

**Elaine Moysés Guapo de Almeida**

**A VOCAÇÃO DA MARGINAL DIREITA DO RIO PINHEIROS PARA  
IMPLANTAÇÃO DE EMPREENDIMENTOS DE USO MISTO (*MIXED-USE*)**

**Monografia apresentada à Escola  
Politécnica da Universidade de São  
Paulo para obtenção do título de MBA  
em Gerenciamento de Empresas e  
Empreendimentos na Construção Civil,  
com ênfase em *Real Estate***

**Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Eliane Monetti**

**São Paulo  
2007**

## FICHA CATALOGRÁFICA

**Almeida, Elaine Moysés Guapo de**

**A vocação da marginal direita do Rio Pinheiros para implantação de empreendimentos de uso misto (mixed-use) / E.M.G. de Almeida. -- São Paulo, 2007.**

**117 p.**

**Monografia (MBA em Gerenciamento de Empresas e Empreendimentos na Construção Civil, com ênfase em *Real Estate*) – Escola Politécnica da Universidade de São Paulo. Programa de Educação Continuada em Engenharia.**

**1.Edifícios de escritórios 2.Comportamento de mercados  
I.Universidade de São Paulo. Escola Politécnica. Programa de Educação Continuada em Engenharia II.t.**

*Ao meu marido, Nuno, que sempre me incentivou em cada etapa deste trabalho, com todo o seu carinho e compreensão.*

## AGRADECIMENTOS

À Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Eliane Monetti, por sua dedicada orientação e principalmente por seu incentivo constante, contribuindo para que eu chegasse ao final do curso com o mesmo interesse com que iniciei.

Aos meus pais, Romeu e Rosa (*in memoriam*), pela constante dedicação e amor, também responsáveis pelos objetivos atingidos.

À minha irmã, Cinthia, pelo seu apoio e amizade.

Aos familiares e amigos, pelo apoio nos momentos de ausência.

À todos que, direta ou indiretamente, colaboraram para a realização deste trabalho.

## RESUMO

Com a reestruturação econômica mundial ocorrida a partir de meados da década de 70, houve um crescimento da demanda por centros de escritórios em São Paulo, assim como em outras regiões urbanas do mundo. As necessidades dessa demanda também foram se alterando e, possibilitados pela revolução tecnológica e dos transportes, foram sendo criados, em várias metrópoles, novos centros de negócios onde associam-se escritórios de alta tecnologia a comércio, convenções, serviços e hospedagem num único local, conhecidos como empreendimentos de uso misto.

Neste contexto, a marginal direita do rio Pinheiros foi escolhida como estudo de caso neste trabalho, por ser atualmente a região de maior incidência de empreendimentos de uso misto em São Paulo, atraindo grandes investimentos neste setor. O posicionamento da região da marginal direita do rio Pinheiros como receptora de empreendimentos de uso misto será validado através da análise de alguns empreendimentos dessa natureza, selecionados em função de sua localização e das transformações que causam no espaço urbano e na imagem da cidade.

## **ABSTRACT**

There has been an increase in the demand of business centers in São Paulo and other regions, since the world economic reorganization occurred in the 1970's. The need for this demand has been changing and, due to technological and transport revolution, new business centers have been created in several metropolis where high technology offices, conventions, services and lodging have been grouped together in the same place, known as mixed-use developments.

In this context, the right bank of Pinheiros river was appointed as a case-study in this project, given the fact that it is the region with the greatest number of mixed-use developments in São Paulo, attracting huge money inflows to the area. The position of this region as an attraction for such developments will be validated through the analyses of the developments with the same objectives, which were chosen according to its location and as a result of transformation of urban areas and the city's image.

## SUMÁRIO

RESUMO.....	iii
ABSTRACT .....	iv
SUMÁRIO.....	v
1. INTRODUÇÃO .....	1
2. FORMAÇÃO E ASPECTOS QUE CONFIGURAM QUALIDADE DE <i>CLUSTERS</i> .....	6
2.1 A Formação do Conceito de “Centralidade” .....	6
2.2 O Perfil dos Usuários dos Centros de Negócios e suas Necessidades Básicas .....	10
2.3 Características dos Serviços Ofertados e Localização dos Centros de Negócios.....	11
3. QUALIFICAÇÃO E REQUALIFICAÇÃO DE <i>CLUSTERS</i> .....	15
3.1 Projetos de criação de novos Centros de Negócios em grandes cidades.....	15
3.2 Consolidação dos Centros de Negócios na cidade de São Paulo .....	30
4. O <i>CLUSTER</i> DA MARGINAL DIREITA DO RIO PINHEIROS – UM NOVO “CARTÃO POSTAL” PARA SÃO PAULO .....	39
4.1 A Vocação da marginal direita do rio Pinheiros como receptora de Empreendimentos De Uso Misto .....	39
4.2 Estratégias de Incentivo na marginal direita do rio Pinheiros.....	62
5. EMPREENDIMENTOS DE USO MISTO NA MARGINAL DIREITA DO RIO PINHEIROS.....	69
5.1 Caracterização dos Empreendimentos De Uso Misto .....	69
5.2 Análise dos Empreendimentos De Uso Misto .....	105
6. CONCLUSÕES.....	113
7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	116

## 1. INTRODUÇÃO

Diante do impacto que os novos mega empreendimentos de uso misto construídos na marginal direita do rio Pinheiros tem causado na paisagem urbana, optou-se neste trabalho em estudar como se deu a formação de uma centralidade que foi capaz de receber este tipo de empreendimento, valorizando a região e reconhecendo-a hoje como um novo “Cartão-Postal” para a cidade de São Paulo. Portanto, serão abordados neste trabalho aspectos que reconhecem a vocação da marginal direita do rio Pinheiros como sendo uma região apta a receber empreendimentos de uso misto.

A criação desta nova imagem na marginal está bastante associada à reestruturação econômica mundial ocorrida a partir de meados da década de 70, quando houve um crescimento da demanda por centros de escritórios e sua relação espacial com o ambiente urbano sofreu profundas transformações. O perfil das necessidades da demanda também foi alterado e novos centros de negócios de alta tecnologia associados a comércio, convenções, serviços e hospedagem num único local, denominados empreendimentos de uso misto, passaram a surgir, em maior escala, em várias metrópoles.

De acordo com Cerqueira (2004), “As metrópoles, anteriormente industriais, agora são essencialmente focadas nos serviços. Os serviços financeiros, de seguro e outras atividades relacionadas ao conhecimento e não à produção propriamente dita, ocupam os espaços dos escritórios das principais cidades. Além dos serviços, as atividades de controle e decisão do setor produtivo, acrescidos da internacionalização das empresas e da reestruturação da divisão do trabalho, fazem com que a demanda por espaços de escritórios venha crescendo.”

Vale lembrar que a internacionalização da economia foi possibilitada em função da revolução tecnológica nas áreas de informática e telecomunicações, do desenvolvimento nos meios de comunicação e no setor de transportes, fazendo com que o mundo ficasse conectado em tempo real, independente da distância. Várias metrópoles passaram a se especializar em uma nova função, concentrando grande parte das atividades econômicas e tornando-se os principais nós de interligação do sistema capitalista. Essas metrópoles foram chamadas por

Sassen (1991) de “Cidades Globais” e de acordo com Nobre (2000) fazem parte de um sistema de regiões urbanas interligadas pelos sistemas de transporte e telecomunicações, que através das corporações financeiras e multinacionais nelas sediadas são responsáveis pelo controle e expansão da produção do sistema econômico mundial. Este conceito é baseado em fatores econômicos, não considerando necessariamente aspectos sociais ou culturais das cidades. De qualquer maneira, existe uma hierarquia de importância entre elas. Sassen (2002) afirma que hoje existem cerca de 40 cidades globais, sendo cinco delas principais: Nova York, Londres, Tóquio, Paris e Frankfurt; seguidas de 20 outras, como Zurique, Hong Kong, Amsterdã, São Paulo e Cidade do México.

Sassen (2002) considera que empresas globais precisam de uma rede de cidades com recursos de profissionais e infra-estruturas para cuidar da coordenação, serviços, gerenciamento etc. de suas operações mais complexas. Para ela, São Paulo e Cidade do México são sólidas cidades globais nesse contexto e apesar de não estarem no topo da hierarquia global, estão muito bem colocadas. A cidade de Buenos Aires também possui muitos recursos concentrados: serviços, comunicações, habitação, empresas, mercados e profissionais.

O fato de ter havido uma transferência de grande parte da produção industrial mundial das antigas potências industriais para alguns países emergentes alterou bastante a diferenciação entre a paisagem urbana e rural tanto das grandes potências quanto dos países emergentes. Enquanto ocorreu a desindustrialização das grandes potências, houve uma explosão urbana nos países emergentes entre as décadas de 70 e 80. A lógica urbana mundial inverteu-se e “Cidades Globais” passaram a não ser uma característica apenas dos países desenvolvidos.

Com essa explosão urbana, surge naturalmente uma tendência para a formação de novos centros de negócios, que aliada à facilidade de acesso às informações e ao aumento do número de meios de transporte, fez com que as atividades industriais começassem a se “ramificar” para áreas periféricas a partir dos grandes centros, que até então se caracterizavam como áreas rurais. Aliado a isso, as empresas também começaram a perceber outras vantagens em se deslocar para áreas periféricas, como por exemplo, valores menores de terrenos e aluguéis, maior facilidade de acesso para a mão-de-obra mais barata e menos qualificada e

desenvolvimento dos meios de transporte. Podemos considerar que esses centros de negócios se tornam bem sucedidos na medida em que conseguem introduzir conceitos ligados à economia de urbanização, juntamente com o contato face a face e os ganhos com economia de escala no ambiente dos serviços.

Segundo Nobre (2000),

“... houve, então, uma interiorização do desenvolvimento, pois a localização das indústrias começou a ocorrer com uma maior liberdade em função das inovações tecnológicas, já que as infra-estruturas de telecomunicações permitem o transporte de idéias, rompendo a necessidade de proximidade física entre os processos decisório e produtivo.”

Outro fator responsável pela transferência das indústrias para áreas periféricas aos grandes centros foi o surgimento de grandes centros de tecnologias de ponta e pesquisa aliados aos complexos industriais, conhecidos como tecnopólos. Nos EUA, temos o Vale do Silício como um grande exemplo de complexo industrial de tecnologia de informática de ponta, e no Brasil temos o complexo industrial militar formado pela Embraer (Empresa Brasileira de Aeronáutica), o CTA (Centro Técnico Aeroespacial) e o ITA (Instituto Tecnológico de Aeronáutica). Na região de Campinas, também podemos citar a refinaria petroquímica de Paulínia associada a Unicamp (Universidade de Campinas), um centro tecnológico de excelência.

O fato das indústrias transferirem suas atividades para áreas periféricas acabou por reforçar o papel dos grandes centros como receptores estratégicos de atividades corporativas e financeiras, ocasionando um grande aumento no setor de serviços especializados. Algumas metrópoles começaram então a se reestruturar para receber esse aumento no setor de serviços, passando a exigir uma infra-estrutura avançada e adaptada para receber serviços especializados e de alto nível tecnológico. Porém vale lembrar que junto com o crescimento desse setor, crescem também os empregos relacionados com serviços indiretos (aqueles necessários para atender à demanda gerada pelos serviços altamente qualificados), trazendo

um aumento dos setores informais da economia; reflexo da flexibilização do processo produtivo e organizacional das empresas.

Segundo Cerqueira (2004), os grandes centros urbanos atraem as grandes empresas e corporações, oferecendo-lhe as mais variadas opções de serviços e infra-estrutura. Uma área situada em uma região metropolitana, com uma economia urbana desenvolvida e especializada, com diversificada oferta de serviços, atividades de informação e conhecimento, além de avançada infra-estrutura e economias de escala, proporciona um ambiente atrativo para concentração de atividades de escritórios.

Dentro do contexto acima, a marginal direita do rio Pinheiros foi escolhida como objeto de estudo neste trabalho, pois atualmente é a região que mais tem atraído grandes investimentos neste setor, podendo encontrar muitos exemplos de empreendimentos que atendem ao conceito uso misto. Serão levantados os principais aspectos que caracterizam a marginal direita do rio Pinheiros como sendo um local com um diferencial competitivo para a implantação desses empreendimentos, reconhecendo a vocação da região como receptora de empreendimentos de uso misto.

Para validar o posicionamento da região da marginal direita do rio Pinheiros como receptora de empreendimentos de uso misto, foram eleitos alguns empreendimentos dessa natureza considerados elementos-chave, em função de sua localização e das transformações que causam no espaço urbano e na imagem da cidade. Entre eles estão os complexos World Trade Center, Centro Empresarial Nações Unidas, Morumbi Shopping/ Market Place Shopping, Shopping Villa-Lobos e o Eldorado Business Tower, atualmente em construção. Embora todos eles estejam situados na marginal direita do rio Pinheiros, limitada em seus dois extremos pela R. Verbo Divino e Parque Villa-Lobos, não necessariamente fazem parte do mesmo núcleo urbano. O trecho da marginal correspondente às Avenidas Bandeirantes e Avenida Roque Petroni Jr., expandindo-se para a Avenida Eng. L. C. Berrini, já apresenta a idéia de centralidade mais consolidada, no entanto, os outros trechos da marginal direita do rio Pinheiros, apesar de já começarem a apresentar sinais de expansão, pontuados pelo surgimento de empreendimentos de uso misto, ainda não constituem, necessariamente, núcleos urbanos na escala da cidade, porém configuram uma faixa de atratividade ao longo da

marginal direita do rio Pinheiros, conforme analisaremos com maiores detalhes ao longo do trabalho.

No estudo de caso, além de serem identificados atributos nas instalações físicas dos ambientes projetados e de relação com o espaço urbano, caracterizando a função destes grandes empreendimentos dentro da cidade, será feita uma análise entre eles, onde serão apontadas algumas semelhanças e diferenças em relação aos principais atributos considerados importantes para este tipo de empreendimento. Será analisada também se existe alguma relação entre as características do empreendimento e o seu posicionamento na marginal direita do rio Pinheiros, em função da existência de delimitações de núcleos urbanos diferenciados.

A partir do que foi exposto, será possível concluir quais são os atributos que levam a marginal direita do rio Pinheiros a ser, atualmente, uma região atrativa para receber empreendimentos em que há a associação de atividades de escritórios de alta tecnologia e serviços ligados à comércio, convenções e hospedagem em um mesmo espaço, denominados empreendimentos de uso misto. Hoje é clara a tendência destes empreendimentos estarem concentrados na marginal direita do rio Pinheiros, com isso, é importante que saibamos identificar quais são os atributos da região que levam a esta tendência de ocupação.

## 2. FORMAÇÃO E ASPECTOS QUE CONFIGURAM QUALIDADE DE *CLUSTERS*

O conceito de *cluster* é a formação de um lugar central de atividades que, no caso dos **centros de negócios**, concentram espaços de escritórios como a atividade principal. Com a evolução das atividades de serviços, aliadas à revolução tecnológica, esses centros de negócios foram absorvidos pelas cidades e hoje se pode dizer que essa é uma tendência de mercado que está sendo adotada mundialmente e que também estamos presenciando no mercado brasileiro.

Neste capítulo, será feita uma abordagem de alguns aspectos que envolvem a formação desses centros de negócios e de sua relação com o ambiente urbano. Serão discutidos também quais são os atributos necessários para caracterizar os centros de negócios como um ambiente adequado não só ao desenvolvimento de negócios, como também às atividades de convenções, comércio, serviços e hospedagem, configurando atratividade neste setor.

### 2.1 A Formação do Conceito de “Centralidade”

O crescimento das cidades, de acordo com Cerqueira (2004), pode ser analisado a partir de três enfoques: a **significação demográfica** (aumento da população urbana, número de cidades, ritmo de urbanização, concentração geográfica), **espacial** (extensão geográfica) e **econômica** (aumento do produto e renda). Além destes três, também temos os **aspectos sociais** (equipamentos, atividades e ritmo de crescimento) e **políticos** (incentivos e restrições), sendo que estes conceitos não são exclusivos, mas constituem noções que se complementam.

A formação das cidades deve ser vista através de uma combinação de fatores econômicos, sociais, culturais e espaciais, na qual deve haver um perfeito equilíbrio entre todos eles, sem estabelecer hierarquia de prioridades entre os mesmos.

De acordo com a pesquisa feita por Cerqueira (2004), nos processos aglomerativos das cidades e dos centros de negócios, pode-se considerar a existência da chamada **economia**

**de aglomeração**, que é o resultado da aproximação espacial de atividades similares, complementares ou vinculadas em um espaço restrito, passando por um processo de especialização ou complementaridade. Em função dessa aglomeração geográfica de populações e atividades econômicas, surgem as externalidades positivas ou economias externas que tratam dos ganhos de produtividade, em geral, externos à empresa. As vantagens dessa aglomeração são: o surgimento de uma economia de infra-estrutura, maior variedade de serviços mais especializados, ampliação do mercado local e contato social.

Ainda de acordo com a pesquisa feita por Cerqueira (2004), a classificação das **economias de aglomeração**<sup>1</sup> mais comumente aceita segue a ordem abaixo:

1. Economia de Escala (dentro da empresa);
2. Economias de Localização (externas à empresa individual e emergem da dimensão da indústria local; ganhos originados da localização que concentra uma especialidade);
3. Economias de Urbanização (externas à indústria local e emergem da dimensão da economia local).

No estudo feito por Cerqueira (2004), são apresentadas também a **teoria do lugar central** e a **rede de cidades** para explicar a estrutura espacial das áreas urbanas. A primeira é utilizada para os serviços que se utilizam do contato pessoal, uma vez que é pensada segundo as trocas físicas, sugerindo uma tendência de concentração. Já a segunda é pensada segundo as trocas não-físicas, que por sua vez, ao mesmo tempo em que sugere uma tendência de dispersão, também apresenta forças de concentração.

Na **teoria do lugar central**, segundo Cerqueira (2004), a idéia de centralidade é a organização em torno de um núcleo como um fenômeno natural, sendo que o lugar central aparece a partir do conceito de centro de uma região onde a densidade de localização da população e das atividades econômicas é maior que na região complementar.

---

<sup>1</sup> Também existem as **deseconomias de aglomeração**, que são as externalidades negativas, resultado da inversão do processo de ganhos resultantes da aglomeração, ocasionando um processo de perdas. Porém não será tratado neste trabalho por não serem consideradas relevantes para o estudo em questão.

A teoria do lugar central afirma que a localização dos serviços e a área geográfica que o suporta dependem da necessidade do contato face a face e contato para tomadas de decisão, do custo de transporte e das formas de comunicação disponíveis e da densidade da demanda por serviços. Quando refere-se à demanda por serviços, sugere que conforme cresce a intensidade das funções, a proporção de empregos especializados de serviços irá crescer também. Com isso, a taxa de emprego de escritórios nos lugares centrais irá diferenciar-se, sendo este o mais importante princípio da teoria do lugar central - **economia de escala**. Segundo Shilton e Webb (1991) *apud* Cerqueira (2004), o crescimento das atividades do lugar central resulta no crescimento da população que serve a estas atividades; todavia, os serviços especializados irão crescer mais rápido que os serviços locais.

Quando Cerqueira (2004) refere-se à **rede de cidades**, classifica a rede urbana como um elemento estruturador do território, dado que as cidades desempenham a função de nódulos dos sistemas de fluxos que o dinamizam. Com a revolução tecnológica, os fluxos simbólicos tornam-se cada dia mais essenciais para estruturar as hierarquias urbanas das Cidades Globais, já citadas no capítulo introdutório. Ou seja, não basta apenas estarmos conectados “virtualmente” se não tivermos recursos humanos e materiais aptos para fazer a interconexão entre os circuitos globais.

O crescimento de Cidades Globais como Londres e Nova York não pode ser visto isoladamente, e sim em função de uma rede global que abrange várias cidades no mundo inteiro, entre as quais existe uma intensa circulação de recursos e pessoas.

Segundo Sassen (2003),

“A digitalização facilitou a dispersão geográfica, mas ao mesmo tempo, deu força também à importância vital das funções de coordenação e controle das empresas e dos mercados – os próprios mercados financeiros têm ‘atores’ reais, são geridos por empresas de serviços e implicam funções de gestão central de todo tipo. Essa ‘centralização’ requer gente de topo, de talento, não só dentro das sedes, mas, em geral, em todo o ambiente de serviços especializados às empresas. Os grandes

centros são concentrações massivas deste tipo de recursos. Qualquer cidade pode ter fibra óptica, estar ‘cabeada’, mas se não tem o resto - os recursos humanos e materiais concentrados e a rede social real que maximiza a interconexão - para que é que serve? Para tirarmos o máximo partido da digitalização não é necessária só a infra-estrutura. É indispensável todo o complexo de recursos.”

De acordo com a teoria de Castells (2000), os grandes centros continuarão a sofrer uma tendência de concentração, na medida em que são eles que continuam a oferecer as maiores e melhores oportunidades de aperfeiçoamento pessoal, status social e auto-satisfação aos profissionais de nível superior, além de boas escolas para seus filhos e diversas opções de lojas, arte e entretenimento. Com isso, os serviços que empregam mão-de-obra de escritórios semi-qualificada tenderão à descentralização e as atividades mais importantes para a economia local tenderão a se concentrar nos locais que julguem mais adequados.

A partir do que foi exposto, podemos perceber que mesmo com a revolução tecnológica, as “centralidades” continuam tendendo à concentração, reforçando cada dia mais sua importância dentro da economia da cidade, da região e por fim do bairro. Segundo Cerqueira (2004), o centro se posiciona dentro da hierarquia de uma rede, a qual, analogamente à rede de cidades, compõe uma rede de centros de negócios.

Da mesma maneira como ocorre nas cidades, os centros de negócios também tendem a formar concentrações, reunindo em um mesmo espaço empreendimentos com atividades complementares, lembrando que na maioria das vezes, o que impulsiona e atrai a população para esses empreendimentos são os escritórios. Os outros serviços ligados a eles podem ser considerados serviços de suporte, e entre eles podemos destacar convenções, comércio, lazer e bem-estar, hotéis, além do uso residencial, entre outros.

Muito do que foi comentado para a formação de uma centralidade das cidades também se aplica aos centros de negócios. Entre alguns dos aspectos que contribuem para a concentração das atividades dentro dos centros de negócios, podemos citar aqueles ligados à economia de urbanização, juntamente com o contato face a face e os ganhos com a economia de escala.

## 2.2 O Perfil dos Usuários dos Centros de Negócios e suas Necessidades Básicas

Neste tópico, focaremos em algumas necessidades básicas dos usuários dos centros de negócios que entendemos serem características para montar o perfil desse tipo de usuário.

Podemos dividir os ocupantes desse tipo de centros entre os usuários dos escritórios e os não-usuários dos escritórios, sendo que nesses locais, fazendo uma analogia com as nomenclaturas utilizadas em shopping centers, os escritórios são considerados atividades-âncora e os serviços complementares são as atividades-satélite.

De acordo com a pesquisa feita por Cerqueira (2004), podemos identificar esse tipo de usuários dentro de centros urbanos e eles são mais propícios a se concentrarem em centros de negócios em função das seguintes características demonstradas abaixo:

- Contato face a face:** para as empresas que executam serviços personalizados, é importante e freqüente o contato direto com clientes e fornecedores;
- Economia de escala:** quanto mais sofisticada for a atividade desenvolvida na empresa, maior será a necessidade de serviços de suporte mais avançados, pesquisa, as melhores agências publicitárias, os melhores institutos de pesquisa;
- Imagem:** quanto menos conhecida a empresa, mais ela necessita de uma boa imagem do lugar onde se estabelece;
- Sinergia entre escritórios:** este tópico aborda a necessidade de empresas similares ou complementares se localizarem próximas umas das outras, por vários motivos, além da já mencionada economia de escala, compartilhar mão-de-obra específica qualificada, serviços de suporte específico e contato face a face entre as empresas complementares.

A exigência de uma infra-estrutura avançada e adaptada para receber serviços especializados e de alto nível tecnológico, também é uma tendência de ocorrência nos grandes centros de negócios, dado que o perfil de usuários destes locais mostra-se cada vez mais exigente e conectado às transformações da era digital. Neste contexto, os edifícios passam a ter que refletir ambientes adequados ao desenvolvimento de negócios através de inovadores conceitos

arquitetônicos, fachadas arrojadas, materiais construtivos diferenciados e da evolução tecnológica de suas instalações, além de uma perfeita integração com o núcleo urbano onde se estabelecem.

Podemos perceber a necessidade dos usuários indicada acima, de acordo com texto de Cerqueira (2004), “A valorização dada pelos usuários de escritórios às novidades referentes às tecnologias de construção incorporadas nos empreendimentos, também influencia nas transformações da ocupação dentro da cidade. Conforme as características físicas do edifício vão ficando obsoletas e a oferta de terrenos para construções vai se limitando, os empreendedores tendem a procurar espaço para novos edifícios, mais modernos, tecnologicamente mais avançados em lugares com oferta de terra, com zoneamento possível, localizados perto dos novos bairros residenciais e com uma infra-estrutura urbana mínima”. É importante lembrar que essa é a melhor situação, porém nem sempre é possível estar situado próximo a bairros residenciais de alta renda, nos quais os moradores são também os usuários desses escritórios.

