



Universidade de Brasília  
Faculdade de Comunicação  
Comunicação Social – Publicidade e Propaganda  
Projeto Final  
Professor Orientador: Edmundo Brandão Dantas

## **Plano de Marketing para o Escritório CR Arquitetura e Interiores**

### **Produto**

Mariana Nogueira Resende

Brasília-DF, novembro de 2014

# **Plano de Marketing para o Escritório CR Arquitetura e Interiores**

## **Produto**

Mariana Nogueira Resende

Projeto Final em Comunicação apresentado ao curso de Publicidade e Propaganda da Faculdade de Comunicação Social da Universidade de Brasília, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Publicidade e Propaganda, sob a orientação do Professor Edmundo Brandão Dantas.

---

Prof. Dr. Edmundo Brandão Dantas  
Orientador

---

Profa. Ms. Maria Fernanda D'Angelo Valentim Abreu  
Examinadora

---

Profa. Dra. Katia Maria Belizario  
Examinadora

**Menção Final:** \_\_\_\_\_

Brasília-DF, novembro de 2014

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Fluxograma de atividades da CR Arquitetura e Interiores .....	8
Figura 2 – Logomarca da CR Arquitetura e Interiores .....	10
Figura 3 – Imagens de tecidos peruanos .....	10
Figura 4 – Imagem do perfil da CR Arquitetura e Interiores no Instagram .....	11
Figura 5 – Composição etária da população do Distrito Federal .....	13
Figura 6 – Participação dos setores no Produto Interno Bruto de Brasília .....	16
Figura 7 – Evolução do número de empresas de Arquitetura e Engenharia no Centro-Oeste .....	24
Figura 8 – Logomarca do escritório Studiob611 .....	38
Figura 9 – Logomarca do escritório STUDIOPIPPA .....	39
Figura 10 – Logomarca do escritório Renata Dutra .....	40
Figura 11 – Logomarca do escritório BEP .....	42
Figura 12 – Logomarca do escritório Carpaneda & Nasr .....	43
Figura 13 – Logomarca do escritório Valéria Gontijo .....	44
Figura 14 – Logomarca do escritório Denise Zuba .....	45
Figura 15 – Objetivos e estratégias de marketing .....	52

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Quadro de comparação entre concorrentes .....	48
Quadro 2 – Análise SWOT .....	50
Quadro 3 – Ações de Marketing .....	53
Quadro 4 – Plano de ações de marketing para 2015 .....	56
Quadro 5 – Plano de ações de marketing para 2016, 2017, 2018 e 2019 .....	57
Quadro 6 – Despesas para a estruturação do espaço físico da CR .....	58
Quadro 7 – Despesas fixas mensais .....	59
Quadro 8 – Despesas com ações de marketing .....	60
Quadro 9 – Despesas totais .....	61
Quadro 10 – Projeção financeira e <i>breakeven</i> .....	62

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 – Distribuição regional dos financiamentos imobiliários .....	19
Tabela 2 – Financiamentos para reforma ou ampliação e taxa do mercado .....	21
Tabela 3 – Faixa etária dos arquitetos do DF .....	24

# SUMÁRIO

<b>1. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA</b>	<b>6</b>
<b>2. ANÁLISE DO AMBIENTE</b>	<b>12</b>
2.1 CRESCIMENTO POPULACIONAL	12
2.2 SITUAÇÃO ECONÔMICA	15
2.3 PERFIL ECONÔMICO DA POPULAÇÃO DO DF	16
2.4 DÉFICIT HABITACIONAL	17
2.5 MERCADO IMOBILIÁRIO	18
2.6 MERCADO DE ARQUITETURA NO DF	23
2.7 ARQUITETURA E TECNOLOGIA	25
2.8 LEGALIZAÇÃO DE UMA MICROEMPRESA DE ARQUITETURA	27
2.9 PRODUTOS SUSTENTÁVEIS	28
<b>3. CONSUMIDORES</b>	<b>30</b>
3.1 ASA SUL E ASA NORTE	30
3.2 OCTOGONAL E SUDOESTE	31
3.3 LAGO SUL	31
3.4 LAGO NORTE	32
3.5 <i>PARK WAY</i>	33
3.6 PÚBLICO-ALVO DA CR ARQUITETURA E INTERIORES	33
<b>4. CONCORRÊNCIA</b>	<b>37</b>
<b>4.1 CONCORRENTES DIRETOS</b>	<b>38</b>
4.1.1 STUDIOB611 ARQUITETURA + DESIGN	38
4.1.2 STUDIOPIPPA ARQUITETURA + DESIGN	39
4.1.3 RENATA DUTRA ARQUITETURA	40
4.1.4 BEP ARQUITETOS	41
4.1.5 CARPANEDA & NASR ARQUITETOS ASSOCIADOS	43
<b>4.2 CONCORRENTES INDIRETOS</b>	<b>44</b>
4.2.1 VALÉRIA GONTIJO [+] STUDIO DE ARQUITETURA	44

4.2.2 DENISE ZUBA ARQUITETURA E DECORAÇÃO	45
4.3 COMPARAÇÃO ENTRE A EMPRESA E SEUS CONCORRENTES	47
<b>5. ANÁLISE SWOT</b>	<b>50</b>
<b>6. OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS DE MARKETING</b>	<b>51</b>
<b>7. AÇÕES DE MARKETING</b>	<b>53</b>
<b>8. PLANO DE AÇÕES DE MARKETING</b>	<b>55</b>
<b>9. ORÇAMENTO E PROJEÇÃO FINANCEIRA</b>	<b>58</b>
<b>10. CONTROLE</b>	<b>63</b>

## 1. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A CR Arquitetura e Interiores iniciou suas atividades em abril de 2014 na cidade de Brasília, DF. A proprietária Caroline Nogueira Resende, formada em Arquitetura e Urbanismo pelo Centro Universitário de Brasília, percebeu que enquanto fosse funcionária em um escritório de terceiros não teria seu nome e trabalho valorizados no mercado.

Com a ambição de possuir seu próprio escritório, adquirir independência financeira e alavancar sua carreira, a proprietária começou em abril o processo de estruturação de seu negócio.

Esse processo de planejamento e estruturação de seu próprio escritório está se dando aos poucos, enquanto Caroline ainda tem vínculo com outro escritório para o qual trabalha como terceirizada há cinco anos. Em seu entendimento, o início do seu próprio escritório é o próximo passo para o seu crescimento profissional e maior inserção no mercado de trabalho.

Como o escritório ainda está em processo de estruturação e não possui um ambiente físico, sua formalização como empreendedora individual perante órgãos legais ainda é uma projeção para o futuro. Com a falta de um espaço físico, o contato com clientes acontece através de trocas de *e-mail*, por telefone ou por reuniões na casa do cliente, da proprietária da CR Arquitetura e Urbanismo ou no local das obras.

Sabendo da importância de possuir um espaço físico, algo tangível que represente seu escritório, a proprietária da CR pretende, até o meio do ano de 2015, estabelecer um espaço para seu escritório que será, inicialmente, em sua casa, no Lago Sul. Quando conseguir uma boa carteira de clientes, um bom número de projetos executados e capital financeiro suficiente a dona pretende transferir seu escritório para uma localização comercial.

Atualmente, o escritório conta com apenas uma colaboradora, sua proprietária, e atua no ramo de arquitetura residencial, com projetos de casas e apartamentos, comercial, projetos de escritórios, restaurantes e clínicas, além de interiores. Os projetos do ramo residencial, de pequena e média escala, são os que mais têm apresentado possibilidades de trabalho. Exemplo disso são os dois clientes atuais da CR Arquitetura e Interiores, ambos do ramo de arquitetura residencial e interiores e cujos projetos possuem duração média de três meses.

Inicialmente a dona da CR não pretende contratar outros funcionários. Ela que realiza todas as atividades envolvidas nos projetos, além de cuidar do financeiro e administrativo.

A CR tem como objetivo se introduzir no mercado, competir com outros pequenos escritórios e se manter de maneira competitiva, apoiando-se em inovação, sofisticação e satisfação dos clientes. Pretende atender à demanda do mercado por um profissional de qualidade e bom gosto, mas ainda assim com preço razoável.

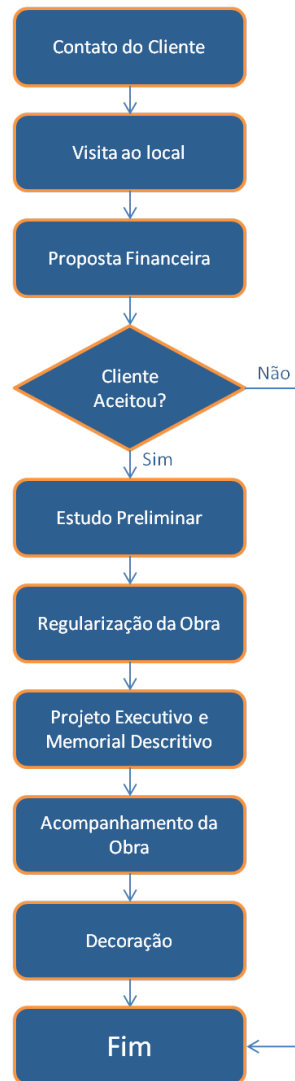
O escritório não possui uma definição formal de sua missão, visão e valores. Entretanto, a proprietária da CR acredita que projetos arquitetônicos são mais do que um simples plano e desenho, devem ser inspiradores para seus clientes e interagir positivamente com o ambiente, contribuindo para uma melhor qualidade de vida das pessoas que nele vivem. Além disso, para ela a arquitetura tem um poder transformador, podendo tornar qualquer ambiente mais agradável, habitável e sofisticado.

Sendo assim, o escritório quer se tornar referência no ramo da arquitetura de Brasília como sendo inovador, sofisticado, mas com preço justo, e com um atendimento de qualidade. A empresa busca garantir a máxima satisfação de seus clientes, de modo que eles voltem a procurar o escritório quando precisarem de outros serviços de arquitetura e o indiquem a terceiros.

Em suma, as palavras-chave que guiam as atividades da CR são inovação, satisfação dos clientes, atendendo suas necessidades e superando suas expectativas, e sofisticação.

Quanto às atividades da empresa, o escritório possui sua atuação definida em diferentes frentes, como: realização de projetos de arquitetura e urbanismo, compatibilização de projetos - idealizando projetos que se complementam com o envolvimento de diferentes profissionais, como engenheiros civil e elétrico - e ilustração virtual de projetos em 3D. Como suas atividades baseiam-se na realização de projetos, o fluxo usual de atividades segue conforme apresentado na Figura 1:





**Figura 1: Fluxograma de atividades da CR Arquitetura e Interiores.**

**Fonte: Autoria Própria, 2014.**

O trabalho inicia-se com o contato do cliente com a empresa. A partir deste momento a arquiteta realiza um levantamento de dados acerca do serviço que o cliente deseja, além de fazer uma visita ao local para o qual será realizado o projeto. Já com ideia do tamanho e dificuldade do trabalho é elaborada a proposta financeira. Caso o cliente não aceite a proposta e a arquiteta não possa negociar um melhor preço, as atividades entre o cliente e o escritório chegam ao fim. Por outro lado, se o cliente aceita a proposta, a próxima etapa é o estudo preliminar.

Considerando-se as necessidades e desejos do cliente a arquiteta elabora o projeto, composto da planta, de um esboço e da ilustração em 3D, que funciona como uma maquete

virtual. Neste momento, ocorre um novo encontro com o cliente para a apresentação do estudo preliminar. Se o cliente não aprovar o projeto, alterações e ajustes são feitos pela arquiteta. Se o cliente aprovar, a próxima atividade é a regularização da obra, aprovando o projeto perante os órgãos competentes.

Com a obra regularizada, são realizados o projeto executivo e o memorial descritivo. No projeto executivo faz-se o detalhamento de arquitetura e marcenaria, havendo um acompanhamento de projetos complementares junto à empresas especializadas de paisagismo, iluminação, marcenaria, entre outras. No memorial descritivo realiza-se a definição dos acabamentos que serão utilizados, por exemplo: o tipo de piso que será instalado, como será a parede e que tipo de pia será utilizada nos banheiros.

Caso o cliente deseje apenas a entrega do projeto, as atividades do escritório se encerram neste ponto. Entretanto, o mais comum na CR Arquitetura e Urbanismo é a continuação das atividades até a finalização da obra. Sendo assim, após a entrega do memorial descritivo, a arquiteta presta assistência à obra, certificando-se que tudo saia conforme planejado no projeto.

Simultaneamente, a arquiteta acompanha seus clientes em lojas de móveis e decoração, auxiliando na definição do mobiliário a ser usado em cada cômodo. Com a obra terminada, o projeto realizado e a decoração feita, as atividades do escritório com o cliente chegam ao fim.

Ao analisar a logomarca de diferentes escritórios de arquitetura, pode-se perceber que muitos utilizam como marca o nome de seus proprietários ou suas iniciais. O mesmo ocorre na CR Arquitetura e Interiores. A sigla “CR” vem das iniciais da proprietária Caroline Resende e o “Arquitetura e Interiores” é um complemento que demonstra sua especialização, o tipo de trabalho que oferece.

A logo (Figura 2) do escritório foi desenvolvida por uma profissional da área de comunicação e marketing, amiga da proprietária da CR. Segundo a profissional, a cor laranja foi utilizada pensando-se na personalidade ativa e comunicativa da proprietária e na sua busca pelo sucesso. Ademais, a cor laranja transmite confiança e entusiasmo, sendo a cor das pessoas que acreditam que tudo é possível (SIGNIFICADO DAS CORES, 2014). Já o azul, demonstra maturidade e segurança, sentimentos que o escritório quer passar aos seus clientes.



**Figura 2: Logomarca da CR Arquitetura e Interiores.**

**Fonte: Arquivos da CR Arquitetura e Interiores, 2014.**

A utilização de formas geométricas na construção da logo teve como inspiração os tecidos peruanos (Figura 3), que possuem linhas marcantes entre partes geométricas, e são alegres e cheios de vida, como a proprietária. A utilização de linhas retas e formas triangulares também demonstram a racionalidade e dinamicidade que fazem parte das atividades do escritório.



