhecedores do mercado, sabendo as características que mais têm agradado os clientes na compra (MENDES, 2018).

### 2.2.7 Comprador imobiliário

Todos os agentes descritos anteriormente são importantes, porém sem o comprador não há incorporação. O cliente orienta todo o processo, portanto é importante identificar os anseios do público alvo para se obter o sucesso.

Sendo assim, os conceitos de marketing imobiliário entram em jogo e surge o conceito dos “quatro pés”: produto, preço, promoção e praça de Kotler (1998) (KOTLER, 1998 appud MENDES, 2018).

O produto se refere as características do imóvel, como dimensões, variedade de plantas, qualidade, design, materialidade e garantias. O empreendimento imobiliário é um produto intangível, trata-se de um serviço a ser oferecido, o cliente compra a promessa de prestação de serviço para o uso futuro do imóvel. Para que o produto se torne mais tangível são utilizadas estratégias como a criação de imagens tridimensionais, maquetes e unidades decoradas.

As relações de pagamento, concessões, prazos e condições de financiamento são abordadas pelo preço. O valor percebido é caracterizado pelo benefício sentido pelo cliente ao adquirir este bem em relação ao preço que foi cobrado por ele.

A promoção trata de propagandas e vendas, relações públicas e marketing direto, ou seja, discorre sobre como será estabelecida a comunicação com o propósito de promover os benefícios, valores e marca. Essa etapa pode ocorrer através de mídias tradicionais, como jornais, revistas, entre outros, ou pela mídia digital, cada vez mais utilizada atualmente.

E, por fim, praça caracteriza-se pela análise dos aspectos locais do empreendimento, sabendo-se que a localização influencia em todas as premissas anteriores. Além de definir o local do empreendimento, ela também estabelece o ponto de vendas, para que sejam valorizadas as melhores características a serem oferecidas (MENDES, 2018).

A incorporação é um negócio que possui altos riscos, deixando o incorporador com pouca margem para erros. Portanto, conforme essas premissas e todo o universo da incorporação são compreendidos pelo incorporador, a tendência de sucesso em vendas aumenta.

Há duas formas que as incorporadoras atuam em relação ao marketing, a que estimula a compra por impulso e a orientação para o produto, sendo esta última



a estratégia que enfatiza o maior desempenho e qualidade do produto, fazendo o comprador ir até o produto, e não o contrário (KOTLER, 1998 apud MENDES, 2018).

### **2.3 Arquitetura na incorporação imobiliária**

A incorporação imobiliária é definida por três elementos básicos, oportunidade de terreno, viabilidade econômica e análise de mercado. O arquiteto é envolvido em muitas etapas: viabilidade econômica, legislação, projeto, desenho, renders, captação e gestão de investidores, gestão financeira, gestão de projetos complementares, pré orçamento, fluxo de caixa, estudo de viabilidade econômica, projeto executivo, registro de incorporação, marketing e vendas, contratação para obra, manutenções a garantia.

Existem três posturas possíveis do arquiteto: o arquiteto criador, o qual cria desenhos e segue definições; o arquiteto articulador, sendo quem planeja, analisa parâmetros e comportamentos e cria caminhos e, por fim, o arquiteto tido como ideal pelos incorporadores, o interventor, sendo esse quem viabiliza a arquitetura, entende o mercado e direciona as definições. O arquiteto é quem viabiliza, articula, planeja e desenha arquitetura.

Dessa forma surge uma nova figura participante da dinâmica da incorporação, o interventor urbano, o qual visa oportunizar novas demandas e co-criar novos modelos, possuindo responsabilidade cidadã, intervindo de forma ética. Essa figura tem como objetivo curar a experiência urbana através do espaço e da paisagem, abraçando a multiplicidade da vida contemporânea.

A partir disso a cidade passa a ser vista como uma área condominial, onde as pessoas possuem senso de lugar, ou seja, os habitantes ativam, gerenciam e cuidam da cidade, refletindo diretamente na qualidade de vida e valorização patrimonial (CARVALHO, 2019).

A arquitetura possui grande contribuição cultural, busca atender as necessidades dos usuários e expressa momentos históricos, adicionando valor ao ambiente construído do país através de sua arte. Ela é fundamental na construção de uma cidade e para tal deve-se dissociar a noção de forma da aparência superficial, focando na estruturação, reconhecimento e organização dos problemas físicos e geográficos (ESPALLARGAS, 2005 apud MENDES, 2018; VARGAS, DE ARAUJO, 2014).

O papel do arquiteto dentro da incorporação imobiliária é amplo, ele deve estar ciente sobre as condições de habitabilidade, desde o projeto, adequações às normas vigentes, planejamento financeiro de investimento, condições ambientais, inserção do projeto no espaço urbano, inclusive etapas de marketing, divulgação de vendas e comercialização de unidades (GABRIELLI, 2016).

De acordo com a Associação Brasileira de Incorporadoras Imobiliárias (ABRAINC, 2022) os aspectos que motivam a busca por imóvel são os seguintes (do mais relevante ao menos relevante): espaço, segurança; áreas de lazer, economia, áreas verdes, conforto térmico, sustentabilidade, conforto acústico, arquitetura mais atrativa e tecnologia.

A profissão do arquiteto é marcada pela tensão entre arte, técnica e mercado. Sua prática profissional sofre um efeito colateral devido a interdisciplinaridade, ao desenvolvimento tecnológico produtivo e as normas reguladores da construção civil, portanto perde-se o poder de decisão projetual, projetando de forma mecânica. O processo de produção da arquitetura hoje é estático, afetado pelas inúmeras exigências do mercado imobiliário, o qual impõem restrições em relação aos investimentos econômicos (GABRIELLI, 2016; MENDES, 2018; VARGAS, DE ARAUJO, 2014).

Além disso, outro fator que interfere no trabalho dos arquitetos são as diretrizes já estabelecidas por engenheiros, incorporadores, corretores, publicitários, governo, vizinhança, bancos e outros atores que possuem alto poder de influência na concepção e desenvolvimento dos empreendimentos. Na dinâmica da incorporação o cliente não é mais o usuário do espaço, os estudos de marketing e seus agentes são quem determinam o perfil do cliente e o respectivo produto (MENDES, 2018; VARGAS, DE ARAUJO, 2014).

O incorporador junto aos clientes investidores encomenda ao arquiteto o projeto do produto imobiliário, o qual tem como objetivo valorizar o capital investido. Porém, o projeto de arquitetura deveria ser produzido através da otimização do uso, da facilidade de construção, da facilidade de manutenção, da durabilidade e da beleza.

Os arquitetos sofrem interferências na produção nas esferas técnica, legal e econômica, afetando, conseqüentemente, a produção da cidade. Essas condicionantes podem ser em relação a restrições legais, como código de obras, lei de uso e ocupação do solo, entre outros; condicionantes técnicos, composto pelas

inovações na construção e condicionantes econômicos, sendo o que ressalta a produção de arquitetura ao mercado imobiliário (FONSECA, 2004).

Na incorporação imobiliária a arquitetura vira um negócio, ou seja, é um produto que será comercializado a fim de se obter lucro. No sistema atual os incorporadores são os que possuem maior atuação na produção das cidades, eles criam ou visualizam o potencial de mercado dos terrenos e tornam possível a execução de grandes obras. Nesse mesmo sistema o arquiteto é visto como secundário ou dispensável, funcionando apenas como projetista, sem participação das definições mais importantes, como os possíveis impactos urbanos e sociais, potencialidades, entre outros (GABRIELLI, 2016; VARGAS, DE ARAUJO, 2014).

Dessa forma o arquiteto elabora o projeto de arquitetura mais vendável na localização pretendida, conforme as ideias do responsável pelo empreendimento, o qual, comumente, não possui conhecimentos específicos sobre arquitetura e urbanismo. As incorporadoras, que muitas vezes não possuem compreensão total dos projetos completos de arquitetura, ficam com a função de desenvolver os padrões habitacionais a serem construídos, estabelecendo o padrão da arquitetura imobiliária a partir do capital imobiliário. Existem discrepâncias entre o que o arquiteto entende como um projeto arquitetônico de qualidade e como o incorporador percebe o projeto (TEIXEIRA, 2009; VARGAS, DE ARAUJO, 2014).

Mendes citando o arquiteto Carlos Alberto Maciel (escritório Arquitetos Associados) descreve a operação de projeto de arquitetura dentro do mercado imobiliário:

- Os incorporadores e corretores costumam definir o programa, tipologia, tecnologia construtiva e padrão de construção;
- A volumetria, circulação e aberturas seguem as normas da legislação urbana e de prevenção de incêndios;
- Os corretores possuem influência na decisão das plantas, baseados nos modelos que já renderam sucesso;
- A pele da edificação é definida pela representação social esperada do empreendimento, expressa a partir dos materiais e sistemas escolhidos;
- E, por fim, o arquiteto coordena e estrutura essas decisões em um projeto técnico, perdendo seu poder de decisão projetual (MENDES, 2018).

É necessário que o profissional de arquitetura e urbanismo seja valorizado pelos investidores. A arquitetura é parte da cultura contemporânea, é o que dá identidade à cidade. O mercado imobiliário deve considerar o espaço urbano onde se insere, de forma a abranger questões econômicas, sociais, de transporte e meio ambiente, fatores comumente descartados pelas incorporadoras, visto que pensar arquitetura a partir das pessoas é priorizar sua dimensão ética (CARVALHO, 2019; GABRIELLI, 2016).

Gabrielli (2016) reflete sobre a importância do papel do arquiteto frente às diversas etapas do mercado da construção civil, levando em conta desde as predefinições até a etapa de posicionamento de venda, em benefício da valorização da profissão e da procura por uma melhor qualidade de vida que pode ser atingida nessas edificações.

Mendes (2018) levanta o questionamento se é possível que os arquitetos invertam a lógica de produção que desvaloriza a profissão e conseqüentemente ganhem maior relevância no mercado da construção civil. A inserção do arquiteto no mercado e seu papel na concepção de empreendimentos imobiliários devem ser revistos.

Existem duas situações possíveis para a arquitetura: a arquitetura com qualidade, que visa colocar os conceitos considerados ideais em prática e a arquitetura voltada a necessidade prática (ZULIN, 2013).

Rino Levi afirma que é comum que sejam feitas muitas exigências de ordem plástica aos arquitetos, antes mesmo de receber as informações básicas sobre o tema. Sendo assim, somente é possível sair dessa situação de forma digna se as imposições das situações de mercado forem vencidas no momento da concepção e desenvolvimento de um projeto (LEVI, 1949 apud MENDES, 2018).

### 3 METODOLOGIA

Este trabalho possui natureza de pesquisa analítica e exploratória, elaborado através do referencial teórico e da análise de dados obtidos a partir de questionário aplicado a empresas de arquitetura e incorporadoras.

#### 3.1 Estrutura da pesquisa

O presente trabalho se desenvolve em cinco capítulos principais, conforme imagem abaixo (imagem 2).

Figura 2 – Metodologia da pesquisa



Fonte: Autoria Própria

O primeiro capítulo introduz o leitor ao tema e apresenta o objetivo geral e específicos desta pesquisa. Já o segundo faz uma revisão da literatura a respeito da incorporação imobiliária, sua dinâmica e o papel do arquiteto dentro desse sistema.

Se tem como finalidade apresentar os principais agentes na construção da cidade e como eles atuam, dando maior enfoque à função do arquiteto.

O capítulo seguinte aborda sobre a metodologia adotada na pesquisa para que seja possível observar como o arquiteto realmente se porta dentro da incorporação imobiliária através da ótica de si próprio e do incorporador.

Na quarta parte são apresentados os resultados. Para isso são caracterizados os agentes formadores da cidade (arquitetos e incorporadores) que foram entrevistados e, a partir disso, é feita uma análise dos resultados obtidos através dos questionários. Para tal propósito, é feito um cruzamento de dados, tornando possível identificar pontos de divergência sobre a atuação do arquiteto na atividade de incorporação através de óticas distintas e, assim, evidenciar as possíveis mudanças na atuação dos agentes construtores no mercado imobiliário e na produção da cidade. O capítulo final recapitula a questão central da pesquisa e discorre sobre as conclusões finais do trabalho.

### **3.1 Definição do método**

A metodologia adotada foi a aplicação de questionários para empresas de arquitetura e incorporadoras, para então seguir com a análise das respostas através do cruzamento de dados obtidos com os escritórios de arquitetura e incorporadoras entrevistadas.

O questionário (encontrado no apêndice deste trabalho) tem base nas reflexões propostas pelo referencial teórico e foi elaborado através de diversas etapas. Inicialmente foi feito um planejamento para organizar o que se quer captar com as entrevistas e, posteriormente elencada as perguntas que serão aplicadas.

A próxima etapa é a entrevista com os escritórios de arquitetura e empresas incorporadoras, onde foram feitas todas as perguntas pensadas anteriormente e buscou-se obter o maior número de informações possíveis. Após a coleta de dados é feita uma preparação das respostas obtidas de forma a analisar a visão sobre o processo a partir do olhar dos arquitetos e dos incorporadores, para em seguida comparar os pontos de vista de ambos. Dessa forma é possível evidenciar qual o papel do arquiteto através dos diferentes pontos de vista e quais são as possíveis mudanças na atuação deste profissional.

### **3.2 Estrutura do questionário**

O questionário é estruturado em três partes, a primeira caracteriza as empresas, já a segunda busca compreender o processo e a dinâmica da incorporação imobiliária e a terceira analisa como o arquiteto se insere nesse processo.

A primeira etapa tem como objetivo apresentar o perfil da empresa entrevistada. Foram feitas perguntas em relação ao porte da empresa, tempo de atuação, quantidade de projetos já feitos.

A segunda parte descreve todo o longo processo de incorporação, a pergunta foi feita de forma ampla com o fim de compreender a dinâmica e as particularidades da empresa.

Já a última parte traz um aprofundamento na questão da inserção do arquiteto no processo de incorporação. Os questionamentos produzidos são em relação as etapas que podem ou tem participação do profissional de arquitetura, como o produto imobiliário, etapas de projeto, projetos complementares e a pós ocupação. As empresas também foram questionadas sobre a relação entre sua atuação e a produção da cidade, entendendo que todo projeto está dentro de um contexto urbano.

### **3.3 Estrutura da análise**

É feito o cruzamento das respostas obtidas nas entrevistas através do conhecimento obtido a partir do referencial teórico e dos dados resultantes do questionário. A ordem escolhida para a análise de informações obtidas segue a mesma lógica do questionário, iniciando pela caracterização da empresa, passando pela dinâmica da incorporação em si e finalizando com as reflexões quanto ao produto imobiliário, a atuação do arquiteto e a produção da cidade pelos dois agentes principais, arquitetos e incorporadores.

Para a conclusão da análise foram elencadas algumas sugestões quanto a mudança na postura tanto dos arquitetos quanto dos incorporadores em todo o processo de incorporação.

## **4 RESULTADOS**

As informações contidas nesse capítulo se referem à análise qualitativa das respostas obtidas nos questionários aplicados a quatro empresas de arquitetura e quatro incorporadoras que atuam na cidade de Curitiba.

### **4.1 Escritórios de arquitetura**

Os capítulos a seguir apresentam a visão dos entrevistados e as informações coletadas a partir do questionário aplicado nos escritórios de arquitetura que atuam junto às incorporadoras imobiliárias.