### **2.3 Características dos Serviços Ofertados e Localização dos Centros de Negócios**

Conforme esses centros de negócios crescem, a infra-estrutura de serviços ofertados também cresce, porém uma das características importantes vinculadas a eles e que deve ser enfatizada refere-se à economia de escala, conforme já citado na **teoria do lugar central**. Ou seja, não é necessário que o crescimento dessa infra-estrutura de serviços seja proporcional ao aumento dos centros de negócios, pois pode-se otimizar a utilização de equipamentos, reduzir consumo de energia, compartilhar serviços de suporte, entre outros. Cerqueira (2004) coloca que quanto mais unidades de escritórios tiver o *cluster*, maior é o seu ganho de produtividade, devido aos ganhos com a redução de custos de interação espacial e à multiplicação das possibilidades de intercâmbio, mesclando os conceitos de **economia de escala**, **economias de localização** e **economias de urbanização**.

Além da economia de escala, à medida que os centros de negócios se expandem, eles também passam a ter uma melhora na qualidade dos serviços ofertados, dado o maior comprometimento que vão adquirindo. Cerqueira (2004) coloca que com o crescimento do número de escritórios dentro do *cluster* ou dentro da cidade, mais fáceis serão os contatos face a face; maior será também a oferta de serviços de suporte, entre os quais, na escala do *cluster*, estariam os serviços de entrega, transporte, restaurantes (serviços de alimentação), equipamentos para escritórios, creches, academias de esporte e cultura. Na escala da cidade, estaria presente uma gama de serviços mais sofisticados e diferenciados, como por exemplo, os serviços de entrega, os quais são mais eficientes devido ao volume de clientes.

Ainda de acordo com a pesquisa de Cerqueira (2004), a qualidade do ambiente também é um aspecto que tem sido bastante valorizado, pois tem muita relação com a imagem do local. Projetos de arquitetos renomados, formando um conjunto arquitetônico arrojado e imponente, aliados a projetos paisagísticos que valorizem os espaços livres e áreas verdes, são atributos essenciais para configurar atratividade nestes locais.

Archer e Smith (2003) consideram que existem dois motivos básicos para a formação dos centros de escritórios: o primeiro se justifica pela demanda por **economias de escala** e o segundo pela demanda por uma **imagem** do mercado. Ao falarmos de economias de escala para os serviços, especialmente para os usuários de escritórios, devemos considerar além dos aspectos econômicos (os ganhos com a diminuição das contas da administração central), o ganho com o efeito de sinergia gerado, o qual promove o processo de trocas (não necessariamente de fatores físicos, mas também de fatores do conhecimento) e a diminuição das incertezas.

Além dos aspectos citados anteriormente, temos o fator **localização**. As qualidades localizacionais de um centro de negócios relacionam-se com aspectos ligados à sua fácil acessibilidade de uma forma geral; entre eles, sua articulação com outros centros de negócios, centros industriais, bairros residenciais, aeroportos e até mesmo vias expressas de saída da região central.

Quando falamos em **acessibilidade** ao centro de negócios, podemos nos referir não somente à acessibilidade física, mas também à espacial, ou seja, ao fluxo das informações entre ele e outros elementos urbanos com que interage. Para Castells (2000) “O centro de negócios é formado de uma infra-estrutura de telecomunicações, comunicação, serviços avançados e espaços para escritórios baseados em centros geradores de tecnologia e instituições educacionais. Prospera em processamento de informação e funções de controle. Geralmente é completado por instalações de turismo e viagens. É um nó de rede intermetropolitana.”

A questão da **segurança** também é sempre apontada como um diferencial nos centros de negócios existentes na cidade de São Paulo. Porém devemos lembrar que este fator só aparece como relevante em cidades que apresentam índices de criminalidade que justifiquem essa preocupação como prioritária. Conforme podemos encontrar em Nahn (1999) apud Cerqueira (2004), não é raro encontrar a maioria das pesquisas sobre este tema que colocam este fator como último na lista de prioridades, como é o caso de uma pesquisa feita com coreanos que se localizavam no centro tradicional.

A qualidade dos **atributos físicos** também é bastante valorizada nos edifícios que compõem os centros de negócios e todos os atrativos devem ser muito bem avaliados no momento de seu lançamento para o mercado. Em uma época em que as descobertas tecnológicas avançam rapidamente, o fator tempo é um aspecto bastante relevante, para não correr o risco de suas instalações tornarem-se obsoletas antes mesmo do seu término de construção.

Atualmente, não existe uma classificação oficial para esses edifícios que possa ser utilizada como referência de julgamento. O que se utiliza no mercado imobiliário são critérios particulares de empresas envolvidas nessa área de atuação, sem nem haver uma padronização entre as próprias empresas. Destaca-se ainda o fato de que essas empresas não possuem classificações especificamente para empreendimentos que agregam múltiplas atividades, mas somente para edifícios de escritórios, e ainda assim, bastante superficiais.

Utilizaremos neste trabalho a classificação feita pelas empresas atuantes no mercado para identificar a categoria dos edifícios de escritórios como um dos parâmetros de atratividade,

em função da grande importância que os edifícios de escritórios assumem dentro dos centros de negócios.

Dado que as empresas que atuam no mercado imobiliário apresentam abordagens diferenciadas de classificações e nomenclatura dos limites de cada categoria de empreendimentos de escritórios, foram selecionados alguns aspectos que configuram atratividade, focando no que existe de mais moderno atualmente no setor de escritórios. Essas informações de classificação de diferentes empresas foram obtidas a partir da dissertação de mestrado de Veronezi (2004).

De uma forma geral, os aspectos considerados mais relevantes para classificação dos edifícios de escritórios variam entre atributos físicos da construção relacionados à tecnologia (piso à piso, piso elevado, infra-estrutura instalações elétricas, automação e supervisão predial, heliponto, entre outros), fachada e localização do prédio. O padrão do locatário e preços de locação também são aspectos abordados, sendo que nem todas as empresas consideram todos os aspectos juntos, variando muito a forma e a profundidade da abordagem.

Nessa questão de atendimento de pré-requisitos, logicamente temos um grande fator influenciador que é o preço. Quanto mais características o empreendimento atender, o preço tende a ser maior também. Porém cabe à empresa avaliar quais são as características mais determinantes, que melhor convém e fazer a escolha.

### **3. QUALIFICAÇÃO E REQUALIFICAÇÃO DE *CLUSTERS***

No início deste capítulo será feito um breve panorama sobre a consolidação dos centros de negócios e em seguida será dada uma visão geral dos projetos de qualificação e requalificação urbana que estão sendo adotados em grandes cidades, visando atender à demanda destes novos centros de negócios.

Ainda neste capítulo, abordaremos com mais detalhes como se deu a consolidação dos centros de negócios especificamente em São Paulo. Atualmente, ainda não encontramos na cidade exemplos de projetos de requalificação urbana, visando atender a criação de novos centros de negócios; no entanto, já podemos identificar quais são as áreas de maior concentração desses centros, conforme veremos a seguir.

#### **3.1 Projetos de criação de novos Centros de Negócios em grandes cidades**

Com o intuito de reverter processos de decadência ocasionados pela perda das atividades industriais, as cidades procuraram desenvolver estratégias para atrair novos investimentos, estimulando principalmente o mercado imobiliário. Com isso, a década de 80 foi marcada por um período de grande crescimento imobiliário em cidades dos Estados Unidos e Reino Unido, com reflexos em outros países também. Como exemplo na América Latina, podemos citar a cidade de Buenos Aires.

Essas estratégias de incentivo de atração de capitais ocorreram tanto através de uma política de regulamentação do uso do solo que privilegiasse o mercado imobiliário, como através de financiamento público desses projetos. Aliado a isso, os órgãos públicos passaram a colocar como prioridade o trabalho dos planejadores urbanos, focando na produção de um ambiente construído que atendesse ao crescimento econômico e à geração de empregos em curto prazo.

Segundo Nobre (2000):

“a facilidade de obtenção de empréstimos bancários para empreendimentos imobiliários e as baixas taxas de juros num período de *boom* econômico pós-

desregulamentação financeira, fizeram com que várias metrópoles do mundo apresentassem um grande ciclo de crescimento imobiliário nessa década. Antigas áreas industriais, terrenos vagos ou áreas decadentes dos centros urbanos deram lugar aos megaprojetos imobiliários de uso misto.”

Foram propostos projetos de renovação de grandes áreas urbanas, que propunham a construção de centros de negócios aliados a comércio e turismo, com uma arquitetura marcada por modernas torres de escritórios, shopping centers e hotéis luxuosos, centros de convenções, restaurantes, entre outros. Essas áreas foram normalmente ocupadas no passado por funções não mais adequadas à era pós-industrial, mas sua localização ainda é interessante para novos usos.

Vale lembrar que as estratégias de incentivo também foram realizadas das mais diversas formas, estendendo-se não só à renovação de áreas degradadas como também à promoção de eventos internacionais, como no caso podemos citar as Olimpíadas de Barcelona, em 92, a Expo 98, de Lisboa e a Feira de Baltimore.

Em relação à renovação urbana de áreas degradadas, podemos citar os casos do Battery Park City em New York e o London Docklands em Londres, que por serem projetos de grande porte e impacto, merecem ser destacados. Na América Latina, também temos um grande exemplo que merece ser citado e que se refere à revitalização de Puerto Madero, em Buenos Aires. Este projeto é visto como um dos mais importantes na valorização do espaço público em uma cidade da América Latina.

Faremos a seguir uma análise de cada um dos grandes projetos de renovação urbana citados acima, sendo que a característica predominante encontrada em todos eles é a forte tendência ao uso misto. Foram feitos grandes investimentos públicos e privados, sendo que houve muitos casos de rápido retorno, e outros não tiveram um retorno tão rápido, como veremos a seguir.

### **Battery Park City, New York**

O projeto para o Battery Park City, em New York, localiza-se em um aterro sobre o rio Hudson, no baixo Manhattan, próximo ao distrito financeiro de Wall Street, numa área antigamente ocupada por docas. Em 1968 foi criado um órgão responsável pelo desenvolvimento deste empreendimento e para tornar possível a realização do mesmo, o poder público fez incentivos financeiros iniciais, além de investir em grande parte da rede de infra-estrutura (água, esgoto, energia, vias e parques).

Porém foi só a partir da década de 80 que o concurso foi fechado e que o empreendimento realmente começou a adquirir forma através de um projeto de desenho urbano feito pelo escritório Cooper-Eckstut Associates, que previa um grande centro comercial e residencial na região, circundado por parques e praças. Mostrava grande preocupação com a preservação da configuração do espaço público, dos corredores visuais, formato de quadras e prédios e detalhamento dos equipamentos externos.

Além da preocupação com o desenho urbano, também houve uma preocupação em respeitar as proporções de área construída para cada tipo de uso (residencial, comercial, serviços, espaços públicos) caracterizando assim o uso misto na região.



**Figura 01:** Projeto do Battery Park City. Fonte: Nobre (2000)

Para desenvolver o projeto arquitetônico dos edifícios de escritórios e do centro comercial foi contratado o escritório de arquitetura Cesar Pelli Associates e sua construção ocorreu no período de 1981 e 1988, sob responsabilidade da Olympia & York Properties (O&Y), a maior empreendedora de prédios comerciais do mundo na época.



**Figura 02:** World Financial Center. Fonte: desconhecida



**Figura 03:** World Financial Center. Fonte: autora (2005)

Esse complexo de uso misto é conhecido hoje como World Financial Center, constituído por 04 torres de escritório, espaços comerciais com dezenas de lojas e restaurantes e espaços públicos em geral. Entre eles está o Winter Garden, um jardim botânico interno formado por uma imensa cúpula em vidro curva, e que hoje é considerado um ponto de encontro que atrai muitas pessoas durante o almoço e palco de diversos eventos culturais.



**Figura 04:** Winter Garden. Fonte: desconhecida

Esse grande complexo de uso misto também conecta-se ao espaço público ao redor do porto de North Cove e ao The Promenade, principal passeio público na orla do rio Hudson que une todas as áreas construídas e espaços públicos do empreendimento.

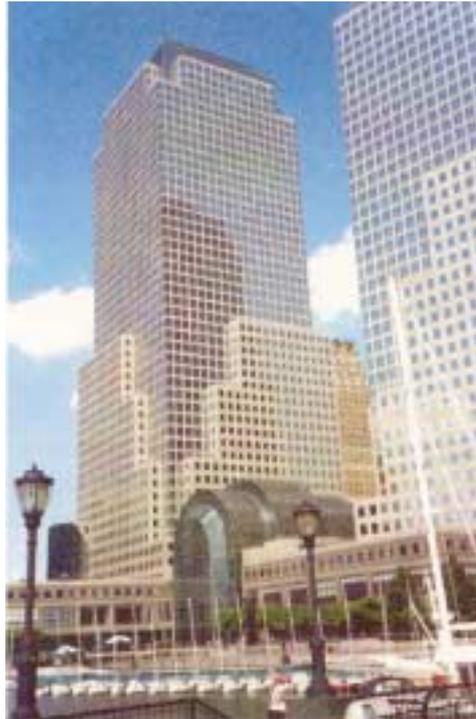


**Figura 05:** Vista aérea World Financial Center com Rio Hudson. Fonte: desconhecida; **Figura 06:** Mapa de Localização World Financial Center. Fonte: desconhecida

Atualmente, este empreendimento é bastante elogiado pela crítica internacional no que se refere à qualidade atingida tanto pelo espaço público quanto pelas suas instalações construídas, além de estar bem articulado com o entorno e com a cidade através dos diversos sistemas de transporte público.



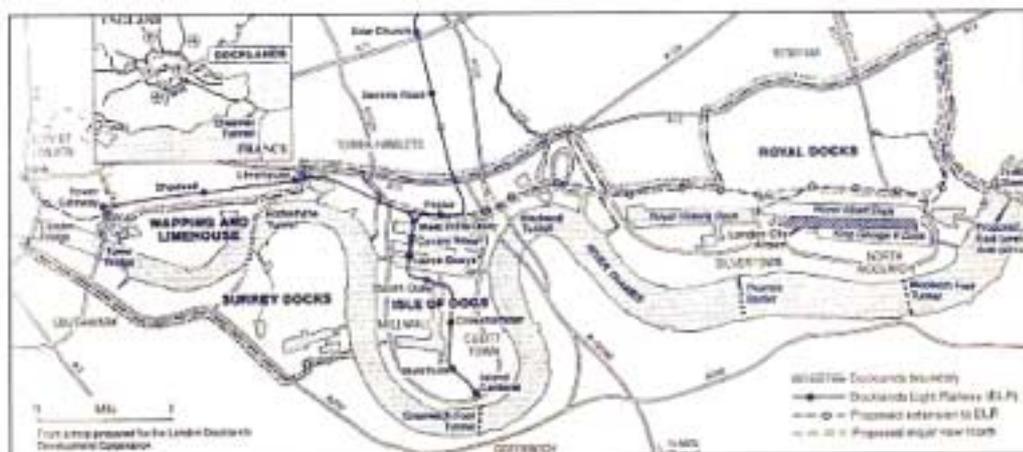
**Figura 07:** The Promenade - passeio público na orla do rio Hudson. Fonte: Nobre (2000)



**Figura 08:** The World Financial Center. Fonte: Nobre (2000)

### London DockLands, Londres

O projeto de revitalização do London DockLands, em Londres, situa-se à leste da cidade, na região das docas de Londres, estendendo-se desde a ponte da Torre de Londres até aproximadamente 15km abaixo do rio Tâmesa. Esta região corresponde a aproximadamente duzentos diques e em função do seu tamanho foi dividida em três regiões: a oeste, Surrey Docks e Wapping and Limehouse; no centro, Isle of Dogs; a extremo leste, Royal Docks.



**Figura 09:** Mapa da região das London Docklands. Fonte: Nobre (2000)

Em 1981, após a desativação de suas docas, iniciou-se seu processo de revitalização, seguindo as diretrizes traçadas pelo London Docklands Development Corporation (LDDC), agência governamental responsável. Na Surrey Docks e Wapping and Limehouse, a oeste, os armazéns foram transformados em *lofts* para jovens executivos; já na Royal Docks, a extremo leste, foram projetados grandes complexos de uso misto *high-tech*, com centro empresarial, conjuntos residenciais, comerciais e de lazer, galerias de arte e marinas ao redor do Aeroporto de Londres.



**Figura 09:** Renovação urbana dos armazéns da St. Katherine's Dock. Fonte: Nobre (2000)

Já na Isle of Dogs, uma península do Tâmesa, foi onde ficaram concentrados a maior parte dos grandes empreendimentos comerciais, em função de ser a principal área de intervenção. Em 1982, a LDDC encomendou um plano para a área a David Gosling, com consultoria do famoso urbanista Gordon Cullen, no qual propunham um grande eixo visual que cortava a ilha no sentido Sudeste-Noroeste e ligava os principais elementos estruturadores do espaço ao longo de todo o percurso. Além disso, também propunha a valorização das águas dos diques como elemento paisagístico e lazer e a criação de um monotrilho interligando os principais pontos da ilha. No entanto, este projeto não obteve sucesso, por ser considerado pela LDDC com pouco apelo às necessidades que se buscavam.

Em 1987, a maior empreendedora de prédios comerciais do mundo na época, a Olympia & York Properties (O&Y), responsável também pela execução do bem sucedido Battery Park City, em Nova York, apresentou uma proposta que ia totalmente contra as premissas do

projeto anterior para a Isle of Dogs. Além de criar um obstáculo ao eixo visual proposto, o espaço criado avançava em parte das águas do dique existente e criava blocos maciços de prédios em eixos formais, voltados para praças internas e fechados totalmente para o exterior, sem relação alguma com o contexto urbano. No entanto, esta foi a proposta escolhida e executada, pois foi ao encontro do atendimento das necessidades procuradas pelo capital financeiro e pela LDDC na época.



**Figura 10:** Foto aérea de Canary Wharf. Fonte: Nobre (2000)



**Figura 11:** Cabot Square em Canary Wharf. Fonte: Nobre (2000)

O famoso escritório Skidmore, Owens & Merrill (SOM) é quem foi o responsável pelo desenvolvimento do Plano Diretor para esta área e os projetos de arquitetura dos edifícios foram desenvolvidos por vários escritórios de igual competência, entre eles I.M. Pei, Cesar Pelli Associates e Khon. O projeto é composto por nove torres de escritórios de oito a dez pavimentos e uma torre central de cinquenta pavimentos, sendo a maior da Europa na época. Para atender a esta grande quantidade de escritórios, existe também um grande número de restaurantes, bares, hotéis luxuosos, comércio e serviços gerais, além de locais destinados a eventos culturais.



**Figura 12:** Torre central (50 pavimentos) em Canary Wharf. Fonte: desconhecida

Atualmente, Guerra<sup>2</sup> (2005) coloca que “... na Isle of Dogs houve um descontrole urbanístico, o que permitiu uma transformação acelerada e um adensamento excessivo, incompatíveis com a infra-estrutura urbana existente, gerando graves problemas urbanos de acessibilidade e circulação na região. Já o mesmo não pode ser dito de outras áreas de Docklands, onde os acertos foram mais frequentes do que os equívocos. Em Wapping and Limehouse, por exemplo, vai ser concentrado o parque gráfico londrino, com a mudança para lá dos grandes conglomerados editoriais. Além disso, habitações para classe média e de interesse social estão

espalhadas pelas diversas áreas. E se é fato que inicialmente as primeiras intervenções foram negligentes com o patrimônio industrial e com a paisagem aquática das Docklands, chegando-se ao absurdo de se aterrar áreas de água para se obter novos terrenos para incorporações imobiliárias, em um segundo momento houve uma correção de rota, com a preservação, restauro e reconversão de galpões e armazéns, e uma utilização intensiva das docas como suporte paisagístico e simbólico da nova área. Tal aprendizado se refletiu na mudança de atitude da LDDC, que migrou da postura inicial, voltada para interesses do mercado imobiliário e do capital financeiro internacional para o atendimento de demandas locais, em especial habitacionais”.

Como uma das evidências da falta de sucesso do empreendimento construído nas Docklands, a Olympia & York Properties (O&Y), responsável também pela execução do bem sucedido Battery Park City, em Nova York, decretou sua falência em 1992. Fainstein (1994) *apud* Nobre (2000) não atribui sua falência apenas ao fracasso do empreendimento construído em Londres, mas também ao fim do período de auge do mercado imobiliário comercial internacional da década de 80.

### **Puerto Madero, Buenos Aires**

Na América Latina, temos a revitalização de Puerto Madero, antigo porto abandonado de Buenos Aires, que no início da década de 90 contou com um grande projeto de revitalização de suas docas e diques e a construção de um novo bairro diferenciado, com um mix de residencial e corporativo. Para isso, foi criada uma sociedade anônima, cujos principais acionistas são o Governo Nacional e a Municipalidade de Buenos Aires.

---

<sup>2</sup> O texto é baseado na argüição proferida durante a Banca de Mestrado de Lilian de Almeida dal Pian, ocorrida na FAU Maranhão no dia 29 de abril de 2005.



**Figura 13:** Puerto Madero com “Ponte da Mulher”. Fonte: autora (2006)

Até o final da década de 80, Puerto Madero era um porto degradado com a maioria dos galpões do século passado abandonados. Após investimentos públicos e privados na recuperação e reforma da área, a região tornou-se um dos pontos turísticos e de negócios mais importantes de Buenos Aires, transformando a zona decadente em uma convidativa orla. Os antigos armazéns de tijolos vermelhos foram totalmente restaurados e se transformaram em escritórios, residências, academias, restaurantes, bares, conjuntos de cinemas, museus e galerias de arte. Os três últimos armazéns são ocupados pela Universidade Católica, o que proporciona uma alta circulação de jovens. As obras públicas de infra-estrutura como drenagem, esgotos, serviços, pavimentação do cais, equipamentos urbanos, jardins e áreas verdes foram financiadas pelo leilão dos terrenos edificáveis.



**Figura 14:** Passeio público entre os empreendimentos de uso misto em Puerto Madero.  
Fonte: autora (2006)



**Figura 15:** Passeio público entre os empreendimentos de uso misto em Puerto Madero.  
Fonte: autora (2006)

Como exemplo de um grande empreendimento de uso misto recém inaugurado na região, podemos citar o conjunto Brisas del Puerto, formado por um edifício de escritórios, dois blocos residenciais e um quarto que acomoda um hotel. De acordo com Sabbag (2006), os edifícios, apesar de terem diferentes usos, foram projetados pelo casal de arquitetos Berardo Dujovne e Silvia Hirsch com uma mesma linguagem para manter uma unidade, combinando três elementos: tijolos, alumínio e vidro. Apesar de o tijolo predominar no conjunto, sempre um dos materiais está em destaque em cada um dos prédios para diferenciar a tipologia. No edifício de escritórios, o vidro emoldurado por alumínio reforça a identidade desse volume e a face de fundo, projetada em linhas curvas, produz reflexos dos outros edifícios. Existe uma grande praça situada na área central do complexo, para onde se volta a face de fundo do prédio de escritórios, que conta com duas piscinas de uso exclusivo dos blocos residenciais.



**Figura 16:** Empreendimento de uso misto Brisas del Puerto. Fonte: autora (2006)



**Figura 17:** Empreendimento de uso misto Brisas del Puerto (fachada do hotel). Fonte: autora (2006)

No início desse processo de revitalização da área, os empresários relutaram em fazer investimentos no local. Hoje, as principais empresas preferem se instalar em Puerto Madero, devido à sua localização privilegiada e a um número significativo de edifícios residenciais. A região já desenvolveu bastante e ainda existem muitos novos projetos de expansão em execução, englobando não só projetos de escritórios e residenciais, como também projetos ligados a arte, cultura e lazer. Pode-se dizer que o objetivo de criar uma nova centralidade para a cidade de Buenos Aires foi atingido e hoje essa região é considerada símbolo da modernidade do país.



**Figura 18:** Anúncio de um novo empreendimento em Puerto Madero, projetado pelo famoso escritório do arquiteto britânico Norman Foster. Fonte: autora (2006)



**Figura 19:** Exemplo de renovação urbana em Puerto Madero. Fonte: autora (2006); **Figura 20:** Novos edifícios de alta tecnologia em Puerto Madero. Fonte: autora (2006)

Vale lembrar que em todos esses exemplos de projetos de qualificação e requalificação urbana, o papel do Estado é fundamental como indutor e disciplinador do processo. Por outro lado, o fato do Estado passar diretrizes e criar condições para estimular o início de um projeto, não garante necessariamente que haverá uma adesão da iniciativa privada.