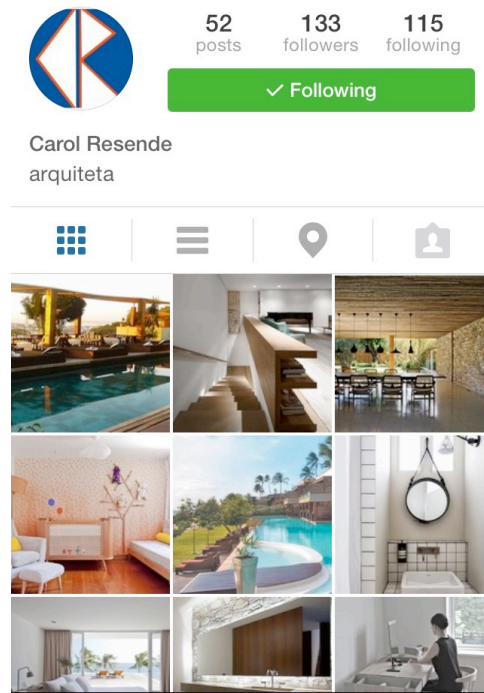
**Figura 3: Imagens de tecidos peruanos.**

**Fonte: Google.**

Quanto à divulgação da empresa, atualmente a proprietária possui um perfil no *Instagram* (Figura 4), no qual publica fotos de inspirações arquitetônicas, e repassa cartões de visita a amigos e familiares. Entretanto, sua utilização do *Instagram* carece conteúdo próprio. A empresa precisa tirar melhor proveito dessa ferramenta e utilizá-la como meio de publicar fotos de obras, projetos e reformas de sua autoria.

A sua divulgação mais efetiva se dá pelo boca a boca entre conhecidos e pela indicação de familiares aos seus amigos. Existe o interesse de ampliar a distribuição de materiais impressos a potenciais clientes por meio de sua colocação em empreendimentos comerciais

cujos donos são amigos da proprietária da CR Arquitetura e Interiores, entretanto, esta ação ainda não foi implementada.



**Figura 4: Imagem do perfil da CR Arquitetura e Interiores no *Instagram*.**

**Fonte: *Instagram*.**

## **2. ANÁLISE DO AMBIENTE**

Esta sessão do trabalho tem como objetivo fazer um levantamento das condições que podem afetar os negócios da CR Arquitetura e Interiores, abrangendo aspectos demográficos, econômicos, político-legais e socioculturais do mercado em que a empresa está inserida.

### **2.1 CRESCIMENTO POPULACIONAL**

De acordo com estimativas do IBGE (2014), o Brasil tem hoje mais de 203 milhões de habitantes. Entretanto, o crescimento populacional não foi uniforme entre as regiões. Analisando os períodos entre 2000 e 2010, as taxas de crescimento nas regiões Norte e Centro-Oeste foram as maiores, segundo o censo do IBGE (2010).

Esse fato se dá, principalmente, devido à alta taxa de migração nestas regiões. Por ser a capital do país e uma cidade jovem e com oportunidades de emprego, Brasília se tornou cada vez mais atrativa. O crescimento populacional médio na capital é de 2,28%, acima da média nacional que é de 1,17% (IBGE, 2010).

Hoje, Brasília possui cerca de 2.852.372 milhões de habitantes, ocupando o quarto lugar na lista de cidades mais populosas do Brasil, atrás apenas de São Paulo, Rio de Janeiro e Salvador, respectivamente (IBGE, 2014).

Outro fator importante é a incidência da população urbana. Em 2013, 84,8% da população brasileira vivia em áreas urbanas. Já no Distrito Federal (DF), com uma população essencialmente urbana, a porcentagem era de 95,6% (IBGE, 2013).

O aumento das imigrações para o DF e o conseqüente crescimento de sua população, associados à urbanização, refletem uma maior necessidade habitacional e implicam em novos comportamentos por parte da população como, por exemplo, a decisão de se ter um menor número de filhos e esperar até certa idade para formar uma família.

Vale ressaltar que a necessidade habitacional não é igual à demanda por moradia. Ela indica apenas uma possibilidade de demanda, que depende da renda da família, da estrutura

de financiamento e da eficácia da política habitacional para se tornar realidade (ERNST & YOUNG TERCO, 2008).

Um fator que também implica em uma diferenciação da necessidade habitacional é a tendência de “envelhecimento” da população do DF. Segundo estatísticas do IBGE (2010), em 2000 a idade média da população do DF era de 26,7. Já em 2010, a média era de 31 anos.

A Figura 5 exemplifica essa tendência de amadurecimento da população do DF. Existe uma redução da população de crianças e adolescentes, e um aumento da de jovens e adultos. A população entre 15 e 60 anos, que a princípio já pode estar inserida no mercado de trabalho, se mostra numericamente expressiva.

Segundo a Companhia de Planejamento do DF, ao serem consideradas as áreas do Plano Piloto, Lago Sul e Norte, *Park Way*, Sudoeste e Octogonal, existe um maior número de mulheres que homens e a idade média da população residente é de 34 anos, superior à do DF como um todo (CODEPLAN, 2007).

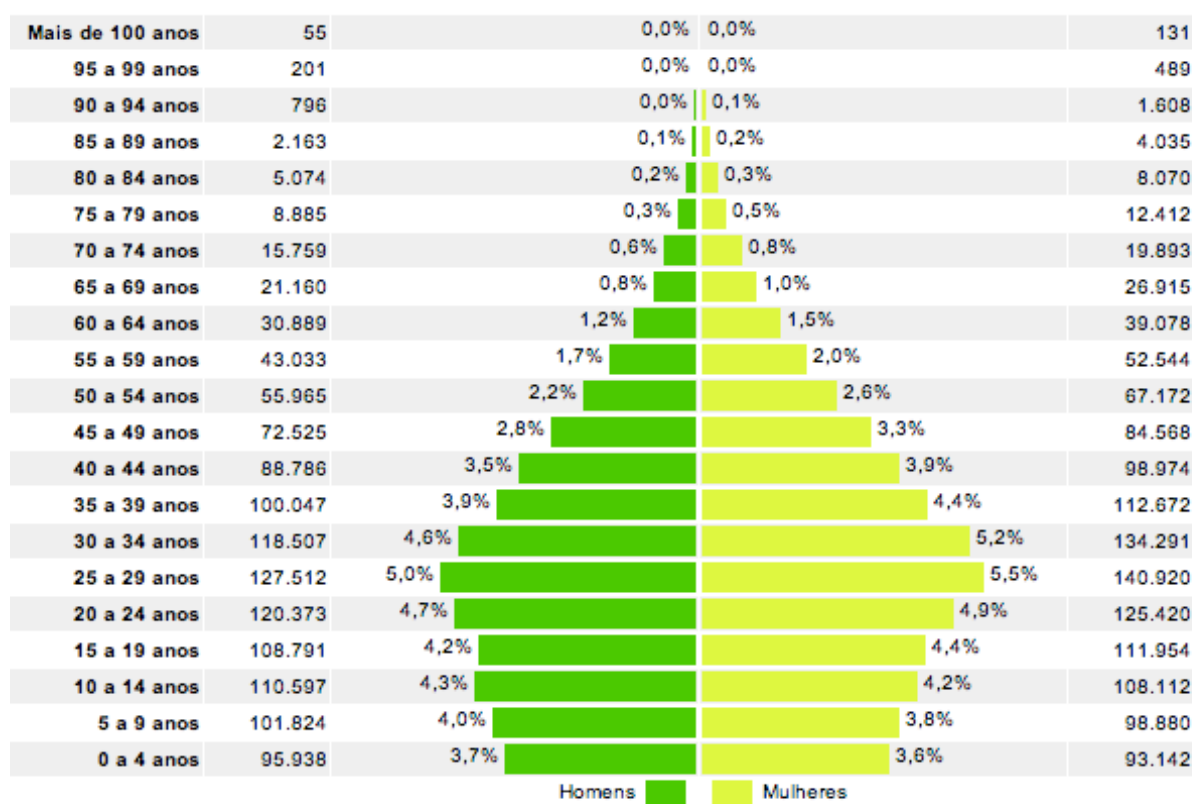


Figura 5: Composição etária da população do Distrito Federal.

Fonte: IBGE, 2010.

Esse amadurecimento populacional reflete as tendências do aumento no nível de escolaridade, da crescente participação das mulheres no mercado de trabalho, do aumento da renda, da redução nos níveis de fecundidade e do aumento da expectativa de vida. Essas tendências, por sua vez, também contribuem para a diminuição da taxa de crescimento habitacional e populacional a longo prazo (ERNST & YOUNG TERCO, 2008).

Outro fenômeno que afeta a demanda habitacional é o crescente número de jovens entre 25 e 34 anos que moram com os pais. No Brasil, este número vem crescendo nos últimos dez anos e mostra-se mais significativo em famílias de renda média e alta. Tais jovens estão investindo em sua formação, dando continuidade a seus estudos e pensam em sair de casa apenas se casarem ou mudarem de cidade, retardando a criação de sua própria família (PRATES, 2013).

Apesar das tendências apresentadas, ainda existe uma predominância de jovens e adultos na população do DF e um significativo crescimento populacional devido aos movimentos migratórios. Ademais, ainda que a taxa de fecundidade esteja caindo, a formação de domicílios é crescente no Brasil. A previsão é de que o crescimento das famílias brasileiras seja de, em média, 2% ao ano nos próximos anos. Isso, pois, com o envelhecimento da população e o aumento da renda, haverá mais adultos capazes de formar uma família e demandar moradia (ERNST & YOUNG TERCO, 2008).

Todos os fatores expostos contribuem para a alteração das configurações das necessidades habitacionais. Deve-se levar em conta que uma menor taxa de fecundidade significa um menor número de pessoas por moradia. Ao mesmo tempo, pessoas de diferentes idades e condições financeiras diversas possuem demandas distintas, com necessidades e estilos próprios.

Sendo assim, o crescimento populacional, as características da população e o ambiente econômico em que se encontra, vão moldar as necessidades habitacionais, ou seja, a alteração no perfil do público-alvo pede uma adequação dos produtos e serviços que são oferecidos por engenheiros e arquitetos.

## 2.2 SITUAÇÃO ECONÔMICA

O estudo da evolução do Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil nos últimos anos é importante para qualquer empresa que queira ter uma ideia da situação econômica atual do mercado. O PIB mostra o valor de todos os bens e serviços produzidos no país em um determinado período, podendo ser usado como indicador do seu crescimento econômico (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2014).

Apesar da elevação da classe média e do aumento da renda no país nos últimos anos, a economia brasileira está, agora, passando por uma época de crescimento reduzido. Existe a expectativa de que, em 2014, a renda não cresça como o esperado e que, com a alta inflação, a tendência das famílias em cortar os gastos com serviços considerados supérfluos continue (OLIVEIRA, 2014).

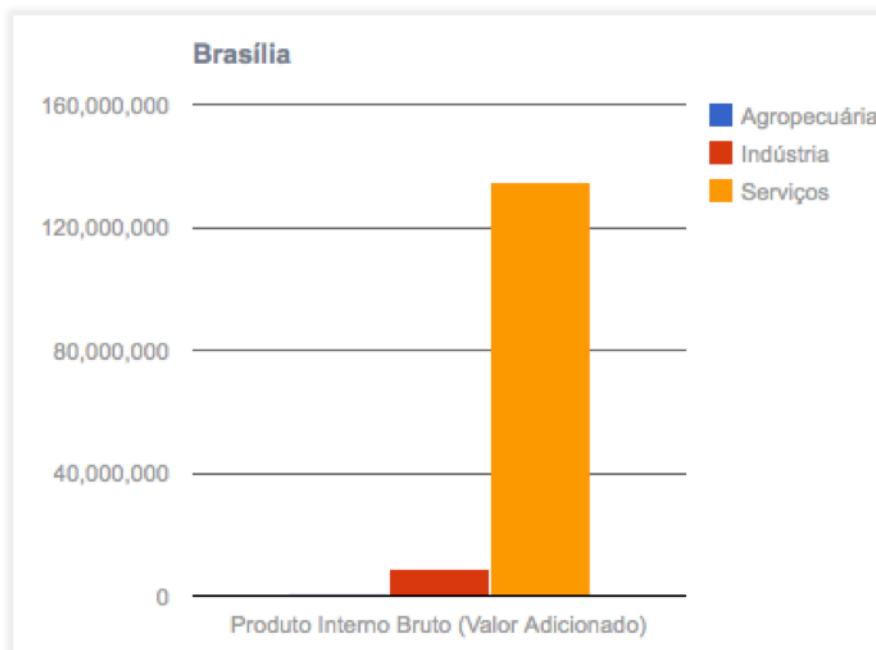
Projeções para o crescimento da economia e do PIB brasileiro têm estado em queda desde junho de 2014. Com uma retração da economia no segundo trimestre do ano, obteve-se, em dois trimestres seguidos, um PIB negativo (G1, 2014). Essa desaceleração vem ocorrendo em diferentes setores, inclusive no de compra e locação de imóveis. No Centro-Oeste, as atividades econômicas cresceram em ritmo moderado no trimestre encerrado em maio de 2014 (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2014).

Outro setor cujo desempenho possui relação direta com o desempenho da economia brasileira é o do setor de construção civil. Tal fato é corroborado pela a estabilidade da indústria de construção desde dezembro de 2013, havendo uma queda no mês de junho, se comparada com o mês de maio (SECOVI-DF, 2014). O setor da engenharia segue, então, a tendência da economia brasileira.

Ademais, a demanda por trabalho no setor da arquitetura depende, de certa forma, do desempenho do setor de construção civil. Sendo assim, essa retração da economia brasileira reflete não apenas no mercado imobiliário e da engenharia civil, como também no da arquitetura.

Mesmo com a desaceleração da economia, a participação do segmento de serviços no PIB continua sendo alta não apenas no Brasil, como também em Brasília, conforme ilustrado pela Figura 6, a seguir:





**Figura 6: Participação dos Setores no Produto Interno Bruto de Brasília**  
**Fonte: IBGE, 2014.**

### 2.3 PERFIL ECONÔMICO DA POPULAÇÃO DO DF

A Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (IBGE, 2013) mostrou que, de 2012 para 2013, houve um aumento do rendimento domiciliar em todas as grandes regiões. Já o DF, possui renda per capita acima da média brasileira, sendo Brasília a cidade com a maior renda do país. Entretanto, essa realidade do DF de maior renda per capita e um dos mais altos Índice de Desenvolvimento Humano, não significa que a realidade socioeconômica do Distrito Federal é realmente boa (CODEPLAN, 2013).

Os altos índices do DF podem ser justificados pela população que possui alto nível econômico e mora na capital. É o caso de haver muita riqueza nas mãos de poucos. Segundo a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (IBGE, 2013), a região Centro-Oeste foi a que obteve um maior Índice de Gini. Tal índice mede a desigualdade na distribuição de renda, sendo assim, quanto maior o número do índice, maior a desigualdade da região. Ainda de acordo com a pesquisa, o DF foi o estado que obteve o maior Índice de Gini do país.

Essa desigualdade, que não é apenas na renda, mas também na educação e em outros aspectos sociais, é, ainda, demarcada no espaço. Áreas como Plano Piloto, Lago Sul e Norte,

*Park Way*, Octogonal e Sudoeste concentram as pessoas com melhores condições financeiras do Distrito Federal.

Nessas áreas, apenas 1,6% das crianças e adolescentes estavam fora da escola em 2007. Ao mesmo tempo, o número de pessoas com ensino médio completo nessas regiões é maior do que no resto do DF. Nelas, mais de 42% dos adultos tinham curso superior completo (CODEPLAN, 2007).