#### 4.1.1 Escritório de arquitetura A

##### 4.1.1.1 Caracterização da empresa

O escritório de arquitetura A teve início em 1999 com a união de dois sócios. A empresa atua majoritariamente em Curitiba, no interior do Paraná e em Santa Catarina. Ela possui um número de funcionários que varia de 20 a 30 profissionais e costuma trabalhar com 30 a 40 projetos de forma simultânea. A tipologia de projetos com que a empresa mais trabalha é edifício residencial e, quanto ao tamanho dos projetos, houve bastante mudanças conforme o crescimento do escritório, os arquitetos costumam desenvolver de 5 a 10 mil metros quadrados até 40 a 50 mil metros quadrados, sendo que o mais frequente são projetos de 10 mil metros quadrados.

##### 4.1.1.2 Dinâmica da incorporação imobiliária e a atuação do arquiteto

A dinâmica da incorporação imobiliária a partir do ponto de vista do escritório de arquitetura A não tem um padrão a ser seguido, acontece de acordo com a incorporadora que está desenvolvendo o empreendimento.

A empresa constata que empresas maduras chegam no escritório com o produto definido, enquanto empresas menos estruturadas esperam que o arquiteto participe mais na concepção do produto. Caso a empresa contratante seja



recorrente as discussões ficam mais nos detalhamentos, pois já estão acostumados com a forma que ambos trabalham.

O profissional de arquitetura afirma que o fato de que o escritório de arquitetura precisa agir conforme a dinâmica imposta pela incorporadora é pior para o negócio de arquitetura, pois torna o processo como uma manufatura, sem ter um padrão de produção a ser seguido. Porém isso é o que torna a profissão de arquitetura interessante, evitando a monotonia.

De acordo com o entrevistado, mesmo que o incorporador já tenha a definição do produto quando vá de encontro ao arquiteto, sempre há espaço para o arquiteto criar e o empreendedor espera que este faça sugestões de melhoria. Além disso, o arquiteto participa em estudos de viabilidade e da consultoria na escolha do terreno.

O arquiteto afirma que a realidade atual demanda por uma maior preocupação com a criação do produto com foco no consumidor, o que torna o desenvolvimento de projeto mais gratificante. Além disso, o cliente tem se tornado cada vez mais específico.

O profissional também aponta que os atores envolvidos na incorporação estão cientes de que não é necessariamente o arquiteto o melhor profissional para definir produto, esse profissional deve definir a solução para o produto e colaborar com seu desenvolvimento. O produto é definido através de pesquisas de mercado e conversas com imobiliárias e incorporares que já possuem experiência no nicho.

Quando questionado sobre a relevância da criação de projeto na incorporação, ele afirma que se dá conforme o produto. Em empreendimentos menos sofisticados as maiores preocupações são de ordem técnica e quanto ao aproveitamento do terreno, há uma menor valorização do projeto em relação a soluções de criatividade na produção. Já em empreendimentos de alto padrão o fator de criação de projeto se torna de grande importância, ocorrendo até a utilização da bandeira dos escritórios de arquitetura para promover o negócio.

Para o escritório, o processo de incorporação poderia ocorrer de forma diferente, o isolamento dos atores é considerado como um ponto negativo que reduz a qualidade e velocidade. A empresa adotou como padrão reunir a equipe para elaborar o conceito do projeto para em seguida o time seguir com o detalhamento. O processo quebrado torna a dinâmica lenta, a velocidade de criação e toda a

eficiência do processo podem ter bem mais resultados caso todos os atores se unam.

Quando questionado sobre a existência de restrições no ato de projetar, o arquiteto afirma que o profissional que compreende toda a estrutura do processo imobiliário percebe que essas restrições são de âmbito legal ou do mercado, não simplesmente porque o incorporador não quer executar o que foi sugerido. A falta de liberdade em decisões projetuais está vinculada à falta de conhecimento. Os atores devem obter o mesmo nível de conhecimento sobre a dinâmica para poder debater sobre todos os aspectos do novo empreendimento.

Conforme o representante do escritório, a cidade de maior atuação do escritório, Curitiba, possui legislação urbanística bastante madura, porém ainda há um distanciamento do setor público e privado. O empresário é visto como vilão enquanto o funcionário público possui o estigma de preguiçoso, os dois atores devem se unir e notar que o que está sendo construído não é somente um edifício e sim a cidade como um todo.

Para ele, dentro do que está sendo produzido na cidade é possível notar a falta de ações em relação a coletividade, isso acontece devido a questão social do Brasil, que faz com que grande parte da população seja individualista. Sendo assim, o que é visto recorrente nos empreendimentos são o cercamento e isolamento.

Além disso, ele também aponta que a cultura local é responsável por estabelecer o quanto as pessoas esperam da arquitetura e, conforme o que foi descrito pelo entrevistado, Curitiba possui uma maturidade urbana e cultural relativamente recente, portanto, há a necessidade da sociedade se desenvolver e perceber que há valor de se estar em meio urbano.

De acordo com o arquiteto, em relação a segurança pública existe a violência e a violência imaginada, sendo esta última que mais afeta a decisão dos futuros produtos lançados pelo mercado imobiliário. Dessa forma há o lançamento de produtos que acabam piorando a situação. A solução para esse problema começa com campanhas de conscientização para que assim, com a educação, possa desenvolver até que surja a vontade da sociedade em morar em empreendimentos mais conectados com a cidade. Dessa maneira o incorporador irá produzir em resposta a um desejo já existente do consumidor.

Para o profissional, a figura do arquiteto está cada vez mais presente em todas as etapas da incorporação imobiliária. Para os projetos complementares a

participação do profissional na concepção inicial é o ideal a ser feito, porém o que mais acontece é posição do arquiteto em segundo plano apenas interferindo quando houver algum ponto que atinge a arquitetura, atuando de uma forma menos propositiva.

O escritório adotou o BIM de forma plena há cerca de 7 anos, utilizando-o em todos os níveis na elaboração do projeto, inclusive na compatibilização de projetos complementares. Considerando que o BIM não é uma tecnologia e sim um comportamento, onde se está projetando informações, muitas incorporadoras mais estruturadas procuram a empresa para usufruir dos benefícios dessa aplicação.

Na dinâmica da incorporação na etapa de construção o escritório acompanha a obra conforme o cliente, caso seja uma incorporadora que está contratando a equipe de arquitetura pela primeira vez, as visitas a obra acontecem de forma mais frequente. Já quando o contratante é uma empresa recorrente as etapas fluem melhor e há menos chamados para acompanhamento. A equipe costuma acompanhar as obras por iniciativa própria, para poder ver os resultados.

Após a entrega das unidades não é feita uma pesquisa de pós ocupação pois não existe conexão com o comprador. O que costuma acontecer é um feedback dado pela incorporadora e construtores sobre itens mais pontuais. Para o arquiteto, os empresários deveriam se preocupar em elaborar a pesquisa de pós ocupação e alimentar os escritórios de arquitetura para promover melhorias nos projetos, visto que são eles quem tem maior interesse em aperfeiçoar o produto, uma vez que são donos do produto.

#### 4.1.1.3 Conclusão do escritório de arquitetura A

**Figura 3 – Conclusão do escritório de arquitetura A**

(continua)

DEFINIÇÃO DO PRODUTO IMOBILIÁRIO	Depende do tamanho da incorporadora, empresas menores querem opinião do arquiteto
PARTICIPAÇÃO DO ARQUITETO	estudo de massa, consultoria para compra do terreno, estudo de viabilidade
CLIENTE/ PERSONA	cliente cada vez mais específico, maior preocupação com criação de projeto com foco no consumidor
RELEVÂNCIA DA CRIAÇÃO DE PROJETOS	relevância conforme produto, empreendimentos menos sofisticados não valorizam tanto arquitetura, focam em técnica
PODER DE DECISÃO PROJETUAL	há espaço para o arquiteto criar e sugerir melhorias, falta de liberdade em decisões projetuais está vinculada à falta de conhecimento
MUDANÇAS	dinâmica da incorporação poderia acontecer de forma diferente, o isolamento dos atores reduz qualidade e velocidade
IMPACTOS NA URBANIZAÇÃO	impacto está relacionado ao plano diretor, faltam ações em relação a coletividade, resultando no cercamento e isolamento, sociedade deve perceber valor de estar em meio urbano
PROJETOS COMPLEMENTARES	ideal a participação na concepção inicial, mas não é o que acontece na maior parte dos casos
BIM	utilizam em todos os níveis, empresa é procurada devido a essa característica

Fonte: Autoria própria, 2023

**Figura 4 – Conclusão do escritório de arquitetura A**

(conclusão)

ETAPA DE CONSTRUÇÃO	visitas a obra acontecem conforme incorporadora, projeto bem detalhado para evitar necessidade de visitas
PESQUISA DE PÓS OCUPAÇÃO	não tem pesquisa formal, feedback das incorporadoras e construtoras, considera que incorporadoras deveriam adotar como padrão e repassar para arquitetos

Fonte: Autoria própria, 2023

#### 4.1.2 Escritório de arquitetura B

##### 4.1.2.1 Caracterização da empresa

O escritório de arquitetura B teve início no ano de 1990 e quatro anos depois começou a trabalhar com incorporação imobiliária. As cidades onde a empresa mais atua são, respectivamente, Itajaí, Balneário Camboriú e Curitiba. A organização em relação a contratação de funcionários ocorre de uma maneira diferente do habitual, a empresa não possui funcionários, são montadas equipes conforme projetos com parceiros fixos. Essa alteração se deu após a pandemia, os profissionais preferiram

continuar trabalhando em home office e fazer reuniões presenciais apenas quando necessário. O escritório possui 14 milhões de metros quadrados projetados e conta com 25 projetos em desenvolvimento. A tipologia de projetos mais frequente é de edifícios residenciais e edifício de escritórios.

#### 4.1.2.2 Dinâmica da incorporação imobiliária e a atuação do arquiteto

O arquiteto descreveu a atuação de seu escritório diante a dinâmica da incorporação imobiliária. Na etapa inicial o incorporador não compra o terreno sem antes consultar o arquiteto, isso se deve ao fato de que o valor do terreno é alto e caso não seja possível construir o que se imagina a empresa pode até ir à falência.

O arquiteto é contatado nessa fase de prospecção para fazer a análise inicial e o estudo de massa de implantação. O formato do terreno e suas condicionantes são muito relevantes para esse estudo. A partir dessa análise são geradas informações que possibilitam o incorporador a verificar o custo da obra, qual será o valor de venda das unidades e, o mais importante neste momento, se o terreno está com preço adequado para tornar o negócio viável.

O próximo estágio da incorporação é o desenvolvimento de todos os projetos. Nesse momento é feito um planejamento do projeto com o incorporador sobre todas as etapas, não apenas arquitetônicas. É feita uma reunião de briefing para a definição do produto e detalhes técnicos para em seguida detalhar o que será produzido. Além disso, há a estruturação dos parâmetros do BIM, onde é estabelecido o BEP (building execution plan).

De acordo com o profissional entrevistado, ainda nesta fase o incorporador costuma dar espaço para o arquiteto criar e propor várias alternativas para o projeto. Para ele, “a falha dos arquitetos é que eles seguem o briefing que o cliente pediu e não propõe uma coisa diferente”, a possibilidade de aumentar o retorno financeiro do cliente se dá através da proposição de um sistema diferente pelo arquiteto.

Segundo o arquiteto, nesta parte são feitos estudos das alternativas possíveis para concluir qual dará maior resultado para o incorporador e, ao contrário do que costuma se pensar, nem sempre o produto de maior retorno é o que possui maior área construída. Em seguida é feito o preparo do material de vendas, como plantas humanizadas e perspectivas para os folders.

Na etapa entre o pré lançamento e o lançamento o arquiteto fica encarregado de gerar as informações necessárias para o incorporador registrar a

incorporação. Além disso, nessa fase também é dada uma maior atenção para as equipes de marketing, com o desenvolvimento do conceito do produto.

Para a definição do produto imobiliário é feito um briefing a partir de pesquisas de mercado e acompanhamento dos concorrentes, conforme o arquiteto o mercado é muito científico, tudo tem uma base técnica para evitar que os incorporadores tomem uma decisão baseada somente no “feeling”.

Para a visualização da persona o escritório costuma atribuir características para visualizar o que se tem como objetivo. As personas são definidas a partir de três grandes variáveis que variam conforme o projeto, são elas: idade, nível de renda e conhecimento cultural.

Para o arquiteto a etapa de criação de projetos é essencial na dinâmica da incorporação porque é ele quem tem o poder de fazer o empreendimento obter sucesso. De acordo com o entrevistado uma postura diferente que o profissional de arquitetura pode tomar é atuar com consciência dos efeitos que suas atitudes podem resultar na obra, valorizando seu poder de decisão projetual com consciência de seu impacto na economia e sua interferência no sucesso do empreendimento.

Quando questionado sobre a liberdade de decisão projetual, o arquiteto afirmou que “a nossa liberdade vai até o ponto onde conseguimos defender a nossa ideia de uma forma técnica, financeira e que dê resultado.” Além disso ele afirma que as proposições devem possuir justificativa além da questão estética, assegurando o empreendedor com dados técnicos. Deve-se pensar em resultar em maior retorno para o incorporador através da venda das unidades por maior valor e melhor qualidade espacial.

Quanto ao impacto na produção da cidade, o entrevistado considera que a situação de medo do brasileiro provoca o cercamento de empreendimentos, diferente do que pode ser visto no exterior. Como consequência a essa imposição de barreiras a arquitetura e a cidade perdem muito.

A inserção no contexto urbano é um fator que tem um peso grande na concepção de projeto para o escritório, o empreendimento deve dialogar com o entorno tanto de maneira volumétrica e estética como funcional.

Para o arquiteto se um projeto precisa de compatibilização com os projetos complementares é porque está errado, a compatibilização funciona como uma correção do que foi pensado inicialmente de forma errônea. Para ele, a forma correta de projetar é através da atuação propositiva quanto aos complementares,

deve-se pensar na posição dos pilares, shafts e outros pontos como uma pré definição para que se evite a compatibilização. Esse sistema de projetar se baseia na ideia de “avoid clash”, ou seja, pré definir os itens ou pontos com o intuito de evitar pontos de interferência no projeto arquitetônico.

O escritório costuma utilizar o que está ao alcance para compatibilizar os projetos complementares, não sendo essencial o uso do BIM. Porém com a utilização desse sistema há como benefício a visualização melhor de todo o projeto, favorecendo o diálogo com o cliente.

Conforme o profissional, o escritório produz peças gráficas do projeto com o objetivo de suprir todas as dúvidas, de forma a resolver tudo previamente a partir de detalhamentos, o que faz com que não seja necessário que o arquiteto visite a obra. A empresa geralmente visita as obras para verificar se o que foi proposto em projeto deu certo na prática.

A empresa não tem como prática a aplicação de uma pesquisa de pós ocupação de maneira formal, o que acontece é obterem feedback através dos incorporadores. De acordo com o arquiteto, esse feedback somente ocorre de forma espontânea pela incorporadora quando um item não deu certo ou quando há o início de um novo projeto para definir se deve repetir soluções anteriores.

Além disso, o escritório busca ouvir a equipe de manutenção para notar se alguma solução proposta não obteve sucesso. O arquiteto afirma que sente falta de pesquisas de pós ocupação e acredita que as incorporadoras deveriam adotar como um padrão a aplicação da pesquisa após a entrega de cada empreendimento.