A partir dos exemplos expostos, podemos perceber que nas últimas décadas, metrópoles do mundo inteiro têm despertado e concentrado investimentos e esforços em projetos de renovação de grandes áreas urbanas, focando principalmente na mistura e intensificação dos usos, muitas vezes direcionados à ocupação de escritórios como âncora. Isso tem sido feito através da ocupação de grandes vazios e da requalificação de áreas degradadas ou decadentes dos grandes centros urbanos e acaba criando uma nova centralidade para as cidades, na medida em que surgem núcleos urbanos com vida própria. São locais que anteriormente eram ocupados por funções não mais adequadas à era pós-industrial, mas sua localização permanece atraente para novos usos.

Com isso, percebe-se que começam a surgir novas aglomerações dentro da mesma cidade, partindo da idéia de centralidade discutida no capítulo anterior. Inclusive é importante lembrar

que nessas aglomerações, fica difícil estabelecer uma fronteira entre os **centros de negócios** e os **empreendimentos de uso misto** propriamente ditos. Os dois possuem uma linguagem muito uniforme dentro da cidade, sendo que os empreendimentos surgem naturalmente, em decorrência de um processo de formação dos centros de negócios. Podemos defini-los como sendo um “**pequeno cluster**” envolvendo a escala dos edifícios, dentro de um “**grande cluster**”, mais abrangente, envolvendo a escala da cidade.

De acordo com o ULI – The Urban Land Institute (1976), **empreendimentos de uso misto** (*mixed-use*) são caracterizados de acordo com as seguintes definições:

- três ou mais fontes de produção de receitas significativas;
- integração física e funcional significativa dos componentes do projeto;
- empreendimentos em conformidade com um plano coerente.

Existe também uma classificação para **empreendimentos multi-uso** (*multi-use*) que tem se referido a apenas duas fontes de produção de receitas significativas. No entanto, para efeito de estudo neste trabalho, não será feita esta divisão, sendo utilizada apenas a denominação “**empreendimentos de uso misto**” para empreendimentos a partir da integração de duas ou mais fontes de produção de receitas significativas.

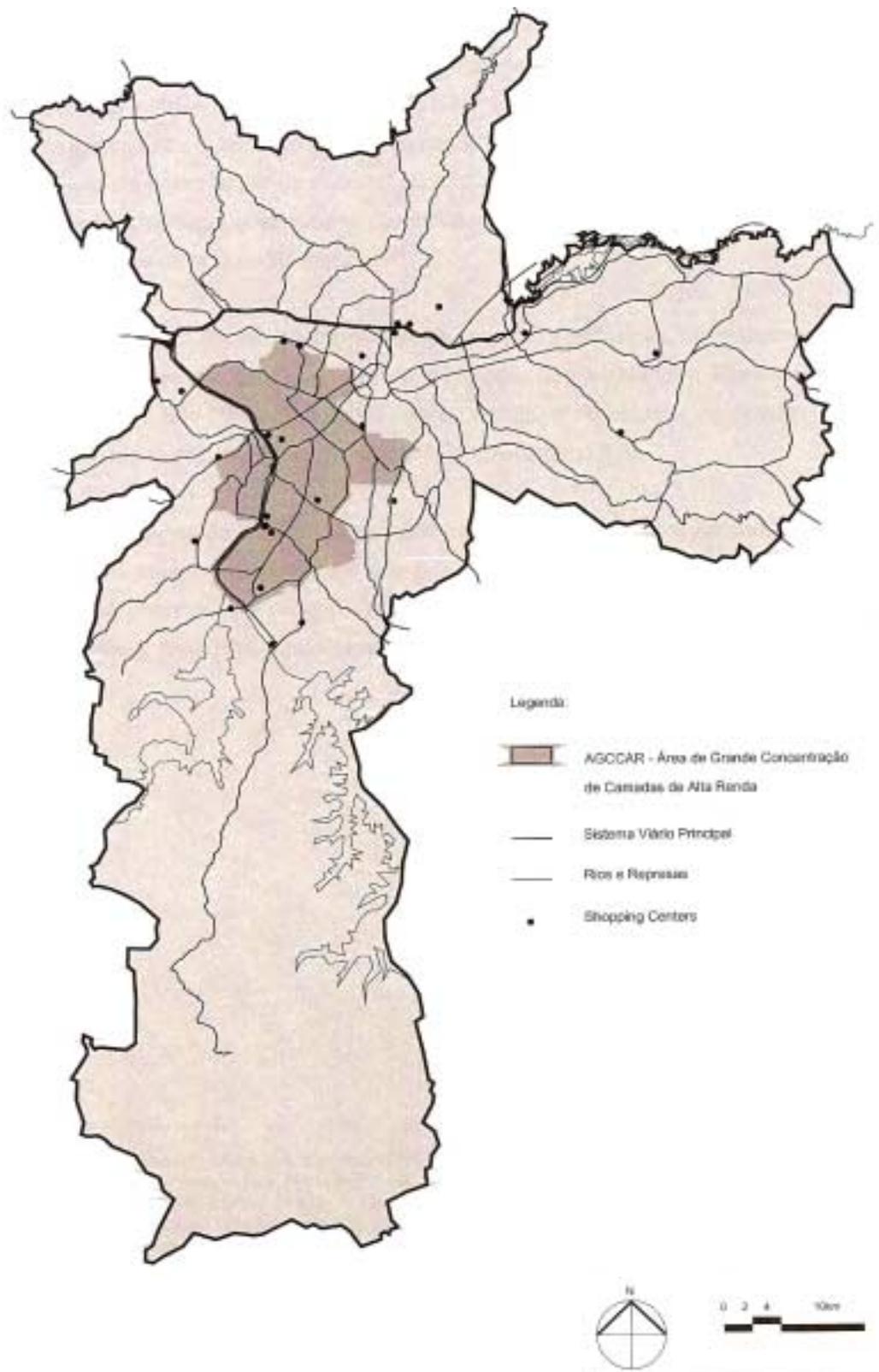
### **3.2 Consolidação dos Centros de Negócios na cidade de São Paulo**

Atualmente, ainda não podemos encontrar na cidade de São Paulo grandes exemplos de projetos de requalificação urbana, que tem como objetivo compor um ambiente que atenda ao conceito de centros de negócios, como visto em outros países. No entanto, podemos citar as Operações Urbanas, um instrumento jurídico de intervenção urbana em grande escala, através da parceria público-privado que, de uma maneira geral, são mais focadas em resolver problemas viários da cidade de São Paulo do que em qualificar uma região visando atender aos centros de negócios. Podemos citar as Operações Urbanas Faria Lima e Águas Espraiadas como casos de sucesso. No entanto, no caso da Operação Urbana Água Branca já não podemos dizer o mesmo, dado que o poder público não conseguiu criar as condições necessárias na região, para estimular a iniciativa privada na intensidade desejada.

Falando um pouco sobre a Operação Urbana Faria Lima (a partir de 1995), podemos considerá-la como um exemplo de uma grande intervenção urbana, prolongando a Av. Faria Lima nos dois sentidos e conectando os bairros de Pinheiros e Vila Olímpia, com o objetivo de criar uma via paralela à marginal Pinheiros para aliviar a saturação da rede viária da região sudoeste. O projeto original, que previa a ligação viária entre as Av. Faria Lima e Berrini, não foi viabilizado na íntegra. Embora seja uma intervenção focada em resolver o problema viário da cidade, nessa Operação Urbana também foi proposto o adensamento e ocupação do solo como forma de otimizar a utilização da nova capacidade infra-estrutural, enfatizando a abertura de espaços públicos diferenciados e o remembramento de lotes, a ampliação da oferta de habitações multifamiliares e de áreas de estacionamento, além da venda de potencial construtivo como forma de captar recursos gerados pela valorização imobiliária da região.

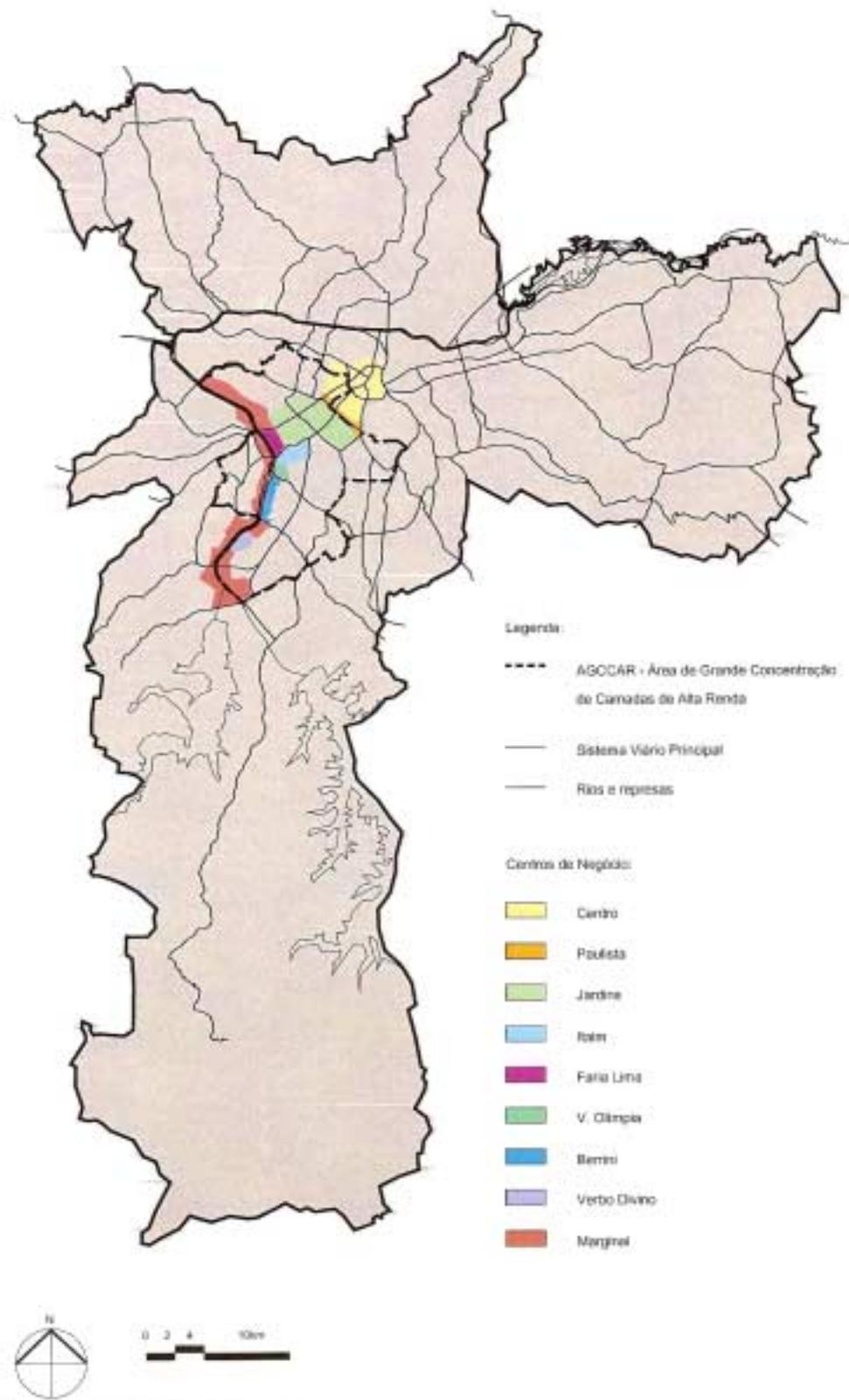
De acordo com Cerqueira (2004), “Podemos observar, que as mais expoentes intervenções urbanas buscam compor um ambiente que compartilhe vários tipos de atividades: habitação, lazer, cultura, comércio, trabalho (escritórios). Elas aparecem em cidades que buscam atrair investimentos ou então, criar ambiente propício para o desenvolvimento das atividades existentes, reabilitando áreas que apresentam importância histórica, paisagística ou econômica. Porém, em São Paulo as últimas intervenções estavam focadas na redução dos problemas de congestionamento de veículos, não sendo capaz de implantar projetos urbanos mais complexos, como visto em outras cidades”.

No entanto, podemos identificar as áreas de maior concentração de ocorrência de centros de negócios em São Paulo através de intervenções mais localizadas, caracterizadas pela existência de empreendimentos de uso misto. Do ponto de vista de localização espacial desses grandes centros de negócios, a maioria deles tem se concentrado no setor sudoeste da cidade, uma vez que, segundo Nobre (2000), este tem sido historicamente o local de concentração das camadas de alta renda (AGCCAR - Área de Grande Concentração das Camadas de Alta Renda), conforme podemos ver nos **Mapas 01 e 02**.



**Mapa 01 : ÁREAS DE GRANDE CONCENTRAÇÃO DE CAMADAS DE ALTA RENDA**

Fonte: mapa adaptado a partir de Nobre (2000)



**Mapa 02 : LOCALIZAÇÃO DOS CENTROS DE NEGÓCIOS NO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO**

**Fonte:** mapa adaptado a partir de Nobre (2000)

Fazendo uma breve retrospectiva de como se deu a consolidação dos centros urbanos de negócios em São Paulo, começamos com o fim dos anos 60, período no qual os principais órgãos públicos e equipamentos de comércio e serviços concentravam-se na área central da cidade, enquanto o comércio varejista e os serviços diversificados locais distribuíam-se ao longo das principais vias radiais. Foi neste período em que se iniciou um processo de deslocamento das atividades econômicas do Centro Antigo de São Paulo para a Avenida Paulista, caracterizando então um primeiro processo de expansão do capital imobiliário. Até este período, a Paulista era considerada o símbolo de poder das elites, onde se concentravam os principais casarões residenciais. Porém sua ocupação foi se alterando com o processo de verticalização e de crescimento do setor terciário e a partir da década de 70, ela passou a receber as principais empresas e instituições financeiras, sendo eleita como Símbolo da Cidade.

Por volta dos anos 70, com a abertura da Avenida Faria Lima e a inauguração do Shopping Iguatemi, em 1966, criou-se também uma nova área de expansão para o mercado imobiliário de escritórios, causando o adensamento e a mudança de uso e ocupação do solo nessa região. Uma nova centralidade começou a surgir com o novo eixo criado pelas Avenidas Faria Lima-Vila Olímpia - Berrini, começando a haver um deslocamento em direção à zona sul, ao longo do eixo do vale do rio Pinheiros.

Esse deslocamento em direção à zona sul, com a criação de um novo eixo entre as Avenidas Faria Lima-Vila Olímpia-Berrini, correspondeu a um período de nossa história de grande crescimento econômico conhecido como 'Milagre Brasileiro', resultado de políticas estatais e financeiras de captação de recursos e drenagem de capitais excedentes para o mercado imobiliário, sendo que um dos resultados a criação do SFH (Sistema Financeiro Habitacional). Além disso, a economia brasileira passou por períodos muito instáveis entre 1987 e 1994, o que fez com que o mercado imobiliário se apresentasse como sendo uma forma de proteger os recursos contra a inflação, continuando a beneficiar ainda mais o setor da construção civil.

O mesmo *boom* imobiliário ocorrido na década de 80 em países desenvolvidos como Reino Unido e Estados Unidos, advindos de injeção de capital, incentivos do Estado e políticas de regulamentação de uso do solo favoráveis à construção civil, também ocorreu no Brasil na década de 70. No entanto, conforme vimos no parágrafo anterior, existem algumas peculiaridades em cada processo, em função dos diferentes contextos de cada país.

De acordo com texto de Rolnik (1990) *apud* Nobre (2000), a cidade de São Paulo foi marcada por um período de grande expansão imobiliária, privilegiando o setor terciário:

“Do ponto de vista da organização espacial, as respostas a estas mudanças (na base produtiva) aparecem em diferentes graus de intensidade, que dependem das particularidades de cada processo. Nesse sentido, pode-se afirmar que a terceirização tem manifestações territoriais muito claras, tanto pela agilidade que caracteriza as atividades comércio e serviços, no que diz respeito à facilidade de instalação, como pela substituição de estruturas físicas que a penetração do capital imobiliário nestas atividades está desencadeando.”

Porém devemos lembrar, conforme observa Cerqueira (2004), que com a migração do trabalhador da indústria para o setor de serviços, houve a criação de um subemprego nos países em desenvolvimento, diferindo assim dos países desenvolvidos, nos quais as atividades de serviços são capazes de absorver boa parte da mão-de-obra excedente mais qualificada. Embora o setor de serviços responda por metade do PIB nacional, não necessariamente a demanda por espaços de escritórios é equivalente à dos países desenvolvidos. As melhores localizações tendem a ser destinadas aos usos melhores remunerados, sendo que neste caso são os serviços altamente qualificados, ou seja, sedes de grandes empresas e ocupantes de escritórios com menor sensibilidade aos custos de aluguel.

Podemos perceber essa especialização das cidades em setores do terciário altamente qualificados em Rolnik (1990) *apud* Nobre (2000):

“É oportuno repetir: tal qual ocorreu nos principais centros urbanos do capitalismo avançado, a cidade de São Paulo tem cada vez menos participação na produção

industrial...Mais que um pólo de atração, o grande centro urbano passa a configurar um campo aglomerativo, exercendo sua liderança a partir de atributos que condicionam os novos padrões de competitividade: recursos humanos altamente qualificados, novas formas de cooperação produtiva e empresarial, pequenas e médias indústrias limpas (de alta tecnologia e não poluentes), serviços industriais especializados e serviços financeiros e gerenciais integrados.”

Dentro do setor de serviços terciários, de acordo com a pesquisa feita por Nobre (2000), existem alguns sub-setores altamente qualificados que se caracterizam por administrar e controlar informações e que acabaram sendo bastante beneficiados pelas inovações tecnológicas no campo da informática e das telecomunicações. Entre eles está o setor bancário-financeiro, pois através da utilização de redes de voz e dados foi possível a realização de um grande fluxo de negócios em nível nacional, com muito maior velocidade. O setor gerencial-administrativo de grandes grupos industriais também se beneficiou com as inovações tecnológicas de comunicação, na medida em que possibilitou que as unidades de produção migrassem para o interior, enquanto as sedes administrativas concentravam-se na metrópole.

O crescimento desses sub-setores acabou beneficiando também serviços especializados de apoio, relacionados a escritórios de consultorias técnica, jurídica e contábil, processamento de dados, além de escritórios ligados à pesquisa e desenvolvimento, propaganda e marketing.

Todos esses sub-setores citados fazem parte de um grupo de serviços altamente qualificados e sua estrutura vem crescendo bastante.

O crescimento de empreendimentos imobiliários do setor terciário na cidade de São Paulo, que englobam entre eles *shopping centers*, edifícios de escritórios e grandes complexos multiuso, pode ser confirmado através de dados obtidos na Bolsa de Imóveis do Estado de São Paulo (1996). Entre 1970 e 1995, a área desse tipo de empreendimentos mais que triplicou, ou seja, variou de 2,5 milhões para quase 8,5 milhões de m<sup>2</sup>.

O aumento do número de *shopping centers* na cidade de São Paulo deve ser destacado, pois teve um crescimento bastante expressivo. De acordo com pesquisa feita por Gregório & Silva (2006), a cidade passou de apenas três *shopping centers* no início da década de 80, para nove no início da década de 1990. Em 2000 já contava com vinte e dois e em 2006, podemos totalizar vinte e quatro *shopping centers*. Já o faturamento do setor de *shopping centers*, segundo dados da Abrasce<sup>3</sup>, cresceu de R\$23bi para R\$44bi entre 2000 e 2006.

O mesmo “boom” de crescimento aconteceu também em relação aos edifícios de escritórios. Segundo dados da Bolsa de Imóveis do Estado de São Paulo (1999), em 1970 a cidade tinha 2,1 milhões de m<sup>2</sup> de edifícios de escritório, sendo a maioria concentrada no centro da cidade. Em 1980 esse número duplicou, alcançando 6,3 milhões de m<sup>2</sup> em 1998, lembrando que entre as décadas de 70 e 80, com o desenvolvimento da tecnologia e das telecomunicações, criou-se a demanda por escritórios de melhor qualidade e mais adequados a atender às inovações tecnológicas com conforto e bem estar.

Conforme afirma Nobre (2000), no caso de São Paulo, os principais clientes responsáveis pela expansão desse mercado foram as grandes corporações industriais e financeiras, principalmente multinacionais, que deixaram de ser proprietárias para se tornarem locatárias, fato que ocorreu como parte da estratégia de capitalização dessas empresas. Esse fato se manteve no período do Plano Real, dado que as altas taxas de juros que estavam sendo utilizadas para manter a inflação estabilizada entre 1994 e 1999, ainda justificavam a aplicação financeira quando comparadas aos aluguéis, que se mantiveram praticamente estáveis no período.

Aliado a isso, ainda podemos citar o fato de que atualmente, com os avanços tecnológicos prosperando com extrema rapidez, os edifícios tornam-se obsoletos num prazo de tempo bastante curto, sendo, portanto, mais vantajoso para as corporações serem locatárias ao invés de proprietárias do imóvel.

---

<sup>3</sup> Associação Brasileira de *Shopping Centers*

Neste contexto, a necessidade por espaços mais adequados aos exigidos pela era digital começa a ser um fator determinante. De acordo com Veronezi (2004), a visão inicial de edifícios de escritórios como sendo apenas a estrutura física de suporte foi substituída por uma visão de um ambiente que fosse adequado ao desenvolvimento dos negócios e parte integrante destes. Sob esse enfoque, é necessário que tais edifícios acompanhem as evoluções tecnológicas, de materiais construtivos, de conceitos arquitetônicos e de estruturas organizacionais do trabalho, bem como os movimentos dos centros de negócios dentro da malha urbana, para que possam atender da melhor forma a seus ocupantes.

Essas características ligadas à modernização podem ser encontradas nos empreendimentos de uso misto, que começaram a surgir com maior intensidade na cidade de São Paulo, a partir da década de 80, e hoje são uma tendência de mercado, fruto da promoção imobiliária associada a uma estratégia de investimento e de uma mudança de perfil de usuários, cada vez mais exigentes e conectados às transformações da era digital.

Na visão de Nobre (2000), a cidade de São Paulo passou por períodos de crescimento econômico que foram sempre marcados por uma determinada região da cidade, conforme segue cronologicamente: “o Centro que correspondia à época do café, a Paulista correspondendo à consolidação da indústria na década de 50, a região dos Jardins/Faria Lima, correspondendo à época do ‘Milagre Brasileiro’ e a região da marginal, de expansão presente e futura.” É justamente esta última região, a da marginal direita do rio Pinheiros, que será estudada com maior destaque no próximo capítulo, pois além de ser uma área que se desenvolveu muito nos anos 80-90, ainda tem muito potencial de expansão futura.

#### **4. O CLUSTER DA MARGINAL DIREITA DO RIO PINHEIROS – UM NOVO “CARTÃO POSTAL” PARA SÃO PAULO**

Neste capítulo focaremos por fim na região escolhida neste trabalho, abordando aspectos que validam a vocação da marginal direita do rio Pinheiros como uma região propícia a serem implantados empreendimentos de uso misto. Embora toda a faixa ao longo da marginal direita do rio Pinheiros configure atratividade, limitada em seus dois extremos pela R. Verbo Divino e Parque Villa-Lobos, podemos encontrar trechos com diferentes características urbanísticas, conforme será discutido neste capítulo.

Serão abordadas também as diferentes estratégias de atuação e captação de recursos dos empreendedores e promotores imobiliários da região na busca pela competitividade. Pretende-se mostrar como o capital imobiliário tem-se associado ao capital financeiro e corporativo, no intuito de promover a expansão de empreendimentos imobiliários de uso misto.

##### **4.1 A Vocação da marginal direita do rio Pinheiros como receptora de Empreendimentos De Uso Misto**

Embora a região foco de estudo neste trabalho seja a marginal direita do rio Pinheiros, a construção do Centro Empresarial São Paulo – CENESP na margem esquerda, próxima à Ponte João Dias, não pode deixar de ser citada logo de início neste estudo, pois este projeto da década de 70, do arquiteto carioca João Henrique Rocha, foi considerado um primeiro marco de um período de desenvolvimento dos grandes empreendimentos de uso misto na marginal do rio Pinheiros, embora atualmente esteja localizado em uma “ilha urbana” totalmente desconectada de seu entorno.

De acordo com Fiorin (2003), a decisão de construir o CENESP em uma das extremidades das marginais do rio Pinheiros, próxima à Ponte João Dias, deu-se pela opção de transferência de todas as empresas do grupo Bunge y Born (antes localizadas no centro da São Paulo) para uma área menos adensada e congestionada. Além disso, pesquisas da época indicavam que o crescimento da cidade iria para além das Avenidas Paulista e Faria Lima, rumando para o sul.

O projeto do CENESP possui seis torres com oito pavimentos tipo e foi construído entre 1973 e 1988, de forma a valorizar a distribuição horizontal que se constitui na melhor circulação e ocupação do espaço interno. Este complexo de escritórios foi pensado sob a lógica de um grande condomínio fechado vertical e é composto no andar térreo, comum a todos os edifícios, por restaurantes, comércio e serviços, além de um centro de convenções, um auditório, um anfiteatro, quadras poli-esportivas, ginásio de esportes e heliponto.