Com o aumento do número de trabalhadores e também do nível de escolaridade, a quantidade de pessoas com poder de compra aumentou. Em 2012, a classe média no DF, por exemplo, cresceu (CODEPLAN, 2013). Com isso, mais famílias e pessoas passaram a ter padrão de classe média e maior poder de compra. Isso foi possível, entre outros fatores, pelos benefícios sociais, pelo rendimento do trabalho formal e pelo volume de créditos e financiamentos concedidos, o que impulsionou o consumo e provocou o crescimento das taxas de emprego (IBGE, 2011).

Sendo assim, a possibilidade de poder comprar, reformar ou construir uma casa própria aumentou, ainda mais quando este objeto de consumo está entre as prioridades de compra de muitos indivíduos. Ademais, quanto maior o poder aquisitivo, maior a demanda por produtos de alto valor agregado. Com isso, empresas com foco no mercado de luxo, que atendem consumidores da classe média alta e classe alta, podem ter em Brasília um mercado potencial.

## **2.4 DÉFICIT HABITACIONAL**

Tem-se hoje, no Brasil, uma deficiência em relação a moradias. O déficit habitacional mede a carência das moradias. Não compreende necessariamente a falta de casa, mas sim moradias em más condições ou coabitadas por mais de uma família, ou aluguéis altos demais, gerando um alto custo para adquirir ou manter uma residência (BENEVIDES, 2014). Sendo assim, atender a essa demanda habitacional envolve trabalhos de construção, reforma, manutenção e reparo de moradias, além de políticas habitacionais.

No Brasil, 85% desse déficit se dá em áreas urbanas. Entre 2007 e 2012 houve uma diminuição do déficit habitacional, exceto em relação ao componente relativo ao ônus excedente de aluguel, que obteve um aumento (FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO, 2014).

Percebe-se que no país, de forma geral, o preço do aluguel cresceu mais do que a renda da população, consequência do aquecimento da economia e de grandes eventos sediados no país, como a Copa do Mundo de 2014 (SCHREIBER, 2014).

Já no Centro-Oeste, com exceção do Mato Grosso do Sul, ocorreu um aumento do déficit absoluto. Brasília registrou o maior déficit proporcional entre as dez maiores regiões metropolitanas do país nesse período. A principal questão que ocasiona esse déficit habitacional no DF é o ônus excessivo cobrado para o aluguel. Em 7,28% das moradias no DF, o valor do aluguel comprometia mais de 30% da renda familiar em 2012 (IPEA, 2013).

De certo, a população com menor renda é a que sofre com um maior déficit habitacional. No DF, além do ônus excessivo, principalmente em Brasília, tem-se uma grande quantidade de moradias de baixo padrão e casas construídas em locais irregulares. A especulação imobiliária, com imóveis e alugueis excessivos, faz com que, cada vez mais, pessoas busquem moradias no entorno, onde costuma ser mais barato.

A partir dos fatores apresentados, pode-se encarar o DF como uma região com oportunidades de crescimento habitacional, em especial no entorno. Produtos e serviços que tenham um menor custo e se direcionem às famílias de renda mais baixa podem propiciar oportunidades de inserção no mercado. O setor de construção civil e arquitetura podem, então, explorar esses pontos, focando nas necessidades desse segmento específico do mercado.

## **2.5 MERCADO IMOBILIÁRIO**

Após a valorização acentuada do setor durante os últimos anos, principalmente em 2010 e 2011, o mercado imobiliário se encontra agora em um período de desaceleração. Desde março de 2014, os preços dos imóveis estão subindo menos do que a inflação (G1, 2014). Para retomar a força do mercado, muitas imobiliárias e construtoras estão abaixando os preços de seus imóveis e empreendimentos para tentar aumentar as vendas.

Um dos fatores que contribuiu para essa situação foi a Copa do Mundo de 2014, que fez as vendas esfriarem. Ao mesmo tempo, os menores aumentos salariais, o baixo volume de crédito imobiliário e o aumento dos juros para o financiamento imobiliário fazem com que o ímpeto para comprar imóveis diminua no país (G1, 2014).

Para se adquirir um imóvel é necessário uma quantia significativa de poupança, que nem sempre é acessível para a maior parte das famílias brasileiras. Por isso, a disponibilização de crédito e o financiamento são fundamentais para o desenvolvimento do mercado habitacional.

O Brasil tem registrado aumentos no número de financiamentos habitacionais. O crédito desse setor representa 15,41% do total de crédito, representando 8,22% do PIB do país, valor ainda baixo em comparação com outros países como México e Estados Unidos (SECOVI-DF, 2014).

Entre abril de 2013 e março de 2014, foram concedidos 33,46% de acréscimo no valor nominal dos financiamentos e financiadas 23,26% unidades a mais, comparando com os valores entre abril de 2012 e março de 2013. Dos recursos aplicados entre 2013 e 2014, a maior parte destinou-se à aquisição de unidades já construídas, sendo o restante financiamentos para construção de imóveis (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2014).

A distribuição geográfica dos financiamentos imobiliários no mês de março de 2014 é mostrada na Tabela 1, na qual pode-se notar que o Centro-Oeste é a terceira região com maior número de financiamentos percentuais.

**Tabela 1: Distribuição regional dos financiamentos imobiliários.**

<b>Região</b>	<b>Distribuição de Financiamentos</b>
Norte	2,30%
Nordeste	10,61%
Centro-Oeste	12,30%
Sudeste	59,36%
Sul	15,42%

**Fonte: Banco Central do Brasil, 2014.**

O aumento do volume de empréstimos e do número de imóveis financiados no primeiro semestre de 2014, corroboram o fato dos preços altos dos imóveis negociados, demonstrando os altos custos no mercado imobiliário.

Entretanto, em junho de 2014 o crédito imobiliário sofreu uma queda, em parte, como reflexo do esfriamento do mercado durante a Copa do Mundo e do aumento da taxa de juros. Nesse mesmo período, houve uma paralisação do mercado de venda de imóveis usados. Os financiamentos para este tipo de compra sofreram uma queda em relação ao primeiro semestre de 2013. Foram, então, os empréstimos para aquisição de imóveis novos que mais contribuíram para a quantidade positiva de financiamentos totais (ALVARENGA, 2014).

Ademais, em setembro de 2014, o governo propôs novas medidas para facilitar a liberação de crédito e diminuir a inadimplência no setor imobiliário, que vão ser postas em prática a medida que suas aprovações forem concedidas (LEARDI, 2014). Entretanto, as projeções de crescimento do crédito a partir de setembro de 2014 ainda são de diminuição. Apesar do governo ter anunciado as medidas, sua eficiência será percebida a longo prazo, não modificando a situação atual (MARQUES, 2014).

Quanto aos financiamentos para reformas ou ampliações de imóveis, seu valor em reais demonstra uma variação grande entre os meses, diminuindo em alguns e aumentando em outros (Tabela 2). Contudo, sempre existe o financiamento para os imóveis residenciais. Tal fator é importante para o setor da arquitetura, que se envolve bastante com o planejamento de reformas de residências.

A inflação e os juros em alta também contribuem para a desaceleração do mercado imobiliário. A inflação, entre agosto de 2013 e de 2014, teve uma alta de 6,51%, acelerando em agosto de 2014 (MARTELLO, 2014). Já com a elevação das taxas de juros, aumenta o risco de crédito, ficando ainda mais comprometida a renda das pessoas, com a possibilidade de se tornar um investimento mais caro e aumentar a dívida para o investidor/comprador de imóveis. Sendo assim, os bancos estão sendo mais seletivos na concessão de empréstimos e financiamentos. Com o dinheiro mais caro e restrito, o consumo perde força, fator que contribui para a atual situação do mercado imobiliário (MARTINS, 2014).

**Tabela 2: Financiamentos para reforma ou ampliação e taxa do mercado.**

Data	Faixa	CENTRO-OESTE	
		Valor	Participação %
2013 - Set	IMOVEIS RESIDENCIAIS	646.981	14,05
	IMOVEIS COMERCIAIS	0	0,00
	<b>Total</b>	<b>646.981</b>	<b>14,05</b>
2013 - Out	IMÓVEIS RESIDENCIAIS	274.979	7,69
	IMÓVEIS COMERCIAIS	80.000	100,00
	<b>Total</b>	<b>354.979</b>	<b>9,71</b>
2013 - Nov	IMOVEIS RESIDENCIAIS	618.325	19,85
	IMOVEIS COMERCIAIS	0	0,00
	<b>Total</b>	<b>618.325</b>	<b>0,00</b>
2013 - Dez	IMOVEIS RESIDENCIAIS	168.456	6,74
	IMÓVEIS COMERCIAIS	0	0,00
	<b>Total</b>	<b>168.456</b>	<b>0,00</b>
2014 - Jan	IMÓVEIS RESIDENCIAIS	1.283.943	16,83
	IMÓVEIS COMERCIAIS	0	0,00
	<b>Total</b>	<b>1.283.943</b>	<b>0,00</b>
2014 - Fev	IMÓVEIS RESIDENCIAIS	981.999	20,78
	IMOVEIS COMERCIAIS	0	0,00
	<b>Total</b>	<b>981.999</b>	<b>20,49</b>
2014 - Mar	IMÓVEIS RESIDENCIAIS	570.628	9,96
	IMÓVEIS COMERCIAIS	0	0,00
	<b>Total</b>	<b>570.628</b>	<b>9,71</b>

**Fonte: Banco Central do Brasil, 2014.**

Apesar da alta da taxa de juros e do menor ritmo da economia, o saldo dos depósitos de poupança continua crescendo, garantindo a continuidade do crescimento do financiamento do crédito imobiliário no país. A inadimplência, fechou o 1º semestre de 2014 em um nível considerado baixo. Já no Centro-Oeste, a taxa de inadimplência das operações de crédito foi de 2,62% em maio, refletindo um aumento da inadimplência de pessoas jurídicas no segundo trimestre de 2014 (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2014).

Mesmo com a retração da economia e a situação atual do crédito, o sonho da casa própria ainda é prevalente na população brasileira. Fazer com que a casa combine com o estilo e gosto da pessoa ou família é o segundo passo. É aí, então, que o profissional de arquitetura consegue colocar seus projetos em prática.

Em Brasília, a desaceleração do setor imobiliário também pode ser percebida. Águas Claras, por exemplo, foi um dos maiores canteiros de obra do Brasil nos últimos anos. Localizada há poucos quilômetros da capital, prova a tendência do brasiliense de recorrer ao entorno para obter imóveis a preços mais acessíveis e com melhor custo/benefício que no Plano Piloto.

Porém, o Distrito Federal segue a tendência atual do Brasil de retração no setor imobiliário. Com muitos empreendimentos lançados e em execução, a oferta ficou excessiva ao mesmo tempo em que houve queda nas vendas. Em Brasília, a retração das vendas foi de 78%. De um lado tem-se a demanda reduzida, pois o preço ainda está alto e os consumidores estão economizando, do outro, investidores consideram que o investimento ainda está muito alto, podendo não conseguir a rentabilidade esperada (BIAJANTE, 2013).

Ao mesmo tempo, ocorreu uma diminuição da quantidade de lançamentos, na tentativa de equilibrar o mercado. Assim, o mercado imobiliário do DF continua em queda, mas o setor tem estado mais equilibrado e com preços estabilizados, se comparado com os anos anteriores.

Contudo, apesar da diminuição do preço do metro quadrado e da oferta de imóveis, os custos ainda são altos, quando comparados com o do restante do país. Brasília possui os aluguéis e preços mais caros do DF e o metro quadrado mais caro de Brasília continua sendo no Plano Piloto (SECOVI-DF, 2014).

O Índice Nacional da Construção Civil, calculado pelo IBGE em parceria com a CAIXA, mostra a variação do preço médio por metro quadrado no Brasil e suas regiões, levando em conta o preço total de uma obra, incluindo custo com materiais de construção e com mão de obra. Segundo este índice, a região Centro-Oeste foi a que obteve uma maior variação em agosto, ou seja, uma maior alta de custos e preços, sendo a segunda região com o valor mais alto por metro quadrado (IBGE, 2014). Apesar da diminuição do preço que houve em 2014, no mês de agosto, estes preços voltam a subir, mesmo que em menor proporção.

Isso contribui para a retração do mercado imobiliário, deixando um estoque grande enquanto a demanda diminui. Como o setor da arquitetura, de certa forma, depende deste mercado, essa situação pode afetar os trabalhos dos arquitetos, dependendo de sua área de

atuação. Ao mesmo tempo, a demanda de imóveis pode sofrer alterações, que vão precisar ser compreendidas pelos profissionais do setor imobiliário e de engenharia.

Futuramente, com as tendências populacionais e econômicas exemplificadas anteriormente, é possível que os empreendimentos residenciais invistam em imóveis menores, pensando na diminuição do número de integrantes de uma família e no aumento da quantidade de jovens solteiros que buscam uma casa própria. Todavia, segurança e lazer continuarão sendo aspectos fundamentais para tais empreendimentos e a sustentabilidade permeará um maior número de planejamentos de imóveis.

## **2.6 MERCADO DE ARQUITETURA NO DF**

O mercado de trabalho do Centro-Oeste criou mais de 22 mil novos empregos no trimestre até maio de 2014. No mesmo período, em 2013, foram 46 mil. Mesmo com o baixo crescimento do setor de serviços nesse período, ele foi o que mais contribuiu com esses novos empregos, sendo responsável por 12,7 mil deles (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2014).

Mais especificamente no setor de arquitetura e engenharia, a região Centro-Oeste contribuiu, em 2012, com um maior número de cancelamentos de postos de trabalhos do que com a criação de empregos. Entretanto, fechou com 17.064 postos de trabalho ocupados no setor, obtendo um índice de ampliação de 17,76% referente ao ano anterior. Segundo o Sindicato da Arquitetura e Engenharia (SINAENCO), em 2012, entre os profissionais empregados, houve aumento tanto no número de funcionários assalariados quanto no de não assalariados, sendo a maioria, 75,63%, de assalariado.

Segundo o Conselho de Arquitetura e Urbanismo (CAU/BR, 2012), existem 6.589 mil arquitetos e urbanistas ativos no Centro-Oeste, o que equivale a 7,88% de todo o país. No Distrito Federal, em dezembro de 2012, foram contabilizados 2.761 mil arquitetos, existindo um índice de 1,07 arquitetos por habitante, maior índice de todo o país.

Ainda no DF, em 2012, 1.429 dos arquitetos eram mulheres e 978 homens, sendo a maioria dos profissionais da área pessoas entre 30 e 35 anos, conforme indica a Tabela 3.



Tabela 3: Faixa etária dos arquitetos do DF.