### 4.1.2.3 Conclusão do escritório de arquitetura B

**Figura 5 – Conclusão do escritório de arquitetura B**

<b>DEFINIÇÃO DO PRODUTO IMOBILIÁRIO</b>	um briefing é elaborado a partir de pesquisas de mercado e acompanhamento dos concorrentes
<b>PARTICIPAÇÃO DO ARQUITETO</b>	estudo de massa, consultoria para compra do terreno, preparo do material para venda, gerar informações para o Registro da Incorporação
<b>CLIENTE/ PERSONA</b>	cliente específico, definido através de três variáveis: idade, nível de renda e conhecimento cultural
<b>RELEVÂNCIA DA CRIAÇÃO DE PROJETOS</b>	projeto é essencial, é ele que tem o poder de fazer o empreendimento obter sucesso
<b>PODER DE DECISÃO PROJETUAL</b>	incorporador costuma dar espaço para o arquiteto propor várias alternativas para o projeto, liberdade vai até onde há justificativas técnicas, financeiras e que apresentem resultado
<b>MUDANÇAS</b>	arquiteto deve valorizar o seu poder de decisão projetual e deve atuar com consciência dos efeitos que suas atitudes podem resultar
<b>IMPACTOS NA URBANIZAÇÃO</b>	arquitetura e cidade perdem muito com a situação atual de cercamento, o empreendimento deve dialogar com o entorno de forma volumétrica, estética e funcional
<b>PROJETOS COMPLEMENTARES</b>	compatibilização é para projetos errados, arquiteto deve atuar de forma propositiva para evitar interferência no arquitetônico
<b>BIM</b>	benefício da visualização do projeto como um todo, favorece diálogo com cliente
<b>ETAPA DE CONSTRUÇÃO</b>	não faz acompanhamento de obra, escritório busca resolver tudo previamente para evitar a necessidade de visitar a obra
<b>PESQUISA DE PÓS OCUPAÇÃO</b>	não tem como padrão a aplicação da pesquisa, busca feedback dos incorporadores e da equipe de manutenção, sente falta de pesquisas, incorporador deveria adotar como padrão

Fonte: Autoria Própria, 2023

### 4.1.3 Escritório de arquitetura C

#### 4.1.3.1 Caracterização da empresa

O escritório de arquitetura C atua há 42 anos no mercado imobiliário e possui mais de 1200 obras entregues. A empresa teve início com dois arquitetos sócios, que já possuíam experiência com incorporação imobiliária desde a época de estágio durante a graduação. A empresa conta hoje com cerca de 30 pessoas que prestam serviço para ela e são organizadas em cinco núcleos de arquitetos que trabalham de forma livre, sem horário para cumprir e local fixo para trabalhar. Há o desenvolvimento de uma média de 25 a 40 projetos por ano pelo escritório.

A tipologia mais desenvolvida pela empresa de arquitetura varia conforme o mercado, sendo que o mais frequente são os edifícios residenciais e comerciais.



Quando questionado, o arquiteto afirmou que a demanda por edifícios comerciais reduziu muito no mercado recentemente, porém é provável que essa demanda cresça daqui uns anos justamente pela baixa produção hoje.

Além disso, o escritório possui atuação bem diversificada, já tendo projetado edifícios multiuso, residenciais, comerciais, prédios para a área de saúde, residências em condomínios, entre outros.

A cidade de maior atividade da empresa foi inicialmente Curitiba, já nos últimos 15 anos se tornaram mais intensos projetos em outras cidades como Camboriú, Porto Belo, São José do Rio Preto, Campinas e Maringá.

#### 4.1.3.2 Dinâmica da incorporação imobiliária e a atuação do arquiteto

Em relação a dinâmica da incorporação o arquiteto descreveu como ocorre cada etapa dentro da empresa. Na parte inicial de prospecção há variação se o cliente vem ao escritório com o terreno comprado para o arquiteto desenvolver o estudo, de acordo com o profissional entrevistado, é comum que o incorporador solicite a opinião do arquiteto quanto a um terreno oferecido por uma imobiliária. Outra forma de promoção da incorporação é quando a imobiliária procura o arquiteto para indicar qual a incorporadora que possui perfil correspondente com o empreendimento visado.

Conforme o entrevistado, é o arquiteto o ator que possui conhecimento específico sobre condições de ocupação do terreno, experiência de projetos, condições específicas na prefeitura, secretaria do meio ambiente, etc. Além disso, é ele quem mais sabe o que o terreno permite e até onde se pode chegar na incorporação.

A partir do briefing dado pelo incorporador o arquiteto pode orientá-lo sobre qual a melhor forma de ocupar o terreno através de seu conhecimento sobre as diversas condicionantes, aprovações em órgãos públicos e, principalmente, sua experiência. O arquiteto constata que quando o cliente vem até ele antes da compra do terreno é possível que ele dê um feedback assertivo, enquanto se ele já efetivou o contrato de compra e venda não há outra alternativa, será necessário utilizar o terreno com suas condicionantes.

Para o desenvolvimento de projetos o arquiteto considera que toda participação é bem vinda, podendo ser dos projetistas de projetos complementares, do incorporador ou das imobiliárias, sendo que esses últimos possuem interferência

fundamental. Dessa forma o profissional afirma que é possível trabalhar com várias condicionantes e diretrizes, inclusive em relação a custo, o qual representa o desafio de toda a dinâmica da incorporação.

Quanto a etapa até o lançamento oficial, o profissional de arquitetura evidencia que o arquiteto possui grande atuação até obter o alvará com a aprovação nos órgãos públicos, isso acontece porque após o alvará ser emitido não há como voltar atrás. Nesta parte há uma preocupação com a preparação antecipada do material de vendas, showroom, entre outros itens para auxiliar na venda do produto.

Conforme o arquiteto, na fase de definição do produto o representante do escritório participa das reuniões, mas majoritariamente como ouvinte, sem interferir nas decisões, sendo que o incorporador e a imobiliária possuem papel central. A imobiliária possui atuação maior até do que o incorporador nessa fase, instruindo o que deve ser feito e o que a cidade necessita de produto imobiliário através de pesquisas de mercado.

O escritório de arquitetura afirma que o cliente de Curitiba é muito exigente e visa por um bom produto com custo não muito alto. Na criação da persona para o desenvolvimento de produto há a interferência das tendências que fazem com que as pessoas olhem o imóvel de outra maneira e busquem por maior qualidade espacial.

Para o arquiteto a criação de projeto dentro da dinâmica da incorporação possui uma importância fundamental e é a capacidade do arquiteto em criar e encontrar soluções que faz com que a profissão continue forte ainda hoje. De acordo com o entrevistado a concepção de projeto é uma etapa na qual o profissional se dedica muito para propor várias alternativas e encontrar na dificuldade a solução, sendo a criatividade considerada um grande diferencial dentro da atividade.

Para a incorporação o arquiteto afirma que ter um produto bem concebido é fundamental, ou seja, a base de todo o processo é um bom projeto. Além disso, no desenvolvimento do empreendimento o profissional pode adotar uma postura mais propositiva e auxiliar na concepção dos projetos complementares e atuar na sequência com o desenvolvimento do projeto executivo.

De acordo com o arquiteto entrevistado não há necessidade de o profissional de arquitetura atuar de forma diferente dentro da dinâmica da incorporação imobiliária. Seu ponto de vista é o de que a dinâmica ocorre de uma forma natural e eficiente, onde a equipe de engenharia costuma estar em sinergia

com toda a arquitetura e há uma troca de informações sobre o que é projetado e o que realmente tem bom resultado.

Conforme o entrevistado, antigamente várias questões eram resolvidas em obra, sendo que hoje há uma maior exigência em relação ao projeto em todas as etapas, o que faz com que diversos problemas sejam resolvidos anteriormente em projeto. Essa atitude resulta em um projeto mais consistente que minimiza erros.

Quanto ao poder de decisão projetual o arquiteto argumenta que as propostas são direcionadas para que o incorporador consiga vender o empreendimento melhor e mais rápido, e as limitações impostas pelo incorporador são pensadas de acordo com o custo da proposta, de forma que não são negativas pois direcionam o projeto. Segundo ele, essa dificuldade faz parte do trabalho do arquiteto e as decisões são tomadas conforme o resultado que será obtido para o incorporador.

Quanto ao impacto urbano gerado pelo empreendimento o arquiteto reflete sobre o crescimento da cidade. Ele afirma que a cidade deve crescer de forma eficiente, bela e com qualidade, onde é provido de infraestrutura, de forma a promover a verticalização. Caso ocorra o contrário, ou seja, o crescimento horizontal, será necessário levar infraestrutura para locais mais distantes, o que reflete em maior custo para instalação de água, luz, telefone e esgoto. Outra preocupação com o crescimento horizontal levantada pelo entrevistado é a extinção de áreas verdes.

Na etapa de desenvolvimento de projeto e sua compatibilização com os projetos complementares, o escritório adota uma postura propositiva, junto a criação do projeto há o pré lançamento de estrutura e shafts. Dessa forma o calculista segue o posicionamento do que foi proposto e só aponta pontos de interferência que precisarão ser diferentes.

O escritório trabalha com o sistema BIM em Archicad há dez anos aproximadamente. Com ele o arquiteto afirma ser possível trabalhar em 3d e visualizar o impacto visual no entorno.

Quanto a fase de construção o profissional constata que o escritório não costuma fazer acompanhamento frequente, porém ocorrem visitas periódicas. O escritório tem como objetivo elaborar o projeto o mais completo possível para reduzir problemas futuros, o que reduz a necessidade do profissional na obra. O arquiteto

expressou que as visitas acontecem quando necessário para solução de problemas pontuais ou ajustes durante a execução.

Após a entrega das unidades imobiliárias o escritório de arquitetura não tem como padrão aplicar uma pesquisa de pós ocupação. De acordo com o entrevistado essa pesquisa é de grande relevância e sempre há a preocupação com o feedback da incorporadora para saber se houve sucesso quanto a proposta arquitetônica, ao produto e a aceitação do público.

#### 4.1.3.3 Conclusão do escritório de arquitetura C

**Figura 6 – Conclusão do escritório de arquitetura C**

DEFINIÇÃO DO PRODUTO IMOBILIÁRIO	nessa etapa o arquiteto atua mais como ouvinte, incorporador e principalmente a imobiliária possuem papel central, além disso são feitas pesquisas de mercado
PARTICIPAÇÃO DO ARQUITETO	estudo de massa, consultoria para o terreno, orientação da melhor forma para ocupar, trabalha com condicionantes de custo, preparação do material de vendas
CLIENTE/ PERSONA	cliente específico, muito exigente, procuram por qualidade espacial, há uma interferência das tendências atuais
RELEVÂNCIA DA CRIAÇÃO DE PROJETOS	projeto é fundamental, o arquiteto procura na dificuldade a solução, a base de tudo é um bom projeto
PODER DE DECISÃO PROJETUAL	proposta já é pensada para o incorporador vender melhor e mais rápido, as limitações impostas são em relação a custo e não são negativas pois direcionam o produto
MUDANÇAS	não há necessidade do arquiteto atuar de forma diferente, a dinâmica acontece de forma natural e eficiente
IMPACTOS NA URB.	a cidade deve crescer de forma eficiente, bela e com qualidade
COMPLEMENTARES	escritório adota postura propositiva
BIM	possibilita trabalhar em 3d e visualizar impacto no entorno
ETAPA DE CONSTRUÇÃO	elabora projeto o mais completo possível para evitar visitas as obras, visitas por demandas pontuais
PESQUISA PÓS OCUPAÇÃO	não fazem pesquisa mas consideram de grande relevância, buscam feedback da incorporadora para saber sobre aceitação do público

Fonte: Autoria própria, 2023

#### 4.1.4 Escritório de arquitetura D

##### 4.1.4.1 Caracterização da empresa

A empresa de arquitetura D atua no mercado há aproximadamente 35 anos, participando da dinâmica de incorporação imobiliária desde o início através de projetos de edifícios residenciais, comerciais, condomínios unifamiliares e outras tipologias.

O escritório trabalha com 19 funcionários e possui matriz em Curitiba e uma sede em Florianópolis, criada há aproximadamente 17 anos. Já foram desenvolvidos mais de dez milhões de metros quadrados, sendo que aproximadamente 70% destes foi para o mercado imobiliário.

A empresa possui maior atuação em cidades fora de Curitiba, como em Santa Catarina, Mato Grosso, Paraguai, entre outros. O escritório de Florianópolis foi criado com o intuito de criar uma base local no estado para incentivar a contratação.

Hoje o arquiteto é conhecido pela tipologia de projetos especiais, particularmente shoppings, pois os projetos maiores acabam tendo maior repercussão. Porém essa tipologia não é o que a empresa mais projeta, o que possui maior volume são os projetos para a área imobiliária com edifícios de todo tipo, como residencial, uso misto, entre outros e com um segmento muito amplo, desde unidades compactas ao alto luxo.

#### 4.1.4.2 Dinâmica da incorporação imobiliária e a atuação do arquiteto

De acordo com o escritório entrevistado, o arquiteto possui participação intensa desde a aquisição do terreno. Na etapa de prospecção até a decisão final de compra do terreno é produzido um estudo para verificação do que será possível edificar, a proposição do melhor produto para o terreno e um direcionamento de qual tamanho de unidades é mais adequado, isso só é possível devido à grande experiência do profissional de arquitetura. Somente após o desenvolvimento desse estudo é efetivado o contrato de compra e venda do terreno.

O arquiteto afirma que na etapa seguinte, onde há o desenvolvimento de todos os projetos, os incorporadores costumam apressar as entregas, pois tem a necessidade de lançar o empreendimento no tempo correto. Nessa fase o escritório desenvolve o projeto arquitetônico conforme o cronograma estabelecido pela incorporadora em conjunto com todos os outros atores envolvidos.

O desenvolvimento dos projetos segue uma linha de raciocínio, com o briefing é possível elaborar o estudo de massa e, em seguida o estudo preliminar para resultar em um anteprojeto. Com a aprovação deste último é possível seguir com a elaboração do projeto legal e sua aprovação nos órgãos públicos competentes e, por fim, o projeto executivo.

O escritório aponta como padrão desenvolver o projeto para que o marketing promova os materiais de venda antes mesmo da aprovação, para assim realizar o

pré lançamento. O arquiteto também informou que após o lançamento do empreendimento a equipe do escritório costuma trabalhar com complementos na parte executiva e suprindo dúvidas e demandas específicas, como a escolha de acabamentos.

Conforme o profissional, a definição do produto é feita através da pesquisa de mercado, a qual possibilita levantar dados de valor para lançamento do imóvel, demanda de mercado, entre outras informações. Resumidamente a pesquisa direciona qual produto deve ser lançado e quais devem ser suas características. O arquiteto enuncia que o profissional de arquitetura atua nesta etapa através do estudo de massa, enquanto quem tem maior ação é a equipe comercial.

Quando questionado sobre a especificidade do cliente o entrevistado afirmou que depende do público a quem é voltado o empreendimento, a pesquisa de mercado serve para direcionar o projeto neste quesito também. Em edifícios com tipologia de abrangência maior, como a produção para investidores, há a utilização da persona mais genérica, enquanto em casos de produtos mais específicos há um direcionamento maior a clientes específicos. De acordo com o arquiteto, em empreendimentos de alto padrão há uma necessidade de vocacionar conforme a definição do cliente, dessa forma as áreas privativas e comuns são projetadas conforme características da persona.

Para o arquiteto a etapa de criação de projeto dentro da dinâmica da incorporação é fundamental, pois o sucesso do empreendimento depende de um projeto bem resolvido e bem enquadrado na questão da economia de custos. Conforme a opinião do entrevistado, a lista de prioridades para o desenvolvimento da incorporação é: localização, produto e projeto.

O arquiteto afirma que o projeto é um fator de grande importância, o qual promove uma concepção funcional, distribuição de áreas correta e em equilíbrio com a parte estética. Além disso, as pessoas cada vez mais desejam morar em um lugar que possui um projeto personalizado e assinado, neste ponto o arquiteto participa como uma marca e valoriza o empreendimento principalmente através da qualidade. Conforme o profissional, um edifício atemporal, com características modernas e que nunca sairá de moda possui valorização e conseqüente acréscimo de valor.