Uma das inovações deste centro empresarial foi a adoção de um pavimento técnico, com pé-direito de dois metros em todos os pavimentos tipo, no térreo e no subsolo. Este pavimento antecedeu o conceito dos forros removíveis e serve para a realização da manutenção dos dutos de ar-condicionado e de todas as instalações do edifício que obrigatoriamente passam por eles. Nas plantas tipo, quatro núcleos de serviços (sanitários e copas) e duas escadas de emergências foram distribuídos nos vértices da planta, entre os pilares periféricos que sustentam o edifício. Internamente, o ambiente só não é totalmente livre devido ao núcleo de circulação vertical, com 07 elevadores e uma escada de emergência, que divide ao meio uma das laterais da planta quadricular.

Sendo o introdutor do conceito de centros de negócios em São Paulo, o CENESP possuía os mais avançados recursos tecnológicos da época de sua implantação. Recursos estes, que foram ampliados durante a reforma de 2004 e hoje respondem por complexos sistemas e serviços tecnológicos, entre eles: sistemas de geração e de distribuição de energia elétrica (23 mil kVA instalados e 13 subestações); sistema de distribuição de água (6.150m<sup>3</sup> de água em 45 reservatórios); sistemas de ar-condicionado central (750 fan-coils); sistema de segurança e controle de acesso; sistema de incêndio e emergências; sistema de rádio e comunicação; sistema de telecomunicações híbrido (analógico, digital, voz, dados, texto, videoconferência) e de fibra ótica; serviços internos de telecomunicações, segurança, administração, manutenção, controle e obras.

Atualmente, embora exista uma vida intensa dentro do complexo do CENESP, de acordo com as palavras de Fiorin (2003), “ele se assemelha a uma “bolha urbana”, construído como um espaço recluso, amuralhado como uma cidade privativa para o capital financeiro, cujo acesso é

restrito aos executivos”. Não podemos aplicar neste caso a idéia de centralidade, na qual começam a surgir novas cidades dentro de uma mesma cidade, dado que esse espaço mostra-se totalmente desarticulado com o restante da cidade.

Não cabe neste trabalho discutir a respeito de margem esquerda do rio Pinheiros, no entanto, vale apenas colocar que esta margem também vem recebendo novos investimentos atualmente - em menor escala que a margem direita - podendo ser citados grandes projetos residenciais no bairro do Panamby, próximo ao Parque Burle Marx e o Parque Cidade Jardim, um grande empreendimento de uso misto que contará com edifícios residenciais, comerciais, um shopping center, um spa e um hotel.

Focando agora na marginal direita do rio Pinheiros, podemos dizer que sua urbanização iniciou-se na região da Berrini, a partir de 1975, portanto contemporânea à construção do CENESP, sendo que o principal responsável pela descoberta dessa região foi a incorporadora Bratke e Collet. Nesta época, as regiões do Centro, Avenida Paulista e Jardins/Faria Lima já tinham se configurado como locais adaptados a receber edifícios de escritórios e o preço dos terrenos vagos atingiram valores muito altos. Com isso, a incorporadora Bratke e Collet vislumbrou, na região da Berrini, a solução para atingir um nicho de mercado para empresas de menor porte e que procuravam aluguéis mais baratos, pois essa ainda era uma área com uma grande oferta de terrenos alagadiços a um preço bem mais acessível que os encontrados no Centro, Avenida Paulista e Jardins/Faria Lima.

Além disso, a área apresentava sistema viário e acessibilidade adequados, por situar-se próxima a avenidas de grande escoamento, como Avenida dos Bandeirantes, Avenida Vicente Rao, Avenida Roque Petroni Jr., Avenida Santo Amaro, assim como a própria Marginal do rio Pinheiros. Segundo Bratke,

“Essa infra-estrutura viária potencial permitiria rápida comunicação a diversos pontos da cidade, às indústrias do ABC e ao interior do Estado... às superfícies planas do vale do rio Pinheiros isentas de barreiras a uma ocupação territorial e futuras expansões em extensão às represas, a Itapeperica, a Santo Amaro, ao Morumbi”. Bratke (1986) *apud* Nobre (2000)

Outro aspecto também abordado por Nobre (2000) refere-se à proximidade aos bairros residenciais de alta renda como Chácara Flora, Alto da Boa Vista e Brooklin, o que seria um provável fator de atração de localização das empresas, já que seus executivos poderiam habitar nesses bairros e facilmente se locomover até suas empresas.

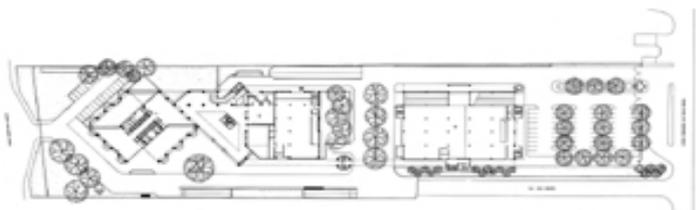
Nos prédios incorporados e construídos pela empresa Bratke e Collet, no período de 1975-1989, já se percebia a preocupação de Bratke em projetá-los com um sistema construtivo mais moderno, com vãos livres, sem pilares, para permitir maior flexibilidade de planta. No entanto, de acordo com Nobre (2000), existia também uma grande preocupação com a economia dos custos de construção. Com isso, os prédios foram projetados com número de elevadores restrito, fachadas pouco atraentes, apenas um subsolo em função da pouca profundidade do lenço freático da região e o térreo era utilizado como estacionamento ao invés de serem implantadas galerias de comércio neste pavimento, pois segundo Bratke, não havia demanda para isso na região.

Porém com o tempo, a região foi valorizando bastante e percebeu-se que as características dos edifícios construídos nessa primeira fase mostraram-se inadequados para atrair empresas de maior porte e, além disso, não existiam opções de serviços básicos para atender à demanda da região.

Com isso, começaram a entrar outros incorporadores na região, que passaram a adotar uma postura diferente para atender à nova demanda. E foi a partir da década de 90, que a região da marginal direita do rio Pinheiros realmente consolidou sua vocação de atração de sedes de grandes corporações, sendo que o grande projeto considerado um marco referencial foi o Edifício Centro Administrativo Philips, projetado pelo escritório Aflalo & Gasperini Arquitetos, executado entre os anos de 1987 e 1989.

Apesar de ser um edifício de uso essencialmente de escritórios, o Edifício Nestlé (antigo Centro Administrativo Philips) deve ser citado neste trabalho, pois já tinha características que o diferenciavam, como o terreno, por exemplo, que já possuía acesso tanto pela Avenida Eng. L. C. Berrini como pela Avenida Nações Unidas. Para completar essas diferenças, a torre

hexagonal de 20 pavimentos foi implantada com as fachadas em diagonal à marginal, quebrando paradigmas e proporcionando ângulos de visões diferenciados. As fachadas também foram consideradas algo inovador, pois utilizam a linguagem de grelha estrutural periférica, revestidas de granito vermelho e seccionadas por panos de caixilho cortina. Em relação às instalações internas, também podemos dizer que na época apresentavam um grande avanço em relação aos prédios existentes na região, pois já ofereciam calha de piso para instalações elétricas e telecomunicações, maior número e zoneamento de elevadores, controle do sistema de ar condicionado central, iluminação e segurança, piso de carpete e forro metálico micro perfurado, entre outros.



**Figura 21:** Ed. Nestlé (antigo Centro Administrativo Philips).

Fonte: [www.aflaloe gasperini.com.br](http://www.aflaloe gasperini.com.br). Acesso em: 15 março 2007.

Neste mesmo período, começaram a surgir na região outros prédios com fachadas revestidas com vidros azuis e alumínio, transformando a arquitetura das fachadas, que agora não estava mais limitada apenas ao monopólio do Arquiteto Carlos Bratke. A diversificação de materiais só foi possível em função da importação dos vidros coloridos que viriam a substituir os vidros fumês característicos dos edifícios de escritórios da Avenida Eng. L. C. Berrini.

Conforme Fiorin (2003), “...o arquiteto Carlos Bratke passou a projetar novos edifícios, voltados para a via expressa da Marginal Pinheiros, sugerindo a formação de um novo *skyline* para a cidade. A construção do distrito de negócios - que no início de sua formação, na Avenida Berrini (pontuada por edifícios da Bratke-Collet em alguns pontos estratégicos) poderia parecer acanhado, porque era, em grande medida, desprovido de um planejamento global da região- durante a década de 1990 se estenderá à Avenida das Nações Unidas e às Marginais do Rio Pinheiros, configurando um novo território de visibilidade ao capital financeiro.”

A questão da mudança de localização, já abordada no Ed. Nestlé (antigo Centro Administrativo Philips), também começa a ganhar força, pois a Avenida Eng. L. C. Berrini começa a apresentar os primeiros sinais de adensamento, sinalizando uma mudança de direção na construção de uma nova paisagem edificada às margens do rio Pinheiros. A idéia de centralidade, abordada no Capítulo 02, ganha sentido na medida em que se começa a perceber a formação de um centro urbano na escala da cidade, no trecho correspondente a Avenida Eng. L. C. Berrini, entre as Avenidas Bandeirantes e da Avenida Roque Petroni Jr., expandindo-se para às margens do rio Pinheiros.

Neste contexto, começam a surgir na marginal direita do rio Pinheiros os primeiros empreendimentos de escritórios conhecidos por agregar diferentes usos em um mesmo espaço, conhecidos como empreendimentos de uso misto. Entre eles está o **World Trade Center São Paulo - WTC**, localizado ao lado do Centro Administrativo Philips e também projetado pelo escritório Aflalo & Gasperini Arquitetos, executado entre os anos de 1992 a 1995.

Outros empreendimentos de uso misto de grande porte também vieram para se somar à construção desta “nova centralidade” que estava se formando na marginal direita do rio Pinheiros. Entre eles podemos citar o **Centro Empresarial Nações Unidas – CENU**, localizado ao lado do WTC e projetado pelo escritório Botti & Rubin entre os anos de 1989 a 2002. Foi a maior obra idealizada pelo escritório, integrando uma sofisticada geração de centros de negócios entre as avenidas Eng. L. C. Berrini e Nações Unidas. Como o vizinho WTC, buscou destacar-se como referencial urbano-arquitetônico na região, concebido em função das amplas e incomuns dimensões do terreno e das vistas que proporciona em direção ao rio Pinheiros.

Outro complexo de uso misto que também é de grande relevância para a região refere-se ao **Morumbi Shopping/ Morumbi Office Tower/ Market Place Tower/ Market Place Shopping**, que apesar de serem shoppings projetados separados inicialmente, hoje podem ser considerados como um único complexo, sugestionado por uma passarela sobre a avenida, que faz a ligação entre eles. Além deste complexo existente, está sendo construído ao lado do Market Place Shopping mais um complexo de quatro torres de escritórios, o **Rochaverá Plaza**, que se utilizará da infra-estrutura do complexo já existente para seu funcionamento, aplicando os conceitos de aglomeração e economia de escala, conforme visto no Capítulo 02.

Por serem projetos de grande importância e focos de estudo neste trabalho, serão feitas análises mais detalhadas sobre estes três empreendimentos de uso misto no estudo de caso, porém podemos afirmar que eles conseguiram contribuir muito na construção de uma nova geografia da centralidade, na qual o espaço urbano passa a ser projetado para a visibilidade do capital financeiro.

Assim como o Rochaverá Plaza, que se utilizará da infra-estrutura do complexo já existente, podemos citar outros casos, como o prédio do Itaú (antigo Bank Boston) e o Grand Hyatt Hotel, construídos um ao lado do outro, que também só foram implantados na marginal do rio Pinheiros, entre a ponte do Morumbi e as instalações da Rede Globo, por poderem se beneficiar da estrutura existente na região.



**Figura 22:** Ed. Itaú (antigo Bank Boston) e Hotel Hyatt ao fundo.  
Fonte: Carlos Augusto Magalhães (2007)

Outro exemplo deste tipo de empreendimento refere-se ao lançamento do Landmark Nações Unidas, um edifício de escritórios de alto padrão na marginal do rio Pinheiros, no terreno exatamente ao lado do Centro Administrativo Philips, atual prédio da Nestlé. Ao analisarmos o folder de vendas do empreendimento, percebemos que o forte apelo de marketing está em justamente dizer que está localizado ao lado de complexos como o CENU e o WTC, detalhando ainda os serviços oferecidos em cada um destes empreendimentos como sendo uma característica extremamente positiva.



**Figura 23:** Landmark Nações Unidas. Fonte: [www.landmarknacoesunidas.com.br](http://www.landmarknacoesunidas.com.br). Acesso em: 20 janeiro 2007.

Isso acontece muito na região da marginal direita do rio Pinheiros, pois podemos observar com clareza a formação de um grande núcleo urbano, principalmente no trecho compreendido entre as Avenidas Bandeirantes e a Avenida Roque Petroni Jr., desdobrando a formação dessa centralidade para os empreendimentos que estão inseridos neste núcleo. Ou seja, dentro deste grande núcleo urbano, que é a região como um todo, podemos encontrar dois tipos de empreendimento:

- aqueles que, na escala do edifício, são considerados empreendimentos com um único uso, porém, na escala da cidade, em função de sua localização estratégica e de sua proximidade com empreendimentos de uso misto, acabam se beneficiando de aspectos ligados à concentração de atividades em um mesmo núcleo urbano;
- aqueles que, na escala do edifício, são considerados empreendimentos de uso misto, reunindo em um mesmo espaço empreendimentos com atividades complementares; e na escala da cidade também estão inseridos em um núcleo urbano onde se observam as mesmas características de “centralidade” e “aglomeração” encontradas nos empreendimentos de uso misto.

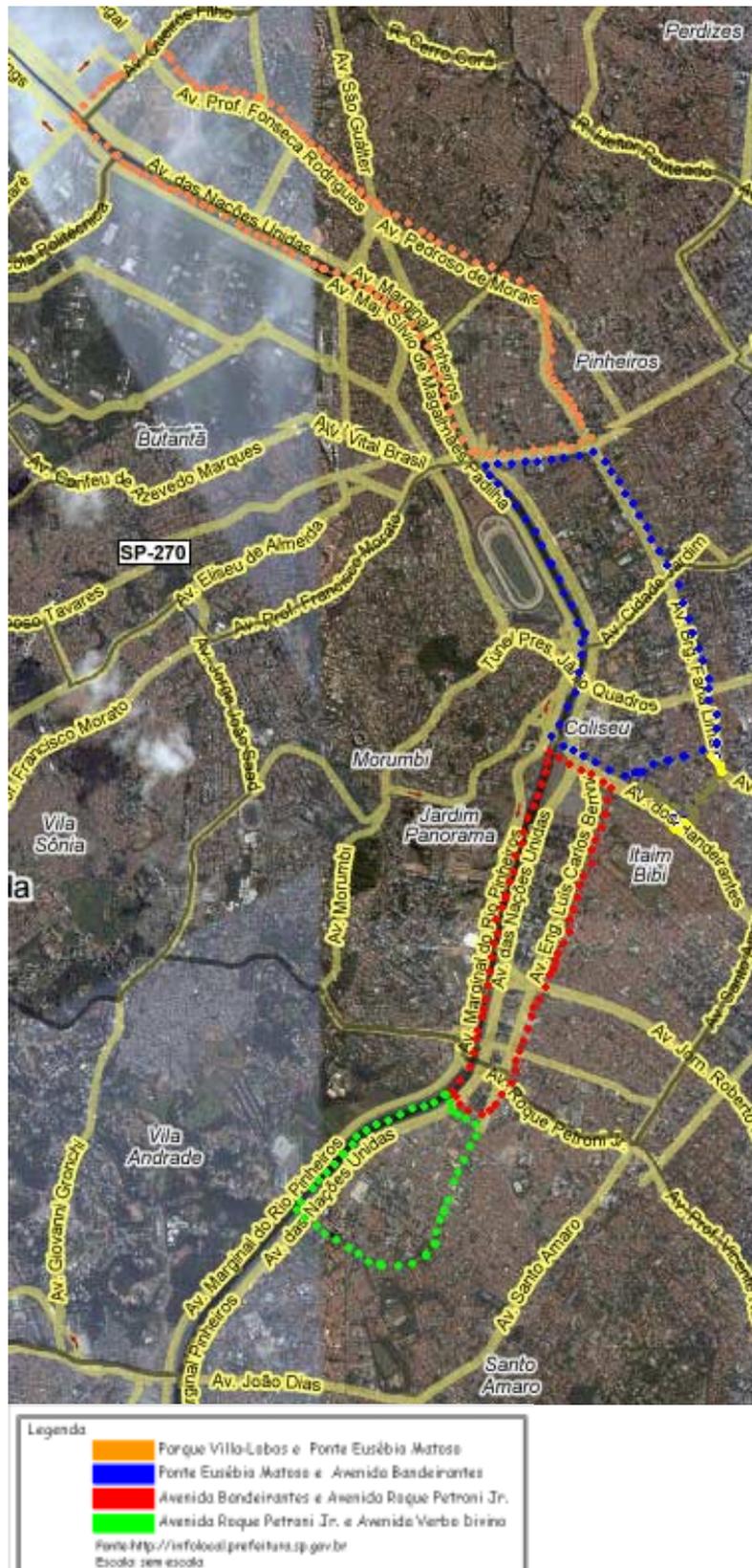
De acordo com Veronezi (2004), “Essas regiões passaram a aglomerar recursos humanos altamente qualificados, novas formas de cooperação produtiva e empresarial, serviços financeiros e gerenciais integrados, comércio varejista e entretenimento. Assim surgiram os centros de negócios, que concentram edifícios de escritórios e, mais recentemente, estruturas complementares às atividades principais como centro de convenções, hotéis e shopping centers”.

Ainda segundo Veronezi (2004), “as regiões munidas de melhor infra-estrutura urbana favorecem o surgimento de pólos do setor terciário, gerando demanda por edifícios adequados ao desenvolvimento dessas atividades. Quantidade e qualidade de transporte público e de vias de acesso, redes de abastecimento de energia e de água, sistema de coleta e tratamento de esgoto, sistema de comunicação, serviços complementares e conexão com sistemas financeiros são exemplos de atrativos que historicamente tem contribuído para formação de pólos de serviços”.

Quando falamos em marginal direita do rio Pinheiros, a primeira região que nos vem à mente é justamente aquela correspondente ao trecho da Berrini, com seus grandes prédios de vidro e alumínio, entre as Avenidas Bandeirantes e Avenida Roque Petroni Jr. De fato esta foi a primeira região e a mais bem sucedida até o momento a ser desenvolvida na margem direita do rio Pinheiros, já apresentando a idéia de centralidade consolidada, onde percebemos que os mesmos aspectos que se aplicam para uma área urbana também podem ser aplicados para os empreendimentos inseridos nela. Porém podemos citar outros trechos da marginal direita do rio Pinheiros que tiveram seu desenvolvimento em fases distintas ou que atualmente apresentam grande potencial de desenvolvimento, limitados em seus dois extremos pela R. Verbo Divino e Parque Villa-Lobos. Esses trechos, apesar de já começarem a apresentar sinais de expansão, pontuados pelo surgimento de empreendimentos de uso misto, ainda não constituem, necessariamente, uma formação da idéia de centralidade na escala da cidade, porém configuram ainda assim, atratividade em toda a faixa ao longo da marginal direita do rio Pinheiros.

Podemos dividir a faixa ao longo da marginal direita do rio Pinheiros em quatro regiões com características distintas: a primeira corresponde ao trecho entre o Parque Villa-Lobos e a Ponte Eusébio Matoso; a segunda ao trecho entre a Ponte Eusébio Matoso e a Avenida Bandeirantes; a terceira ao trecho entre a Avenida Bandeirantes e Avenida Roque Petroni Jr. e a quarta corresponde ao trecho entre a Avenida Roque Petroni Jr. e a Avenida Verbo Divino, conforme podemos visualizar no **Mapa 03**.

A seguir, será feita uma ampliação de cada região, conforme indicado nos **Mapas 04, 05, 06 e 07**, onde serão demarcados os principais empreendimentos existentes em cada área, mostrando como se deu o adensamento da região através de uma linha do tempo anexa a cada mapa. Para podermos visualizar como se deu o crescimento da marginal direita do rio Pinheiros de uma forma mais completa, identificando quais regiões tiveram maior crescimento e qual foi o período em que isso ocorreu, foi feita também uma linha do tempo geral, onde foram agrupadas todas as regiões da marginal, diferenciando-as por uma legenda de cores.



Mapa 03: DIVISÃO DA MARGINAL DIREITA DO RIO PINHEIROS EM CENTROS DE NEGÓCIOS



	3-Shopping Villa-Lobos (junto ao Ed. Villa-Lobos)		
1-Ed. Birman 21 (Editora Abril)			
	1996	1999	2000
2-Ed. Villa-Lobos			(anos)

Fonte: <http://infolocal.prefeitura.sp.gov.br/> sem escala

Mapa 04: REGIÃO AMPLIADA –Parque Villa-Lobos e Ponte Eusébio Matoso



1-Ed. Unibanco (data aproximada)	2-Shopping Eldorado	3-Pinheiros Neto Adequadas	4-Paddock I	6-Ed. Santander	7-Paddock II	(anos)
1988	1981	2004	2005	2008	2007	2008
		5-Shopping Oaks		8-Eldorado Business Tower (previsão inauguração)	9-Astiga estrutura Eletropolo (previsão inauguração)	

Fonte: <http://infolocal.prefeitura.sp.gov.br/> sem escala

**Mapa 05: REGIÃO AMPLIADA – Ponte Eusébio Matoso e Avenida Bandeirantes**



4-Centre Administrativo Políg	9-Ed. Bala de Canhão	11-Grand Hotel Interl	16-Bocavento Plaza (grande inauguração)	17-Landmark Negócio Unidário (grande inauguração)
3-Aerotáxi Office Tower	7-Ed. Plaza Costeirão	12-Ed. Itaipu Plaza Berrini	18-Prédio Inter	
5-Complexo WTC Business Tower, WTC Hotel DAD Shopping	8-Bocavento Plaza Shopping, Market Plaza Tower	13-Centro Empresarial e Cultural Cultural João Domingos de Araújo		
1-Area de Projeção de Incorporação de Berrini-C&M	6-Complexo Centro Empresarial Plaza Unidário Hotel Interl, São Paulo & Remontar	14-Ed. Itaipu Plaza Berrini		

Fonte: <http://infolocal.prefeitura.sp.gov.br/> sem escala

Mapa 06: REGIÃO AMPLIADA – Avenida Bandeirantes e Avenida Roque Petroni Jr.



			(anos)
1972	1984	1996	
1(*)-Antiga Eletropaulo Metropolitana	2(*) - Centro de Processamento de Dados do Banco do Brasil	3-Construção de Edifícios do São Paulo Office Park (área original)	
(*)Não foi encontrada a data precisa de construção, mas estima-se que seja na década de 70.			

Fonte: <http://infolocal.prefeitura.sp.gov.br/> sem escala

Mapa 07: REGIÃO AMPLIADA –Avenida Roque Petroni Jr. e Avenida Verbo Divino

## LINHA DO TEMPO - MARGINAL DIREITA DO RIO PINHEIROS

1968	1972	1975	1981	1982	1984	1988	1989	1995	1996	1998	1999	2000	2002	2003
1-Ed. Unibanco (data aproximada)	2-Shopping Eldorado	3-Morumbi Office Tower	4-Centro Administrativo Philips	9-Ed. Bolsa de Imóveis	1-Ed. Birmann 21 (Editora Abril)	3-Shopping Villa-Lobos (junto ao Ed. Villa-Lobos)	11-Grand Hyatt Hotel							
1(*)-Antiga Eletropaulo Metropolitana	2-Morumbi Shopping	2-Construção de Edifícios do São Paulo Office Park (área original)	6-Complexo WTC Business Tower/ WTC Hots/D&D Shopping	7-Ed. Plaza Centenário	2-Ed. Villa-Lobos	10-Sede da Rede Globo SP	12-Ed. Itaú (antigo Bank Boston)							14-Prédio Vivo
2(*) - Centro de Processamento de Dados do Banco do Brasil	1-Área de Predominância de Incorporações da Bratke-Collet	5-Complexo Centro Empresarial Nações Unidas/Hotel Hilton São Paulo Morumbi		8-Market Place Shopping/ Market Place Tower										

(\*) Não foi encontrada a data precisa de construção, mas estima-se que seja na década de 70.



desenvolvida e a paisagem menos verticalizada. Na época da construção do São Paulo Office Park, a legislação impunha restrições quanto à altura das edificações, porém atualmente a região encontra-se dentro da área de Operação Urbana, não encontrando mais este tipo de restrições.