UF	FAIXA ETÁRIA	QUANTIDADE TOTAL
DF	b) Até 25 anos	<b>70</b>
DF	c) De 26 a 29 anos	<b>341</b>
DF	d) De 30 a 35 anos	<b>647</b>
DF	e) De 36 a 40 anos	<b>370</b>
DF	f) De 41 a 50 anos	<b>432</b>
DF	g) De 51 a 60 anos	<b>350</b>
DF	h) acima de 61 anos	<b>196</b>

Fonte: Adaptado de CAU, 2012

Segundos dados do IBGE (2012), existiam na região Centro-Oeste 2.857 empresas representantes do segmento da Arquitetura e Engenharia em 2011, o que significou uma ampliação de mais de 17% em relação ao período do ano anterior. A evolução do número de empresas de Arquitetura e Engenharia é mostrada na Figura 7.

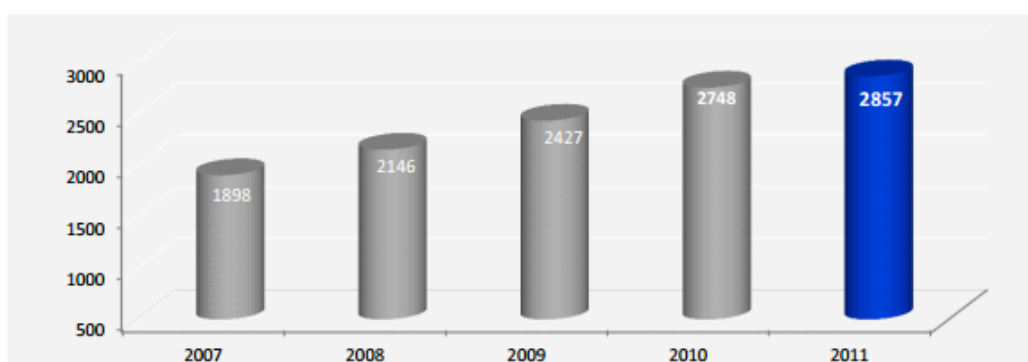


Figura 7: Evolução do número de empresas de Arquitetura e Engenharia no Centro-Oeste.  
Fonte: IBGE, 2012.

Em Brasília o setor da arquitetura é bastante impulsionado por reformas, *design* de interiores e paisagismo, áreas com alta demanda na cidade (UNB, 2014). Ao mesmo tempo, o mercado imobiliário e o de construção civil da cidade estimularam a demanda por arquitetos para o planejamento de ambientes, reformas e renovações.

As cidades do entorno de Brasília apresentam um alto crescimento populacional por disponibilizarem imóveis a um preço mais acessível. Nesse sentido, tem-se uma demanda por arquitetos cujos preços sejam razoáveis e serviços, ainda assim, de qualidade.

Já em áreas como Asa Sul, Asa Norte, Sudoeste, Octogonal, Lago Sul, Lago Norte e *Park Way* concentram-se pessoas com renda maior, estimulando uma demanda muitas vezes mais diferenciada, no sentido da expectativa do cliente de ter algo mais luxuoso. Nessas áreas, tem-se desde pessoas preocupadas com seus gastos a pessoas que não se importam em pagar um valor acima do mercado para ter algo que consideram como melhor.

Sendo assim, ainda existe espaço para o profissional de arquitetura em Brasília. Além disso, o arquiteto pode optar pelo segmento ao qual poderá melhor servir, notando as necessidades diferenciadas entre os segmentos da população e mesmo das áreas habitacionais da capital.

## **2.7 ARQUITETURA E TECNOLOGIA**

Cada vez mais as novas tecnologias tornam-se parte do dia a dia das pessoas e vão se transformando, de certa forma, em algo comum. A *Internet* e as mídias sociais são importantes ferramentas de compartilhamento de conhecimento e informação e já possuem um grande alcance no Brasil e no mundo, sendo utilizadas por muitas pessoas.

No Brasil, 60% da população acessa frequentemente a *Internet*, sendo que a maioria possui entre 24 e 34 anos e faz esse acesso em sua própria casa. Além disso, desses 60%, 56% pertencem à classe média alta (IBOPE, 2013).

Atualmente, essas tecnologias podem auxiliar diversas empresas de diferentes setores. Elas facilitam o trabalho e ajudam as companhias a alcançar um diferencial no mercado. A utilização da *Internet* apresenta várias oportunidades de inovação. Pode-se utilizar mídias sociais e *websites* para promover uma marca e servir como fonte de informação. Ademais, esses meios permitem uma maior interatividade com o público-alvo da empresa.

Em escritórios de arquitetura, computadores e *softwares* são ferramentas fundamentais para a execução e andamento dos trabalhos. Hoje em dia é raro que projetos e plantas sejam feitos manualmente, em pranchetas e desenhados. Para isso que são utilizados *softwares* de criação, desenvolvimento e aperfeiçoamento de projetos arquitetônicos, como AutoCAD, SketchUp e Photoshop.

Com a utilização desses programas para computador, tem-se uma melhor visualização do projeto, que pode ser visto em 3D e com maior detalhamento. Com as imagens criadas pelos programas de computador o cliente pode ver a simulação de como o projeto ficará ao fim das obras, algo que proporciona uma maior apelo de venda e influencia a compra dos serviços. Ao mesmo tempo, o projeto virtual permite que alterações sejam feitas rapidamente, a medida que necessário ou que solicitado pelo cliente.

Estes softwares, por sua vez, devem ser adquiridos. O ideal é que a pessoa compre uma licença e a renove a medida em que são disponibilizadas atualizações para o programa. Entretanto, como essa licença representa um custo considerável para um indivíduo, ou mesmo para uma empresa, é comum que alguns escritórios ou funcionários utilizem versões falsificadas dos programas. A proprietária da CR Arquitetura e Interiores, por exemplo, possui versões falsificadas dos *softwares* em seu computador, instaladas por um amigo. Isso não atrapalha diretamente no resultado dos trabalhos, porém, significa que se está contribuindo para a pirataria, algo que pode ser mal visto por pessoas da sociedade, ou mesmo potenciais clientes.

As tecnologias não permitem apenas observar cada detalhe de um projeto ou andar virtualmente pela construção e seus cômodos, mas também calcular os custos e quantidades de materiais necessários de uma maneira mais simples e rápida (OLIVEIRA, 2009).

Já a *Internet*, possibilita que os arquitetos inovem. A presença *online* é algo fundamental nos dias de hoje. A empresa de arquitetura pode desenvolver um marketing virtual, por meio de um *website* e perfis em mídias sociais. Entretanto, é importante que essa presença tenha utilidade para os potenciais e atuais clientes.

Alguns arquitetos, por exemplo, utilizam o *website* de sua empresa para colocar informações de contato e de seus serviços, e imagens de portfólio. Outras, vão além e proporcionam aos clientes uma área na qual, ao entrar com sua senha, eles podem acompanhar o andamento do projeto e das obras, vendo o cronograma, orçamentos, fotos da obra e as imagens virtuais do projeto. Assim, o cliente pode interagir com a empresa de forma ágil e imediata, algo muito desejado nos dias de hoje (ABBATE, 2010).

Conclui-se, então, que para o bom funcionamento dos escritórios de arquitetura é necessário contar com uma mão de obra capacitada para a utilização dos *softwares* e com a disponibilidade de energia elétrica e equipamentos adequados. Se possível, o contato com o cliente por plataformas virtuais é importante como forma de inovação e de relacionamento com clientes atuais e potenciais. Além disso, é fundamental que todos os envolvidos na empresa de arquitetura estejam atualizados sobre as novas tecnologias que surgem, pois o desenvolvimento de tecnologias e ferramentas que incrementam o trabalho do arquiteto é constante e a necessidade de utilizá-las, crescente.

## **2.8 LEGALIZAÇÃO DE UMA MICROEMPRESA DE ARQUITETURA**

A proprietária da CR Arquitetura possui há alguns anos o registro no CAU, necessário para qualquer arquiteto que deseja exercer a profissão. Com isso, ela está submetida ao Código de Ética e Disciplina do Conselho, que explicita as condutas exigidas para a prática honesta e com qualidade da profissão, à tabela mínima de honorários que poderá cobrar e às delimitações em eventuais propagandas (CAU/DF, 2014).

Ademais, para quando ela for, efetivamente, abrir seu escritório físico, deverá providenciar um registro legal. O registro como microempreendedor com caráter de empresa individual de responsabilidade limitada (EIRELI) é uma opção que permite à empresa ser constituída por apenas uma pessoa, mesmo assim pagando menos imposto (SESCON-DF, 2012).

É importante frisar que, segundo normas, a expressão “EIRELI” deve ser incluída na denominação social da empresa individual. Para a abertura e registro do EIRELI, é necessário se registrar na Junta Comercial, na Receita Federal (com CNPJ), na Secretaria de Fazenda e na Prefeitura Municipal, obtendo um alvará de funcionamento e a autorização de órgãos responsáveis pela saúde, segurança pública e meio ambiente (PORTAL DO EMPREENDEDOR, 2014).

A partir de 2015, mesmo escritórios de arquitetura poderão ser parte do modelo de tributação do Simples Nacional, que permite às microempresas registradas uma redução ainda

maior da carga tributária. Sendo assim, a CR poderá aderir a esse modelo no próximo ano, que é o período de previsão para o estabelecimento de seu ambiente físico.

Quanto à etapa de aprovação de projetos perante órgãos competentes, ela também está submetida a algumas normas. Os projetos apresentados devem seguir as normas da ABNT e do corpo de bombeiros, além de normas regionais para construção.

Todos esses cadastros, regras e normas devem ser seguidos para que o escritório possa realizar seus projetos corretamente e se tornar uma empresa legalmente reconhecida.

## 2.9 PRODUTOS SUSTENTÁVEIS

Uma tendência do mercado e da economia mundial é a sustentabilidade. Existe uma nova geração de empresários e consumidores que se preocupam cada vez mais com o ambiente e os impactos negativos que ele está sofrendo. Essa preocupação também tem crescido no Brasil. Hoje, não apenas as grandes empresas, como também as pequenas, tentam tornar sua rotina sustentável (SEBRAE, 2014).

O mercado imobiliário e o setor da arquitetura estão, aos poucos, aderindo à essa tendência. Empreendimentos sustentáveis recebem certificação de entidades que atestam a presença dos atributos que classificam um empreendimento como sustentável, além de sua qualidade.

No Brasil, a certificação ambiental mais conhecida é a *Leed – Leadership in Energy and Environmental Design*, expedida pelo órgão *Green Building Council Brasil*. Para se obter o certificado *Leed* o empreendimento deve atender aos seguintes critérios: redução do consumo de energia e do uso de recursos ambientais não renováveis, melhora na qualidade do ar interno ao edifício e da qualidade de vida e saúde de seus usuários (CORTES, 2014).

Hoje o Brasil é o terceiro no *ranking* de países com maior número de construções sustentáveis, atrás apenas do Estados Unidos e da China (GBC BRASIL, 2014). Entretanto, as construções sustentáveis possuem uma desvantagem: elas costumam ficar mais caras. Mas, elas também acabam gerando menos custos de energia e de água, podendo compensar o

investimento inicial no longo prazo. Esse retorno do investimento em construções sustentáveis costuma acontecer entre 5 a 6 anos após a entrega do imóvel (CORTES, 2014).

Sendo assim, uma arquitetura responsável pode colaborar com a melhoria das condições de vida das pessoas e com a diminuição de problemas ambientais. Com isso, pequenas empresas que adotam os princípios da responsabilidade ambiental podem ampliar seu valor e conseguir parcerias, aumentando seu volume de negócios.

A CR Arquitetura e Interiores não segue esses critérios de sustentabilidade em seus projetos a não ser que o cliente solicite, algo que ainda não ocorreu. Com isso, tem-se que a empresa pode ficar atrás da concorrência caso outros escritórios de Brasília adotem uma postura sustentável em seus projetos e comecem a fazer sucesso por isso. Certamente, isso também depende do cliente e seu interesse em um projeto sustentável e na sua possibilidade de custeá-lo.

### **3. CONSUMIDORES**

Os potenciais consumidores dos serviços oferecidos pela CR Arquitetura e Interiores correspondem aos moradores da Asa Sul e Norte, Lago Sul e Norte, Park Way, Sudoeste e Octogonal. A partir disso, será feita uma breve análise das principais características dos moradores dessas regiões para, posteriormente, melhor definir o público-alvo da CR.

#### **3.1 ASA SUL E ASA NORTE**

Segundo a Pesquisa Distrital por Amostra de Domicílios (PDAD), realizada pela Codeplan (2012), o total de domicílios urbanos estimado para o Plano Piloto era de, aproximadamente, 72.177 em 2012. Já a população urbana era de mais de 214 mil habitantes. Entretanto, estima-se que atualmente estes números tenham aumentado, seguindo a tendências das outras áreas habitacionais do Distrito Federal.

Nessa região, mais de 60% dos domicílios são próprios e existe uma predominância de apartamentos. A faixa etária que contém uma maior representatividade na população dessa área é a de entre 25 e 39 anos, seguida pela de 40 a 59. Vale ressaltar, entretanto, que na, conta dos solteiros, estão inclusos indivíduos com idade superior a 14 anos, podendo abranger adolescentes e jovens que ainda moram com os pais.

Existe uma prevalência de pessoas do sexo feminino, apesar de a maior parte dos responsáveis pelos domicílios dessas regiões ser homem. Ao mesmo tempo, mais de 64% da população do Plano Piloto é de imigrantes, que vieram para Brasília para acompanhar um parente ou por causa da busca ou transferência de trabalho.

A maioria das pessoas é casada e possui nível superior completo. Dentre os trabalhadores, a maior parte atua na administração pública e no comércio. A renda domiciliar média mensal dessa região é de 17,6 salários mínimos.

### **3.2 OCTOGONAL E SUDOESTE**

Segundo a Codeplan (2012), as áreas habitacionais Octogonal e Sudoeste compreendem, aproximadamente, 55,3 mil habitantes e 20.863 domicílios urbanos, sendo mais de 96% destes, apartamentos.

A maioria dos domicílios é próprio e possui como chefe da residência homens com mais de 55 anos ou entre 36 e 45 anos. Quase 60% da população dessas áreas tem nível superior completo e existe uma maior representatividade de pessoas do sexo feminino e de imigrantes que vieram para Brasília em busca de emprego ou para acompanhar um parente.

Os tipos de trabalhos que possuem maior representatividade dentre a população dessas regiões é a administração pública e o comércio. Já a média de renda familiar é de 19,8 salários mínimos por mês.

Ademais, quase 36% das pessoas são casadas e 31,3% são solteiras. Quanto à idade média, as pessoas com idade entre 25 e 59 anos representam 62,1% da população da região.

### **3.3 LAGO SUL**

Com base em dados da Codeplan (2014), a área administrativa do Lago Sul contém, aproximadamente, 8.742 domicílios urbanos, sendo quase 99% casas. Em sua maioria, esses domicílios são próprios.

A estimativa da população desta área é de mais de 31 mil habitantes, dos quais grande parte possui nível superior completo e trabalha em cargos do setor terciário, especialmente, no serviço público e no comércio.