Quanto à outra possibilidade de atuação do arquiteto na dinâmica de incorporação imobiliária, ele afirma que o mercado de arquitetura é amplo e cada profissional deve saber a área que mais se identifica para trabalhar. O arquiteto

deste escritório atua na parte de concepção dos projetos para repassar para as equipes desenvolverem, pois ele já possui aptidão para isso, mas existem várias outras áreas possíveis, como gestão de projetos, gestão de obras, comercial, legal (aprovação), estudos de impacto de vizinhança, entre outros.

De acordo com o profissional há um grande espaço para decisões projetuais, sendo que os limites são dados também pelo próprio arquiteto que é ciente da questão econômica e conseqüente valor da proposição. Portanto as limitações no momento de projetar não são dadas majoritariamente pelo incorporador, e sim pela experiência do próprio arquiteto, pois, para ele, o projeto deve possuir uma lógica de custo e de venda.

O entrevistado acredita que tem empreendimentos que poderiam ser melhorados, há uma grande massificação na qual se vende produtos que não possuem qualidade. Para ele a arquitetura poderia ser trabalhada de outra forma, ele aponta que existe uma priorização do marketing em comparação com a arquitetura e, dessa forma há a venda de unidades com menor qualidade através de um grande investimento de marketing. Esse investimento deve ocorrer, porém deve ser feito adotando como base a qualidade do projeto e o conceito.

O impacto das incorporações imobiliárias que ocorre na urbanização das cidades, para o arquiteto, está relacionado ao Plano Diretor e seu reflexo, tendo grande importância na garantia da relação do edifício com a cidade. Para ele o papel do arquiteto vai além de desenhar bons projetos, como também deve se atentar a itens como a sustentabilidade, acessibilidade, áreas verdes, entre outros. Sendo assim, o arquiteto afirma que através de um plano ordenado e organizado, que enfatiza questões como mobilidade, impermeabilidade, fachada ativa e conexão com a cidade é possível se obter resultados melhores.

Quanto aos projetos complementares a empresa adota como padrão que o arquiteto faça um pré lançamento da estrutura e dos pontos necessários, dessa forma é gerado um projeto com todas as definições de estrutural, hidrossanitário, preventivo de incêndio, ar condicionado, esquadrias, entre outros. Com essa definição os projetistas complementares analisam se há alguma necessidade adicional, o que reduz as interferências e facilita o processo dos projetistas. O arquiteto afirma que essa forma de desenvolvimento dos complementares traz resultados positivos para o construtor, visto que o projeto é pensado desde o início a partir de uma lógica pertinente à construção.

O escritório de arquitetura faz uso do BIM em revit há aproximadamente nove anos, porém intensificou sua utilização nos últimos seis anos. O arquiteto constata que as incorporadoras que contratam o escritório costumam exigir a utilização desse sistema.

Outra função que o escritório cumpre na dinâmica da incorporação é a coordenação do projeto executivo, onde é feita a modelagem com a compatibilização de todos os projetos complementares.

Quando questionado sobre a etapa de construção do empreendimento, o arquiteto afirma que o escritório tem como objetivo projetar com todas as soluções, de forma que todas as dúvidas sejam supridas, assim somente é necessário visitar a obra em casos de eventual demanda. Ele também aponta que é muito raro que seja o escritório seja contratado para um acompanhamento periódico, ele afirma que gosta de acompanhar por livre iniciativa para entender o projeto, pois quem não vivencia a obra não adquire conhecimento sobre tal.

Conforme o arquiteto, o escritório não costuma fazer a pesquisa de pós ocupação, mas já teve como padrão a aplicação, de acordo com a norma ISO 9001, com uma linha de procedimentos que abordava até depois da entrega da unidade. Hoje o escritório costuma trabalhar com feedbacks vindo das incorporadoras ou compradores conhecidos. Para ele essa pesquisa é de suma importância, o arquiteto não deve esquecer do projeto que já foi entregue, deve sempre buscar saber se os clientes estão gostando ou se há algum problema.



#### 4.1.4.3 Conclusão do escritório de arquitetura D

**Figura 7 – Conclusão do escritório de arquitetura D**

<b>DEFINIÇÃO DO PRODUTO IMOBILIÁRIO</b>	constata se estudo elabora pelo arquiteto está certo através de pesquisas de mercado, maior ação da equipe comercial
<b>PARTICIPAÇÃO DO ARQUITETO</b>	estudo de massa, consultoria para terreno, melhor produto para o terreno, número de unidades e tamanho das unidades
<b>CLIENTE/ PERSONA</b>	depende do produto, caso seja para investidores é um cliente genérico, enquanto produtos específicos possuem persona específica
<b>RELEVÂNCIA DA CRIAÇÃO DE PROJETOS</b>	projeto é fundamental, o sucesso do empreendimento depende de um projeto bem resolvido e bem enquadrado nas questões de custos
<b>PODER DE DECISÃO PROJETUAL</b>	grande espaço para decisões projetuais, limites são dados pelo próprio arquiteto que é ciente da questão econômica
<b>MUDANÇAS</b>	empreendimentos poderiam ser melhorados, arquitetura deveria ser mais valorizada para não existir uma venda de produto sem qualidade com grande investimento de marketing
<b>IMPACTOS NA URB.</b>	relacionado ao plano diretor, importância da relação do edifício com a cidade, papel do arquiteto vai além de um bom projeto
<b>COMPLEMENTARES</b>	há o pré lançamento da estrutura e dos pontos, reduz interferências e projeto é pensado com lógica da construção
<b>BIM</b>	incorporadoras procuram escritório e exigem a utilização do bim
<b>ETAPA DE CONSTRUÇÃO</b>	projeta com todas as soluções para evitar a necessidade de visitas, visitas sob demandas pontuais
<b>PESQUISA PÓS OCUPAÇÃO</b>	não fazem pesquisa mas consideram de suma importância, buscam feedback da incorporadora e de compradores conhecidos

Fonte: Autoria própria, 2023

## 4.2 Incorporadoras imobiliárias

O conteúdo descrito a seguir demonstra a opinião do incorporador e o que foi obtido na aplicação do questionário nas incorporadoras imobiliárias. As empresas foram questionadas sobre como ocorre a dinâmica da incorporação em cada uma das seis grandes etapas (Figura 7).

Figura 8 – Conclusão do escritório de arquitetura A



Fonte: Autoria própria, 2023

#### 4.2.1 Incorporadora 1

##### 4.2.1.1 Caracterização da empresa

A empresa de incorporação 1 é uma incorporadora pura, o que significa que a parte da execução da obra é feita por uma construtora contratada. Ela teve início em 2001 e possui ao todo 15 profissionais de diferentes áreas de formação. A incorporadora atua majoritariamente em Curitiba, desenvolvendo em maior parte edifícios residenciais do tipo estúdio. Até hoje já foram entregues mais de 251 mil metros quadrados e estão em desenvolvimento dois projetos de edifícios residenciais e três parcerias de loteamentos, além dos negócios que estão em etapa de prospecção.

##### 4.2.1.2 Dinâmica da incorporação imobiliária e a atuação do arquiteto

Na etapa de prospecção há a mobilização da equipe de novos negócios, eles são responsáveis por decidir qual terreno tem potencialidade para seguir com estudos. Assim que for constatado que o terreno pode ser um bom negócio é feito o estudo de viabilidade e estudo de massa junto ao arquiteto, além disso podem ser feitos estudos adicionais conforme necessidade, como topográfico, relatório do meio

ambiente, entre outros. Dessa forma estrutura-se um comitê para decidir se deve comprar ou não o terreno e prosseguir com o contrato de compra e venda.

O próximo grande passo é onde todos os itens necessários para o desenvolvimento do empreendimento são elaborados. Nessa fase é feita todas as contratações dos profissionais envolvidos e o desenvolvimento dos projetos arquitetônicos, da área de marketing, comercial, financeiro, entre outros. Tudo que está sendo produzido deve estar em sincronia, avançando de forma simultânea em todas as áreas.

O arquiteto é uma figura importante dentro da incorporadora (equipe interna), atua como gerenciador do desenvolvimento do empreendimento, afinal é ele quem estabelece a equipe multidisciplinar através da contratação de terceirizados e tem a função de elaborar o cronograma, estabelecer marcos e acompanhar o andamento para que todas as etapas ocorram conforme planejado.

Como o mercado está muito acirrado existe uma grande preocupação para lançar o produto no tempo correto e esta etapa de evolução de todos os projetos envolvidos deve estar concluída para garantir confiança no momento do lançamento.

A próxima fase é a execução do empreendimento, como a incorporadora não constrói o empreendimento o gestor apenas acompanha a obra semanalmente, promovendo reuniões com o engenheiro conforme houver necessidade.

A parte final é a entrega para os compradores, essa entrega é dividida em três, com a emissão do CVCO ocorre a entrega física, possui a entrega legal, com toda a documentação e a entrega das áreas comuns, na qual é dada maior atenção para conceder ao cliente o espaço conforme o que foi apresentado na propaganda, com a intenção de reter o consumidor.

A contratação do escritório de arquitetura pode ocorrer de várias formas, caso a equipe da própria incorporadora tenha escolhido o terreno, a escolha do arquiteto se dá visualizando qual o melhor perfil para o determinado terreno, isso só é possível devido a experiência da empresa com vários profissionais da área. Outra forma é quando ocorre o caminho inverso, o arquiteto possui o terreno e o leva para a incorporadora para assim seguir com a produção do projeto.

Para a definição do produto imobiliário é montado um comitê onde há a participação do dono da empresa, diretor geral, diretor de novos negócios e gerente de projetos. A empresa costuma contratar pesquisa de mercado para validar o melhor produto a ser desenvolvido, porém caso o terreno onde será incorporado o

produto seja em uma área já consolidada ou muito trabalhada pela empresa, eles possuem o conhecimento do que melhor se adequa ao local, dispensando a contratação da pesquisa.

Essa pesquisa possibilita caracterizar o cliente, ou a persona, como é comumente chamado no mercado imobiliário. Essa caracterização define o padrão do empreendimento, o conceito e tipologia, e, a partir disso, há um direcionamento para determinado perfil, no qual o arquiteto irá trabalhar pensando na quantidade de unidades, área total do edifício, entre outras questões envolvidas.

A definição do produto é uma etapa com grande relevância, são elaboradas várias versões de estudo de viabilidade e estudo de massa até a empresa estar confiante para seguir com o projeto.

De acordo com a visão da gerente de projetos da empresa, a criação do projeto do produto possui posição de destaque dentro de todo o processo da incorporação imobiliária, isso se justifica pelo fato de que o projeto do produto norteia tudo que será produzido em seguida, caso haja uma definição incorreta pode ser que resulte na inviabilidade do empreendimento. A incorporação precisa encantar, mas também deve ser viável.

A empresa acredita que o arquiteto não precisa mudar a postura na atuação dentro da dinâmica de incorporação, como os arquitetos projetam de forma diferente e o projeto já é direcionado a um arquiteto com perfil ideal para a proposta, não há quebra de expectativa.

Conforme o entrevistado, o incorporador, junto ao arquiteto, possui grande responsabilidade na produção da cidade, ele consegue modificar todo o cenário de um centro urbano e esse impacto vai além da paisagem urbana, promovendo comodidade, proximidade de equipamentos urbanos, facilidades, entre outros.

De acordo com a incorporadora, a etapa de compatibilização de projetos complementares é algo que vem mudando com o tempo, o arquiteto está cada vez mais presente e tem adotado uma postura onde ele é o responsável por alimentar as informações de todas as especialidades.

O BIM foi adotado por completo na empresa em 2021, mas em 2018 já haviam feito um teste piloto. A integração dos projetos é feita através desse sistema, o que possibilita anteceder todos os problemas, mas, ao contrário do que se imagina, as decisões levam mais tempo para serem tomadas, porque a confirmação

da atitude a ser tomada deve ocorrer com muita segurança, somente após visualizar a interferência com o todo.

A incorporadora considera fundamental o acompanhamento da obra pelo arquiteto autor do projeto, porém há o costume do arquiteto somente visitar a obra conforme demanda da incorporadora, apenas quando é chamado para resolver alguma questão.

A pesquisa de pós ocupação não é feita de forma formal pela empresa, o que é habitual é ouvir os síndicos, visto que eles possuem muito contato com os moradores do empreendimento, e observar o histórico de chamados de assistência técnica. Essas atitudes possibilitam que a incorporadora conclua o que foi feito que obteve sucesso, assim como o contrário e verifique se existem necessidades dos clientes que não foram supridas para poder repassar para os arquitetos. Esse repasse é feito também de maneira informal, no início do desenvolvimento de um novo projeto o arquiteto é informado do item como um requisito a ser cumprido.

#### 4.2.1.3 Conclusão da incorporadora 1

**Figura 9 – Conclusão da incorporadora 1**

DEFINIÇÃO DO PRODUTO IMOBILIÁRIO	pesquisa de mercado, comitê com equipe, quando é em área já conhecida pela empresa elimina pesquisa de mercado
PARTICIPAÇÃO DO ARQUITETO	estudo de massa, consultoria para terreno, e estudo de viabilidade
CLIENTE/ PERSONA	cliente específico
RELEVÂNCIA DA CRIAÇÃO DE PROJETOS	projeto possui posição de destaque dentro da dinâmica, ele norteia tudo o que será produzido em seguida
CONTRATAÇÃO DO ARQUITETO	buscam o melhor perfil para determinado terreno, arquiteto funciona como marca para vender mais
MUDANÇAS	arquiteto não precisa mudar postura pois já foi escolhido conforme seu perfil
IMPACTOS NA URB.	arquiteto e incorporador podem modificar o cenário urbano e seu impacto vai além da paisagem urbana
COMPLEMENTARES	arquiteto tem adotado postura onde é responsável por alimentar as informações de todas as especialidades
BIM	possibilita anteceder problemas porém demora mais para tomar decisão porque precisa visualizar o todo
ETAPA DE CONSTRUÇÃO	considera fundamental que arquitetos acompanhem a obra, porém não é o que acontece, visitam somente quando chamados
PESQUISA PÓS OCUPAÇÃO	não é feita formalmente, costumam ouvir síndicos e chamados da assistência técnica, o repasse acontece no início de um novo projeto

Fonte: Autoria própria, 2023

## 4.2.2 Incorporadora 2

### 4.2.2.1 Caracterização da empresa

A incorporadora 2 também é uma incorporadora pura que possui equipe interna para validação dos projetos. A empresa iniciou com o mercado da incorporação imobiliária em 2010 e atua majoritariamente em Curitiba no mercado mais tradicional. Ela possui cerca de trinta funcionários, sendo que dez deles são arquitetos. A tipologia de projeto mais trabalhada pela incorporadora é a de edifícios residenciais de dois a três quartos, e atualmente estão começando a produzir estúdios. A incorporadora conta com treze empreendimentos entregues e dez em produção.

### 4.2.2.2 Dinâmica da incorporação imobiliária e a atuação do arquiteto

Na etapa de prospecção é feita a avaliação prévia do terreno, a partir da verificação da documentação, visita ao local, observação pelo Google Maps e outros itens que forem necessários. Nessa fase são feitos comitês com parceiros e imobiliárias e também são elaborados estudos de concorrência e de mercado, com o intuito de discutir sobre o mercado e a vocação do terreno. De acordo com o incorporador, a maior parte dos terrenos que chegam para a incorporadora são a partir das imobiliárias. Além disso, ele informa que no processo padrão da incorporadora é comum que o desenho de projeto inicie na etapa de prospecção.