Atualmente, mesmo que em pequena escala, estão surgindo sinais de uma retomada de crescimento nessa região, com o anúncio da reforma dos edifícios ocupados antigamente pela Eletropaulo Metropolitana, readequando-os para abrigar empreendimentos de uso misto, além do lançamento de diversos empreendimentos residenciais nesta região.

Já o outro lado da Berrini, no trecho entre a Ponte Eusébio Matoso e a Avenida Bandeirantes, apresenta atualmente fortes sinais de expansão do setor terciário, com ofertas não só de edifícios de escritórios, como também de empreendimentos de uso misto. Entre os novos lançamentos, está a proposta de término da obra do antigo prédio da Eletropaulo, ao lado da Daslu, para transformá-lo em empreendimento de uso misto que agregará escritórios, hotel, residências e shopping center. É um empreendimento em parceria entre a W Torre e a Iguatemi Shopping Centers e tem previsão de entrega para 2008. Além deste, temos um grande empreendimento de uso misto que, de acordo com a percepção dos empresários, promete trazer bastante melhoria para a região. É o **Eldorado Business Tower**, uma torre de escritórios situada na antiga área de estacionamento do Shopping Eldorado, projeto do Aflalo & Gasperini Arquitetos, que terá conexão direta com o **Shopping** (já inaugurado em 1981) e com a linha férrea da CPTM, com previsão de inauguração para outubro de 2007.

Embora essa região apresente fortes sinais de expansão do terciário, não apresenta características de um núcleo urbano consolidado, sendo que o trecho entre a Avenida Bandeirantes e a Avenida Juscelino Kubitschek, local onde está situado o antigo prédio da Eletropaulo, mostra-se atualmente bastante desconexo e ainda gera dúvidas sobre a qual dos núcleos urbano adjacentes a ele irá se conectar. Talvez esta situação fique mais clara quando a reforma do antigo prédio da Eletropaulo finalizar e o seu uso como edifício de uso misto estiver caracterizado. Aliado a isso, a Operação Faria Lima, que aconteceu em meados de 1990 e prolongou a avenida nos dois sentidos (para os bairros de Pinheiros e Vila Olímpia),

não englobando porém o projeto original na íntegra, que previa a ligação viária entre as avenidas Faria Lima e Eng. L. C. Berrini, também contribui para que a região permaneça fragmentada. Conforme Koulioumba (2002) *apud* Cerqueira (2004), “A falta de planejamento urbano, adicionada à segregação urbana, resulta em um tecido urbano fragmentado e desconexo. O novo Eixo Faria Lima-Berini, na zona sul de São Paulo, mostra-nos isso. Ou seja, temos nele, uma cidade cujas centralidades são constantemente redesenhadas e, cujo centro histórico original vê-se cada vez mais enfraquecido. (...) Logo, o que surgem são novas cidades dentro de uma mesma cidade.”

No último trecho da marginal direita do rio Pinheiros, compreendido entre o Parque Villa-Lobos e a Ponte Eusébio Matoso, percebe-se ainda um adensamento bem menor e mais recente que nos outros trechos, chegando a ser localizado na maioria dos casos. Podemos encontrar alguns sinais pontuais de expansão do setor terciário, com oferta não só de edifícios de escritórios, como também de serviços. Como um grande exemplo de sucesso de um empreendimento de uso misto neste trecho, podemos citar o complexo composto pelo **Shopping Villa-Lobos** e uma torre de escritórios, inaugurado no ano de 2000 ao lado do Parque Villa-Lobos. O complexo conseguiu captar um público nobre que mora no bairro do Alto de Pinheiros e estimulou o desenvolvimento da região, pois atualmente estão em construção diversos edifícios residenciais de alto padrão nas proximidades.

Devemos ressaltar também o investimento que está sendo feito em cultura na região da marginal direita do rio Pinheiros. De acordo com Fiorin (2003), o retorno dos investimentos em cultura passou a ser o motor de arranque que leva as corporações a se associarem aos eventos culturais, como uma forma de reforçar sua identidade e a sua imagem de marca para novos mercados consumidores. Como exemplo, podemos citar o Centro Cultural Vivo e o Centro Empresarial e Cultural João Domingues de Araújo, em frente à Praça General Gentil Falcão, na Avenida Eng. L. C. Berrini.



**Figura 24:** Centro Empresarial e Cultural João Domingues de Araújo.  
Fonte: Carlos Augusto Magalhães (2005)

Esse tipo de empreendimento, além de valorizar a imagem da região, atrai também um outro tipo de mercado consumidor, que é exatamente aquele cidadão comum, morador da cidade, e não aquele turista ou executivo de negócios.

A partir do que foi exposto, a tendência é de haver também uma percepção dos empresários em reconhecer a expansão do mercado residencial na região, apto a atender a demanda gerada pelos empreendimentos de uso misto. Como podemos perceber atualmente, em todas as regiões da marginal existe a oferta de empreendimentos residenciais, principalmente no trecho entre a Avenida dos Bandeirantes e a Avenida Verbo Divino. Entre os empreendimentos em fase de entrega e lançamento, podemos citar o Mandarin, o Humanari, o The Gift e o AcquaLife.



**Figura 25:** Centro Empresarial e Cultural João Domingues de Araújo com Edifício residencial Mandarin ao fundo. Fonte: Carlos Augusto Magalhães (2005)

O Humanari, por exemplo, é um projeto de alto padrão, em plena Avenida Nações Unidas, idealizado para explorar o estilo de vida moderno de quem vive próximo ao local de trabalho e não abre mão de ter opções de relaxamento e entretenimento. Além disso, a Incorporadora lançou o empreendimento com o conceito de *Facilities*<sup>4</sup>, um programa responsável pela coordenação de todos os serviços básicos do empreendimento. Para quem busca conveniência total, oferece ainda um sistema de serviços contratados (pay-per-use), respaldado por uma tecnologia de ponta, onde toda a solicitação de serviços é monitorada via Internet.

---

<sup>4</sup> A *Facilities* by Cyrela é uma marca criada pelo Grupo Cyrela/ Brazil Realty.



**Figura 26:** Edifício residencial Mandarin. Fonte: Carlos Augusto Magalhães (2005)

Abaixo temos um texto extraído do *site*<sup>5</sup> do empreendimento, onde podemos perceber que a proximidade entre o trabalho e a moradia é bastante explorada:

“Fora as características gerais do projeto, sua localização certamente é um dado curioso: quem já imaginou morar, em plena Avenida Nações Unidas, área na qual a imensa maioria dos edifícios é comercial?

Pois é este mesmo o principal apelo do projeto Humanari: permitir que seu morador seja sempre o primeiro a chegar tanto em casa como no trabalho. Coisas da Metr pole, que, por sinal, a cada dia que passa leva as pessoas a encontrar alternativas para se manter longe do trânsito, morar com conforto e, ao mesmo tempo, desempenhar com sucesso suas atividades profissionais. Detalhe: até pouco tempo atrás, este local estava reservado para a constru o de

---

<sup>5</sup> <http://www.cyrela.com.br>

um hotel cinco estrelas, o que seria plenamente justificável por inúmeras razões - sobretudo pela vizinhança nobre: ficam ali, por exemplo, a Vila Daslu, os shoppings D&D, Market Place e Morumbi e um invejável universo comercial que reúne edifícios de escritórios junto a bistrôs, lojas e restaurantes, por exemplo. O nome escolhido para o novo edifício - a propósito, significa "humanizar" e vem do Latim - é perfeito para o conceito que os empreendedores querem vender: o de que morar perto do trabalho resulta em mais tempo para viver, segundo diz o diretor de incorporação da Cyrela Brazil Realty, Ubirajara Freitas.”

Portanto, podemos perceber que houve uma série de fatores que levaram a região da marginal direita do rio Pinheiros a se configurar como uma receptora favorável de grandes empreendimentos de uso misto; entre eles, podemos citar a grande oferta de terrenos baratos e vagos, seu fácil acesso pela marginal e outras grandes avenidas da cidade e a proximidade a bairros residenciais de alta renda.

Embora ainda existam atualmente diversas frentes de crescimento na marginal direita do rio Pinheiros, essa região já consolidou sua vocação para a implantação de empreendimentos de uso misto através da formação de uma centralidade que hoje ainda é percebida apenas no trecho entre as Avenidas Bandeirantes e Avenida Roque Petroni Jr, mas que já foi capaz de aumentar o prestígio da região e valorizá-la, sendo ela considerada hoje um novo “Cartão-Postal” para a cidade de São Paulo.

#### **4.2 Estratégias de Incentivo na marginal direita do rio Pinheiros**

A crescente procura por locação de edifícios adaptados às novas tecnologias criou uma demanda para investidores, individuais ou corporativos, consolidando a criação de um mercado de investimento em grandes empreendimentos do setor terciário. Esse mercado é composto pela associação dos promotores e empreendedores imobiliários junto aos investidores institucionais, que nesse caso, são os **fundos de pensão** ou as **entidades fechadas de previdência privada**.

No caso da marginal direita do rio Pinheiros, percebeu-se que os primeiros empreendimentos que surgiram na década de 70 não tiveram incentivo nenhum do poder público, apenas da iniciativa privada, com os primeiros edifícios incorporados e construídos pela Bratke-Collet, na Avenida Eng. L. C. Berrini. A construtora adquiriu terrenos a preços baixos e conseguiu dominar a região, fazendo com que ela valorizasse bastante no mercado imobiliário e financeiro. Nas palavras de Fiorin (2003), “o empreendimento da Bratke-Collet se conformou como uma estratégia sorrateira, que se aproveitou da inexistência de um rígido código de legislação que pudesse impedir o agenciamento de um plano para a construção de várias dezenas de edifícios em locais privilegiados da cidade, ao longo de uma paisagem emoldurada pela visibilidade e distensão que a calha do rio pode trazer”.

Podemos dizer que durante mais ou menos dez anos, a Bratke-Collet revolucionou a região da Berrini sob seu domínio, sem nenhuma interferência do poder público. No final da década de 80, já com a região bastante valorizada e reconhecida pelo mercado imobiliário de escritórios da cidade, é que foi inaugurada uma nova fase não só do ponto de vista da diversificação arquitetônica, mas também do ponto de vista da diversificação de empreendedores. A partir deste momento, podemos perceber a atuação de diversos incorporadores com diversas estratégias de financiamento e comercialização.

É neste contexto, entre as décadas de 80 e 90, que os fundos de pensão, de acordo com ABRAPP (1999) *apud* Nobre (2000), consolidaram-se como grandes formadores de poupança em função de seu regime de capitalização, constituindo a principal base econômica do mercado de ações e imobiliário. Para os fundos de pensão, os investimentos em imóveis comerciais eram feitos com a expectativa de valorização da região, além do retorno de longo prazo que o aluguel dos imóveis pode trazer.

Segundo Nobre (2000),

“A associação dos promotores imobiliários com esses investidores corporativos possibilitou a construção de uma grande quantidade de edifícios modernos, com grandes lajes e facilidades tecnológicas, cujo locatário preferido foram as grandes corporações multinacionais. A carência de edifícios com essas especificações e a

atuação dos promotores na cooptação de prováveis locatários, por vezes utilizando de contratos de pré-locação, garantiu retornos financeiros consideráveis a longo prazo com baixo risco para os investidores.”

Sob o novo contexto da economia mundial, quando os fundos de pensão decidiram destinar recursos financeiros para investir de forma bastante intensiva, o mercado dos grandes empreendimentos de uso misto acabou aquecendo. Porém devemos considerar que esta nova geração de edifícios na margem do rio Pinheiros deu-se também em função da revolução tecnológica que está sendo percebida na construção brasileira. Atualmente, em pouco mais de dois anos podemos ver surgir grandes projetos que antes levariam muito mais tempo para serem construídos em função da falta de equipamentos e de técnicas e materiais que agilizam a construção.

Segundo Fiorin (2003),

“...um novo ritmo de construção aplicado aos megaprojetos imobiliários no vetor sudoeste da cidade de São Paulo, alavancados pelas corporações externas por meio de *joint ventures* entre as construtoras nacionais e internacionais, utilização de novos materiais de construção (que antes da abertura dos mercados não eram acessíveis), sistemas de construção compostos por guindastes, que utilizam a metade da mão de obra (o que acelera o ritmo da construção, trazendo um retorno mais rápido aos investidores), começam a ganhar, na década de 1990 uma maior nitidez, ao longo do rio Pinheiros. E estes serão “...os traços que irão compor o mais provável cartão postal da cidade no ano 2000.”“

Com o novo panorama formado pela abertura dos mercados, privatizações e a ascensão de uma elite financeira de investidores que obtém seus rendimentos através dos ganhos sobre as próprias transações monetárias (especuladores imobiliários que barganham terrenos de acordo com os lançamentos das construtoras e incorporadoras), a cidade assume um novo comando, no qual os projetos arquitetônicos agenciados pelas grandes corporações, financiados pelos fundos de pensão e pelas seguradoras, serão responsáveis pela construção de um novo “Cartão Postal” para a cidade de São Paulo, na marginal direita do rio Pinheiros.

Com isso, a paisagem urbana da região da marginal direita do rio Pinheiros começa a sofrer uma mudança de escala, em função do processo de rearticulação do espaço urbano, viabilizado pelos promotores imobiliários junto aos investidores institucionais, na tentativa de construir o novo “Cartão Postal” do mercado imobiliário e das corporações financeiras. A paisagem passa a ser, de acordo com Fiorin (2003), “Uma paisagem espetacularizada pelas formas futuristas e pelos novos materiais construtivos importados dos megaprojetos do capital financeiro, em meio às dezenas de *shopping centers*”.



**Figura 27:** Paisagem da marginal com a construção da nova ponte, o trem metropolitano e as torres do CENU ao fundo. Fonte: Carlos Augusto Magalhães (2007)

O processo de construção de uma nova imagem na região da marginal direita do rio Pinheiros contou não somente com incentivos dos promotores imobiliários e de investidores, assim como incentivos do poder público também. Podemos perceber a atuação do poder público através da retirada da favela ao longo do córrego Águas Espraiadas e da construção da Avenida das Águas Espraiadas, do projeto de “embelezamento urbano” das vias e da

Operação Urbana para a criação de uma extensão virtual da Avenida Faria Lima com a Avenida Eng. L. C. Berrini.

O Trem Metropolitano que percorre toda a via Marginal Pinheiros, na lateral contígua à Avenida Nações Unidas e as novas estações estrategicamente localizadas com suas passarelas *high-tech*, também foram financiadas pelo governo do Estado e passam uma imagem de uma cidade modernizada, conferindo maior identidade visual com os novos empreendimentos de uso misto que marcam a paisagem da região.



**Figuras 28 e 29:** Estação CPTM Berrini. Fonte: desconhecida

Outro projeto que merece destaque refere-se ao “Projeto São Paulo Pomar”, que foi iniciado no final de 1999 e consiste em uma parceria entre o poder público e a iniciativa privada para promover a recuperação das margens do rio Pinheiros e sua despoluição. Muitas empresas estão envolvidas neste projeto e tem grande interesse no seu sucesso, pois pretendem, mais do que devolver o rio à cidade, obter maior valorização imobiliária e ver as águas do rio voltar a serem cristalinas para que suas fachadas possam refletir ao longo do rio e da memória das pessoas, embelezamento ainda mais o novo “Cartão Postal” da cidade.



**Figura 30:** Projeto Pomar. Fonte: desconhecida

Recentemente, quando passamos pela marginal, podemos perceber também a mega construção de uma ponte atirantada que, além de fazer a interligação entre as duas margens do rio, terá também finalidade estética, tendo um custo superior ao de uma ponte comum. Este certamente será mais um grande marco que reforçará a criação de um novo “Cartão Postal” na paisagem urbana dos grandes empreendimentos da região da marginal do rio Pinheiros.



**Figura 31:** Projeto da nova ponte sobre o rio Pinheiros. Fonte: desconhecida



**Figura 32:** Projeto da nova ponte sobre o rio Pinheiros. Fonte: desconhecida

## 5. EMPREENDIMENTOS DE USO MISTO NA MARGINAL DIREITA DO RIO PINHEIROS

Neste capítulo será feita uma análise dos grandes empreendimentos imobiliários de uso misto localizados na marginal direita do rio Pinheiros, com o objetivo de validar o posicionamento da região. Pretende-se dar forma às transformações urbanas e arquitetônicas descritas nos capítulos anteriores, privilegiadas pela associação do capital financeiro e corporativo, no intuito de criar um novo “Cartão Postal” para a cidade de São Paulo.

Serão identificados atributos nas instalações físicas de projeto e na relação com o espaço urbano, caracterizando a função destes empreendimentos dentro da cidade de São Paulo. Será feita também uma análise conjunta dos empreendimentos, apontando algumas semelhanças e diferenças entre eles, além de uma análise da relação entre as características do empreendimento e o seu posicionamento na marginal direita do rio Pinheiros, em função da existência de delimitações de núcleos urbanos diferenciados.

### 5.1 Caracterização dos Empreendimentos De Uso Misto

Para ilustrar a construção deste novo “Cartão Postal”, foram eleitos alguns edifícios para análise, que foram considerados aqueles que melhor representam a formação de uma economia de aglomeração, nos tempos de revolução tecnológica e internacionalização do capital. Entre os empreendimentos prontos estão o **Complexo WTC Business Tower/ WTC Hotel/ D&D Shopping**, o **Complexo Centro Empresarial Nações Unidas/Hotel Hilton São Paulo Morumbi**, o **Complexo Morumbi Shopping/ Morumbi Office Tower/ Market Place Shopping/ Market Place Tower** e o **Complexo Shopping Villa-Lobos/Edifício Villa-Lobos**. Entre os projetos em construção está o **Complexo Eldorado Business Tower/Shopping Eldorado**, sendo que o shopping já está pronto, passando apenas por projetos de melhoria para atender ao novo edifício de escritórios.

No trecho da marginal entre Avenida Roque Petroni Jr. e a Avenida Verbo Divino, não foi escolhido nenhum empreendimento de uso misto para um estudo mais detalhado, por nenhum

deles ter sido considerado relevante para este trabalho, neste momento. Na década de 80, a região recebeu investimentos em novos edifícios, porém não obteve o sucesso esperado, conforme já explicado no capítulo 04. Atualmente, esta região começa a apresentar sinais de uma retomada de crescimento com o projeto de transformação do antigo prédio sede da Eletropaulo Metropolitana em empreendimento de uso misto, mas por enquanto está em fase muito embrionária e não iria refletir o momento atual.

### **Complexo WTC Business Tower/ WTC Hotel / D&D Shopping**

O complexo **World Trade Center - WTC** é um mega empreendimento de 163mil m<sup>2</sup> de área construída, projetado pelo escritório Aflalo & Gasperini Arquitetos e inaugurado no ano de 1995. É composto por uma torre de escritórios de 25 andares, um hotel com trezentos apartamentos, um centro de convenções para 2.000 pessoas, um shopping temático de decoração e uma garagem para 2.100 carros. Todas estas funções foram articuladas em uma única solução integrada pela grande área do shopping, porém com acessos separados.

O financiamento do empreendimento foi feito através da associação da empresa Hauscenter/Servelease com 33 entidades de previdência privada.

Segundo Bomeny (1995) *apud* Nobre(2000), a concepção deste edifício fugia ao empreendimento imobiliário tradicional, mas tinha como princípio “fomentar a internacionalização dos negócios das empresas, especialmente pequenas e médias, através de avançada tecnologia de seus sistemas, serviços e instalações, capacitando-as para se tornar mais competitivas”. Atualmente, o World Trade Center de São Paulo está entre os três WTCs do mundo certificados na Categoria Silver, a mais importante da WTC Association.



**Figura 32:** Complexo WTC (WTC Business Tower e D&D Shopping).  
Fonte: Carlos Augusto Magalhães (2005)

O **WTC Business Tower** é formado por uma área de escritórios mais o **WTC Club**, com uma área de aproximadamente 30mil m<sup>2</sup>, distribuídos em 25 andares, sendo um empreendimento com a certificação ISO 9001: 2000, para os serviços que vão desde a locação de espaços até os serviços de manutenção, segurança, limpeza e telecomunicações. Possui um sistema de controle automatizado que engloba o gerenciamento remoto das instalações, a otimização das funções de operação e manutenção, a supervisão constante dos subsistemas de iluminação, dos elevadores, do ar-condicionado e outros. O empreendimento conta também com o sistema de automação BMS (Building Management Systems), específico para administração da torre de escritórios. Todos os pontos de controle de ar-condicionado, sistemas de segurança, alarmes e detectores de incêndio são controlados por este sistema; ou seja, qualquer anormalidade ocorrida nas dependências da torre, será detectada *on line*. Cada andar conta também com sistema telemático, que possui uma rede de cablagem estruturada em fibra óptica, o que flexibiliza as instalações dos sistemas de comunicação, voz, dados e imagem. O complexo é ainda pioneiro no conceito de Teleporto em São Paulo, oferecendo todas as facilidades de telecomunicações necessárias para o bom

funcionamento de uma empresa. A partir de outubro de 2003, passou a contar com uma central de energia a gás, com capacidade de gerar 5,25MW (megawatts), o suficiente para abastecer uma cidade de 5000 habitantes. Esta central garante a constância no fornecimento em casos de racionamento ou falta de energia.

O **WTC Club** é um clube de negócios internacionais do World Trade Center de São Paulo que, segundo Nobre (2000), foi utilizado como estratégia de lançamento do WTC, para promovê-lo como um “prédio conceito”, com o objetivo de estimular a internacionalização dos negócios através de sua infra-estrutura física, tecnológica e de serviços. O associado tem à sua disposição um sistema de informações que congrega as mais diferentes ofertas e demandas das mais de 500 mil empresas associadas, interligando os empresários brasileiros aos 338 WTCs distribuídos em mais de 100 países, através de um sistema de informações e comunicações *on-line*. Tudo para promover e aproximar ainda mais as oportunidades e poder oferecer o que existe de mais moderno e rentável em sistemas de negociação. Ser membro do WTC Club significa associar-se à World Trade Center Association, podendo o sócio desfrutar das facilidades e descontos oferecidos em todos os WTCs do mundo.

O **WTC Convention Center**, localizado na área superior do shopping, tem ligação direta com o hotel e os escritórios do WTC e permite a realização de vários eventos simultâneos, totalizando 30 salas com capacidade para até 1.200 pessoas. Um auditório/teatro com capacidade para 540 lugares e um *Business Center* completam o conjunto. O *Business Center* possui sete salas de reuniões com capacidade para 04 a 10 pessoas; múltiplos serviços de apoio (incluindo scanner e traduções), *workstations*, *transient lounges* (com três amplos e completos toaletes), *coffee spot* e serviços complementares de locação de helicópteros.



**Figura 33:** Complexo WTC (WTC Convention Center).

Fonte: [www.worldtradecentersp.com.br](http://www.worldtradecentersp.com.br). Acesso em: 15 março 2007.



**Figura 34:** Complexo WTC (WTC Convention Center).

Fonte: [www.worldtradecentersp.com.br](http://www.worldtradecentersp.com.br). Acesso em: 15 março 2007.

O **WTC Hotel** é um hotel de categoria internacional e oferece uma série de serviços e facilidades exclusivas a seus hóspedes em viagens de negócios ou lazer, tais como: andares exclusivos reservados para executivos que buscam a máxima excelência em acomodações e serviços; *room service* 24 horas; heliponto; traslado ao aeroporto; serviço de manobrista; *concierge* 24 horas; restaurante internacional; restaurante japonês; lobby bar; piscina ao ar livre; massagistas especializados; sala de ginástica com equipamentos e supervisionado por um *personal trainer*; quadras de tênis e *paddle* com instrutor e pista de *cooper*. A área de lazer e de esporte do hotel foi também localizada na cobertura do shopping, à qual se integra através de uma ampla estrutura de vidro.



**Figura 35:** Complexo WTC. Fonte: [www.worldtradecentersp.com.br](http://www.worldtradecentersp.com.br). Acesso em: 15 março 2007.



**Figura 36:** Complexo WTC (WTC Hotel). Fonte: [www.worldtradecentersp.com.br](http://www.worldtradecentersp.com.br). Acesso em: 15 março 2007.

O **D&D Shopping** pode ser considerado hoje como um completo centro de decoração e design da América Latina, funcionando como um referencial obrigatório para quem busca soluções em decoração e design e atualização com as tendências internacionais no setor. É uma reunião das melhores marcas de decoração do país, além de lojas de conveniência e serviços e um amplo estacionamento. Além das lojas, o D&D Shopping oferece também uma área de alimentação com bons restaurantes e *fast-foods*, contemplada por um jardim interno e por uma cobertura com fechamento em vidro e água corrente, o que proporciona ao shopping ser um agradável e aconchegante ponto de encontro.