Pouco mais da metade da população é composta de pessoas do sexo feminino. Contudo, são os homens com mais de 46 anos que têm maior representatividade entre os responsáveis pelos domicílios. A proporção de solteiros e casados é próxima, sendo 37,49% e 37,08%, respectivamente.



Quanto à faixa etária, quase metade da população é composta por pessoas entre 25 e 59 anos, sendo 21,45% entre 25 e 39 anos, e 26,74% entre 40 e 59 anos. Ao mesmo tempo, quase 60% são imigrantes que vieram para a capital por causa de trabalho ou parentes.

Essa região administrativa é a que concentra maior renda per capita e maior número de piscinas por habitante do DF. A renda domiciliar média é de 30,1 salários mínimos mensais, valor considerado alto.

### **3.4 LAGO NORTE**

O Lago Norte possui um total estimado de quase 35 mil habitantes e de 11.012 domicílios particulares urbanos, entre casas, apartamentos, quitinetes e *flats*. A casa própria é o tipo de residência predominante na região (CODEPLAN, 2014).

Diferentemente das outras regiões administrativas apresentadas, no Lago Norte existe uma prevalência de homens, sendo 50,50% da população. Estes também são maioria no quesito responsáveis pelo domicílio.

Os habitantes com idade entre 25 e 39 anos são maioria, seguidos pelos com idade entre 40 e 59 anos. Além disso, 38,72% da população total são casados e 35,80% solteiros. Quanto à escolaridade da população do Lago Norte, destacam-se aqueles que têm o ensino superior completo e cuja ocupação está concentrada no serviço público e no comércio, predominando os empregados com carteira de trabalho assinada.

Outras características da população desta área é que 74,18% costumam receber hóspedes, entre parentes e amigos, e grande parte das pessoas é imigrante. Quanto à renda domiciliar da localidade, esta concentra-se na faixa acima de 20 salários mínimos mensais.

### **3.5 PARK WAY**

Segundo a PDAD, realizada pela Codeplan (2014), o *Park Way* tem um total estimado de mais de 19 mil habitantes e de 5.431 domicílios urbanos, cuja maior parte é de domicílios próprios.

A população dessa área é composta, em sua maioria, por indivíduos com ensino superior completo e imigrantes que se mudaram em busca ou por causa de trabalho. Ao mesmo tempo, grande parte dos habitantes é do sexo feminino e, como nas outras áreas administrativas, os responsáveis pela casa são, em sua maioria, indivíduos do sexo masculino.

A faixa etária entre 25 e 59 anos abrange mais da metade da população desta área. Já a ocupação da população se dá, prevalentemente, no serviços público, no comércio e em serviços pessoais. Quanto ao estado civil, 36,21% da população é de solteiros e 33,38% de pessoas casadas. Já a renda domiciliar média, esta é de 20 salários mínimos mensais.

### **3.6 PÚBLICO-ALVO DA CR ARQUITETURA E INTERIORES**

A definição do público-alvo auxiliará o escritório a entender melhor o perfil de seus potenciais cliente e permitirá que suas ações de marketing sejam direcionadas, tornando-se mais provável que as pessoas certas sejam alcançadas e os objetivos de marketing sejam atingidos.

Como o escritório da CR é novo e tem como objetivo se consolidar no mercado, o foco inicial será em pessoas físicas. A definição do perfil dessas pessoas físicas que serão consideradas como público-alvo foi feita por meio da segmentação geográfica, demográfica e psicográfica.

O público-alvo da CR são os moradores do *Park Way*, Lago Sul e Norte, Asa Sul e Norte, Octogonal e Sudoeste, que pertencem à classe média ou à classe média alta urbana, possuindo um médio/alto poder de consumo de bens e serviços.

Mais especificamente, são os moradores que se encontram na faixa de 25 a 39 anos, totalizando, aproximadamente, 26% da população dessas regiões, e que possuem residência

própria nestes lugares. Ou seja, é um público composto por jovens adultos, englobando novos casais que acabaram de adquirir uma casa própria, e adultos, com família já formada, podendo ter filhos, e que desejam reformar sua casa ou que adquiriram uma nova.

É um público formado por homens e mulheres que tomam decisões sobre a casa em conjunto, que possuem nível superior completo e que já têm emprego e estabilidade financeira. A renda mensal dessas famílias é de, em média, 15 mil reais, e grande parte trabalha no Plano Piloto. São funcionários públicos, empreendedores e comerciantes.

Ao comprar um imóvel, esse público busca bairros e residências com boa infraestrutura, com espaço de lazer (varanda, piscina e/ou área verde) e segurança. Ao mesmo tempo, sua preferência é por um imóvel que seja em bairros bem localizados, relativamente próximos ao local de trabalho, à comércios e serviços. Para deixar a casa conforme os agrada, contratam arquitetos e outros profissionais que consigam reformar a residência de acordo com o gosto, desejo e necessidades do cliente.

Com tantas coisas para fazer em pouco tempo, a pressão do dia-a-dia e a necessidade de trabalhar e ainda cuidar da casa e família, buscam satisfazer suas necessidades de forma prática e rápida, por meio de serviços que simplifiquem e facilitem suas tarefas. Sendo assim, querem um profissional completo, que possa cuidar de praticamente tudo por eles.

Outro aspecto importante é que, neste segmento, a aparência e o *status* são muito valorizados. Uma casa moderna com bons equipamentos e mobílias, e um espaço bom para receber as visitas são fatores essenciais, valorizados pelos consumidores. Ademais, eles gostam de possuir produtos do mesmo patamar ou melhores que aos de seu ciclo social. Prezam pela exclusividade e buscam produtos diferenciados e inovadores, que fujam do comum e que forneçam uma experiência nova. São acostumados a consumir produtos de primeira linha.

Quanto aos hábitos desses indivíduos, trabalham durante a semana e têm o final de semana para descanso e afazeres pessoais. São pessoas sociáveis, que gostam de reunir os amigos e familiares, seja em casa ou em uma saída para almoçar ou jantar, e de ir ao cinema com o parceiro. Comemoram ocasiões especiais, como um aniversário ou a despedida de um colega, participam de festas e, também, as realizam. Gostam de viajar e de ter um lar aconchegante e confortável para o qual voltar.

Muitas das pessoas incluídas nesse segmento possuem animais de estimação, que são tratados como membros da família, possuem conhecimento de alguma língua estrangeira e concluíram uma especialização ou mestrado. Em suas casas, têm acesso à *Internet* e TV por assinatura e recebem parentes e amigos como hóspedes ou para confraternizações/jantares.

Este segmento busca informações na hora da compra e possui como grupo de referência a família e os amigos, sendo a opinião e pensamentos destes importantes na decisão de aquisição de um produto ou serviço. As decisões referentes ao domicílio são tomadas em conjunto pelo casal, levando em consideração as necessidades da família. Outro fator que afeta a decisão de compra deste público é a renda disponível e a qualidade percebida.

As pessoas desse segmento priorizam a qualidade de um serviço. Como consomem bastante e têm como referência amigos e familiares, possuem conhecimento de diversas empresas de serviços e produtos de uma mesma categoria; e, apesar de terem um bom poder aquisitivo o preço ainda é levado em consideração. Mesmo havendo um alto poder aquisitivo, podem ser econômicos, buscando o melhor custo-benefício.

Contudo, balanceando estes dois aspectos, este consumidor acaba preferindo gastar um pouco mais para receber um serviço/produto de qualidade superior. Como possui uma ampla percepção, conhecimento e julgamento do que é bom ou ruim, do que vale a pena ou não, eles tendem a colocar a qualidade em primeiro plano, ainda mais por se tratar de sua moradia. São pessoas bem informadas, que conhecem o que está na moda, as tendências, desde moda à *design* de interiores. Os consumidores em questão não vão contratar um serviço sem saber se ele é confiável e de bom gosto.

Quanto à fidelização desse público com as empresas e serviços dos quais faz uso, essa depende da visão que o consumidor tem da empresa e sua finalidade com ela. Em geral, ele tende a se tornar cliente fiel quando o serviço adquirido se mostra de qualidade, com um bom custo-benefício e que atenda suas necessidades e desejos. Também, quanto mais a pessoa se identifica e vai se familiarizando com a empresa, seus serviços e seu estilo de trabalho, maiores são as chances de criar um vínculo e se fidelizar a ela.

Esses clientes costumam pagar pela contratação de serviços relacionados à arquitetura, construção e reformas por meio de cheque ou depósito, que costumam ser à vista ou parcelado. Por vezes, eles também dependem de crédito e tomam financiamento.

Quanto aos hábitos midiáticos desses indivíduos, a Internet detém bastante atenção desse público, sendo utilizada como fonte de informação e entretenimento por ambos jovens e adultos. Estes últimos, têm entrado, cada vez mais, no mundo das redes sociais, possuindo contas no *Facebook* e *Instagram*. Entretanto, ainda existe a prevalência dos jovens e jovens adultos nessas redes, sendo estes os que apresentam maior engajamento.

Outro aspecto muito presente neste segmento é o consumo de produtos tecnológicos como *smartphones* e *tablets*. Pessoas de todas as faixas etárias deste público costumam possuir algum destes aparelhos, se não ambos.

## 4. CONCORRÊNCIA

Os escritórios de arquitetura considerados concorrentes diretos da CR Arquitetura e Interiores são aqueles que possuem um leque de serviços semelhante ao da empresa, com uma estrutura organizacional parecida, sendo classificados como de pequeno porte, e que pratiquem preços semelhantes, podendo atingir o mesmo público que a CR. Além disso, são escritórios que têm suas atividades focadas no mercado de Brasília.

Por outro lado, existem os concorrentes indiretos à CR Arquitetura e Interiores. Estes são estabelecimentos que fazem parte do mesmo segmento, oferecendo um leque de serviços, por vezes, semelhante, porém, possuem estratégias de posicionamento e de preço distintas das praticadas pela CR.

Alguns escritórios podem ser considerados concorrentes indiretos, pois, apesar de oferecer serviços e um estilo de trabalho semelhantes ao da CR, cobram um preço muito superior por seus serviços, devido ao reconhecimento já existente no mercado do escritório/profissional. Assim, atingem um público distinto. Outros, oferecem serviços semelhantes, mas possuem um estilo de trabalho e *design* diferentes do da CR, agradando um segmento diferente do mercado.

Decoradores e técnicos em *design* de interiores podem, também, ser considerados concorrentes indiretos, pois atuam em uma área que é abrangida pelo leque de serviços da CR Arquitetura e Interiores. Entretanto, seus serviços são mais limitados e, por vezes, possuem menor qualidade.

Como a CR busca, a longo prazo, se tornar reconhecida no mercado, faz-se importante a análise não apenas de seus concorrentes diretos, como também dos indiretos. Assim, o escritório poderá entender o que foi e está sendo feito nos escritórios já reconhecidos para compreender as melhores práticas e levá-las em consideração. Com isso, poderá seguir os mesmos passos para poder se tornar referência no mercado futuramente.

## 4.1 CONCORRENTES DIRETOS

A seguir serão apresentados escritórios de arquitetura considerados concorrentes diretos da CR. Estes possuem um leque de serviços, uma estrutura organizacional, uma faixa de preços e um estilo arquitetônico e de *design* similares ao da CR Arquitetura e Interiores. Em sua maioria, não atuam com construção de casas e apartamentos desde o início, trabalho que costuma ser confiado à arquitetos de maior renome. Com isso, os trabalho destes escritórios é mais direcionado a reformas e *design* de interiores.

Todos seguem o estilo contemporâneo, buscando a simplicidade, porém, com elegância, atraindo um público com gosto requintado, mas que não tem condições de pagar muito por um serviço que o agrada. Como ainda são escritórios recentes no mercado e dirigidos por jovens arquitetos, sua tabela de preços é na faixa de R\$ 70,00 a R\$ 80,00 por metro quadrado.

### 4.1.1 STUDIOB611 ARQUITETURA + DESIGN

O studiob611 possui como proprietária, e única funcionária, Bruna von Sperling, jovem formada em arquitetura e nativa de Brasília, mas que mora, atualmente, em São Paulo. O nome e a marca (Figura 8) do studiob611 representam as cidades nas quais a profissional atua: Brasília, cujo código é 61, e São Paulo, código 11. Já a letra “b”, após *studio*, vem do nome da proprietária.



Figura 8: Logomarca do escritório Studiob611.

Fonte: [www.studiob611.com](http://www.studiob611.com).

O studiob611 estabeleceu sua atuação em agosto de 2014, realizando projetos de familiares e conhecidos. O escritório não possui um ambiente físico, sendo os encontros com clientes realizados em suas próprias casas ou em restaurantes.

Bruna von Sperling considera como seu foco desenvolver projetos inovadores e criativos que provoquem boas sensações em quem usufrui deles (STUDIOB611, 2014). Apesar de atuar nas duas capitais, os projetos atuais do Studio estão todos sendo realizados em Brasília, para residências de familiares da proprietária.

A comunicação do escritório é feita, em grande parte, pelo boca a boca. Além disso, possui um *website* no qual pode-se obter informações para contato, uma breve descrição da proprietária e seu trabalho, e um portfólio com imagens de projetos fantasia e projetos realizados. No *site* não existe a discriminação dos serviços oferecidos pelo studiob611, porém, pelo seu portfólio, pode-se perceber que a empresa trabalha com projetos comerciais e, principalmente, residenciais. Ao mesmo tempo, atua como *designer* de interiores.

#### 4.1.2 STUDIOPIPPA ARQUITETURA + DESIGN

O STUDIOPIPPA possui como proprietária a jovem arquiteta Priscila Gabriel, ou Pippa, formada em arquitetura pelo Centro Universitário de Brasília em 2010. O nome e a marca (Figura 9) do escritório fazem referência ao apelido da proprietária, como ela é chamada por seus amigos e familiares.



Figura 9: Logomarca do escritório STUDIOPIPPA.

Fonte: [www.studiopeppa.com](http://www.studiopeppa.com).

O STUDIOPIPPA iniciou suas atividades em 2011. O ambiente físico do escritório localiza-se no Lago Sul, na casa da proprietária, que separou e projetou um cômodo adequado para o funcionamento de um escritório de pequeno porte. Atualmente, a equipe conta com quatro pessoas: a dona, um sócio que administra a empresa, uma estagiária de arquitetura e uma secretária.



O escritório busca demonstrar o potencial da arquitetura brasiliense através de seus projetos e relacionamentos com as pessoas, que são motivados pela arte, música e beleza (STUDIOPIPPA, 2014).

A comunicação do escritório é feita pelo boca a boca, por uma conta no *Instagram* e um *website*. O perfil do *Instagram* foi criado em julho de 2014 e é atualizado, em média, uma vez por semana. São postadas fotos de projetos realizados pelo escritório e informações sobre o mesmo. Já no *website*, pode-se encontrar informações para contato, uma breve descrição da proprietária e dos objetivos do escritório, e um portfólio com imagens de projetos já realizados. Não existe a discriminação dos serviços oferecidos, porém, pelo portfólio, percebe-se que a empresa trabalha com projetos corporativos, residenciais, além de *design* de interiores.