Assim que o terreno passa pela análise preliminar o arquiteto inicia o estudo preliminar numérico e a empresa desenvolve o estudo de viabilidade econômica. Em seguida, com o contrato de compra e venda fechado, há o desenvolvimento do projeto arquitetônico e do conceito do produto pela equipe de marketing. Conforme o incorporador, é importante que o conceito e a arquitetura não se descolem.

Após a emissão do alvará os processos ficam mais intensos na incorporadora. Nessa etapa há o refinamento do projeto para tornar o empreendimento o mais viável possível e é elaborado o memorial descritivo. Nessa parte o marketing possui destaque, ele deve estar bem desenvolvido e os parceiros comerciais devem estar definidos, o que leva à demonstração do produto no pré lançamento. O produto somente é apresentado no mercado após o lançamento, etapa que costuma acontecer por seis meses para performar o produto e sentir a aceitação do mercado.

O arquiteto contratado para a elaboração do projeto do empreendimento é escolhido conforme o produto, a empresa já conhece os profissionais que atuam nessa área e direcionam conforme o perfil do profissional e a vocação do terreno. Essa lista de arquitetos conhecidos pela empresa é atualizada conforme observação dos concorrentes. Também ocorre a escolha da empresa de arquitetura como marca para promover o negócio, sendo que estes costumam trazer conceito e inovação. Além disso, outra forma que ocorre é o caminho inverso, muitos arquitetos trabalham com uma carteira de terrenos que levam diretamente para a incorporadora.

O empreendedor afirma que o padrão para definição do produto imobiliário é por pesquisa de mercado, varredura dos concorrentes, estudo de oferta e conversa com imobiliárias.

De acordo com o incorporador, a persona é definida conforme o projeto, porém devido a empresa atuar sempre no mesmo nicho de mercado esses clientes são genéricos, pois suas necessidades são sempre as mesmas.

Para o profissional entrevistado a relevância da criação do produto dentro de todo processo da incorporação imobiliária só fica abaixo da localização do terreno. O arquiteto possui vocação em resolver terrenos difíceis e desenvolver o produto, um produto incoerente reflete na dificuldade de vendas, o que pode fazer a empresa falir.

Quanto a atuação do arquiteto, é visto como algo positivo para o incorporador quando já é produzido pelo profissional um estudo de viabilidade de acordo com o estudo de massa elaborado. Um ponto a ser repensado, conforme o empreendedor, é como acontece a compatibilização do arquitetônico com o projeto de interiores, fator que afeta na viabilidade técnica e estética.

Segundo o incorporador, as cidades tendem a crescer e como o mercado é grande pode-se dizer que sempre haverá demanda, porém Curitiba possui grande concorrência, portanto, para a incorporadora obter sucesso ela busca estar com o melhor produto com a melhor localização.

Para ele, a responsabilidade por impactos visuais e na qualidade de vida da cidade são totalmente por parte das incorporações imobiliárias. O profissional afirma que a construção é algo fixo e que permanecerá por um longo tempo na paisagem urbana, portanto deve-se prezar por um empreendimento atemporal, viável e esteticamente bonito.

Conforme o incorporador, o arquiteto participa da compatibilização dos projetos complementares que ocorrem através do BIM, a empresa promove reuniões para essa compatibilização e o profissional fica responsável por notar pontos de interferência no projeto arquitetônico e propor soluções.

A equipe de engenharia da empresa é responsável pelo uso do BIM e faz seu uso há cerca de seis anos, logo uma premissa para escolha do escritório de arquitetura é que seja utilizado a modelagem em BIM. Nesse sistema a maior dificuldade percebida pela empresa é a dificuldade operacional do projeto em si pois possui uma gestão complexa.

A participação do arquiteto no acompanhamento de obra é mínima, visitam a obra somente em caso de algum problema, fator que o incorporador considera positivo e afirma preferir que arquitetos não acompanhem a obra.

Como a empresa participa de programas de certificação de qualidade como ISO e PBQPH, é obrigatório que seja feito a pesquisa de pós ocupação. A incorporadora considera de suma importância para compreender o que o comprador considerou do produto, para assim melhorar em projetos futuros. Além da pesquisa de pós ocupação formal é feito o monitoramento dos chamados de manutenção. Hoje o cliente é mais acelerado, o que aumenta a relevância da comunicação entre esses atores. As informações obtidas com a pesquisa são repassadas para o arquiteto de forma filtrada, como solicitações nos próximos projetos.



#### 4.2.2.3 Conclusão da incorporadora 2

**Figura 10 – Conclusão da incorporadora 2**

<b>DEFINIÇÃO DO PRODUTO IMOBILIÁRIO</b>	pesquisa de mercado, varredura dos concorrentes, estudo de oferta e conversa com imobiliárias
<b>PARTICIPAÇÃO DO ARQUITETO</b>	estudo de massa, consultoria para terreno, desenho do projeto inicia na etapa de prospecção
<b>CLIENTE/ PERSONA</b>	cliente genérico pois como atua no mesmo nicho os consumidores sempre tem a mesma necessidade
<b>RELEVÂNCIA DA CRIAÇÃO DE PROJETOS</b>	em uma lista de prioridades só fica atrás da localização, arquiteto possui vocação em resolver terrenos difíceis e desenvolver um produto
<b>CONTRATAÇÃO DO ARQUITETO</b>	escolhido conforme produto, direcionam de acordo com o perfil do arquiteto e vocação do terreno, marca para promover o empreendimento
<b>MUDANÇAS</b>	ponto positivo se é desenvolvido estudo de viabilidade junto ao estudo de massa, deve ser repensada a compatibilização do arq. e interiores
<b>IMPACTOS NA URB.</b>	arquiteto e incorporador são responsáveis pelos impactos visuais e na qualidade de vida da cidade
<b>COMPLEMENTARES</b>	arquiteto aponta pontos de interferência no projeto arquitetônico
<b>BIM</b>	é uma premissa para escolha do escritório de arquitetura, a parte que apresenta dificuldade é a gestão do empreendimento em si
<b>ETAPA DE CONSTRUÇÃO</b>	acompanhamento mínimo, há uma preferência para que arquiteto não acompanhe a obra
<b>PESQUISA PÓS OCUPAÇÃO</b>	há a pesquisa formal, é de suma importância para entender o que cliente considerou do produto para melhorar em projetos futuros, o repasse para arquitetos acontece de forma filtrada no início de um novo projeto

Fonte: Autoria própria, 2023

#### 4.2.3 Incorporadora 3

##### 4.2.3.1 Caracterização da empresa

A incorporadora 3 atua no mercado há 40 anos no nicho de mercado de edifícios residenciais de alto padrão e luxo na cidade de Curitiba. A empresa não é uma incorporadora pura, ou seja, possui equipe de construtora também, composta pelo mestre de obras, engenheiros, almoxarife, limpeza, entre outros. Ao todo a incorporadora possui vinte funcionários na parte administrativa e mais 70 funcionários em outras áreas.

A incorporadora conta com 42 empreendimentos já lançados, 39 entregues, três obras em andamento e dois empreendimentos para lançamento em 2024. A empresa faz a gestão de concepção de projetos, modelagem, aprovações, entre outros, enquanto o departamento dentro do escritório faz customizações e tem como padrão a contratação de terceirizadas para executar as atividades.

#### 4.2.3.2 Dinâmica da incorporação imobiliária e a atuação do arquiteto

O incorporador descreveu as etapas da dinâmica da incorporação imobiliária conforme o que acontece dentro da empresa. Na prospecção há várias formas de se obter o terreno, pode ocorrer através da equipe interna que procura por terrenos disponíveis na cidade ou pelos arquitetos que possuem parcerias com construtoras e imobiliárias. Como a incorporadora é conhecida, a oferta de terrenos é grande.

Para a aquisição do terreno o arquiteto irá desenvolver o estudo de massa com implantação e referências. Através desses estudos iniciais é possível fazer o estudo de viabilidade para concluir se irá comprar o terreno. Nessa etapa a empresa terceirizada contratada para a gestão faz o lançamento da data base para lançamento do empreendimento.

A etapa do pré lançamento até o lançamento é a parte mais importante de toda a dinâmica segundo o entrevistado. Essa parte é desenvolvida dentro da empresa, onde há a concepção dos produtos para marketing e os materiais ilustrativos. A partir da data base para o lançamento há o represamento com empresas de vendas e o treinamento da equipe de vendas, e também são desenvolvidas pesquisas de mercado para analisar a aceitação do produto e seu preço.

Conforme o incorporador, a escolha do arquiteto para o desenvolvimento do empreendimento sofre influência do mercado publicitário, o que faz com que a contratação da empresa de arquitetura ocorra por marca ou grife. O empreendedor afirma que a empresa prioriza empresas de arquitetura de Curitiba, pois entende que é necessário ter conhecimento específico local sobre aprovação de projetos. Além disso, ele aponta que a empresa costuma variar os arquitetos para poder variar as características estéticas mais fortes dos empreendimentos lançados.

O empreendedor afirma que o cliente atual é muito sensível ao valor, ele muitas vezes não sabe o que quer, escolhe através da metragem e do valor da unidade. Como a empresa atua em um nicho que oferece imóvel de upgrade, ou seja, um imóvel maior que será definitivo para o cliente, a persona é definida a partir do estilo de vida do consumidor imaginado. Portanto a definição da persona é um equilíbrio entre o desejo do cliente e o valor final e a partir de todas essas definições que é desenvolvido o produto. De acordo com o empreendedor, para a definição do

produto há a participação do arquiteto, sendo que este está ciente do valor máximo possível para trabalhar dentro disso.

Para o incorporador a relevância da criação de projeto dentro da dinâmica da incorporação imobiliária é muito grande, pois as decisões de projeto podem agregar qualidade ao empreendimento através de uma planta com boa metragem e disposição de maneira atrativa. Para ele é importante que o arquiteto atue de forma equilibrada, ele deve interpretar o desejo do cliente e transformar isso em projeto, tendo percepção de valor do negócio.

De acordo com o empreendedor, a prefeitura passou por atualizações de aprovação de projeto e é imprescindível que o arquiteto tenha conhecimento sobre legislação, aprovação e registro de incorporação. Esse conhecimento é essencial para a incorporação para que exista uma organização para cumprir o cronograma e a data base.

Conforme o incorporador, o impacto urbano é reflexo do plano diretor. Para ele, Curitiba é muito organizada e possui um plano diretor bem desenvolvido, diferente de outras cidades onde é possível construir o que quer através de aprovação em conselho. Ele também afirma que na capital paranaense o mercado é muito competitivo e que as leis valem para todos.

Além disso, o empreendedor afirma que é comum que o construtor seja mal visto perante a questão ambiental, portanto é importante mostrar como está impactando na cidade também de maneira positiva. Para ele é importante demonstrar o que é feito em contra partida do empreendimento e como a incorporadora leva o progresso e inovação para a região, através da transformação do entorno com a geração de novos espaços de comércio e serviço e, muitas vezes, com a implantação de uma estrutura viária melhor.

O processo de compatibilização dos projetos complementares ocorre através de um trabalho conjunto da equipe externa e interna. Nessa etapa é pensado nas pendências, no cronograma e nas interferências para que tudo seja atendido e não existam surpresas futuras.

De acordo com o incorporador, essa compatibilização acontece desde 2018 apenas em BIM utilizando o 5d, ou seja, pensando em todas as questões, para alimentar o sistema com informações de forma mais detalhada possível.

Quando questionado sobre a participação do arquiteto na etapa de construção, o empreendedor afirmou que um bom assessoramento interno reduz o

número de visitas necessárias do profissional de arquitetura porque os problemas já foram antecipados. Esse profissional só é demandado em obra em questões pontuais, como alguma adaptação necessária, esclarecimento de dúvidas ou para decisões projetuais como revestimentos, cores, entre outros.

A empresa tem como premissa a aplicação da pesquisa de pós ocupação de maneira formal. Essa pesquisa é aplicada após o cliente estar um ano morando no empreendimento e visa saber a sua satisfação com a unidade interna, com o atendimento da construtora, com as áreas de lazer, o que ele realmente usa e o que gostou mais, quais são as mudanças sugeridas por ele e se a equipe de manutenção técnica está dando um bom suporte. O incorporador aponta que essa pesquisa possui grande relevância e informou que apesar de elaborarem essa pesquisa, não há um repasse das questões para os arquitetos contratados.

#### 4.2.3.3 Conclusão da incorporadora 3

**Figura 11 – Conclusão da incorporadora 3**

<b>DEFINIÇÃO DO PRODUTO IMOBILIÁRIO</b>	pesquisa de mercado, participação do arquiteto
<b>PARTICIPAÇÃO DO ARQUITETO</b>	estudo de massa, consultoria para terreno, implantação e referências
<b>CLIENTE/ PERSONA</b>	cliente específico, definido a partir do estilo de vida do cliente imaginado
<b>RELEVÂNCIA DA CRIAÇÃO DE PROJETOS</b>	muito relevante, decisões de projeto podem agregar qualidade ao empreendimento
<b>CONTRATAÇÃO DO ARQUITETO</b>	escolha sofre influência do mercado publicitário, contratação por marca, há uma priorização por empresas de Curitiba
<b>MUDANÇAS</b>	importante que arquiteto tenha conhecimento sobre legislação, aprovação e registro da incorporação
<b>IMPACTOS NA URB.</b>	impacto urbano é reflexo do plano diretor, leva inovação e progresso através de novos espaços de comércio, estrutura viária, etc
<b>COMPLEMENTARES</b>	aponta interferências no projeto arquitetônico
<b>BIM</b>	objetivo de alimentar o sistema da forma mais detalhada possível
<b>ETAPA DE CONSTRUÇÃO</b>	um bom assessoramento interno da empresa reduz o número de visitas do arquiteto, arquitetos somente visitam a obra em questões pontuais
<b>PESQUISA PÓS OCUPAÇÃO</b>	é feita a pesquisa formal, considerada com grande relevância, não há um repasse das questões para os arquitetos contratados

Fonte: Autoria própria, 2023

#### 4.2.4 Incorporadora 4

##### 4.2.4.1 Caracterização da empresa

A incorporadora 4 é uma incorporadora pura e foi lançada recentemente, em 2019, porém já entrou no mercado com 18 projetos em desenvolvimento pois o dono já era um investidor na área do mercado imobiliário.

A empresa possui uma equipe de funcionários grande, conta com 50 funcionários e um time de corretores in house de 20 pessoas, que está em crescimento. A equipe é formada pelas áreas de qualidade, fiscalização, acompanhamento, comercial, in loco, gestor de projetos, acompanhamento de custo e qualidade e arquitetos para a gestão de projetos e produto.

A incorporadora entregou seis empreendimentos, possui seis em construção e dois empreendimentos que já foram lançados. Quanto a tipologia de projeto, o incorporador informou que hoje o mercado direcionou para edifícios residenciais, porém não são fechados para esse segmento, adotam uma postura de mercado que não é nichada. Sendo assim, a empresa já entregou centro médico, empreendimentos com mix de uso, edifício residencial, entre outros.

A empresa visa atender vários clientes de médio e alto padrão, portanto possuem produtos diversificados de vários tamanhos. Isso acontece também porque eles buscam o melhor produto para o melhor terreno.

A incorporadora atua somente em Curitiba, já lançou um empreendimento em Londrina, porém preferiu seguir apenas na capital.