**Figura 37:** Complexo WTC (D&D Shopping). Fonte: desconhecida

A área das garagens do World Trade Center São Paulo também merece destaque, pois possui um avançado sistema de estacionamento totalmente automatizado, com 2.100 vagas disponíveis. Utilizando equipamentos de última geração, tudo é feito automaticamente através de cancelas motorizadas, terminais eletrônicos de entrada e saída, estações de pagamento e moderno Centro de Credenciamento e Controle. O estacionamento do WTC São Paulo possui dois sistemas independentes de estacionamento: o Self Parking e o Valet Parking. Antes de retornar ao veículo, o usuário tem à disposição duas modalidades de pagamentos para validar seu ticket distribuídos pelo empreendimento: CPA- Caixa de Pagamento Assistido e a EPA -Estação de Pagamento Automático.

Está previsto para o segundo semestre de 2007 a inauguração do **WTC Golden Hall**. Será uma arena multiuso com uma área livre de 5.500m<sup>2</sup>, que permitirá a realização de grandes eventos, convenções, exposições e shows, com toda a infra-estrutura e equipe de apoio do WTC Hotel.



**Figura 38:** Complexo WTC (WTC Golden Hall).

Fonte: [www.worldtradecentersp.com.br](http://www.worldtradecentersp.com.br). Acesso em: 15 março 2007.

### **Complexo Centro Empresarial Nações Unidas/Hotel Hilton São Paulo Morumbi**

O complexo **Centro Empresarial Nações Unidas**, localizado nas proximidades do cruzamento das Avenidas Água Espraiada com Nações Unidas, é considerado o maior empreendimento da região em área, e de acordo com dados da Revista Projeto Design 223, possui 272.858mil m<sup>2</sup> de área construída, sendo que foi utilizado todo o potencial construtivo do terreno de 31.776mil m<sup>2</sup> e mais as potencialidades alcançadas com a Operação Interligada Águas Espraiadas. Foi projetado pelo escritório Botti & Rubin entre os anos de 1989 e 2002 e inaugurado no ano de 1999 (parcialmente, somente Torres Norte e Oeste). É composto por três torres, sendo que uma delas, a Torre Norte (a mais alta) possui 38 andares, 167 metros de altura e ocupa a posição de 4º edifício mais alto da cidade (sem contar com a Torre Bandeirantes de TV), perdendo somente para o Edifício Mirante do Vale, o Edifício Itália e a E-Tower<sup>6</sup>. As outras duas Torres (Leste e Oeste) possuem ambas 27 andares. Em área, a Torre Norte corresponde a 50% da área total e cada uma das menores (Leste e Oeste) responde por 25%.

O financiamento deste empreendimento foi feito através da associação da Bolsa de Imóveis com outros empreendedores na Torre Leste e na Torre Norte foi feito por meio de recursos da FUNCEF (Fundação dos Economiários Federais).

---

<sup>6</sup> [www.estacaometropole.bravehost.com/cenu.htm](http://www.estacaometropole.bravehost.com/cenu.htm). Acesso em: 15 janeiro 2007.



**Figura 39:** Rio Pinheiros com o Complexo CENU.

Fonte: [www.bolsadeimoveis-sp.com.br](http://www.bolsadeimoveis-sp.com.br). Acesso em: 15 março 2007.

De acordo com Nobre (2000), a estratégia de promoção desse empreendimento tem procurado sempre enfatizar orgulhosamente o tamanho do empreendimento, levando inclusive os empreendedores a contactar o Livro Guinness dos Recordes. Além disso, segundo seus autores, também foi pensado a partir do “conceito avançado de escritório”, de uso e organização de espaços, não só por sua escala, mas também pelo seu programa, uso de novos sistemas construtivos e tecnológicos, figurando como um “...marco diferenciador da emergente paisagem arquitetônica do grande eixo da Marginal”, segundo Wolf (1991).

As três torres do complexo do **CENU** foram implantadas no terreno tomando partido da perspectiva dos edifícios, proporcionando assim uma abertura visual da marginal do rio Pinheiros, tanto para quem está dentro dos edifícios, como para quem está fora. A proposta do conjunto assinala, em sua configuração arquitetônica, exercícios formais dos autores com geometrias mais elaboradas, enfatizando, no caso, a composição de prismas chanfrados e

plantas sextavadas. Os revestimentos de fachada, em granito polido granulado e vidros com isolamento termo-acústico, garantem uma composição harmoniosa e elegante, enfatizando a linguagem arquitetônica cosmopolita do projeto, fortemente marcada pela grelha nas fachadas. Para complementar a importância que se queria dar ao complexo, o paisagismo contou com a colaboração do renomado paisagista Roberto Burle Marx no desenho de áreas de circulação e jardins.



**Figura 40:** Rio Pinheiros com o Complexo CENU. Fonte: desconhecida. **Figura 41:** Implantação Complexo CENU. Fonte: Revista Projeto 223 (agosto/98)

De acordo com Fiorin (2003), ainda na fase de projeto, os esboços de CENU almejavam, no discurso dos arquitetos e nos desenhos ilustrativos, um desejo de construção de uma paisagem com grande abertura visual, formulada pelo grande eixo perspéctico da calha do rio. Esta abertura demarcaria a paisagem, uma vez em que constituiria um conjunto imponente em uma localização que deveria surgir como novo eixo visual, conformando uma nova imagem para a cidade de São Paulo.

No complexo do **CENU**, as Torres Norte e Oeste são utilizadas para escritórios e há também um hotel, o **Hilton São Paulo Morumbi**, que ocupa toda a Torre Leste. As torres destinadas a escritórios abrigam, atualmente, as principais empresas multinacionais e nacionais de grande porte, entre elas a Ford, a Microsoft, a Compaq, a Direct-TV e a Hewlett Packard.



**Figura 42:** Foto aérea Complexo CENU. Fonte: Revista Projeto (setembro/99)

No térreo, as torres são ligadas por uma praça com cobertura metálica e fechamento em vidro e no subsolo desta grande praça podemos encontrar uma galeria comercial e de serviços. (Shopping Nações Unidas). O conjunto é composto também por um centro de convenções (Centro de Convenções Nações Unidas) e por cinco subsolos de estacionamentos totalmente interligados, sendo que o complexo possui também uma ligação subterrânea com o seu vizinho, o World Trade Center São Paulo.



**Figura 43:** Foto marquise metálica Praça do CENU.  
Fonte: Revista Projeto (setembro/99)

Este empreendimento foi marcado por um longo e variado processo de projeto, que acompanhou alterações de conceito e de programa de necessidades de seus empreendedores durante aproximadamente dez anos, no intuito de garantir sua atualização não só nos aspectos do programa como no campo das tecnologias de construção. A versão definitiva, entretanto, foi projetada e realizada em dois anos - tempo relativamente reduzido, se considerados o porte e a complexidade da obra. Isso implicou na simultaneidade entre certas fases do projeto e da obra e maior envolvimento e afinação da equipe de trabalho.

Os edifícios de escritórios nas **Torres Norte e Oeste** tem grande flexibilidade de espaço interno nos andares, possibilitado pelo partido estrutural adotado (plantas livres) e possuem sistema automático de gerenciamento predial, prevenção e combate à incêndio, redes de telecomunicação (linhas telefônicas digitais, cabos de fibra óptica e *backbone* de acesso à Internet), shafts visitáveis para manutenção, sistema de ar condicionado por central de água gelada, elevadores de última geração divididos por zonas de atendimento, heliponto (01 em cada torre) e 3.700 vagas de estacionamento, resultando num coeficiente acima da média paulista de 01 vaga para cada 30m<sup>2</sup> úteis.



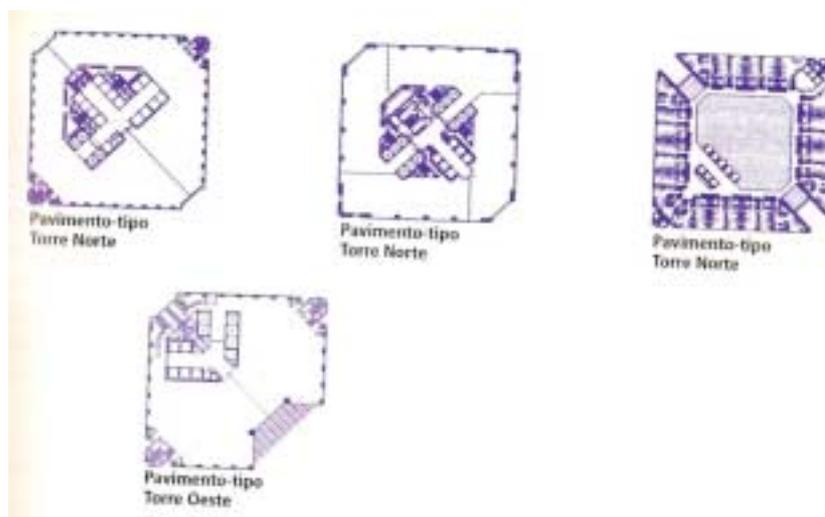
**Figura 44:** Corte Esquemático CENU. Fonte: Revista Projeto (setembro/99)

A Torre Oeste, entregue em maio de 1998, usou como sistema estrutural uma grelha de vigas protendidas moduladas, com caixões perdidos nas lajes produzidas por formas metálicas. Os setores de serviços (copas e sanitários) foram simetricamente deslocados para as laterais da edificação, com elevadores e escadas no centro, ao fundo. A utilização de forro removível e piso elevado com malhas de instalações distribuídas por todo o espaço permitem flexibilidade de ocupação.

A Torre Norte, entregue em junho de 1999, foi construída com concreto de alto desempenho e lajes protendidas, dispensando a utilização de vigas. As fachadas foram desenvolvidas com placas de concreto pré-fabricadas já revestidas com placas de granito e receberam caixilhos e vidros importados com isolamento termoacústico. O fechamento interno das fachadas e paredes dos andares foi feito pelo sistema dry-wall, garantindo rapidez na execução da obra. A principal modificação ocorrida nesta torre, em relação à Torre Oeste, foi o deslocamento do sistema de circulação vertical para o núcleo central do prédio. Com isso, obteve-se um maior número de configurações de *lay-out*.



**Figura 45** : Planta Pavimento Tipo Torre Norte. Fonte: Revista Projeto (setembro/99)



**Figura 45a:** Plantas Pavimento Tipo Torre Norte e Oeste. Fonte: Revista Projeto 223(agosto/98)

O **Shopping Nações Unidas**, inaugurado em janeiro de 2000, está integrado tanto ao CENU como ao complexo vizinho WTC, através de *mall* interno e por *boulevard* externo. Possui também conexão por escada rolante ao nível térreo e acesso direto por elevadores às torres do Centro Empresarial Nações Unidas. O shopping possui amplo estacionamento (3.600 vagas simultâneas) com acesso direto a ele, *mall* climatizado, iluminação natural e central de automação predial.



**Figuras 46 e 47:** Complexo CENU (Shopping Nações Unidas).  
Fonte: [www.bolsadeimoveis-sp.com.br](http://www.bolsadeimoveis-sp.com.br). Acesso em: 15 março 2007.

Em sua região de influência, o Shopping Nações Unidas atende a um público de alto poder aquisitivo, que utiliza diariamente a área de restaurantes e *fast-foods*, além das lojas de serviços, conveniência e artigos diversos. Atende à demanda das empresas e pessoas que trabalham na região da Berrini, compreendida entre a Avenida dos Bandeirantes e a Avenida Morumbi, com mais de 44.000 pessoas na área de influência, 6.000 a 8.000 trabalhando nas Torres Norte e Oeste, resultando em 10.000 a 14.000 frequentadores/dia, de acordo com dados publicados no site da Bolsa de Imóveis do Estado de São Paulo.

Para abrigar o **Centro de Convenções Nações Unidas**, foi ampliada a praça coberta que une os três edifícios, no nível térreo. Como as garagens subterrâneas já estavam executadas e em funcionamento há algum tempo e suas estruturas de concreto armado não poderiam ser estendidas para cima, foi necessário criar um sistema independente e paralelo, em estrutura metálica, para receber as cargas das salas de convenções. As treliças de tubos metálicos da cobertura sustentam pirâmides em painéis *wall* recobertos com painéis de alumínio composto, que cumprem a função de telhas, recurso ainda pouco explorado no Brasil para esse fim. Seguram também trilhos por onde correm as divisórias das salas e o forro acústico.

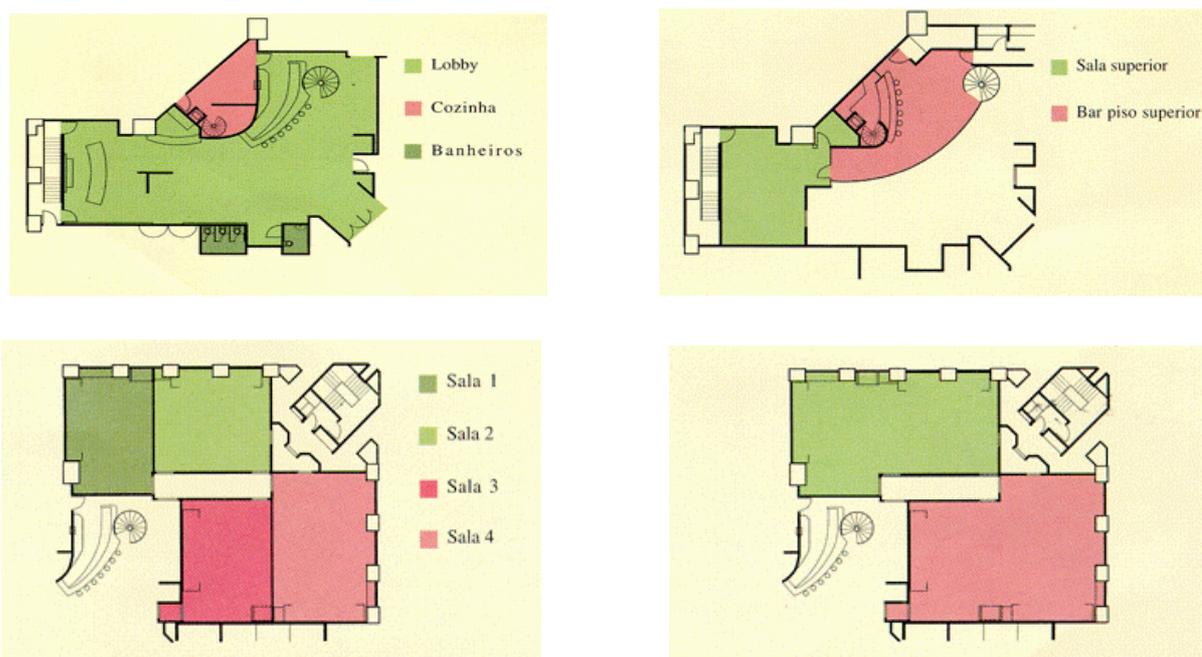


**Figura 48:** Complexo CENU (Centro de Convenções Nações Unidas).  
Fonte: [www.bolsadeimoveis-sp.com.br](http://www.bolsadeimoveis-sp.com.br). Acesso em: 15 março 2007.

Além disso, houve outra solicitação de expansão do programa de necessidades pelo cliente ao longo da obra, que foi a criação de mais três salas de convenções, o que gerou ainda maiores desafios para a equipe de projetistas e obra. Como já não havia mais condições de edificar novas áreas, optou-se por readequar parte das garagens subterrâneas para esse fim. Porém

havia um sério problema para essa adaptação: a inadequação dos vãos de colunas existentes com 7,5m, às necessidades de grandes vãos com 15m, necessários aos ambientes de convenções. Com isso, a solução foi partir para algo mais radical, que consiste em substituir parte dos pilares existentes por vigas especiais de transição. Foi uma solução trabalhosa, mais que no final apresentou bons resultados.

O **Centro de Convenções Nações Unidas** é constituído de um salão flexível, que pode ser dividido em três espaços, pois o projeto e a tecnologia adotados permitem a utilização dos ambientes de diferentes maneiras. As salas podem ser divididas para acomodar 45, 60 ou 120 pessoas, sendo que todas as salas de convenção estão preparadas para sistemas de tradução simultânea, monitoradas por cabines acústicas individuais. Oferecem também facilidades como sala de recepção, ambientes para *coffee-break*, copa e cozinha, chapelaria, telefones públicos e suporte para vídeo conferência.



**Figura 49:** Plantas do Centro de Convenções Nações Unidas.  
Fonte: [www.bolsadeimoveis-sp.com.br](http://www.bolsadeimoveis-sp.com.br). Acesso em: 15 março 2007.

As salas do Centro de Convenções também foram executadas seguindo a mesma filosofia adotada na concepção dos edifícios de escritórios, utilizando acabamentos sofisticados e estrutura baseada nos mais avançados conceitos de tecnologia, como tratamento acústico, piso elevado, cabeamento para data-show, iluminação ambiente gradual

por controle remoto, dados, voz e imagem para internet, telecomunicação via fibra ótica e sistema de ar condicionado central.

O **Hilton São Paulo Morumbi** é um hotel de categoria internacional, com 505 apartamentos, que reúne os principais produtos e serviços exclusivos criados pela Hilton International: Caffé Cino, Hilton Meetings, Hilton Relaxations Rooms, Club Room e LivingWell.



**Figura 50:** Complexo CENU (Hilton São Paulo Morumbi)  
Fonte: desconhecida

O arrojado projeto apresenta um novo conceito em arquitetura e design de apartamentos voltados ao turista de negócios reunindo, em um mesmo espaço, três zonas distintas: Dormir/Relaxar, Trabalhar e Toalete, que são integradas e interagem dentro de um mesmo ambiente. O Hilton São Paulo Morumbi apresenta esse novo conceito em suas seis categorias de acomodações, sendo que o mínimo que se encontra em tecnologia e facilidades, em todos os apartamentos, é ponto de conexão para *laptop*, acesso à Internet Banda Larga, rádio-relógio com cd player, duas linhas telefônicas, *work station* elaborada dentro de processos ergonômicos e TVs tela grande, chegando-se a acomodações com *home theaters*, TVs de

Plasma e cristal líquido, máquinas multifuncionais, entre outros, nas diferentes categorias de apartamentos.

No alto do edifício, recoberto por um teto de vidro, encontra-se um espaço de lazer, saúde e relaxamento: o health club e spa LivingWell, o primeiro da rede britânica nas Américas.

Já o Club Room, no 26º andar, é um espaço exclusivo, que oferece facilidades e serviços diferenciados aos hóspedes dos andares executivos, como café da manhã privativo, Open Bar e petiscos durante todo o dia.

Ambientes especialmente elaborados, baseados em idéias criativas, fazem parte do Hilton São Paulo Morumbi. O seu principal restaurante, Canvas Bar& Grill, tem um apelo temático exclusivo, que consiste em uma réplica do estúdio de um artista, onde os menus são trabalhados como obras de arte.

O lobby, de 15m de altura, é banhado por uma luz natural que se espalha por todo o ambiente e é marcado por uma escultura gigantesca de acrílico e metal que desce vinda do teto. Junto ao lobby, encontra-se o Caffé Cino, um café em estilo italiano, um *lounge* com piano e o Sol&Sombra Restaurante, complementando mais algumas áreas de lazer e interação do hotel. Acessos externos e subterrâneos levam os hóspedes em segurança ao complexo do CENU, ao Shopping D&D e ao WTC.



**Figura 51:** Complexo CENU (Lobby Hilton São Paulo Morumbi)  
Fonte: desconhecida

Na concepção da marquise do hotel, os perfis tubulares foram escolhidos para manter a unidade com as demais estruturas metálicas do CENU e pelas qualidades estruturais que apresentam em sistemas espaciais. A arquitetura vertical do prédio também é um ponto alto que merece destaque, pois aproxima os ambientes que, apesar de distintos, são totalmente integrados e de fácil acesso.



**Figura 52:** Complexo CENU (Marquise Hilton São Paulo Morumbi)  
Fonte: desconhecida

### **Complexo Morumbi Shopping/ Morumbi Office Tower/ Market Place Shopping/ Market Place Tower**

No caso dos dois complexos correspondentes ao **Morumbi Shopping/Morumbi Office Tower** e **Market Place Shopping/ Market Place Tower**, embora tenham sido construídos em épocas diferentes, atualmente podem ser considerados como um único mega complexo, em função da unidade que se estabeleceu entre eles. O que a princípio poderia parecer uma operação altamente predatória – construir um shopping ao lado do outro - acabou se configurando atualmente em uma situação em que os dois complexos convivem satisfatoriamente, na medida em que os dois shoppings funcionam como se um fosse uma expansão do outro.

Para reforçar ainda mais a idéia de complementaridade entre os dois complexos, foi criada uma passarela sobre a avenida que separa os dois shoppings, para permitir que o grande fluxo de circulação de pessoas seja feito com mais segurança.



**Figura 53:** Passarela de ligação entre os Shoppings Morumbi e Market Place  
 Fonte: Carlos Augusto Magalhães (2007)



**Figura 54:** Market Place Shopping/ Market Place Tower com passarela de ligação ao Shopping Morumbi. Fonte: desconhecida

O **Morumbi Shopping** foi fundado pela Multiplan em maio de 1982 e possui 480 lojas e 3600 vagas de estacionamento. Recentemente passou por uma grande ampliação, atualizando seu mix de lojas, que reúne desde marcas populares até grifes sofisticadas. Além disso, o shopping possui uma área exclusiva de moda, o “Morumbi Fashion”, com grandes lojas nacionais e internacionais e o “Espaço Arte Morumbi Shopping”, destinado a exposições de arte. O “Gourmet Shopping” também reúne o maior conglomerado de restaurantes dentro de

um shopping no Brasil. O shopping também conta com uma academia de ginástica e uma grande loja de livros e eletro eletrônicos.



**Figura 55:** Shoppings Morumbi. Fonte: Carlos Augusto Magalhães (2007)

Também está sendo construído o Centro Profissional Morumbi Shopping, um edifício comercial totalmente integrado ao shopping, com acesso direto a ele, localizado sobre a área de ampliação do shopping. Será um prédio comercial de 11 pavimentos, que abrigará 198 escritórios, com central de segurança e garagem com valet-park. A entrega está prevista para fevereiro de 2008.

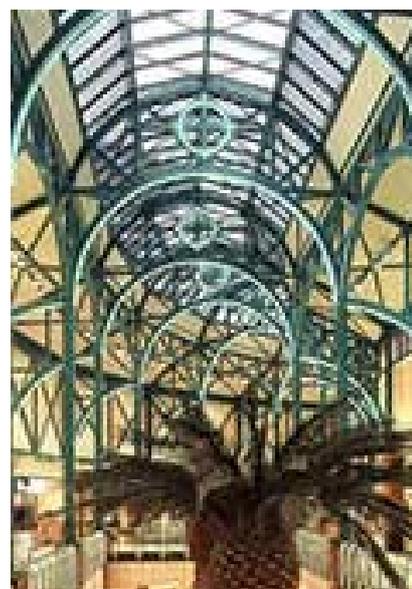
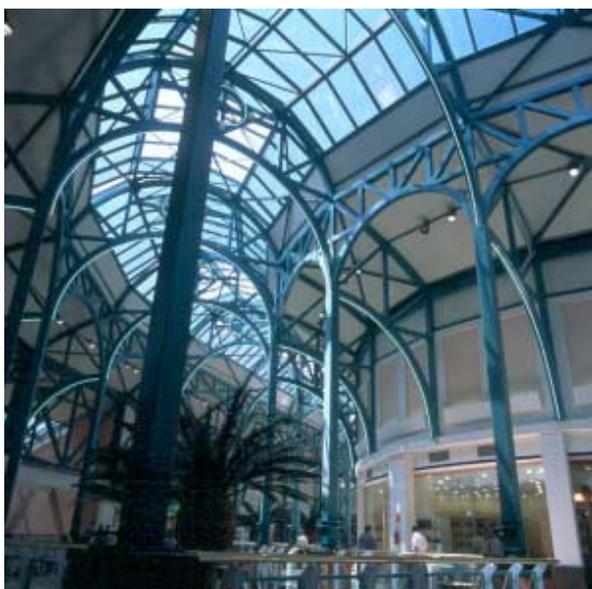


**Figura 56:** Construção do Centro Profissional Morumbi Shopping.  
Fonte: Carlos Augusto Magalhães (2007)

O **Morumbi Office Tower**, um prédio de escritórios de 13 andares, também de propriedade da Multiplan, foi construído após a inauguração do Shopping Morumbi, num terreno anexo ao mesmo, e hoje é sede de empresas como Furnas e o Banco Votorantin. Foi inaugurado em 1988, conta com heliponto e jardins projetados por Burle Marx.

O **Market Place Shopping Center** foi inaugurado em setembro de 1995, com área construída de 101mil m<sup>2</sup>, 1800 vagas de estacionamento e tem como vantagens, além de uma versatilidade de layout, um balanceado mix de lojas e uma variedade e concentração de serviços. O público freqüentador do shopping é formado, em sua maioria, por executivos que trabalham na região do Market Place, uma região onde prosperam alguns dos principais investimentos em imóveis residenciais e comerciais. O Market Place possui 167 lojas distribuídas em 03 pavimentos, além de uma academia de ginástica e uma livraria de grande porte. O shopping também oferece aos seus consumidores 11 salas de cinema com equipamentos de última geração e ótimas opções gastronômicas.