Os atuais clientes do Studio são pessoas físicas com demanda por projetos residenciais. Contudo, projetos anteriores realizados pelo escritório englobam, além de apartamentos e casas, uma escola e um centro de otorrino.

Para divulgar sua marca, o escritório tem participado de mostras de arquitetura e interiores, nas quais expõe seu trabalho através da elaboração de um cômodo, como a Casa Cor 2014 de Brasília.

### 4.1.3 RENATA DUTRA ARQUITETURA

O escritório Renata Dutra iniciou suas atividades em 2012 e tem como proprietária a arquiteta de mesmo nome, formada pelo Centro Universitário de Brasília em 2003. A logomarca do escritório é apresentada na Figura 10, a seguir:



**RENATA DUTRA** ARQUITETURA

Figura 10: Logomarca do escritório Renata Dutra.

Fonte: [www.renatadutra.com.br](http://www.renatadutra.com.br).

O ambiente físico do escritório localiza-se no Lago Sul, em uma pequena loja comercial. Atualmente, a equipe conta com três pessoas: a dona e dois estagiários de arquitetura. O leque de serviços oferecidos inclui a produção de projetos residenciais, corporativos e comerciais, *design* de interiores e projetos de iluminação.

Além de projetos realizados para residências de pessoas físicas e para eventos de arquitetura e interiores, a arquiteta já teve como cliente um escritório de advocacia.

Renata Dutra divulga seus trabalhos, principalmente, através da participação em diversas mostras de arquitetura e interiores. Desde 2009, ela participa de, ao menos, uma mostra por ano, incluindo a Casa Cor 2014 de Brasília.

Outros meios de divulgação da empresa, são uma conta no *Instagram*, uma página no *Facebook* e um *website*. A conta no *Instagram* começou como uma conta pessoal, porém, posteriormente, passou a ser utilizada para publicar fotos de seus projetos realizados e suas participações em mostras. As publicações não são regulares, havendo distância de uma dia ou até várias semanas entre elas.

A página no *Facebook* foi criada em fevereiro de 2014 e só foi atualizada até maio, não havendo mais publicações desde então. Já o *website*, disponibiliza informações para contato e sobre as experiências profissionais de Dutra. Além disso, informa os serviços que a arquiteta oferece e mostra imagens de seu portfólio de projetos. Pode-se perceber que a maior parte de seus projetos foi realizado para mostras de arquitetura e interiores.

#### **4.1.4 BEP ARQUITETOS**

O escritório BEP é dirigido por Bruno Amaral e Taíza Greca, arquitetos formados pelo Centro Universitário de Brasília. O nome e a marca (Figura 11) do escritório vêm da expressão inglesa “*breakeven point*”, que significa um ponto de equilíbrio, representando a busca por morar bem. Esse ponto surge quando a construção se transforma, efetivamente, em um lar (BEP ARQUITETOS, 2014). Com isso, o conceito e o objetivo que norteiam todos os projetos são o de bem estar.



**Figura 11: Logomarca do escritório BEP.**

**Fonte: [www.beparquitetos.com](http://www.beparquitetos.com).**

O BEP atua no mercado de Brasília desde 2013 e, atualmente, possui mais uma arquiteta como funcionária, além dos proprietários. Localiza-se em uma sala comercial de um pequeno comércio no final do Lago Sul e os serviços oferecidos são a elaboração de projetos residenciais e comerciais, e *design* de interiores.

O escritório acredita que beleza e funcionalidade devem andar juntos, se complementando. Suas ideias e projetos são fortemente influenciados pelo modernismo e o minimalismo, com um toque contemporâneo e cosmopolita.

Além de seus projetos residenciais para apartamentos e casas de pessoas físicas, o escritório já teve como clientes comerciais um espaço de boliche e um *shopping center*, este último em parceria com outro escritório de arquitetura que possui maior experiência no mercado.

Os meios de divulgação do BEP, além do boca a boca, são o *website* do escritório e um perfil no *Instagram*. No *site*, estão disponíveis as informações para contato, um portfólio de projetos já realizados e uma área com *clippings* de aparições em outros veículos e mídias de comunicação. O escritório já participou de uma mostra de arquitetura e interiores, a Casa Cor Brasília 2010.

O perfil no *Instagram* foi criado em setembro de 2014. Possui telefone para contato e o nome dos proprietários, e publica imagens dos projetos realizados pelo BEP e as suas aparições em outras mídias. As publicações têm sido feitas regularmente, em média, três vezes por semanas.

#### 4.1.5 CARPANEDA & NASR ARQUITETOS ASSOCIADOS

O escritório Carpaneda e Nasr tem como proprietárias e únicas funcionárias Flávia Nasr e Laísa Carpaneda, arquitetas formadas pelo Centro Universitário de Brasília. O nome e a marca (Figura 12) do escritório vêm dos sobrenomes de suas donas.



Figura 12: Logomarca do escritório Carpaneda & Nasr.

Fonte: [www.carpanedanasr.com](http://www.carpanedanasr.com).

O escritório iniciou suas atividades em junho de 2014 e ainda não possui um ambiente físico, atendendo clientes em restaurantes e em suas residências. Muitos dos trabalhos realizados até agora foram para familiares e conhecidos.

Carpaneda e Nasr atuam nas áreas de projetos residenciais, comerciais e interiores. As palavras que guiam seus trabalhos são: criatividade, modernidade e autenticidade. Cada projeto é adequado às necessidades e especificidades do cliente em questão, sempre buscando unir simplicidade e elegância (CARPANEDA E NASR, 2014).

Além dos clientes com demanda por projetos para suas casas e apartamentos, o escritório já realizou projetos para clientes como: uma loja de sapatos, um escritório de advocacia e uma ótica.

Os meios de comunicação utilizados para a divulgação do escritório, além do boca a boca, são um *website*, uma página no *Facebook* e um perfil no *Instagram*. No *website* pode-se encontrar informações para contato, uma breve apresentação das proprietárias e de seus objetivos, e um portfólio com imagens de projetos já realizados e de uma mostra da qual participaram.

A página no *Facebook*, ativa desde junho, possui informações para contato e divulga alguns projetos e notícias sobre o escritório e o ramo da arquitetura no geral. Entretanto, as atualizações não são muito regulares, variando de algumas vezes por mês até uma vez por mês. Já o perfil no *Instagram*, ativo desde julho, é atualizado com mais frequência, com, em

média, quatro publicações por semana, nas quais são divulgadas imagens e fotos de projetos realizados pelo escritório, além de referências arquitetônicas, de decoração e de *design*.

## 4.2 CONCORRENTES INDIRETOS

A seguir serão apresentados dois concorrentes indiretos da CR Arquitetura e Interiores e suas características. Estes possuem um leque de serviços e um estilo arquitetônico e de *design* semelhantes ao da CR. Entretanto, as estruturas organizacionais destes escritórios são mais complexas e a faixa de preços cobrada é bem superior a da CR e de seus concorrentes diretos, sendo entre R\$ 150,00 e R\$ 200,00 por metro quadrado. Deste modo, os concorrentes indiretos, que já possuem grande reconhecimento no mercado de Brasília e de outros estados, acabam por atingir um público distinto.

### 4.2.1 VALÉRIA GONTIJO [+] STUDIO DE ARQUITETURA.

Desde 1999 no mercado, o escritório foi criado por Valéria Gontijo, formada em engenharia civil. Hoje o Studio conta com três sócias (arquitetas associadas), duas arquitetas juniores e três estagiárias. A marca (Figura 13) utilizada pelo escritório traz o nome da proprietária.



Figura 13: Logomarca do Escritório Valéria Gontijo.

Fonte: [www.valeriagontijo.com](http://www.valeriagontijo.com).

Com seu extenso portfólio, Gontijo e seu escritório de arquitetura são bastante reconhecidos no mercado de Brasília. Já realizaram muitos projetos comerciais, residenciais, corporativos e de interiores, e participaram de diversas mostras de arquitetura e interiores. Apesar da vasta atuação, são, contudo, os projetos residenciais que contribuíram mais para

sua atual fama. Dentre os seus clientes, além de pessoas físicas, estão diversos escritórios, restaurantes, clínicas, hotéis e diferentes tipos de lojas, todos amplamente conhecidos na capital do DF, especialmente, os restaurantes e lojas que foram seus clientes.

Pelo seu reconhecimento no mercado e comprovação, ao longo dos anos, da qualidade de seu trabalho, o Studio Valéria Gontijo cobra quantias pelos seus trabalhos que acabam limitando a clientela à um público específico, que goste de seu estilo e *design*, e que pode pagar o preço proposto pelos serviços.

Desde outubro de 2014, o escritório se mudou de uma sala comercial no Lago Sul para uma casa, também no Lago Sul. A casa foi adaptada para acolher um amplo escritório com espaço para a execução de projetos e atendimento aos clientes.

Como meios de divulgação da empresa, tem-se o *website*, que possui informações para contato, um breve comentário sobre a história do escritório e de sua proprietária, *clipping* com publicações nas quais já apareceu e imagens de projetos já realizados; e uma conta no *Instagram*, existente desde 2013, na qual são publicadas fotos de projetos já realizados pelo escritório. Entretanto, a atualização deste meio não é regular, havendo ocasiões em que não é publicado nada em mais de dois meses.

#### 4.2.2 DENISE ZUBA

O escritório Denise Zuba tem como dona a arquiteta homônima, que está no mercado de Brasília há mais de 30 anos. A logomarca (Figura 14) traz o nome da proprietária e suas iniciais.



Figura 14: Logomarca do escritório Denise Zuba.

Fonte: [www.denisezuba.com.br](http://www.denisezuba.com.br).

O escritório atua nas áreas de arquitetura, *design* de interiores e decoração residencial, comercial e institucional. Denise Zuba possui uma equipe de 20 profissionais que auxiliam na execução dos projetos e no atendimento aos clientes. Seu escritório localiza-se em uma sala comercial no Lago Sul. Já executou projetos de apartamentos, casas, condomínios e imóveis corporativos e comerciais. Contudo, são os projetos residenciais os que mais se destacam.

O escritório já realizou diversas parcerias com uma grande construtora brasileira, a Odebrecht, e dentre seus clientes corporativos, que foram frutos desta parceria, está o condomínio Brisas do Lago, em Brasília. Quanto aos clientes comerciais, tem-se sofisticados restaurantes da capital, além de lojas e um hospital.

Zuba tem como preocupação os detalhes, desde o acabamento à finalização da decoração, e busca o equilíbrio entre estética e funcionalidade, valorizando a qualidade de vida dos seus clientes (DENISE ZUBA ARQUITETURA E DECORAÇÃO, 2014).

Como meios de divulgação da empresa são utilizados um *website*, uma página no *Facebook*, um *blog* e uma conta no *Instagram*. Ademais, a proprietária realiza palestras e *workshops* nacionalmente, e busca ter seus trabalhos publicados sempre que possível.

No *site*, são disponibilizadas informações para contato e sobre o escritório e sua proprietária, além de um portfólio com fotos de projetos já realizados e imagens dos projetos em andamento. Na página do *Facebook*, existente desde 2013, as atualizações não têm sido regulares, existindo um grande espaço de tempo entre elas.

O conteúdo publicado no *Facebook* é sincronizado com o que é postado no *blog*, sendo assim, ambos possuem as mesmas referências, notícias e imagens. Já o perfil no *Instagram*, é uma conta pessoal da proprietária, mas ela posta imagens de seus projetos e de inspirações arquitetônicas e de decoração frequentemente.

### **4.3 COMPARAÇÃO ENTRE A EMPRESA E SEUS CONCORRENTES**

Para se ter um melhor entendimento da posição da CR Arquitetura e Interiores frente a concorrência, será apresentado, nas páginas seguintes, um quadro comparativo entre determinadas variáveis e como elas se apresentam na CR e nos escritórios concorrentes (Quadro 1).

A escala para a análise será através dos números -2, -1, 1 e 2, indicando quando cada escritório, está em condições ruins ou boas, no mercado como um todo e, também, em comparação com os concorrentes analisados, no que tange cada atributo apresentado.

Com isso, será possível identificar as oportunidades e os problemas para a CR frente à concorrência e quais concorrentes podem ser visados como “inspiração” de melhores práticas, para poder crescer no mercado a longo prazo.



Quadro 1: Quadro de comparação entre concorrentes.

Variáveis	CR	Studiob611	Studiopippa	Renata Dutra	BEP	Carpaneda & Nasr	Valéria Gontijo	Denise Zuba	Problemas	Oportunidades
Tempo de mercado	6 meses (-2)	3 meses (-2)	3 anos (-1)	3 anos (-1)	2 anos (-1)	5 meses (-2)	16 anos (1)	30 anos (2)		
Infraestrutura do escritório	Não possui (-2)	Não possui (-2)	Razoável (-1)	Boa (1)	Boa (1)	Não possui (-2)	Muito Boa (2)	Muito Boa (2)	Os escritórios mais ativos nos mercado possuem um espaço físico	Estruturar e utilizar um espaço físico
Localização	Não possui (-2)	Não possui (-2)	Lago Sul Residencial (1)	Lago Sul Comercial (2)	Lago Sul Comercial (2)	Não possui (-2)	Lago Sul Residencial (1)	Lago Sul Comercial (2)		
Equipe	1 pessoa (-2)	1 pessoa (-2)	4 pessoas (-1)	3 pessoas (-1)	3 pessoas (-1)	2 pessoas (-1)	8 pessoas (1)	20 pessoas (2)		
Capacidade de absorção de demandas	Baixa (-2)	Baixa (-2)	Razoável (-1)	Razoável (-1)	Razoável (-1)	Baixa (-2)	Média (1)	Grande (2)		
Projetos já realizados	Residencial e interiores (-2)	Residencial e interiores (-2)	Residencial, corporativo, institucional e interiores (1)	Residencial, corporativo e interiores (-1)	Residencial, comercial e interiores (-1)	Residencial, comercial e interiores (-1)	Residencial, comercial, corporativo e interiores (1)	Residencial, comercial, corporativo, institucional e interiores (2)	A CR está entre as que menos capta clientes e trabalha com projetos diversificados	
Preço médio	R\$ 70/ m <sup>2</sup> (2)	R\$ 80/ m <sup>2</sup> (1)	R\$ 80/ m <sup>2</sup> (1)	R\$ 100/ m <sup>2</sup> (-1)	R\$ 100/ m <sup>2</sup> (-1)	R\$ 80/ m <sup>2</sup> (1)	R\$ 160 -200/ m <sup>2</sup> (-2)	R\$ 160 -200/ m <sup>2</sup> (-2)		O preço baixo pode atrair clientes que querem pagar menos

Continuação na próxima página.