##### 4.2.4.2 Dinâmica da incorporação imobiliária e a atuação do arquiteto

O incorporador descreveu as etapas da dinâmica da incorporação imobiliária conforme o que acontece na empresa. Para a etapa de prospecção há um setor responsável pela análise da concorrência, do produto e do nicho de atuação. Além disso, a empresa recebe muitas ofertas de terrenos para analisar. Outra forma para obter o terreno é através de um corretor da empresa que vasculha áreas que não estão no mercado para compra. A partir disso os terrenos ofertados passam por um filtro em relação a tamanho mínimo, zoneamento e qual a concorrência na região.

Para o estudo de viabilidade para decisão de compra do terreno há a elaboração do briefing do produto e o estudo arquitetônico. Esse estudo arquitetônico é alterado até que o estudo de viabilidade aponte que o

empreendimento é viável, assim é desenvolvido em seguida um Booking de aprovação, composto por análise de mercado, estudo arquitetônico, viabilidade, preço imaginado e o resultado imaginado do empreendimento visado. Dessa forma, caso o empreendimento seja aprovado, mediante apresentação do Booking de aprovação, é feito o contrato de compra e venda do terreno.

Nessa parte de decisão de compra do terreno o arquiteto entra no risco junto com a empresa, e caso seja efetivada a compra ele segue com o desenvolvimento do projeto. A participação do arquiteto nessa fase é crucial pois ele pode enxergar questões através de sua experiência no mercado que o incorporador não vê, o que pode ser o recurso perspicaz que poderá efetivar a compra do terreno. Essa próxima etapa é um processo dinâmico onde todos os projetos são desenvolvidos e todas as modalidades devem ocorrer de forma concomitante até a emissão do alvará, tudo deve ser previsto dentro deste período.

O arquiteto segue o desenvolvimento do projeto dentro do briefing que já foi definido na etapa de prospecção, já os projetos complementares seguem uma gestão compartilhada com a construtora parceira. O marketing acontece de forma interna e externa, sendo responsáveis pelo conceito do empreendimento.

Na etapa após o pré lançamento até o lançamento oficial, o arquiteto está envolvido tanto com o projeto arquitetônico quanto com a elaboração do projeto de interiores, que acontece geralmente por dois arquitetos diferentes. Nessa parte é necessário que ambos os arquitetos estejam em sinergia, pois é um único empreendimento que será lançado como resultado.

A empresa nota o perfil do arquiteto, seu relacionamento e sua capacidade técnica no momento de escolha por um profissional para desenvolver o projeto do empreendimento. Além disso, o incorporador afirma que o escritório de arquitetura escolhido pode atuar como uma grife, o que ajuda a vender as unidades futuramente. A incorporadora costuma trabalhar com sete arquitetos frequentemente, buscando distribuir os projetos entre eles de forma igual. Muitas vezes o arquiteto também é o canal de negócio, sendo ele quem traz o terreno ao incorporador.

A definição do produto imobiliário acontece dentro do setor de novos negócios da empresa e possui validação através de um comitê com a equipe de marketing. Outra forma que a empresa atua é fazer primeiro a conceção do produto para depois procurar por um terreno que possibilite o desenvolvimento do produto.

O incorporador afirma que atualmente o comprador final está muito qualificado e tem estudado sobre o mercado. Para corresponder a essa exigência do cliente a incorporadora busca entregar um produto com terreno bem localizado, um projeto bem qualificado, estando ciente também do poder em encantar e impactar da arquitetura e interiores, o que faz com que o comprador valorize e pague por isso.

Além disso, a incorporadora adota uma postura totalmente voltada ao cliente, possui uma loja que tem como objetivo encantar e mostrar o zelo que possui com o comprador e também tem um time interno de corretores que faz o atendimento.

Quando questionado sobre a postura do arquiteto dentro da dinâmica da incorporação imobiliária, o incorporador afirmou que alguns arquitetos não possuem conhecimento do negócio e da dinâmica da incorporação. Ele aponta que o profissional deve entender o posicionamento do produto para poder propor algo coerente, ou seja, o arquiteto deve entender o briefing, sobre mercado e o que o incorporador quer, para que assim ele possa ser assertivo, evitando retrabalho.

De acordo com o incorporador, dentro da dinâmica da incorporação o arquiteto possui uma postura mais sonhadora e criadora, enquanto o engenheiro e o incorporador são mais pragmáticos. Ele afirma que esse jogo de lados opostos costuma funcionar bem, porém constata que caso o arquiteto entenda mais sobre viabilidade e custo, o projeto pode chegar para aprovação na incorporadora de forma mais pensada e viável, o que pode adiantar algumas etapas.

Em relação ao impacto urbano das incorporações imobiliárias, o empreendedor aponta que a empresa preza pela qualidade extrema, não apenas do empreendimento como consequentemente aumento da qualidade da cidade. Ele descreve que a empresa possui a sustentabilidade, tecnologia e inovação como os três pilares sustentadores, há uma preocupação por parte da incorporadora quanto a selos de sustentabilidade e o bem estar da sociedade como um todo, tendo ciência de que a qualidade do projeto impactará a cidade.

Conforme o incorporador quanto a postura do arquiteto na compatibilização de projetos complementares, afirma que depende do perfil do profissional, sendo que o arquiteto mais antenado atua de forma propositiva e faz o pré lançamento dos pontos e da estrutura.

A empresa faz o uso do BIM há um ano, foi escolhido um projeto piloto para seguir com a implantação desse sistema. O incorporador afirma que a dinâmica na

empresa não muda muito com a adoção do BIM, o que altera são as ferramentas utilizadas. Apesar de utilizar esse sistema eles seguem com o padrão de reunir todos os agentes para a compatibilização de projetos complementares.

Segundo o empreendedor, os arquitetos participam pouco da etapa de construção do empreendimento, costumam visitar a obra conforme demandas pontuais, como escolha de revestimentos ou solução de dúvidas.

A incorporadora está em fase de implantação da pesquisa de pós ocupação e também faz pesquisas durante a elaboração do empreendimento para direcionar as campanhas de marketing. O incorporador afirma que essa pesquisa de pós ocupação não é muito voltada para entender se as decisões projetuais foram bem aceitas pelo público.

#### 4.2.4.3 Conclusão da incorporadora 4

**Figura 12 – Conclusão da incorporadora 4**

DEFINIÇÃO DO PRODUTO IMOBILIÁRIO	pesquisa de mercado, setor de novos negócios, validação a partir de um comitê com equipe de marketing
PARTICIPAÇÃO DO ARQUITETO	estudo de massa, consultoria para terreno, estudo arquitetônico a partir do briefing
CLIENTE/ PERSÓNA	cliente específico, comprador final está muito qualificado e tem estudado sobre mercado
RELEVÂNCIA DA CRIAÇÃO DE PROJETOS	essencial, pode ser a estratégia para tornar o projeto viável
CONTRATAÇÃO DO ARQUITETO	escolha conforme perfil do arquiteto, seu relacionamento e sua capacidade técnica, também acontece através de marca
MUDANÇAS	arquiteto deve ter conhecimento sobre negócio, viabilidade e custo para elaborar um projeto mais viável
IMPACTOS NA URB.	empresa preza pela qualidade extrema, não apenas do empreendimento como da cidade, qualidade do projeto impacta a cidade
COMPLEMENTARES	depende do profissional de arquitetura, o mais antenados adotam uma postura propositiva
BIM	a dinâmica da empresa não altera muito, o que muda são as ferramentas utilizadas
ETAPA DE CONSTRUÇÃO	pouca participação dos arquitetos na etapa de construção, visitam somente quando há demanda
PESQUISA PÓS OCUPAÇÃO	pesquisa está em etapa de implantação, não é muito voltada para entender aceitação de questões projetuais

Fonte: Autoria própria, 2023

### 4.3 Análise cruzada das entrevistas

Neste capítulo é apresentado o resultado obtido através da análise cruzada feita com base nos questionários aplicados e no referencial teórico. Essa análise



aborda as questões de definição do produto imobiliário, participação do arquiteto no processo, definição do cliente ou persona, relevância da etapa de criação de projeto dentro da dinâmica da incorporação, poder de decisão projetual dos arquitetos, possíveis mudanças no processo da incorporação, impactos na urbanização, compatibilização de projetos complementares, utilização do sistema BIM, etapa de construção e pesquisa de pós ocupação.

#### 4.3.1 Caracterização da empresa

Na primeira parte do questionário foi feita a caracterização da empresa em relação ao tempo de atuação no mercado, equipe, local de atuação, projetos entregues e tipologia de projetos mais trabalhada, conforme a Figura 12 e 13.

**Figura 13 – Caracterização dos escritórios de arquitetura**

<p><b>ESCRITÓRIO DE ARQUITETURA A</b> <input type="checkbox"/></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 24 anos de atuação;</li> <li>• 20-30 profissionais;</li> <li>• média de 30-40 projetos simultâneos;</li> <li>• edifícios residenciais;</li> <li>• Curitiba, interior do Paraná e Santa Catarina;</li> </ul>	<p><b>ESCRITÓRIO DE ARQUITETURA B</b> <input type="checkbox"/></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 29 anos;</li> <li>• parceiros fixos - não informou quantidade;</li> <li>• 14 milhões de metros quadrados desenvolvidos;</li> <li>• edifícios residencial e de escritórios;</li> <li>• Itajaí, Balneário Camboriú e Curitiba.</li> </ul>
<p><b>ESCRITÓRIO DE ARQUITETURA C</b> <input type="checkbox"/></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 42 anos;</li> <li>• 30 funcionários;</li> <li>• 1200 obras;</li> <li>• média de 30 projetos por ano;</li> <li>• tipologia varia conforme mercado;</li> <li>• Camboriú, Porto Belo, São José do Rio Preto, Curitiba, Campinas.</li> </ul>	<p><b>ESCRITÓRIO DE ARQUITETURA D</b> <input type="checkbox"/></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 35 anos;</li> <li>• 19 funcionários;</li> <li>• 10 milhões de metros quadrados de projetos desenvolvidos;</li> <li>• tipologia variada;</li> <li>• Curitiba, Santa Catarina e outras cidades.</li> </ul>

Fonte: Autoria própria, 2023

**Figura 14 – Caracterização das incorporadoras**

<p><b>INCORPORADORA 1</b> <span style="float: right;">✕</span></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 222 anos de atuação;</li> <li>• 15 profissionais;</li> <li>• mais de 251 mil metros quadrados entregues;</li> <li>• edifícios residenciais de estúdios;</li> <li>• Curitiba.</li> </ul>	<p><b>INCORPORADORA 2</b> <span style="float: right;">✕</span></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 13 anos;</li> <li>• 30 profissionais;</li> <li>• 13 projetos entregues;</li> <li>• edifícios residencial;</li> <li>• Curitiba.</li> </ul>
<p><b>INCORPORADORA 3</b> <span style="float: right;">✕</span></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 40 anos;</li> <li>• 90 funcionários;</li> <li>• 39 empreendimentos entregues;</li> <li>• edifícios residenciais de alto padrão e luxo;</li> <li>• Curitiba.</li> </ul>	<p><b>INCORPORADORA 4</b> <span style="float: right;">✕</span></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 anos;</li> <li>• 50 funcionários;</li> <li>• 6 empreendimentos entregues;</li> <li>• tipologia variada;</li> <li>• Curitiba.</li> </ul>

Fonte: Autoria própria, 2023

Em relação as incorporadoras, a empresa 4 é a mais recente, com cinco anos de atuação, porém já trabalhava no mercado imobiliário de outra forma, enquanto a empresa 3 é a mais antiga, com 40 anos de experiência. No que diz respeito a equipe de trabalho, a incorporadora 1 é a mais enxuta, com 15 profissionais, já a empresa 3 possui um time grande com 90 pessoas. Observa-se que o tempo de atuação e o porte das empresas analisadas são bem distintos, fator que favorece a comparação para as outras questões analisadas. Todas as incorporadoras atuam em Curitiba e quanto a tipologia de projetos todos trabalham com edifícios residenciais, enquanto somente a empresa 4 não trabalha com um nicho de mercado, apresentando diferentes tipologias.

Já se pensando nos escritórios de arquitetura, as empresas A e B são as mais novas, com tempo de atuação no mercado imobiliário semelhante, 24 e 29 anos respectivamente. O escritório C é o que possui maior tempo no mercado, 42 anos. Quanto a equipe de trabalho as empresas B e C apresentam forma de contratação diferente, contando com um time de arquitetos que presta serviços para a empresa e que possui maior flexibilidade quanto a horários e local de trabalho. As empresas A e B possuem quantidade de funcionários semelhante, contando com 30 arquitetos. Todos os escritórios atuam em Curitiba, porém somente a empresa A ainda trabalha majoritariamente na capital paranaense, enquanto as outras

trabalham mais em outras cidades. Sobre a tipologia de projetos, todos os escritórios possuem atuação diversificada com várias tipologias.

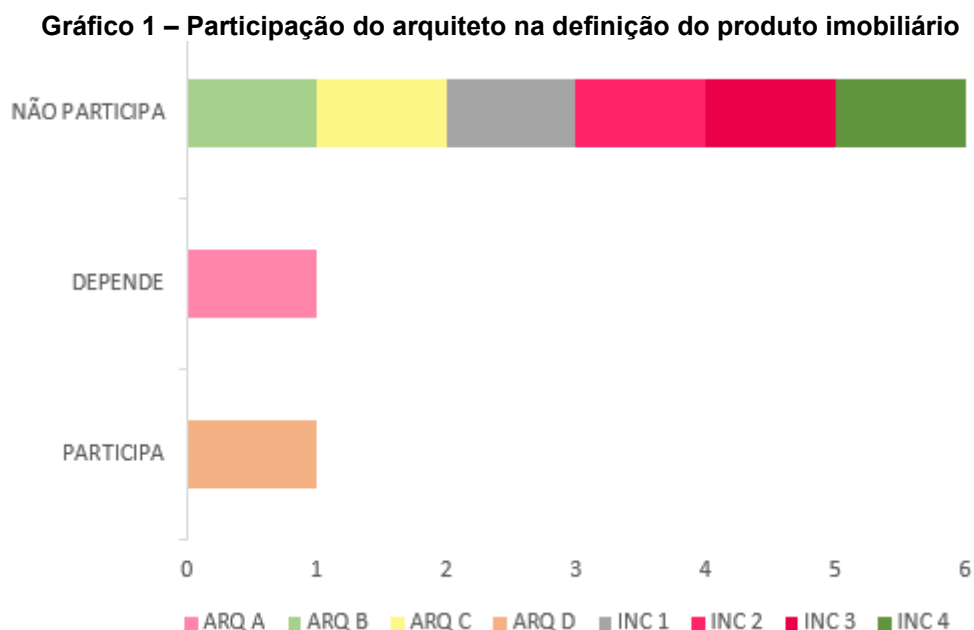
Comparando as incorporadoras com os escritórios de arquitetura pode-se concluir que as incorporadoras costumam ser maiores, com maior número de funcionários, e, na maior parte, escolhem um nicho para trabalhar, enquanto os arquitetos trabalham com diferentes tipologias.

#### 4.3.2 Definição do produto imobiliário

No que se refere a definição do produto imobiliário, para a maior parte dos arquitetos entrevistados (50%) não há muita participação do profissional nesta etapa, o escritório de arquitetura A aponta que se for uma empresa contratante pequena esperam que o profissional interfira no processo de definição e o escritório D afirma que define o produto na etapa de estudo inicial e depois é elaborada uma pesquisa de mercado para validar a definição anterior.

Já no que diz respeito as incorporadoras todas apontam utilizar a pesquisa de mercado para definição do produto, somente a incorporadora 3 indica que o arquiteto tem participação.