A arquitetura do Market Place Shopping Center foi concebida privilegiando a luz natural, com seus corredores cobertos por estrutura metálica e vidro, proporcionando uma maior sensação de conforto e bem-estar.



**Figuras 57 e 58:** Market Place Shopping. Fonte: [www.marketplace.com.br](http://www.marketplace.com.br). Acesso em: 15 março 2007.

O **Market Place Tower** é um complexo com dois edifícios de escritórios implantados sobre o Market Place Shopping e, diferente do caso do Morumbi Office Tower, já foi concebido sob o conceito de multiuso juntamente com o shopping. No entanto, a segunda torre de escritórios só foi construída posteriormente.



Carlos Augusto Magalhães



Carlos Augusto Magalhães

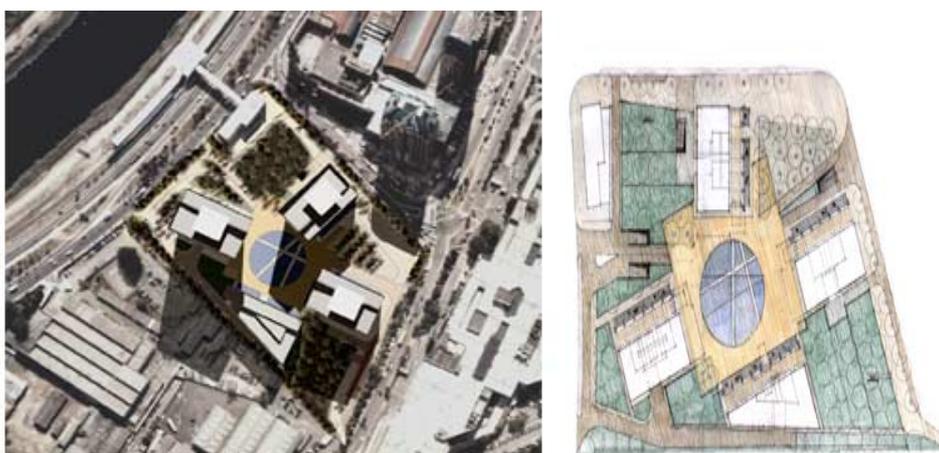
**Figuras 59 e 60:** Market Place Shopping./ Market Place TowerFonte: Carlos Augusto Magalhães (2007)

Os financiadores deste empreendimento são a Petros - Fundação Petrobrás de Seguridade Social e a Iguatemi Empresa de Shopping Centers S/A, sendo que esta última também é responsável pela administração do empreendimento.

Embora o foco do estudo de caso sejam os empreendimentos de uso misto, vale destacar algumas características básicas de um mega complexo que está sendo construído ao lado do complexo do Market Place, e que irá se aproveitar da infra-estrutura existente na região, aplicando os conceitos de aglomeração e economia de escala. O Rochaverá Plaza é um projeto do escritório Aflalo & Gasperini Arquitetos, com 228.103mil m<sup>2</sup> de área construída, que caracteriza-se por um conjunto de edifícios de escritórios implantado em um terreno com três frentes: Av. Chucrí Zaidan, Av. das Nações Unidas e Rua do Estacionamento.



**Figura 61:** Fotomontagem inserção Rochaverá Plaza no contexto urbano existente.  
Fonte: desconhecida



**Figuras 62 e 63:** Implantação Rochaverá Plaza.  
Fonte: [www.afallogasperini.com.br](http://www.afallogasperini.com.br). Acesso em: 15 março 2007.

Esta situação permite uma excelente acessibilidade ao conjunto, além de grande exposição às mais variadas vistas da redondeza, marcando presença na região. O programa de projeto consiste em quatro edifícios, os quais foram implantados em torno de uma praça central por onde é feito o acesso ao lobby de cada conjunto, seja para pedestres ou autos. Três outras praças são formadas em decorrência da localização dos edifícios. Suas fachadas externas combinam elementos pré-moldados de concreto revestidos por placas de granito polido,

entremeadas por estrutura de alumínio e fechamento em vidro, sendo que um terço dos edifícios será revestido por fachada cortina (alumínio e vidro).



**Figuras 64 e 65:** Perspectiva Rochaverá Plaza. Fonte: desconhecida

### **Complexo Shopping Villa-Lobos/Edifício Villa-Lobos**

O **Shopping Villa-Lobos** e o **Edifício Villa-Lobos** fazem parte de um empreendimento que já foi concebido desde o princípio agregando, em um mesmo espaço, usos múltiplos. Está localizado na marginal do rio Pinheiros, ao lado do Parque Villa-Lobos, e foi inaugurado em abril de 2000, sendo que a torre de escritórios começou a funcionar em 1998, portanto dois anos antes de ser inaugurado o shopping. Atualmente, pode ser tomado com um exemplo bem sucedido de um empreendimento de uso misto que teve um sucesso acima do esperado e que hoje está subdimensionado tanto em área de expansão para lojas como em área de estacionamento. Segundo Cláudio Vaz, superintendente do Shopping Villa-Lobos, “Os maiores gargalos do Villa-Lobos hoje são a área de estacionamento e a falta de espaço para uma possível expansão. As pesquisas mostram que 96% das pessoas vão ao shopping de

carro. Não temos grandes áreas disponíveis. Isto limita a entrada, por exemplo, de lojas de departamentos ou academias.”<sup>7</sup>

O complexo conseguiu captar um público nobre que mora no bairro do Alto de Pinheiros e estimulou o desenvolvimento da região, pois atualmente estão em construção diversos edifícios residenciais de alto padrão nas proximidades. Inclusive um dos condomínios que contará com cerca de 250 apartamentos e um número estimado de 1000 residentes terá um acesso exclusivo ao Shopping Villa-Lobos, que aposta em um aumento de mais de 25% em vendas em função deste fato.



**Figura 66** : Vista aérea Complexo Villa-Lobos; **Figura 67** : Vista interna Shopping Villa-Lobos.  
Fonte: [www.shoppingvilla-lobos.com.br](http://www.shoppingvilla-lobos.com.br). Acesso em: 15 março 2007.

O **Shopping Villa-Lobos** foi concebido privilegiando a luz natural e a circulação em função do conceito de circuito oval. São 04 pavimentos, com um imenso vão central, 02 elevadores panorâmicos e mais 02 sociais, além das 02 baterias de escadas rolantes que integram os andares de lojas e estacionamentos. Possui 1.591 vagas, sendo 162 externas e 1409 divididas entre os 03 pavimentos de sub-solos. Além de um excelente mix de lojas sofisticadas, o Shopping Villa-Lobos conta também com ótimas opções de gastronomia, serviços e lazer.

---

<sup>7</sup> Matéria publicada no Valor de 21/09/2006 “**Villa-Lobos troca marcas menos famosas por grifes**”

### **Complexo Eldorado Business Tower/Shopping Eldorado**

O **Eldorado Business Tower** é um empreendimento de escritórios de 34 pavimentos, padrão Triple A, que está atualmente em construção, com previsão de entrega para outubro de 2007. O projeto é do escritório Aflalo & Gasperini Arquitetos e foram projetados 107mil m<sup>2</sup> de área construída. O empreendimento nasceu de uma parceria da Construtora e Incorporadora Gafisa com a São Carlos Empreendimentos e Participações e com o Banco Modal e pode ser comparado aos edifícios mais modernos e eficientes do mundo.



**Figura 68:** Fotomontagem da fachada do Eldorado Business Tower.  
Fonte: [www.eldoradobusinesstower.com.br](http://www.eldoradobusinesstower.com.br). Acesso em: 07 março 2007.

Ele está estrategicamente localizado dentro do terreno do Shopping Eldorado, na Av. Nações Unidas, um local de fácil acesso às principais avenidas; entre elas Rebouças, Faria Lima, Juscelino Kubitschek, Bandeirantes e pontes Eusébio Matoso e Cidade Jardim. Além disso, o empreendimento, que está localizado ao lado da Estação Hebraica da CPTM, terá uma interligação com a mesma. Mais para frente, quando a Linha 4- Amarela do Metrô chegar neste local também, o acesso será ainda mais facilitado.



**Figura 69:** Localização e Vista aérea do Eldorado Business Tower.  
 Fonte: [www.eldoradobusinesstower.com.br](http://www.eldoradobusinesstower.com.br).  
 Acesso em: 07 março 2007.



**Figura 70:** Implantação do Eldorado Business Tower.  
 Fonte: [www.eldoradobusinesstower.com.br](http://www.eldoradobusinesstower.com.br). Acesso em: 07 março 2007.

O Eldorado Business Tower também terá uma passarela de interligação com o Shopping Eldorado, onde estão à disposição dos usuários uma grande variedade de serviços como restaurantes, bares, lojas, cinemas, teatro, academia de ginástica, espaço cultural (academia dedicada à dança, teatro e moda), parque de diversões *indoor*, salão de beleza, supermercado, bancos, correio, lavanderia, entre outros.



**Figura 71:** Passarela de ligação do Eldorado Business Tower ao Shopping Eldorado.  
 Fonte: [www.eldoradobusinesstower.com.br](http://www.eldoradobusinesstower.com.br). Acesso em: 07 março 2007.

O Shopping Eldorado foi inaugurado em 1981 e em 2006, completando 25 anos, passou por uma grande reformulação na fachada e recebeu a Cinemark, rede multinacional de cinemas, e a C&A incrementando seu mix. Com isso, procura oferecer melhores opções aos seus clientes e visa se adaptar para receber os clientes que virão com a implantação do Eldorado Business Tower.



**Figura 72:** Nova Entrada do Shopping Eldorado.

Fonte: [www.eldoradobusnesstower.com.br](http://www.eldoradobusnesstower.com.br). Acesso em: 07 março 2007.

A área ocupada pelo edifício de escritórios corresponde a um trecho da antiga área de estacionamentos do Shopping Eldorado, o que levou os empreendedores da nova torre a construir um edifício garagem junto ao próprio shopping, nos fundos do terreno, para suprir o número de vagas de garagem perdidas com a implantação do edifício.

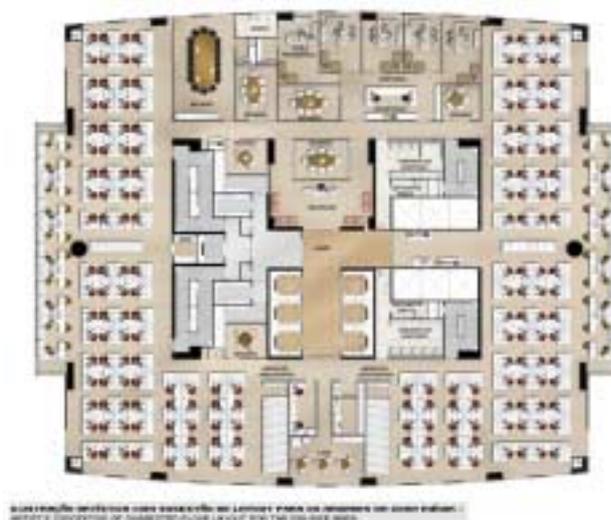
De acordo com um dos autores do projeto, Roberto Aflalo, “A localização na cidade foi a principal inspiração para o projeto do Eldorado Business Tower. Situado no terreno de um dos mais antigos e tradicionais shoppings de São Paulo, o edifício permitiu idealizar uma torre de 141m de altura, com lajes de quase 2mil metros quadrados de área. A implantação do projeto ajustou seu porte monumental à paisagem das marginais do rio Pinheiros. O térreo foi elevado, distanciando-se do intenso movimento das avenidas e permitindo uma vista privilegiada do entorno. Dessa forma, o edifício se integra ao Shopping Eldorado, sem perder sua identidade. A planta quase quadrada atende ao interesse de ocupação de grandes escritórios. Mas o perímetro do edifício é suavizado por curvas discretas, que são reveladas através da moderna fachada em vidro branco. As grandes janelas da Torre receberam vidro de última geração, transparentes e levemente esverdeados, que criam uma rica volumetria no corpo do prédio. O

lobby do térreo está integrado a uma generosa praça suspensa, voltada para o shopping e para o nascer do sol. Todos os trinta e dois pavimentos usufruem de vistas abertas, já que o edifício se sobrepõe às construções vizinhas – residências baixas dos jardins, o próprio shopping e o Jockey Club, do outro lado do rio. Pela localização estratégica, o edifício proporciona perspectivas magníficas das avenidas Paulista e Faria Lima, e dos bairros do Morumbi e Alto de Pinheiros. A Torre foi dotada da mais moderna tecnologia, com sofisticadas soluções de ocupação e circulação. Com acessos pelas avenidas das Nações Unidas e Rebouças, as garagens atendem à demanda de 1823 vagas, com cinco níveis inferiores e três elevados. Tanto pelo seu porte, quanto pela sua forma, Eldorado Business Tower será uma referência marcante na paisagem metropolitana de São Paulo.”



**Figura 73:** Fotomontagem de vários ângulos do Eldorado Business Tower.  
Fonte: [www.eldoradobusinesstower.com.br](http://www.eldoradobusinesstower.com.br). Acesso em: 07 março 2007.

O edifício reunirá o que existe de mais moderno em recursos tecnológicos, podendo citar estrutura de concreto em laje protendida, elevadores de ultima geração, heliponto com sala vip, fachada revestida com caixilhos especiais (de grande transparência e proteção solar) tipo pele de vidro verde e branco, piso elevado, shafts de elétrica, lógica e telefonia em todos os andares, automação e supervisão predial, segurança pessoal e patrimonial, segurança contra incêndio, docas para carga, descarga e expedição e 1.823 vagas simples, sendo 01 vaga para cada 32m<sup>2</sup> de área privativa.



**Figura 74:** Pavimento - Tipo do Eldorado Business Tower (zona média).  
Fonte: [www.eldoradobusinesstower.com.br](http://www.eldoradobusinesstower.com.br). Acesso em: 07 março 2007.



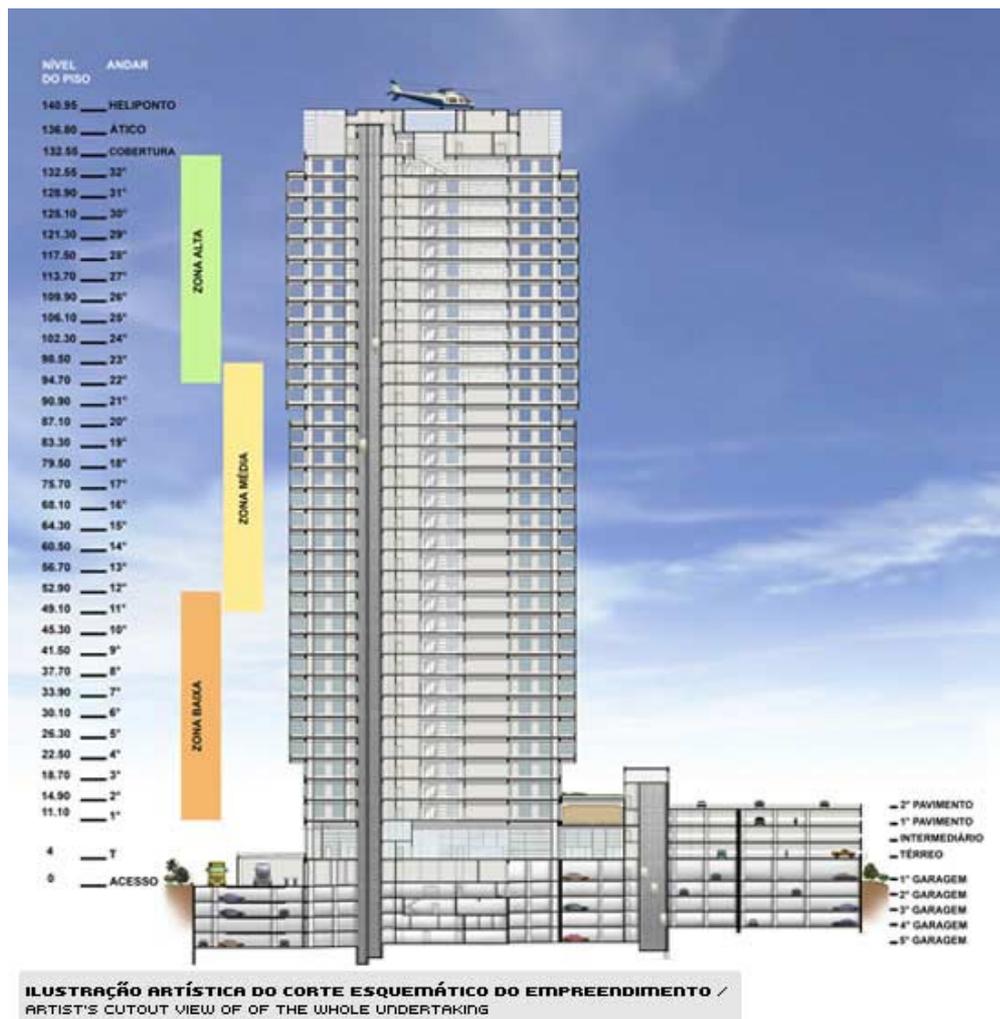
**Figura 75:** Core central com zoneamento dos elevadores do Eldorado Business Tower.  
Fonte: [www.eldoradobusinesstower.com.br](http://www.eldoradobusinesstower.com.br). Acesso em: 07 março 2007.

O sistema de ar condicionado central é dedicado a cada meio andar (uma zona de conforto a cada 75m<sup>2</sup>), por meio de sistema VRVIII, sendo o único Triple A com sistema quente e frio. Por ser um sistema dedicado a cada meio andar, o usuário tem maior flexibilidade, pois terá controle sobre o seu consumo e custo operacional. Além disso, o edifício possuirá usina autônoma de geração de energia, com capacidade efetiva contínua de 5400 KW, permitindo a operação de todos os equipamentos e sistemas em horário de ponta. Essa capacidade estará interligada a um sistema de controle de demanda, permitindo a manutenção de todos os serviços. Em relação aos elevadores, vale destacar que os 18 elevadores principais serão divididos em três zonas independentes, com velocidade de até 6,0m/s, sendo os mais rápidos do país. Também existirão elevadores secundários para atender aos demais setores do edifício, além de um elevador de vidro localizado próximo a entrada principal do prédio, juntamente com duas escadas rolantes. Os elevadores sociais terão Sistema de Gerenciamento de Chamada Antecipada e o monitoramento e controle de tráfego será ligado à usina de geração autônoma de energia.



**Figura 76:** Heliponto do Eldorado Business Tower.

Fonte: [www.eldoradobusinesstower.com.br](http://www.eldoradobusinesstower.com.br). Acesso em: 07 março 2007.



**Figura 77:** Corte Esquemático do Eldorado Business Tower.  
 Fonte: [www.eldoradobusinesstower.com.br](http://www.eldoradobusinesstower.com.br). Acesso em: 07 março 2007.

É importante lembrar também da preocupação dos empreendedores em proporcionar muito conforto aos usuários sem, no entanto, desprezar o meio ambiente neste empreendimento. Para conseguirem o certificado do *Leed*<sup>8</sup> e se tornar um *Green Building*, nível *Platinum*, foi necessário haver uma preocupação desde a escolha do terreno, a definição do paisagismo, passando por aspectos de consumo de energia, tratamento de água, insolação e ventilação natural, escolha de materiais recicláveis e de origem renovável, equipamentos, comissionamento e impacto no entorno.

<sup>8</sup> The Leadership in Energy and Environmental Design (**LEED**) Green Building Rating System



**Figura 78:** Fachada do Eldorado Business Tower.

Fonte: [www.eldoradobusinesstower.com.br](http://www.eldoradobusinesstower.com.br). Acesso em: 07 março 2007.

O paisagismo do empreendimento pode ser descrito nas palavras do paisagista responsável, Benedito Abbud, conforme segue, “O projeto paisagístico do edifício comercial Eldorado Business Tower marca o empreendimento de forma muito especial, valorizando o uso da alta tecnologia e de elementos que fortalecem sua arquitetura moderna. Muito vidro, água, vegetação e pedras conferem brilho aos ambientes projetados. Assim como todas as soluções implementadas por profissionais de outras áreas, o paisagismo é único, contemporâneo e sofisticado. Árvores especiais, como o pau-ferro e a palmeira imperial, além de bancos e vidro e um grande espelho d’água (na mesma altura do piso) com pedras escultóricas convidam ao estar e contemplação ao ar livre. O projeto prevê o plantio de uma série de palmeiras imperiais e paus-ferro, para valorizar a fachada voltada para a Marginal Pinheiros, e assim compor um cenário de surpresa e admiração para as pessoas que passam em seus carros.”



**Figura 79:** Térreo do Eldorado Business Tower.  
 Fonte: [www.eldoradobusinesstower.com.br](http://www.eldoradobusinesstower.com.br). Acesso em: 07 março 2007.



**Figuras 80 e 81:** Paisagismo do Eldorado Business Tower.  
 Fonte: [www.eldoradobusinesstower.com.br](http://www.eldoradobusinesstower.com.br). Acesso em: 07 março 2007.

## 5.2 Análise dos Empreendimentos De Uso Misto

Baseado nas discussões feitas nos capítulos anteriores e nas informações obtidas sobre os empreendimentos no item 5.1, alguns atributos foram escolhidos para caracterizar a qualidade das regiões em que estão inseridos os empreendimentos de uso misto. Entre os fatores que serão discutidos nesta análise estão: **contato face a face, economia de escala, sinergia entre escritórios e imagem**. Além destes fatores, também serão analisados os **atributos físicos** dos empreendimentos.

Segundo Cerqueira (2004), a qualidade econômica do investimento dependerá da inserção de mercado do empreendimento, que por sua vez, está associada tanto aos aspectos físicos do edifício quanto aos localizacionais. A localização pode ser considerada predicado de qualidade de um empreendimento de escritórios para seus potenciais ocupantes e investidores, o que não se traduz apenas pelo endereço do edifício, mas sim por um conjunto de atributos que contribuem para uma boa acessibilidade, infra-estrutura urbana e oferta de serviços.

Baseado nos aspectos levantados por Cerqueira (2004) e em algumas considerações feitas pela autora, o **contato face a face** será analisado a partir da percepção de concentração das regiões, da distância entre os centros de negócios e do grau de acessibilidade para pedestres, representando a facilidade de contato nos grandes centros.

A **economia de escala** e a **sinergia entre escritórios** foram agrupados em um único item, por abordarem análises muito próximas. Serão observados através da oferta da estrutura de serviços (restaurantes, hotéis, academias de ginástica, agências bancárias, equipamentos de lazer e cultura, shopping center) e de transporte ( pontos de táxi/ ônibus, estações de trem/ metrô) em cada região estudada, com o objetivo de mostrar a concentração da região.

A **imagem** será percebida a partir do levantamento de empresas ou empreendimentos significativos localizados na mesma região de inserção, a partir da idade do estoque e pela qualidade paisagística do entorno.

Os **atributos físicos** serão analisados a partir da classificação adotada pelas empresas atuantes no mercado para identificar as categorias superiores dos edifícios de escritórios, sendo utilizados aqui como parâmetros de atratividade para os empreendimentos de uso misto. Serão considerados nesta análise apenas os aspectos mais relevantes para classificação dos edifícios de escritórios, focando no que existe de mais moderno atualmente no setor.

Como já justificado anteriormente, não foi escolhido nenhum empreendimento de uso misto no trecho da marginal entre Avenida Roque Petroni Jr. e a Avenida Verbo Divino, por nenhum deles ter sido considerado relevante para este trabalho neste momento, não refletindo, portanto, o momento atual.

Algumas considerações extraídas sobre os empreendimentos e as regiões em que estão localizados foram sintetizadas em uma tabela (**ver Tabela 1**) para facilitar a análise.

Através da análise da percepção de concentração das regiões, da distância entre os centros e do grau de acessibilidade para pedestres, percebemos que a região que melhor propicia o **contato face a face** é aquela onde localizam-se os complexos WTC, CENU e Morumbi/Market Place. Nessa região, considerada de alta concentração de edificações superiores a 15 pavimentos, a acessibilidade dos pedestres dentro do próprio complexo foi considerada muito boa. De acordo com o que foi exposto sobre os atributos físicos dos empreendimentos, percebe-se que existe total integração entre todos os prédios dentro do mesmo complexo, tanto utilizando passagens cobertas como acessos pelo térreo. Pode-se inclusive encontrar uma ligação subterrânea pela rua entre os dois grandes complexos WTC e CENU, propiciando total integração entre eles. Entre os Shoppings Morumbi e Market Place, também existe uma passarela sobre a avenida que corta os dois complexos, propiciando maior segurança aos pedestres. Em relação à acessibilidade fora do complexo, iremos abordar com maiores detalhes no aspecto **sinergia entre escritórios**, pois tem grande relação com o assunto transporte urbano.