**Quadro 1: Quadro de comparação entre concorrentes - Continuação.**

Variáveis	CR	Studiob611	Studiopippa	Renata Dutra	BEP	Carpaneda & Nasr	Valéria Gontijo	Denise Zuba	Problemas	Oportunidades
Participação em mostras (quantidade)	Não (-2)	Não (-2)	Sim (-1)	Sim (1)	Sim (-1)	Sim (-1)	Sim (2)	Sim (2)	A maioria dos concorrentes obtêm maior exposição através de mostras	
Website	Não (-2)	Sim (2)	Sim (2)	Sim (2)	Sim (2)	Sim (2)	Sim (2)	Sim (2)	CR é a única que não possui <i>website</i>	
Facebook (curtidas e atualização)	Não possui (-2)	Não possui (-2)	Não possui (-2)	22 curtidas Inativa (-1)	Não possui (-2)	743 curtidas Regularmente (1)	Não possui (-2)	801 curtidas Raramente (1)		
Instagram da empresa (seguidores e atualização)	154 seguidores Raramente (-1)	Não possui (-2)	203 seguidores Regularmente (1)	3899 seguidores Às vezes (1)	341 seguidores Frequentemente (2)	308 seguidores Frequentemente (2)	897 seguidores Raramente (-1)	Não possui (-2)	Concorrentes da CR que possuem <i>Instagram</i> , conseguem maior engajamento	
Resultado	-17	-15	-1	1	-1	-4	6	13	CR em desvantagem frente a todos os seus concorrentes	

**Fonte: Autoria Própria, 2014.**

## 5. ANÁLISE SWOT

O quadro a seguir reúne os fatores internos e externos, extraídos da análise do ambiente da CR arquitetura e Interiores, que podem auxiliar ou atrapalhar o bom desenvolvimento e desempenho do escritório.

Quadro 2 – Análise SWOT

Fatores Internos	
Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Preço inferior ao dos demais concorrentes, com qualidade equivalente.</li> <li>▪ Familiaridade e experiência com o segmento-alvo do mercado.</li> <li>▪ Baixo investimento inicial.</li> <li>▪ Foco nos clientes</li> <li>▪ <i>Networking</i> já adquirido com fornecedores e profissionais que complementam o trabalho de arquitetura.</li> <li>▪ Contato direto com profissionais de comunicação e marketing.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A marca é nova e com pouco reconhecimento no mercado.</li> <li>▪ A falta de pessoal pode vir a restringir o número de clientes que poderão ser atendidos.</li> <li>▪ Inexistência de um espaço físico para o escritório.</li> <li>▪ Primeiro movimento empreendedor da proprietária.</li> <li>▪ Falta de missão, visão e valores bem definidos.</li> <li>▪ Muitos concorrentes com qualidade e serviços semelhantes.</li> <li>▪ Falta de investimento de tempo, financeiro e de proatividade para a comunicação/divulgação.</li> </ul>
Fatores Externos	
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Participação significativa do setor de serviços na economia brasileira.</li> <li>▪ Valorização da arquitetura como forma de agregar valor a empreendimentos.</li> <li>▪ Público-alvo com renda alta e gostos sofisticados.</li> <li>▪ Oportunidades de fazer parcerias com profissionais de áreas complementares.</li> <li>▪ Novas condições do Simples Nacional, englobando os arquitetos autônomos, que poderão pagar menos impostos.</li> <li>▪ Alto crescimento populacional e incidência de população urbana em Brasília.</li> <li>▪ Aumento do número de famílias e da renda do país, podendo aumentar a demanda por moradias.</li> <li>▪ Alguma demanda por reformas e <i>design</i> de interiores em Brasília.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Grande quantidade de arquitetos autônomos e escritórios.</li> <li>▪ Muitos dos concorrentes diretos possuem melhor estrutura e, alguns, visibilidade.</li> <li>▪ Redução do crescimento do PIB brasileiro.</li> <li>▪ Aumento da inflação e taxa de juros.</li> <li>▪ Tendência da população de economizar.</li> <li>▪ Imóveis com preços elevados.</li> <li>▪ Desaceleração do setor imobiliário e de construção civil, afetando a demanda por serviços de arquitetos.</li> <li>▪ Altos custos de materiais e mão de obra no Centro-Oeste.</li> <li>▪ Crescente número de técnicos em decoração e <i>designers</i> de interiores.</li> <li>▪ Alguns consumidores possuem grande preocupação ambiental, optando por produtos sustentáveis, e são contra a pirataria.</li> </ul>

Fonte: Autoria Própria, 2014.

## 6. OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS DE MARKETING

Para melhor definir os objetivos e as estratégias de marketing, é importante que a empresa tenha sua missão, visão e valores definidos. Como a CR Arquitetura e Interiores ainda não possui esses elementos determinados formalmente, propõem-se as seguintes definições, elaboradas juntamente à proprietária do escritório:

I. Missão: realizar projetos arquitetônicos que transformem qualquer ambiente em um lugar agradável e sofisticado, aliando os desejos e o bem estar dos clientes com a qualidade e bom gosto oferecidos pelo escritório.

II. Visão: em até cinco anos a partir de sua inauguração, posicionar-se como prestadora de serviços no mercado de arquitetura de Brasília, tornando-se referência de projetos de qualidade, sofisticação e bom gosto, mas com preços justos.

III. Valores:

- comprometimento e qualidade nos serviços prestados;
- criatividade e sofisticação nos projetos;
- busca constante pela satisfação dos cliente;
- atualização constante dos profissionais envolvidos.

Com base na visão, em onde o escritório pretende chegar, nos elementos destacados na análise SWOT e nas informações nas quais esta análise foi baseada, tornou-se possível estabelecer os objetivos de marketing para a CR Arquitetura e Interiores.

Foram definidas quatro estratégias de marketing que serão guiadas por cinco objetivos. Tais objetivos e estratégias têm como base as variáveis do *mix* de marketing, os 4P's, e visam alcançar a visão da empresa. A Figura 15, a seguir, apresenta a definição dos objetivos e estratégias e a relação existente entre estes elementos e a visão empresarial. A numeração dos objetivos, entretanto, não representa uma hierarquia, servindo apenas como um meio de fazer referência a eles posteriormente.

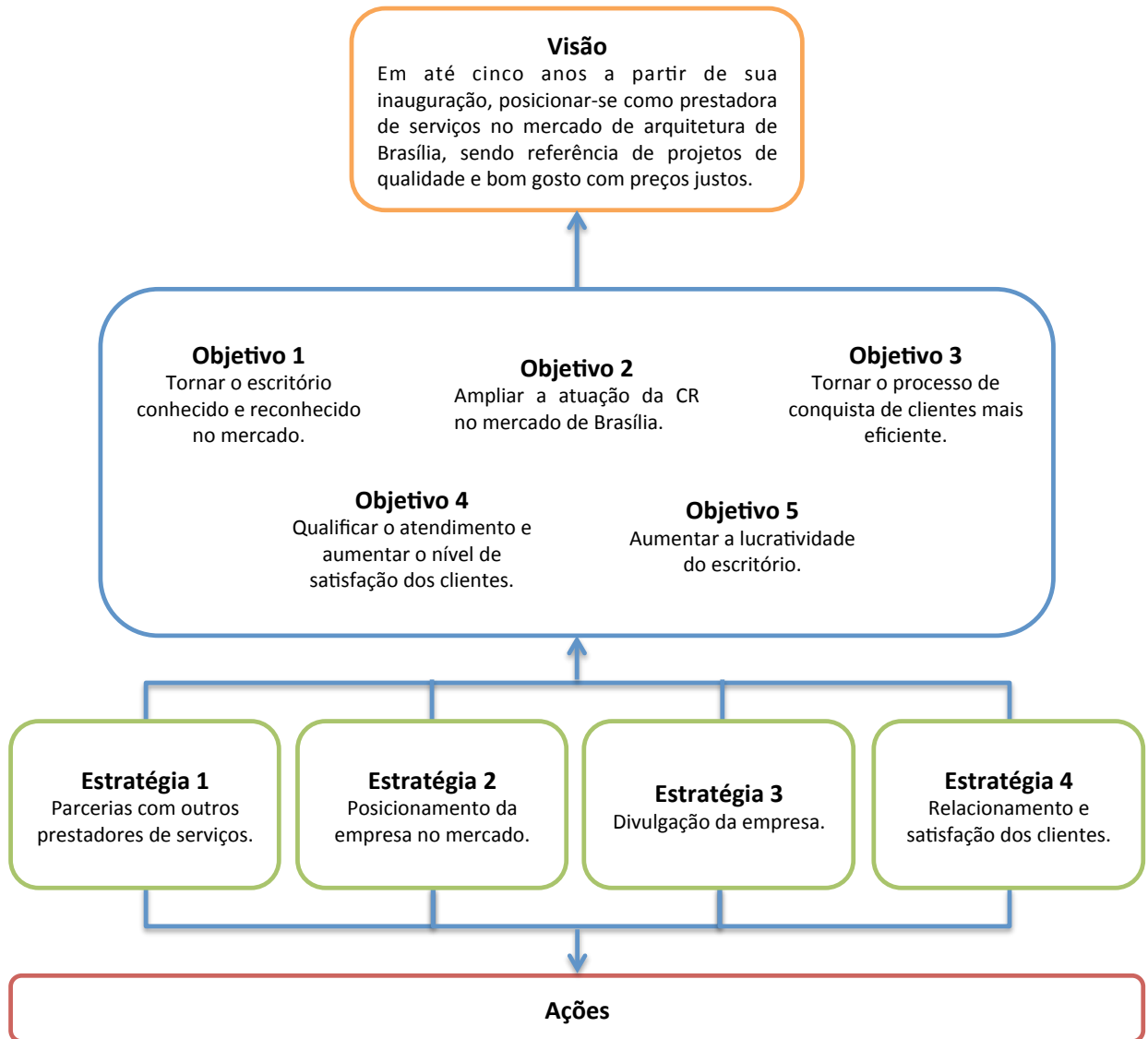


Figura 15: Objetivos e estratégias de marketing.

Fonte: Autoria própria, 2014.

## 7. AÇÕES DE MARKETING

Após a definição dos objetivos e estratégias de marketing, pode-se identificar as ações necessárias para que eles sejam alcançados. No Quadro 3, a seguir, são apresentadas estas ações, as estratégias, os objetivos aos quais elas se relacionam e qual elemento do *mix* de marketing é compreendido por cada uma.

**Quadro 3: Ações de Marketing**

<b>Nº</b>	<b>Ação</b>	<b>Objetivos a serem atingidos</b>	<b>Estratégia Relacionada</b>	<b>Elemento do marketing <i>mix</i></b>
<b>1</b>	Definição formal e adoção na cultura da empresa de sua missão, visão e valores.	Objetivos 1 e 4	Estratégia 2	Produto
<b>2</b>	Projetar para o escritório um espaço físico que deixe os clientes a vontade e que transmita as características da empresa.	Objetivos 1, 2 e 3	Estratégias 2 e 4	Praça
<b>3</b>	Prospecção de prestadores de serviços de áreas complementares para indicação mútua e cooperação em projetos.	Objetivos 1, 2 e 3	Estratégias 1 e 3	Produto e Promoção
<b>4</b>	Parceria com outros arquitetos autônomos e novos no mercado.	Objetivos 1, 2 e 3	Estratégias 1 e 3	Produto e Promoção
<b>5</b>	Participação em mostras e eventos de arquitetura e interiores.	Objetivo 1	Estratégia 3	Promoção
<b>6</b>	Desenvolvimento e criação de um <i>website</i> com informações sobre a empresa e imagens de seus projetos realizados.	Objetivo 2	Estratégias 3 e 4	Promoção
<b>7</b>	Atualização frequente do perfil do escritório no <i>Instagram</i> , utilizando imagens de projetos próprios.	Objetivo 1	Estratégia 3	Promoção
<b>8</b>	Criação de um cadastro de clientes com informações sobre seu perfil, idade, sexo, estado civil, profissão, endereço e motivo da necessidade do serviços prestados.	Objetivos 3 e 4	Estratégias 2 e 4	Produto

Continuação na próxima página.

Quadro 3: Ações de Marketing – Continuação

<b>9</b>	Criação de uma lista de <i>e-mail</i> de potenciais e atuais clientes para divulgação do escritório e suas atividades.	Objetivo 1, 2 e 3	Estratégias 3 e 4	Promoção
<b>10</b>	Aplicação de um breve questionário de satisfação, para o cliente avaliar o serviço prestado e seu resultado final, podendo-se ter uma ideia das expectativas dele.	Objetivo 4	Estratégia 4	Produto e Promoção
<b>11</b>	Elaboração de um breve questionário (aplicado via <i>e-mail</i> ou telefone) para entender os motivos que levaram o cliente que fez o primeiro contato optar por não prosseguir com a CR.	Objetivos 3 e 4	Estratégias 2 e 4	Produto
<b>12</b>	Manutenção do preço abaixo da média do mercado, ao menos no primeiro ano, sem comprometer a lucratividade.	Objetivos 2, 3 e 5	Estratégia 2	Preço
<b>13</b>	Monitoramento da concorrência, para saber que tipos de projetos estão fazendo e se os preços cobrados devem ser ajustados.	Objetivos 2 e 4	Estratégia 2	Preço e Produto
<b>14</b>	Estruturação dos processos administrativos e financeiros do escritório.	Objetivos 2 e 5	Estratégia 2	Produto e preço
<b>15</b>	Avaliação do planejamento e da situação financeira do escritório a cada dois meses.	Objetivo 5	Estratégia 2	Preço
<b>16</b>	Qualificação e aperfeiçoamento constantes da profissional que presta o serviço.	Objetivo 4	Estratégia 2	Produto

Fonte: Autoria própria, 2014.

## **8. PLANO DE AÇÕES DE MARKETING**

A partir das ações sugeridas anteriormente, foi possível propor o plano de ação para a CR Arquitetura e Interiores. Por meio deste plano, apresentado nos Quadro 4 e 5, tem-se como serão realizadas as ações, quem será responsável por sua execução, o período de duração e o prazo de cada uma, e os resultados esperados.

Como força-tarefa, serão utilizadas as mãos de obra de Caroline (proprietária da CR), de Luisa (profissional conhecida da proprietária que tem formação e experiência em comunicação e marketing), de Mariana (irmã da proprietária que possui conhecimento em comunicação) e de um contador.



Quadro 4: Plano de ações de marketing para 2015.