Sendo assim, conforme o gráfico 1, 62,5% dos entrevistados afirma que na etapa de definição do produto imobiliário não há a participação do arquiteto, há uma preferência por pesquisas de mercado e acompanhamento dos concorrentes, sendo que a equipe comercial possui maior atuação nesta etapa.



Fonte: Autoria própria, 2023

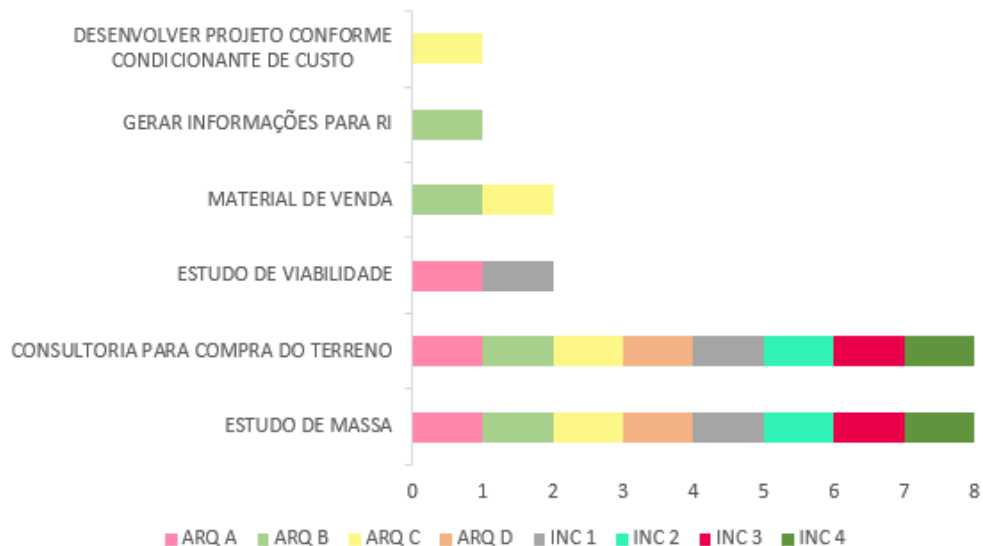
#### 4.3.3 Participação do arquiteto na dinâmica da incorporação imobiliária

Quanto a participação do arquiteto além da elaboração do projeto arquitetônico e a definição do produto, todas as empresas (incorporadoras e escritórios de arquitetura) apontaram que os escritórios de arquitetura participam do estudo de massa e auxiliam para a definição de compra do terreno.

Com relação a participação no estudo de viabilidade, a incorporadora 1 e o escritório de arquitetura A afirmam que os profissionais de arquitetura atuam além da produção do estudo de massa, ou seja, 25% das empresas acredita que o arquiteto leva ao incorporador um estudo numérico do que foi proposto arquitetonicamente.

Somente os escritórios de arquitetura afirmaram que o arquiteto atua na elaboração do material de venda, como plantas humanizadas e perspectivas, o que representa 25% do total das empresas e 50% dos escritórios de arquitetura. Em seguida, os itens que obtiveram menor número de respostas foram gerar informações para o Registro da Incorporação e desenvolver o projeto estando ciente da condicionante de custo, questões apontadas apenas por um escritório de arquitetura, escritório B e C, respectivamente (Gráfico 2).

**Gráfico 2 – Atividades desenvolvidas pelo arquiteto na dinâmica da incorporação**



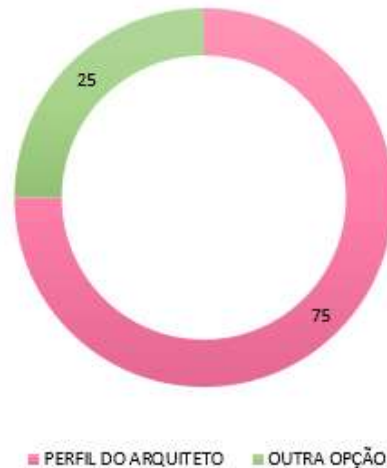
Fonte: Autoria própria, 2023

#### 4.3.4 Contratação do escritório de arquitetura

Somente as incorporadoras foram questionadas sobre como escolhem o escritório de arquitetura que será contratado para elaborar o projeto arquitetônico

para o empreendimento. De acordo com o gráfico 3, 75% das incorporadoras entrevistadas afirma que escolhe o arquiteto de acordo com o perfil mais adequado para determinado produto e determinado terreno. Além disso, todas as empresas apontaram que a escolha do escritório se dá como uma marca para valorizar o empreendimento e auxiliar nas vendas.

**Gráfico 3 – Escolha do arquiteto**



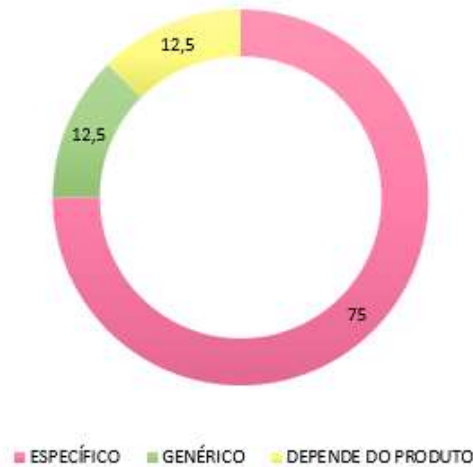
Fonte: Autoria própria, 2023

#### 4.3.5 Cliente ou persona

Sobre a definição dos clientes, ou persona, 75% dos arquitetos afirmam que o cliente adotado na incorporação é específico, existindo uma maior preocupação na criação do projeto com foco no cliente. O escritório D aponta que há o cliente específico, mas quando o empreendimento é voltado para investidores é adotado uma persona genérica para elaboração do projeto.

No que diz respeito as incorporadoras, 75% também afirma que a persona é específica e apenas a incorporadora 2 aponta que o cliente é genérico, visto que como atua em um único nicho (edifícios residenciais) sempre possuem as mesmas necessidades, independente do empreendimento.

Portanto, 75% do total das empresas considera que o cliente é específico, enquanto 12,5% acredita que depende do produto imobiliário e 12,5% afirma que a persona adotada é genérica (Gráfico 4).

**Gráfico 4 – Definição do cliente/ persona**

Fonte: Autoria própria, 2023

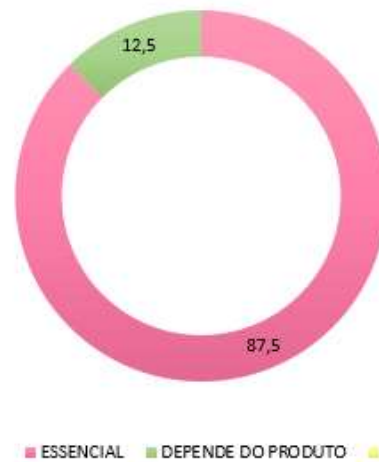
#### 4.3.6 Relevância da criação de projeto arquitetônico

Em relação a relevância da criação de projeto arquitetônico dentro da dinâmica da incorporação imobiliária, 75% dos arquitetos afirmam que essa etapa é essencial e é o que define o sucesso do empreendimento. Já o escritório A (25%) considera que essa relevância se dá conforme o produto imobiliário, dependendo do padrão do empreendimento, sendo que os menos sofisticados valorizam menos a questão arquitetônica.

Todas as incorporadoras responderam que a criação de projeto é muito relevante dentro do processo e apontam que o projeto pode agregar valor e auxiliar nas vendas.

Dessa forma, a maior parte dos entrevistados (87,5%) considera que a elaboração do projeto arquitetônico tem posição de destaque dentro do processo de incorporação, sendo que apenas uma empresa possui posição diferente, alegando que depende do produto (Gráfico 5).

**Gráfico 5 – Relevância da criação de projeto arquitetônico**



Fonte: Autoria própria, 2023

#### 4.3.7 Poder de decisão projetual

Quanto ao poder de decisão projetual no processo de incorporação somente os escritórios de arquitetura foram questionados. O resultado foi unânime, todos acreditam que há espaço para criação, consideram que as limitações são em maior parte relacionadas ao custo e apontam que o arquiteto que tem ciência das condicionantes de custo projeta com liberdade dentro disto.

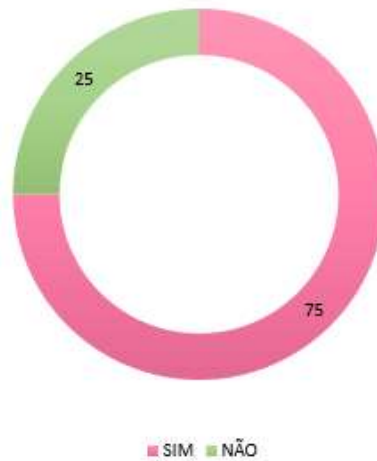
#### 4.3.8 Mudanças no processo de incorporação imobiliária

Em se tratando de possíveis mudanças no processo de incorporação imobiliária, as respostas obtidas através dos questionários foram bem variadas. Para a maior parte dos escritórios de arquitetura entrevistados (75%) há a necessidade de mudança e as soluções apontadas foram as seguintes: os atores da incorporação não devem atuar de forma isolada, o arquiteto deve agir de forma a valorizar seu poder de decisão projetual com ciência do impacto de suas ações no sucesso do empreendimento e a incorporação deve valorizar mais o arquiteto e não utilizar o marketing como estratégia para vender os empreendimentos sem qualidade. Apenas um escritório apontou que não há necessidade de mudança, pois a dinâmica acontece de forma natural e eficiente.

Agora quanto as incorporadoras o resultado foi semelhante ao dos arquitetos, 75% acredita que podem ser feitas mudanças no processo de incorporação, sendo que apenas uma empresa constata que não há necessidade de mudança pois o arquiteto contratado já foi escolhido por seu perfil (Gráfico 6). As

sugestões de melhoria no processo pelos incorporadores foram voltadas a atuação do arquiteto, foi apontado que seria positivo que o profissional de arquitetura desenvolvesse um estudo de viabilidade simples junto ao estudo de massa, a compatibilização do arquitetônico com o projeto de interiores deve ser repensada porque reflete na viabilidade técnica e estética, foi levantado como importante que o arquiteto tenha conhecimento sobre legislação, aprovação nos órgãos competentes e sobre o Registro de Incorporação, e também foi descrito como necessário que os profissionais tenham maior conhecimento sobre o negócio, sobre viabilidade e custo para o projeto ser desenvolvido de forma mais viável e acelerar o processo.

**Gráfico 6 – Necessidade de mudanças no processo da incorporação**



Fonte: Autoria própria, 2023

#### 4.3.9 Impacto na urbanização da cidade

No que se refere ao impacto da incorporação na urbanização da cidade as respostas foram bem semelhantes. No geral ambos apontaram as mesmas questões: o impacto que acontece na urbanização é reflexo do plano diretor, a incorporação modifica a paisagem urbana e vai além disso, tendo como responsabilidade afetar a qualidade de vida dos cidadãos.

Além disso, os arquitetos abordaram a questão de como o empreendimento é projetado de forma que promove os cercamentos e isolamentos e como a cidade perde com isso. O escritório A afirma que a forma que acontece a incorporação faz com que se espere surgir a necessidade da sociedade morar conectado à cidade para, somente depois, produzir um empreendimento voltado a isso.

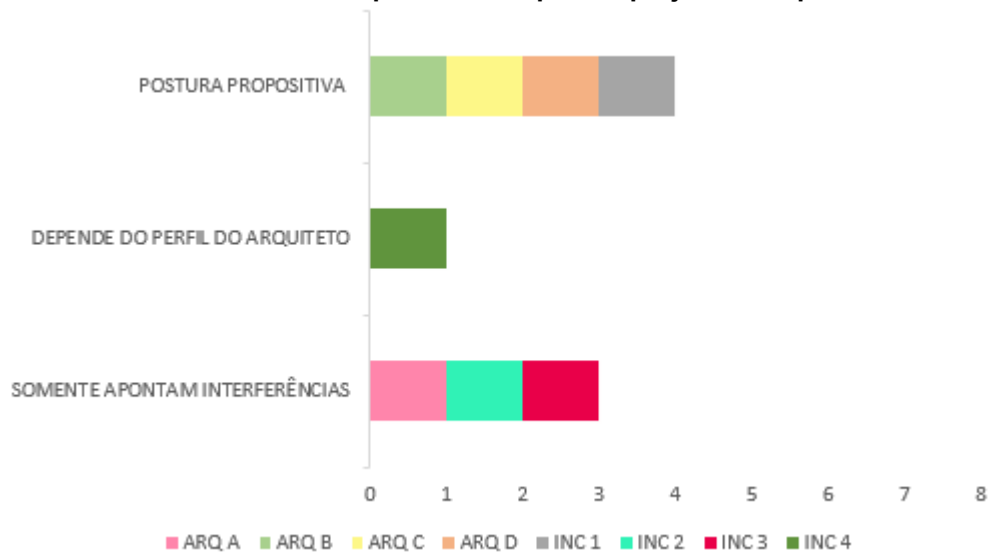


#### 4.3.10 Projetos complementares

A respeito da elaboração e compatibilização dos projetos complementares 75% dos arquitetos afirmam que atuam de forma propositiva, ou seja, fazem o pré lançamento dos pontos e da estrutura, o que facilita todo o processo visto que o projeto é elaborado seguindo a lógica de construção. Apenas um escritório descreve que essa postura propositiva é o ideal a ser feito, mas não é o que sempre acontece na empresa.

Os incorporadores possuem um ponto de vista diferente, 50% das empresas de incorporação considera que os arquitetos apontam pontos de interferência e pendências em relação aos projetos complementares e não atuam na concepção inicial. A empresa 4 aponta que a postura varia conforme o arquiteto, sendo que os mais atentos propõem os pontos inicialmente e a empresa 1 afirma que cada vez mais o arquiteto está adotando uma postura onde ele é o responsável por alimentar informações de todas as especialidades (Gráfico 7).

**Gráfico 7 – Postura do arquiteto na etapa dos projetos complementares**



Fonte: Autoria própria, 2023

Sendo assim, pode-se concluir que há uma contradição nessa fase pois a maior parte dos arquitetos aponta que atua de forma propositiva enquanto 50% das incorporadoras afirma que os arquitetos apenas apontam pontos de interferência.

#### 4.3.11 Sistema BIM

Em relação ao uso do sistema BIM, a resposta das empresas foi unânime, todos utilizam e consideram benéfico sua utilização. Alguns pontos relevantes

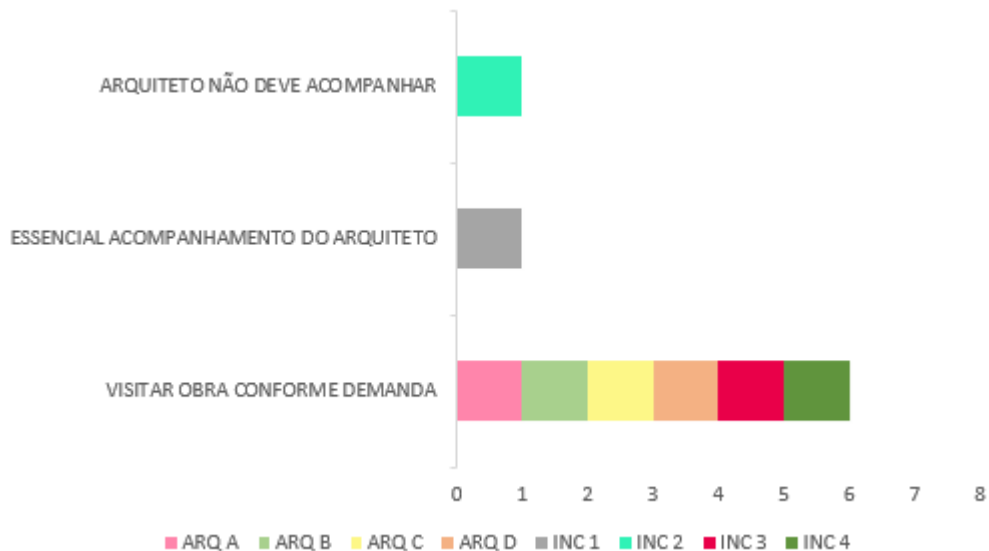
apontados foram a visualização do projeto como um todo, o que favorece o diálogo com o cliente, a possibilidade de visualização do impacto visual do empreendimento no entorno e a oportunidade de anteceder os problemas. A incorporadora 1 também descreve como desvantagem da utilização do BIM o fato de que se leva mais tempo para tomar uma decisão pois há a necessidade de verificação do todo antes.