Já a região onde está localizado o Complexo Villa-Lobos merece destaque por ser considerada o extremo oposto em termos de concentração de edificações e de acessibilidade. É uma região

que possui baixa concentração de edificações superiores a 15 pavimentos, praticamente sendo marcada pontualmente por algumas edificações. O local em que está inserido o empreendimento de uso misto em estudo tem à sua volta o Parque Villa-Lobos e edifícios residenciais de altíssimo padrão, porém tem uma característica bastante ruim em termos de acessibilidade, pois é praticamente isolado de todo o seu entorno. O empreendimento não tem acesso direto para as ruas atrás do complexo, obrigando o pedestre ou o veículo a sair para marginal. Além disso, não existem calçadas adequadas para o uso do pedestre na marginal, estações de trem próximas e existe apenas uma linha de ônibus que passa na marginal, obrigando as pessoas a utilizarem carro ou ônibus fretado.

A distância aos principais centros de negócios, apresentou-se, na média, mais desfavorável ao Complexo Villa-Lobos e mais favorável ao Complexo Eldorado Business Tower, com pequena diferença em relação aos empreendimentos localizados entre a Avenida Bandeirantes e a Avenida Roque Petroni Jr.. Isso está relacionado à própria posição geográfica dentro da cidade, no entanto, podemos perceber que existe uma relação entre geografia e a estrutura de crescimento da cidade. Os trechos mais favoráveis situam-se próximos a avenidas de grande escoamento, como Avenida Rebouças, Avenida Juscelino Kubitschek, Avenida dos Bandeirantes, Avenida Santo Amaro, Avenida Roque Petroni Jr..

No entanto, vale destacar outro aspecto bastante importante neste item, que é a própria **acessibilidade** entre os diversos centros de negócios que compõem a marginal direita do rio Pinheiros. Embora possam ser encontradas características urbanas diferenciadas ao longo da marginal, a conexão entre elas é muito favorável, pois a configuração da via interliga rapidamente uma rede de centros de negócios, estimulando o **contato face a face**.

Ao se observar **economia de escala** e a **sinergia entre escritórios**, são comparadas a oferta da estrutura de serviços (restaurantes, hotéis, academias de ginástica, agências bancárias, equipamentos de lazer e cultura, shopping center) nas regiões estudadas. A oferta de hotéis onde estão localizados os complexos WTC, CENU e Morumbi/Market Place é muito superior que nos outros dois trechos analisados, não só em quantidade como em qualidade. Podem ser encontrados pelo menos três entre os melhores hotéis da cidade, sendo que dois deles fazem

parte dos empreendimentos em análise, entre eles, Hilton Morumbi, WTC Hotel e Grand Hyatt Hotel. Para complementar sua importância, alguns restaurantes de *chefs* renomados também podem ser encontrados dentro desses hotéis. Quando comparam-se bares e restaurantes, academias de ginástica, agências bancárias, equipamentos de lazer e cultura e shopping center, as regiões dos complexos WTC, CENU e Morumbi/Market Place e Eldorado Business Tower se aproximam bastante.

Vale destacar que no trecho onde está localizado o Eldorado Business Tower, apesar de apresentar uma oferta bastante grande de serviços, inclusive complementada pela existência dos Shoppings Iguatemi e Eldorado, apresenta esta oferta concentrada praticamente na Av. Faria Lima. Além disso, ainda existe uma faixa de ocupação residencial bem caracterizada entre a marginal e a Av. Faria Lima, em função de uma restrição de zoneamento. Com isso, embora exista uma infra-estrutura de serviços na Av. Faria Lima que atenda tanto aos ocupantes dos escritórios concentrados ao longo da marginal e da própria Faria Lima, como ao bairro residencial situado entre as duas vias, este mesmo bairro acaba criando uma barreira e dificultando a formação de uma aglomeração urbana similar à encontrada na Berrini.

Entre a Avenida Bandeirantes e a Avenida Roque Petroni Jr., a infra-estrutura de serviços também atende tanto aos ocupantes dos escritórios concentrados ao longo da marginal e da Berrini, como aos bairros vizinhos, caracterizados por uma ocupação residencial. Essa grande infra-estrutura de serviços de rua é complementada pela existência de três shoppings centers na região, entre eles o Shopping Morumbi, Market Place Shopping e Shopping D&D.

Já o trecho onde está localizado o Complexo Villa-Lobos apresenta grande diferença de concentração de serviços de oferta para baixo, o que representa um ponto desfavorável para esta localização, do ponto de vista em estudo.

Já a estrutura de transporte coletivo, independente do trecho da marginal em questão, apresenta deficiências, pois ainda não existe oferta de linhas de metrô nestas regiões e a linha de trem metropolitano existente ao longo da marginal do rio não faz interligação com outros tipos de transporte, fazendo com que ela seja subutilizada. O único trecho que podemos

estabelecer uma futura conexão refere-se à conexão com a Linha 4–Amarela do metrô, em Pinheiros. Neste caso, o empreendimento Eldorado Business Tower leva uma vantagem comparativa de localização, pois além de estar posicionado ao lado da Estação Hebraica da CPTM e de ter uma interligação com a mesma, também está próximo à futura conexão com o metrô. Inclusive a inauguração dessa nova linha de metrô provavelmente deverá alterar a configuração de uso de corredor comercial que temos na Av. Rebouças atualmente.

Em relação à oferta de linhas de ônibus, percebemos que em geral existe uma boa oferta de linhas de ônibus nas vias próximas à marginal, exceto na região onde situa-se o Complexo Villa-Lobos, que é realmente muito precária, obrigando os passageiros a utilizarem os serviços de ônibus fretados.

Soma-se à carência de um sistema de transportes coletivos integrados na região, o fato das ruas, no trecho entre a Av. Bandeirantes e a Av. Roque Petroni Jr., serem bastante estreitas e não possuírem um traçado urbano adequado a receber o desenvolvimento da região como um centro de negócios. De acordo com Nobre (2000), nessa região as vias apresentam problemas de conectividade e integração em sua malha urbana, fazendo com que o trânsito seja conturbado e que a inteligibilidade da área por parte dos pedestres seja prejudicada. A região também apresenta quadras muito extensas na Av. das Nações Unidas, entre a Av. Morumbi e R. Flórida, dificultando o trânsito e diminuindo as condições de retorno de quem se encontra na marginal, além de contribuir para o aumento da desorientação do pedestre. Este fato poderia ser evitado, pois existem várias ruas sem saída na Berrini que poderiam ser conectadas à Av. das Nações Unidas. Ainda nessa região, encontramos calçadas estreitas, obrigando o pedestre a transitar pelo leito carroçável, que por sua vez também é extremamente acanhado para a região, criada sem nenhum plano urbanístico, através da expansão de diversos loteamentos suburbanos residenciais.

Já o trecho entre a Ponte Eusébio Matoso e a Av. Bandeirantes apresenta uma condição do sistema viário mais conexa, dado que a Av. Faria Lima foi projetada no início década de 70 já mostrando uma preocupação em constituir um centro de negócios para a cidade de São Paulo.

A **imagem** de uma região pode ser qualificada a partir da quantidade de empreendimentos significativos localizados na mesma região de inserção. Neste caso, no trecho onde localizam-se os complexos WTC, CENU e Morumbi/Market Place, entre a Av. Bandeirantes e a Av. Roque Petroni Jr., podemos perceber, conforme indicado na **Tabela 01**, que é a região onde aparecem o maior número de edifícios significativos, possuindo uma importância capaz de contribuir inclusive para a formação de um Cartão-Postal não só para a imagem da região, como para a imagem da marginal do rio Pinheiros como um todo.

No caso do trecho entre a Ponte Eusébio Matoso e a Av. Bandeirantes, podemos dizer que passou por um longo período de estagnação, sem receber novos investimentos. Porém atualmente, pretende se firmar como uma região em expansão, sendo que o novo Eldorado Business Tower provavelmente marcará o início de uma nova fase na região e mudará a sua imagem. Além deste empreendimento, a reforma do prédio que antigamente pertencia à Eletropaulo Metropolitana, para adequá-lo a um empreendimento de uso misto que agregará escritórios, hotel, residências e shopping center, também deve trazer uma imagem positiva para a região assim que estiver pronto, com previsão para 2008.

A qualidade paisagística do entorno também contribui para a formação de uma boa imagem. Neste caso, podemos dizer que o local onde situa-se o Complexo Villa-Lobos é o que melhor atende a este aspecto no que refere-se ao seu entorno, pois situa-se ao lado de um parque, além de estar em uma região bastante arborizada. No entanto, percebe-se que os empreendimentos que mais preocupam-se com a qualidade paisagística interna ao empreendimento são aqueles considerados Triple AAA, independente da região em que se situam.

Em relação aos **atributos físicos** dos edifícios de escritórios localizados nos empreendimentos, percebe-se que são os aspectos menos sensíveis à região em que se situam.

No caso dos empreendimentos WTC, CENU e Eldorado Business Tower, a ênfase do complexo foi dada aos edifícios de escritórios, sendo eles classificados como *Triple AAA*. Inclusive no Eldorado Business Tower, embora esteja sendo construído muito tempo após a

inauguração do shopping, tem-se a percepção de que ele funcionará como um alavancador para o Shopping Eldorado. Inclusive o próprio shopping já está se preparando para receber os novos usuários de escritórios, atualizando suas instalações e seu mix de lojas.

Já no caso do complexo Morumbi Office Tower/Market Place Tower, percebe-se que foram edifícios de escritórios construídos junto aos shoppings, onde a ênfase maior foi dada aos centros de compras e lazer e não aos escritórios, porém sempre funcionaram em sintonia com os shoppings, utilizando-se da infra-estrutura de serviços dos mesmos. No entanto, não são reconhecidos pelos atributos físicos das suas instalações. O mesmo pode ser dito do Edifício Villa-Lobos, sendo que hoje este complexo apresenta um sucesso acima do esperado e está subdimensionado em área de estacionamento.

Após uma análise conjunta dos empreendimentos de uso misto, percebe-se que embora existam núcleos urbanos diferenciados ao longo da marginal, não existe uma relação marcante entre as características do empreendimento e o seu posicionamento, não sendo, portanto, o posicionamento um aspecto relevante para a determinação do tipo de empreendimento de uso misto encontrado em cada região da marginal.

	Shopping Villa-Lobos/Edifício Villa-Lobos	Eldorado Business Tower/Shopping Eldorado	WTC Business Tower/ WTC Hotel/ D&D Shopping	Centro Empresarial Nações Unidas/Hotel Hilton São Paulo Morumbi	Morumbi Shopping/ Morumbi Office Tower/ Market Place Shopping/ Market Place Tower
Condição Face a Face	Shopping Villa-Lobos/Edifício Villa-Lobos	Eldorado Business Tower/Shopping Eldorado	WTC Business Tower/ WTC Hotel/ D&D Shopping	Centro Empresarial Nações Unidas/Hotel Hilton São Paulo Morumbi	Morumbi Shopping/ Morumbi Office Tower/ Market Place Shopping/ Market Place Tower
Concentração da região(edificações superiores a 15 pavimentos)	Baixa	Média	Alta	Alta	Alta
Acessibilidade de pedestres entre torres do mesmo complexo	Boa	Muito boa	Muito boa	Muito boa	Boa
Acessibilidade urbana para pedestres na região	Ruim	Muito boa	Muito boa	Muito boa	Boa
Distância entre Centros de Negócios - Av. Brigadeiro Faria Lima	9,4km	2,9km	3,7km	3,7km	5,2km
Distância entre Centros de Negócios - Av. Paulista	13,7km	7,7km	9,0km	9,0km	10,5km
Oferta de Hotéis(A)	1	3		12	
Oferta de Bares e Restaurantes(B)	1+(6)*	7+(11)*		10+(5)*	6+(22)*+(4)*
Oferta de Agências bancárias(A)	7	13		12	
Oferta de Academias de Ginástica(A)	1	4		6	
Oferta de Equipamentos de Lazer e Cultura	3	5		5	
Oferta de Shopping Centers (A)	Shopping Villa Lobos	Shopping Eldorado/Shopping Iguatemi/Shopping Daslu		Shopping Morumbi/ Market Place Shopping/D&D Shopping	
Número de Pontos de Tâxi (B)	3	6		5	4
Número de Linhas de Ônibus(B)	3	29		21	22
Número de Estações de Metrô (A)	0	0**		0	
Número de Estações de Trem (A)	3	3		2	
Empresas ou Empreendimentos de escritórios ou uso múltiplo significativos localizados na mesma região de inserção(A)	Edifício Birmann 21(Editora Abril)	Shopping Eldorado/Shopping Iguatemi/Shopping Daslu		Shopping Morumbi/ Market Place Shopping/D&D Shopping	
Idade do estoque (anos)	10	15		20	
Áreas verdes (qualidade paisagística) no entorno	Parque Villa Lobos, Praça Panamericana	Esporte Clube Pinheiros, Clube Hebraica, Parque do Povo		Praça General Gentil Falcão, Sociedade Hípica Paulista	
Classificação	não encontrada	AAA	AAA	AAA	não encontrada
Fachada	Vidros laminados e Alucobond	Vidros de última geração, em uma composição de vidros brancos e vidros transparentes, levemente esverdeados	Granito polido granulado e polido granulado e vidros com isolamento termo-acústico	Granito polido granulado e polido granulado e vidros com isolamento termo-acústico	Granito polido, não encontrada
Pé Direito livre Pav tipo	2,50m	3,00m	aprox. 2,80m	2,80m	não informada
Metragem laje Pav tipo	900m²	1,850m²	aprox. 1.100m²	1.100 m² (Torre Oeste) e 1250m² à 1460m² (Torre Norte)	não informada
Sistema Ar Condicionado	Central	Central, quente e frio, dedicado a cada meio andar	Central	Central, com fan coils nos andares	Central
Heliponto	Não	Sim	Sim, no hotel	Sim, 01 em cada torre de escritórios	Morumbi Office Tower-sim/ Market Place Tower-não
Elevadores inteligentes	Não	Sim	Sim	Sim	Não
Piso elevado	Sim	Sim	Sim	Sim	Morumbi Office Tower-não/ Market Place Towers-sim
Moderna infra-estrutura de telecomunicações(inclusive serviços de fibra-ótica)	Sim	Sim	Sim	Sim	Morumbi Office Tower-não/ Market Place Towers-sim
Automação e Supervisão Predial	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Segurança contra incêndio	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Paisagismo Diferenciado	Não	Sim	Sim	Sim	Morumbi Office Tower-sim/ Market Place Tower-não
Relação nº vagas/área útil	não informada	01 vaga p/ 32m²	não informada	01 vaga p/ 30m²	não informada

Na contabilização das ofertas, estão incluídos os estabelecimentos que, eventualmente, estão situados dentro dos empreendimentos em estudo.

(A) Estabelecimentos dentro dos trechos delimitados no Mapa 03

(B) Amostragem dentro de um raio de 1km

\* Restaurantes localizados dentro dos Shoppings

\*\* A. Linha 4 - Amarelo, em construção, terá uma conexão com a estação de Trem em Pinheiros.

Fontes: www.guiaimais.com.br; Guia de Ruas 2006 Cortoplas-São Paulo; Guia 4 Rodas Brasil 2006 e sites dos empreendimentos.

Tabela 01 - Síntese das características dos Empreendimentos De Uso Misto

## 6. CONCLUSÕES

O presente trabalho teve como objetivo apresentar os atributos que levaram a marginal direita do rio Pinheiros a ser uma região atrativa para receber empreendimentos em que há a associação de atividades de escritórios de alta tecnologia e serviços ligados ao comércio, convenções e hospedagem em um mesmo espaço, denominados empreendimentos de uso misto.

Para isso, foram abordados aspectos relacionados à formação dos centros, considerando a existência das economias de aglomeração (economia de escala, localização e urbanização). O principal motivo que pode caracterizar a formação dos centros é a idéia de um pequeno centro que gera as primeiras economias de escala e funciona como um indutor para a formação dos grandes centros de negócios. A concentração de escritórios e serviços, resultado da aglomeração, aparece como um ponto favorável para a localização desses centros. Aliado a isso, os centros devem possuir qualidades de acessibilidade, além da disponibilidade de terrenos vazios, com preços atrativos.

A modernidade das instalações, com uma infra-estrutura avançada e adaptada para receber serviços especializados e de alto nível tecnológico, também mostrou-se como uma tendência de ocorrência nos grandes centros de negócios, onde os usuários mostram-se cada vez mais exigentes e conectados às transformações da era digital.

A questão da imagem também foi discutida como sendo um atributo essencial para caracterizar o local onde se desenvolvem os centros de negócios, considerando a necessidade de formação de um conjunto arquitetônico arrojado e imponente, aliado a projetos paisagísticos que valorizem os espaços livres.

Estas afirmações foram validadas no estudo de caso, onde se observa que o trecho da marginal entre as Avenidas Bandeirantes e Avenida Roque Petroni Jr., já apresenta a idéia de centralidade mais consolidada, com um avanço da infra-estrutura de serviços acompanhando o desenvolvimento do mercado de empreendimentos de uso misto na região. Porém sua

estrutura viária não avançou no mesmo ritmo, apresentando-se bastante desconexa e com pouca qualidade urbanística. O sistema de transportes urbanos também apresentou poucas interligações, sendo este um grande problema que foi detectado ao longo de toda a marginal direita do rio Pinheiros, exceto em um ponto localizado na futura conexão com a linha 4 do metrô, em Pinheiros.

O trecho da marginal entre a Ponte Eusébio Matoso e a Avenida Bandeirantes apresenta atualmente sinais de expansão do mercado de empreendimentos de uso misto, sendo que sua infra-estrutura de serviços, praticamente concentrada na Faria Lima, procura acompanhar este desenvolvimento. No entanto, esta região não apresenta ainda características de um núcleo urbano consolidado, sendo marcado por uma forte ocupação residencial entre a marginal e a Av. Faria Lima. Isso acontece em função de uma restrição de zoneamento, conforme já abordado anteriormente, e só teríamos uma situação de núcleo urbano se houvesse uma flexibilização da legislação de uso e ocupação do solo na região dos Jardins. Ao mesmo tempo em que a situação atual permite que as residências ali instaladas sejam atendidas pela infra-estrutura de serviços e escritórios ao longo da marginal e da própria Faria Lima, também ocorre uma segregação das duas vias, impedindo que se forme uma aglomeração urbana similar à existente na região da Berrini. Além disso, o trecho entre a Avenida Bandeirantes e a Avenida Juscelino Kubitschek, local onde está situado o antigo prédio da Eletropaulo Metropolitana e que atualmente está sendo transformado em empreendimento de uso misto, mostra-se atualmente bastante fragmentado, não sendo clara qual a sua área de intervenção. Essa situação pode melhorar com a inauguração deste edifício de uso misto.

Em relação aos trechos que são os limites extremos da região estudada, ou seja, entre o Parque Villa-Lobos e a Ponte Eusébio Matoso e entre a Avenida Roque Petroni Jr. e a Avenida Verbo Divino, pode-se dizer que apresentam um crescimento mais lento, se comparados com os trechos vizinhos, envolvendo questões de acessibilidade e imagem, entre outras. Inclusive a região próxima à Avenida Verbo Divino, já recebeu iniciativas de expansão no passado e não obteve o retorno esperado. No entanto, atualmente, mesmo que em menor escala, essas regiões já apresentam sinais de expansão ou retomada de crescimento,

reflexo da aglomeração urbana que acontece nas regiões adjacentes e das operações urbanas, no caso da Verbo Divino.

De uma forma geral, podemos concluir que, embora o trecho da marginal compreendido entre as Av. Bandeirantes e Av. Roque Petroni Jr. seja o mais expressivo e o que mais contribui para consolidar a vocação da marginal como um local propício a receber empreendimentos de uso misto associados à alta tecnologia, os outros trechos da marginal direita do rio Pinheiros também já começam a apresentar sinais de expansão, em maior ou menor escala, pontuados pelo surgimento desta tipologia de empreendimento. Embora apresentem características diferenciadas e ainda não constituam, necessariamente, núcleos urbanos na escala da cidade, já configuram uma faixa de atratividade ao longo da marginal direita do rio Pinheiros, valorizando a região como um todo e reconhecendo-a hoje como um novo “Cartão-Postal” para a cidade de São Paulo. É importante ressaltar também que embora o trecho entre as Av. Bandeirantes e Av. Roque Petroni Jr. seja o mais expressivo, ainda apresenta muitos terrenos vagos, propiciando ainda mais o crescimento nessa região.

Assim como podemos perceber que está em andamento um processo de expansão e valorização da marginal direita do rio Pinheiros através do surgimento de empreendimentos de uso misto na região, é importante enfatizar que a existência deste tipo de empreendimento tem contribuído muito para a qualificação de centros urbanos ou áreas degradadas, conforme foi exemplificado neste trabalho. Sendo assim, essa solução mostra-se como uma tendência futura que pode vir a ser utilizada em outras regiões de São Paulo, estimulada pela iniciativa imobiliária privada, requalificando áreas degradadas ou decadentes e devolvendo características de núcleos urbanos com vida própria para a cidade.

## 7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARCHER, W.R.; SMITH, M.T. **Explaining Location Patterns of Suburban Offices**. Real Estate Economics. 2003. v.31, n.2, p.139-164.

CASTELLS, M. **A Sociedade em Rede**. V. 1. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

CERQUEIRA, L.L.J. **As qualidades de localização intrametropolitana dos espaços de escritórios: evidências teóricas e sua evolução recente no mercado de São Paulo**. 2004. 145p. Dissertação(Mestrado)- Escola Politécnica, Universidade de São Paulo. São Paulo.

DATABOLSA: Publicação da Bolsa de Imóveis do Estado de São Paulo. São Paulo: Bolsa de Imóveis do Estado de São Paulo, ago.1996 e 1999.

FIORIN, E. **São Paulo - As Marginais do Rio Pinheiros e os Megaprojetos Arquitetônicos do Capital Financeiro: Tempos de Globalização**. 2003. Dissertação(Mestrado)- Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo. São Carlos.

GREGÓRIO, C.A.G.; SILVA, E. N. **Análise da Evolução e Dinâmica das adequações dos Shopping Centers na Cidade de São Paulo**. 2006. 120p. Trabalho de Conclusão de Curso. Escola Politécnica, Universidade de São Paulo. São Paulo.

GUERRA, Abílio. **A Revitalização da Docklands Londrinas**. Resenha 120. Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo. São Paulo.2005.

NOBRE, E.A.C. **Reestruturação econômica e território: expansão econômica recente do terciário na marginal do rio Pinheiros**. 2000. 309p. Tese (Doutorado) - Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo. São Paulo.

REVISTA PROJETO DESIGN. **Megacentro empresarial inaugura sua primeira torre com forte impacto visual na marginal do Pinheiros.** São Paulo(223): Arco, Agosto 1998. p.78-81.

REVISTA PROJETO DESIGN. **Empena chanfrada e linguagem marcada pela grelha caracterizam a segunda maior edificação de São Paulo.** São Paulo: Arco, Setembro 1999. p.54-59.

SABBAG, H. Y. **Entre o Dique e o Rio da Prata.** Revista Arquitetura e Urbanismo. São Paulo. Dezembro 2006. p.44-49.

SASSEN, S. **Localizando ciudades en circuitos globales.** EURE (Santiago),[online]. Dic 2003, vol.29, no.88, p.5-27. Disponível em <http://www.scielo.cl>. Acesso em: 27 Agosto 2006.

SASSEN, S. **The Global City: New York, London Tokyo.** Princeton, New Jersey: Princeton University Press,1991.

SASSEN, S. **As Ligações Concretas.** Entrevista 2002. Disponível em: <http://netart.incubadora.fapesp.br/portal/Members/julmonachesi/entrevistas/saskiasassen>. Acesso em: 27 Agosto 2006.

VERONEZI, A.B.P. **Sistema de certificação da qualidade de edifícios de escritórios no Brasil.** 2004. 146p. Dissertação(Mestrado)- Escola Politécnica, Universidade de São Paulo. São Paulo.

WITHERSPOON, R.E.; ABBETT, J.P; GLADSTONE, R.M. (1976). **Mixed-Use Development: New Ways of Land Use.** Washington, D.C.: The Urban Land Institute.

WOLF, J. **Definindo um eixo**. Revista Arquitetura e Urbanismo. São Paulo (37): Agosto-Setembro 1991, p.38-45.

<http://infolocal.prefeitura.sp.gov.br>

<http://www.skyscrapercity.com> (crédito de fotos Carlos Augusto Magalhães)

<http://www.arcoweb.com.br>

<http://www.bolsadeimoveis-sp.com.br>

<http://www.joneslanglasalle.com.br>

<http://www.cbre.com>

<http://www.abrasce.com.br>

<http://www.aflalোগasperini.com.br>

<http://www.worldtradecentersp.com.br>

<http://www.eldoradobusinessstower.com.br>

<http://www.cyrela.com.br>

<http://www.marketplace.com.br>

<http://www.morumbishopping.com.br>

<http://www.shoppingvilla-lobos.com.br>

<http://www.shoppingeldorado.com.br>

<http://www.estacaometropole.bravehost.com/cenu.htm>.