#### 4.3.12 Etapa de construção

Quanto a fase de construção do empreendimento, todos os escritórios de arquitetura afirmam que os projetos são desenvolvidos de forma que não fiquem dúvidas para se evitar a necessidade de visitas as obras. De acordo com eles, o arquiteto é solicitado na obra somente para demandas pontuais.

Já para 25% das incorporadoras o acompanhamento da obra pelo arquiteto é essencial, mas não é o que acontece no processo da incorporação, enquanto 25% acredita que é melhor que o arquiteto não acompanhe a construção. Metade das empresas de incorporação está de acordo com os arquitetos somente visitarem a obra conforme demanda (Gráfico 8).

**Gráfico 8 – Acompanhamento de obra pelo arquiteto**



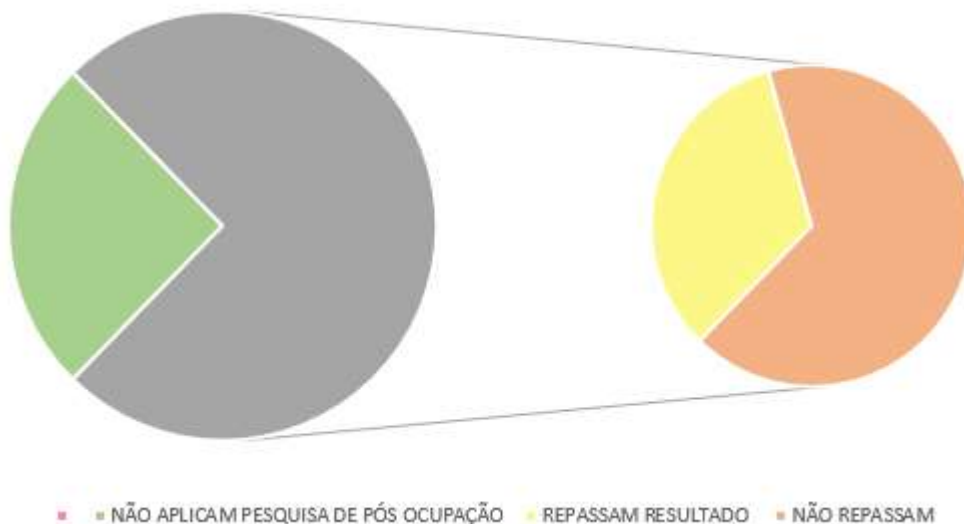
Pode-se concluir que é necessário que o arquiteto se comporte conforme cada caso, visto que as incorporadoras possuem ponto de vista distintos quanto ao acompanhamento da construção pelos profissionais de arquitetura.

#### 4.3.13 Pesquisa de pós ocupação

Todos os escritórios de arquitetura afirmaram não fazer a pesquisa de pós ocupação, mas que consideram de grande importância e que os incorporadores deveriam adotar como padrão para depois alimentar os arquitetos com as informações obtidas.

Já no caso das incorporadoras, 75% das empresas faz a aplicação da pesquisa de pós ocupação, mas somente 33% deles repassa as informações para os arquitetos, sendo que a empresa 3 não repassa e a 4 não tem uma pesquisa voltada ao resultado das decisões projetuais. A empresa 1 não aplica a pesquisa de maneira formal, tem como padrão ouvir os síndicos e monitorar os chamados de assistência técnica, itens que as outras incorporadoras também alegam fazer para entender aceitação do empreendimento pelo consumidor (Gráfico 9).

**Gráfico 9 – Pesquisa de pós ocupação**



Fonte: Autoria própria, 2023

Através desses resultados pode-se notar que a responsabilidade pela pesquisa de pós ocupação e análise do que pode ser melhorado em futuros empreendimentos é colocada para o incorporador.

Como resultado geral dessa pesquisa, através da revisão teórica pertinente e das entrevistas realizadas com escritórios de arquitetura e incorporadoras, conclui-se que as sugestões de melhorias mais indicadas pelos profissionais estavam relacionadas à viabilidade do projeto. O arquiteto deve estar ciente de como suas decisões projetuais afetam o sucesso do empreendimento e de que considerar o

custo desde o início torna o projeto mais viável e acelera o processo de incorporação.

Também foi constatado que os arquitetos têm maior atuação no estudo de massa e consultoria para a compra do terreno, enquanto a definição do produto ocorre majoritariamente de outras formas, nas quais o arquiteto não tem interferência.

## 5 CONCLUSÕES

No início desta pesquisa, supôs-se que arquitetos e incorporadores teriam opiniões divergentes sobre suas atuações no processo. No entanto, por meio das entrevistas, foi possível constatar uma sinergia entre ambos os atores, e a dinâmica acontece naturalmente, permitindo espaço para o desenvolvimento de cada um.

Neste estudo, ficou evidente a importância de uma maior integração entre arquitetos e incorporadoras, ressaltando a valorização do conhecimento técnico e da viabilidade do projeto desde sua concepção. Além disso, a utilização de ferramentas como o sistema BIM foi destacada como uma forma de promover uma atuação mais eficiente e colaborativa na dinâmica da incorporação imobiliária. A implementação dessas melhorias pode contribuir significativamente para o desenvolvimento de empreendimentos mais bem-sucedidos e com impactos positivos na urbanização das cidades.

Ademais, apesar de as empresas apresentarem dinâmicas distintas na incorporação imobiliária, observou-se um padrão básico sendo seguido, em que a criação do projeto arquitetônico assume posição de destaque e é considerada essencial para o êxito do empreendimento. Dentro dessa dinâmica, os arquitetos desfrutam de liberdade para projetar, sendo os limites impostos principalmente relacionados ao aspecto financeiro, sendo que profissionais mais experientes demonstraram habilidade em trabalhar com essa condicionante.

Como sugestão para futuros trabalhos, é possível avançar com uma pesquisa quantitativa, convertendo os dados qualitativos coletados nesta pesquisa em números. Essa abordagem possibilitaria identificar de forma mais precisa as sugestões de melhorias mais frequentemente apontadas pelos profissionais envolvidos no processo de incorporação. Desse modo, seria possível observar tendências e padrões em relação às respostas dos entrevistados, enriquecendo ainda mais a compreensão sobre a dinâmica da incorporação imobiliária.

## REFERÊNCIAS

Associação Brasileira de Incorporadores Imobiliários – ABRAIN. **Guia o ciclo da incorporação imobiliária**. São Paulo, 2015.

Associação Brasileira de Incorporadores Imobiliários – ABRAIN. **Mercado Imobiliário: comportamento do consumidor e as tendências para 2023**. 2022. Disponível em: <https://www.abrainc.org.br/estudos-pesquisas-abrainc/comportamento-e-tend%C3%A2ncias/novas-tendencias-do-mercado-de-real-estate-no-brasil>. Acesso em: 12 fev. 2023.

BRANDÃO, D. Q. **Flexibilidade, variabilidade e participação do cliente em projetos residenciais multifamiliares: conceitos e formas de aplicação em incorporações**. Florianópolis, 1997. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/77233>. Acesso em 15 fev. 2023.

Câmara Brasileira da Indústria da Construção – CBIC. **Desmistificando a incorporação imobiliária e o patrimônio de afetação**. Brasília. 2019. Disponível em: <https://brasil.cbic.org.br/acervo-publicacao-desmistificando-a-incorporacao-imobiliaria-e-o-patrimonio-de-afetacao-2019>. Acesso em: 12 fev. 2023.

CAMARGO, C. B. **Reconhecimento de fatores que motivam a intensificação de rotinas proativas no processo de seleção de terrenos para a incorporação imobiliária: estudos de caso**. In 11ª Conferência Internacional da LARES. São Paulo: 2011. Disponível em: <https://lares.architecturez.net/doc/oai-lares-id-lares-2011-525-806-1-rv>. Acesso em: 06 fev. 2023.

CARVALHO, M. C. **Arquitetura e incorporação imobiliária**. In: Seminário Nacional 2019: O mercado profissional do arquiteto e urbanista. Goiânia. 2019.

CASTRO FILHO, H. P. **Breve estudo sobre a atividade de incorporação imobiliária**. 2011. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/18539/breve-estudo-sobre-a-atividade-de-incorporacao-imobiliaria>. Acesso em: 06 fev. 2023.

CHALHUB, M. N. **Da incorporação imobiliária**. 3. ed. revista e atualizada. Rio de Janeiro: Renovar, 2010.

FONSECA, N. A. **O processo capitalista de produção da arquitetura para o mercado imobiliário**. Latin American Real Estate Society (LARES), 2004. Disponível em: [https://ideas.repec.org/p/lre/wpaper/lares2004\\_nuno-de-azevedo-fonseca.html](https://ideas.repec.org/p/lre/wpaper/lares2004_nuno-de-azevedo-fonseca.html). Acesso em: 22 dez. 2022.

GABRIELLI, Thiago Fernando. Marketing imobiliário: a arquitetura imobiliária como um produto de mercado. **Revista Tecnológica**, Chapecó, v. 4, n. 1, p. 143 - 159, maio 2016. Disponível em: <https://uceff.edu.br/revista/index.php/revista/article/view/114>. Acesso em: 06 fev. 2023.

GENARI, M; CORRÊA, P. S.; FALCÃO, D. F. **Demanda habitacional: discussões para desenvolvimento de produto da incorporação imobiliária**. In 19ª Conferência Internacional da LARES. São Paulo, 2019. Disponível em:

<https://lares.architexturez.net/doc/lares-2019-16-genari-deseixascorre-ferreirafalca-o>. Acesso em: 06 fev. 2023.

GOMIDE, A. J. **Incorporação imobiliária**: elementos introdutórios e aspectos práticos. Migalhas, 2021. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/coluna/migalhas-edilicias/346852/incorporacao-imobiliaria-elementos-introdutorios-e-aspectos-praticos>. Acesso em: 22 dez. 2022.

LIMA, Marina Lage da Gama. **Quanto vale o arquiteto?** V enanparq. Salvador. 2018. Disponível em: [https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:4ncpSXxkQksJ:scholar.google.com/+quanto+vale+o+arquiteto&hl=pt-BR&as\\_sdt=0,5](https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:4ncpSXxkQksJ:scholar.google.com/+quanto+vale+o+arquiteto&hl=pt-BR&as_sdt=0,5). Acesso em 12 fev. 2023.

MENDES, M. R. A. V. **Idealzarvos**: o mercado imobiliário e a arquitetura autoral. 2018. Dissertação (Mestrado em Arquitetura e Urbanismo) \_ Programa de Pós Graduação em Arquitetura e Urbanismo, Universidade de Brasília, Brasília, 2018. Disponível em: <https://repositorio.unb.br/handle/10482/32980>. Acesso em: 06 fev. 2023.

TEIXEIRA, C.M. **Incorporações**. Publicado em arqtextos – vitruvius. 2009. Disponível em: <https://vitruvius.com.br/revistas/read/arqtextos/09.106/63>. Acesso em: 06 fev. 2023.

VARGAS, Heliana Comin; DE ARAUJO, Cristina Pereira. **Arquitetura e mercado imobiliário**. Editora Manole, 2014.

ZULIN, Fabricia. **Habitar coletivo**: obras diferenciadas contemporâneas em São Paulo. 2013. Dissertação (Mestrado em Projeto de Arquitetura) - Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013. Disponível em: <https://teses.usp.br/teses/disponiveis/16/16138/tde-24072013-115906/pt-br.php>. Acesso em: 06 fev. 2023.

## **APÊNDICE A - Questionário de pesquisa**



Ministério da Educação  
**Universidade Tecnológica Federal do Paraná**  
Departamento Acadêmico de Construção Civil  
Pós Graduação em Gerenciamento de obras

## **O PAPEL DO ARQUITETO NA INCORPORAÇÃO IMOBILIÁRIA**

Esse questionário é parte da monografia O papel do arquiteto na incorporação imobiliária, desenvolvido pela aluna Manuella Skrenski Baron, com orientação de Adalberto e coorientação de Eduardo Quiza, apresentada para o Curso de Especialização em Gerenciamento de Obras.

Essa pesquisa tem como objetivo analisar como ocorre a dinâmica da incorporação imobiliária e o papel do arquiteto dentro desse processo através da ótica do próprio profissional e do incorporador.

Esse estudo está dividido em três etapas, a primeira caracteriza as empresas, a segunda discorre sobre a dinâmica da incorporação e, por fim, a terceira trata da inserção do arquiteto nesse processo.

O nome das empresas entrevistadas será mantido em sigilo e os dados serão utilizados apenas para fins acadêmicos.

Grata a toda colaboração e atenção dada na produção dessa pesquisa.

## Questionário

### Etapa 01 – Caracterização da empresa

1. Nome da empresa
2. Ano de início de atuação  
Ano de início de atuação com incorporação imobiliária (arquitetos)
3. Número de funcionários
4. Quantos m<sup>2</sup> foram projetados? (arquitetos)  
Quantos projetos foram executados? (incorporadoras)  
Quantos estão em desenvolvimento?

### Etapa 02 – Dinâmica da incorporação imobiliária

Como acontece a dinâmica da incorporação imobiliária e qual a atuação do arquiteto nas seguintes etapas:

1. Prospecção até fechamento
2. Desenvolvimento de projetos, área de marketing, comercial, financeiro, etc
3. Pré lançamento até o lançamento e registro da incorporação

### Etapa 03 – Atuação do arquiteto e produção da cidade

1. Como é feita a escolha da empresa de arquitetura? Como incorporadora chega até arquiteto?
2. Quem participa da definição do produto imobiliário? Como é feita essa definição?
3. Como é definido o cliente/persona e suas necessidades para o partido de projeto? Esse cliente é genérico ou específico?
4. Para você, quão relevante é a etapa de criação de projeto na incorporação? Por quê?
5. Acredita que arquiteto pode atuar de forma diferente? Como? O que pode ocorrer de forma melhor?
6. Sente falta de poder de decisão projetual? Quais restrições você sente?

7. Acredita que necessidades estão sendo supridas pelo que está sendo produzido?
8. Como as incorporações imobiliárias impactam na produção da cidade? Como você enxerga que a produção da arquitetura totalmente voltada ao mercado imobiliário afeta a urbanização?
9. Na incorporação é levado em conta a produção da cidade e a inserção no contexto urbano?
10. Quanto aos projetos complementares, há a participação do arquiteto no processo de compatibilização?
11. Para a compatibilização de projetos complementares é feito o uso do bim? Se sim, em qual nível?
12. Há quanto tempo faz uso do bim?
13. Na etapa de construção, o arquiteto tem participação? O arquiteto acompanha a obra?
14. É feita a pesquisa de pós ocupação? Como são repassados os resultados da pesquisa de pós ocupação para que os erros não se repitam?
15. Quão relevante é a pesquisa de pós ocupação para pensar diferentes soluções em futuros projetos?