Plano de Ações de Marketing																				
Força-tarefa: Caroline, Luisa, Mariana, contador.										Exercício 2015										
<p><b>Objetivos:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tornar o escritório conhecido e reconhecido no mercado.</li> <li>2. Ampliar a atuação da CR no mercado de Brasília.</li> <li>3. Tornar o processo de conquista de clientes mais eficiente.</li> <li>4. Qualificar o atendimento e aumentar o nível de satisfação dos clientes.</li> <li>5. Aumentar a lucratividade do escritório.</li> </ol>																				
<p><b>Estratégias:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Parcerias com outros prestadores de serviços, 2. Posicionamento da empresa no mercado,</li> <li>3. Divulgação da empresa, 4. Relacionamento e satisfação dos clientes.</li> </ol>																				
Ações (nº)	Responsável	Resultados Esperados	Cronograma de realização das ações																	
			J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D						
1	Caroline	Posicionar-se no mercado.																		
2	Caroline	Espaço pronto e devidamente decorado.																		
3	Caroline	Consolidar parcerias e aumentar clientela.																		
4	Caroline	Tornar a empresa mais conhecida e obter clientes.																		
5	Caroline e Mariana	Tornar o escritório e seus projetos reconhecidos no mercado de Brasília.																		
6	Luisa	Facilitar a interação com potenciais clientes.																		
7	Caroline	Estar bem posicionado em redes sociais.																		
8	Mariana	Entender o perfil dos clientes do escritório e melhorar a percepção do escritório sobre potenciais clientes.																		
9	Caroline e Mariana	Captar novos clientes e reter os antigos.																		
10	Caroline e Mariana	Entender as expectativas dos clientes e atingir o nível de satisfação desejado pela empresa.																		
11	Caroline e Luisa	Melhorar o atendimento e a captação de clientes.																		
12	Contador e Caroline	Manter-se competitivo no mercado.																		
13	Caroline	Monitorar as ações dos concorrentes e ajustar os preços sempre que necessário.																		
14	Contador e Caroline	Melhorar a eficiência do escritório.																		
15	Contador	Avaliar o planejamento financeiro do escritório.																		
16	Caroline	Tornar os serviços cada vez mais qualificados.																		

Fonte: Autoria Própria, 2014.

**Quadro 5: Plano de ações de marketing para 2016, 2017, 2018 e 2019.**

<b>Plano de Ações de Marketing</b>						
Força-tarefa: Caroline, Luisa, Mariana, contador.					<b>Exercício</b> <b>Próximos 4 anos</b>	
<b>Objetivos:</b>						
1. Tornar o escritório conhecido e reconhecido no mercado. 2. Ampliar a atuação da CR no mercado de Brasília. 3. Tornar o processo de conquista de clientes mais eficiente. 4. Qualificar o atendimento e aumentar o nível de satisfação dos clientes. 5. Aumentar a lucratividade do escritório.						
<b>Estratégias:</b>						
1. Parcerias com outros prestadores de serviços, 2. Posicionamento da empresa no mercado, 3. Divulgação da empresa, 4. Relacionamento e satisfação dos clientes.						
Ações (nº)	Responsável	Resultados Esperados	Cronograma de realização das ações			
			2016	2017	2018	2019
1	Caroline	Posicionar-se no mercado.				
2	Caroline	Espaço pronto e devidamente decorado.				
3	Caroline	Consolidar parcerias e aumentar clientela.				
4	Caroline	Tornar a empresa mais conhecida e obter clientes.				
5	Caroline e Mariana	Tornar o escritório e seus projetos reconhecidos no mercado de Brasília.				
6	Luisa	Facilitar a interação com potenciais clientes.				
7	Caroline	Estar bem posicionado em redes sociais.				
8	Mariana	Entender o perfil dos clientes do escritório e melhorar a percepção do escritório sobre potenciais clientes.				
9	Caroline e Mariana	Captar novos clientes e reter os antigos.				
10	Caroline e Mariana	Entender as expectativas dos clientes e atingir o nível de satisfação desejado pela empresa.				
11	Caroline e Luisa	Melhorar o atendimento e a captação de clientes.				
12	Contador e Caroline	Manter-se competitivo no mercado.				
13	Caroline	Monitorar as ações dos concorrentes e ajustar os preços sempre que necessário.				
14	Contador e Caroline	Melhorar a eficiência do escritório.				
15	Contador	Avaliar o planejamento financeiro do escritório.				
16	Caroline	Tornar os serviços cada vez mais qualificados.				

**Fonte: Autoria Própria, 2014.**

## 9. ORÇAMENTO E PROJEÇÃO FINANCEIRA

Nesta etapa do plano serão estimados os custos envolvidos na estruturação da CR Arquitetura e Interiores e na realização das ações de marketing propostas anteriormente. Tais custos podem ser pontuais, sendo um investimento inicial, ou periódicos, envolvendo gastos mensais.

Ainda nesta etapa, também será estabelecida a projeção do *breakeven point*, situação na qual a soma dos custos e dos lucros totais da empresa é igual a zero.

Como mencionado anteriormente, a CR terá seu espaço físico inicial em um ambiente na residência da proprietária, situada no Lago Sul. Sendo assim, os custos para a estruturação do ambiente do escritório, apresentados no Quadro 6, terão como base um espaço de 8 m<sup>2</sup>, disponível na residência. A quantia apresentada para a reforma tem como base o valor estabelecido pelo Custo Unitário Básico do Distrito Federal (CUB-DF/m<sup>2</sup>) de setembro, que foi de R\$ 1.063,12/m<sup>2</sup> (SINDUSCON-DF, 2014). Já os preços da televisão, das cadeiras e dos mobiliários, foram baseados nos valores encontrados nos *sites* das lojas Ponto Frio e Tok & Stok, respectivamente.

**Quadro 6 – Despesas para a estruturação do espaço físico da CR.**

Investimento Inicial	Custo
Reforma (mão de obra e materiais)	R\$ 8.504,96
Cadeiras	R\$ 1.600,00
Decoração e iluminação	R\$ 2.000,00
Marcenaria	R\$ 3.000,00
TV 60"	R\$ 3.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 18.104,96</b>

**Fonte: Autoria Própria, 2014.**

Como o escritório cobra por metro quadrado, seu faturamento é variável. O valor recebido depende do tipo de serviço realizado e do porte da obra. Sendo assim, os retornos previstos neste plano podem variar de acordo com os projetos executados pela CR. Para ficar viável os cálculos das despesas, dos lucros e do ponto de *breakeven*, as contas vão ter como base projetos de apartamentos de 80 m<sup>2</sup>.

A previsão para a inauguração do escritório é para maio de 2015, quando a CR estará efetivamente inserida no mercado e apta a receber uma maior quantidade de clientes. Com isso, e levando-se em consideração a baixa capacidade de absorção de projetos, principalmente no início, quando a proprietária trabalhará sozinha, será considerado que ela poderá realizar uma média de dois projetos de apartamentos de 80 m<sup>2</sup> por mês.

Esses projetos para apartamentos de 80 m<sup>2</sup>, incluem todas as etapas mencionadas no início do plano: visita ao local, estudo preliminar, regularização da obra, projeto executivo e memorial descritivo, acompanhamento da obra e decoração. Como o escritório cobra 70 reais por m<sup>2</sup> para esse tipo de projeto, o valor total cobrado é de R\$ 5.600 para cada projeto.

Quanto às despesas fixas, que podem ser mensais ou por projeto, estas estão discriminadas no Quadro 7. O custo de plotagens (impressões em grande formato) é considerado por projeto, podendo ser menor ou maior dependendo da proporção do trabalho. Com isso, utilizou-se o valor de uma média de 30 plotagens, quantidade necessária para o projeto de um apartamento de 80 m<sup>2</sup>. Logo, para o cálculo mensal, é utilizado o custo de 60 plotagens, quantidade necessária para a média de dois projetos por mês estabelecida anteriormente.

A depreciação do espaço físico do escritório é de 10% do valor total investido em sua estruturação, anualmente. Sendo assim, em um ano a depreciação é de R\$ 1.810,496, logo, em um mês, o valor é de, aproximadamente, R\$ 150,87.

**Quadro 7 – Despesas fixas mensais.**

<b>Despesas Fixas Mensais</b>	<b>Custo</b>
Luz	R\$ 30,00
Telefone	R\$ 150,00
Utensílios de escritório	R\$ 100,00
Contador	R\$ 130,00
Plotagens	R\$ 400,00
Depreciação do espaço físico	R\$ 150,87
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 960,87</b>

**Fonte: Autoria Própria, 2014.**

No Quadro 8 são apresentadas as estimativas dos custos de determinadas ações de marketing propostas no plano. Algumas destas ações têm custos que contam como investimento inicial (desenvolvimento do *website*), outras como despesas periódicas. Deve-se

levar em consideração, também, que a participação em mostras foi proposta apenas uma vez por ano e que o valor colocado na tabela é apenas o da inscrição em tal mostra, ou seja, o escritório terá maiores despesas para poder fazer seu projeto que será exibido na mostra, cujo custo dependerá do tipo e tamanho do projeto, podendo a empresa, também, conseguir patrocínios para diminuir seus custos.

Para o valor de desenvolvimento do *website* foi utilizado como base a Tabela Referencial de Valores sugerida pela Associação dos *Designers* Gráficos do Distrito Federal (ADEGRAF, 2013/2015). As ações destacadas já foram inclusas em cálculos anteriores, não estando inclusas no valor total do Quadro 8.

**Quadro 8 – Despesas com ações de marketing.**

<b>Ação de Marketing</b>	<b>Custo</b>
Espaço Físico	R\$ 18.104,96
Inscrição para participação em mostra (anual)	R\$ 12.000,00
Desenvolvimento do <i>website</i>	R\$ 2.500,00
Registro de domínio do <i>website</i>	R\$ 30,00
Hospedagem do <i>website</i> (mensal)	R\$ 25,00
Contador	R\$ 130,00
Qualificação da arquiteta (mensal)	R\$ 1.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 15.555,00</b>

**Fonte: Autoria Própria, 2014.**

As ações de marketing não discriminadas no quadro acima, são ações que, possivelmente, não envolverão custos para o escritório. As parcerias com outros profissionais prevê um benefício mútuo e não acarretará em custos para a CR, pois a proprietária já possui o *networking* necessário. Quanto às ações que necessitam de profissionais de comunicação e marketing, estas serão negociadas com conhecidos da proprietária do escritório, havendo uma troca de serviços, sem gerar, diretamente, custos monetários para nenhuma das partes.

Todos os custos fixos e os custos para o investimento inicial estão compilados no Quadro 9, dividido entre as despesas anteriores e posteriores à inauguração do espaço físico do escritório e sua periodicidade.

Quadro 9 – Despesas totais.

<b>Anterior à inauguração</b>		<b>R\$</b>
<b>Despesas para investimento inicial</b>		
Estruturação do espaço físico		18.104,96
Desenvolvimento do <i>website</i>		2.500,00
Registro de domínio do website		30,00
<b>Despesas fixas (mensais)</b>		
Qualificação da arquiteta		1.000,00
Depreciação		150,87
<b>Posterior à inauguração</b>		<b>R\$</b>
<b>Despesas fixas (mensais)</b>		
Hospedagem de <i>website</i>		25,00
Luz		30,00
Telefone		150,00
Material de escritório		100,00
Contador		130,00
Hospedagem de <i>website</i>		25,00
Qualificação da arquiteta		1.000,00
Depreciação		150,87
<b>Despesas fixas (anual)</b>		
Inscrição para participação em mostra		12.000,00
<b>Despesas fixas (por projeto)</b>		
Plotagens		200,00

Fonte: Autoria Própria, 2014.

Para a projeção do *breakeven point* foram levados em consideração todos os custos fixos e os variáveis, incluindo os custos com ações de marketing, e o lucro previsto com a realização da média de dois projetos por mês. Como a CR Arquitetura e Interiores é uma microempresa e pretende aderir ao simples nacional em 2015, a dedução de impostos foi calculada com o valor de alíquota de 4,50%, valor estabelecido para microempresas, que podem ser do ramo de arquitetura, que possuem receita bruta de até R\$ 180.000,00 em 12 meses.

Além disso, foi subtraído como despesa o pró-labore da proprietária do escritório. Esse valor é a remuneração da dona, definida com base em seu trabalho e gastos próprios, levando-se em conta o recolhimento do INSS, plano de saúde, gasolina, entre outras despesas que ela tem mensalmente. O valor definido para o pró-labore é de, então, R\$ 5.000,00 por mês.

No Quadro 10 é mostrada a projeção para os três primeiros anos de atuação da CR, identificando-se o lucro esperado e as despesas necessárias. O primeiro ano está dividido em

seus primeiros cinco meses (anterior à inauguração do espaço físico do escritório) e nos últimos sete meses, posteriores à inauguração, quando já se espera que a empresa consiga a quantidade média de projetos que foi levada em consideração para os cálculos anteriores, ou seja, dois projetos por mês.

A partir dessas projeções apresentadas, estabeleceu-se que a CR Arquitetura e Interiores irá atingir o *breakeven point* no seu segundo ano de presença efetiva no mercado, em 2016.

**Quadro 10 – Projeção Financeira e Breakeven.**

Ano	1 (5 primeiros meses)	1 (7 últimos meses)	2	3
Média de projetos em execução	0	14	24	24
Receita bruta	0	R\$ 78.400,00	R\$ 134.400,00	R\$ 134.400,00
Imposto	0	-R\$ 3.528,00	-R\$ 6.048,00	-R\$ 6.048,00
Depreciação	-R\$ 754,373	-R\$ 1.056,123	-R\$ 1.810,496	-R\$ 1.810,496
Pró-labore	0	-R\$ 35.000,00	-R\$ 60.000,00	-R\$ 60.000,00
Despesas	-R\$ 25.634,96	-R\$ 24.845,00	-R\$ 34.020,00	-R\$ 34.020,00
Lucro/Prejuízo	-R\$ 26.389,33	+R\$ 13.970,88	+R\$ 32.521,504	+R\$ 32.521,504
Acumulado	-R\$ 26.389,33	-R\$ 12.418,45	+R\$ 20.103,05	+R\$ 52.624,55

**Fonte: Autoria Própria, 2014.**

As projeções financeiras aqui apresentadas vão servir para proporcionar uma ideia da situação da empresa e guiá-la em seus primeiros anos de atuação. Certamente, se novas ações, que não estabelecidas no plano, forem executadas, haverá uma variação na projeção.

Sendo assim, as previsões desenvolvidas nessa sessão devem ser reavaliadas e refeitas conforme surja a necessidade. Os projetos executados pelo escritório podem interferir no lucro obtido e nos gastos necessários por projeto, como já mencionado anteriormente. Ao mesmo tempo, se forem contratados novos funcionários, haverá impacto nos gastos e na quantidade de projetos que poderão ser realizados pelo escritório.

## 10. CONTROLE

Para acompanhar a evolução dos resultados ambicionados pelo plano, e avaliar se eles estão seguindo em direção aos objetivos, às estratégias e à visão empresarial, será realizado um controle concomitante à implementação das ações, de forma a monitorar o cumprimento das etapas do plano e tomar atitudes corretivas prontamente, caso necessárias.

Sendo assim, propõe-se que, mensalmente, a proprietária da CR Arquitetura e Interiores realize esse controle tendo como base os resultados obtidos em termos financeiros e no total de clientes atendidos e satisfeitos. Ela própria poderá verificar se o plano e o cronograma estão sendo cumpridos e acompanhar a execução das ações previstas.

Para ter uma noção sobre os resultados obtidos, a proprietária poderá realizar uma reunião mensal com o contador para ter controle do retorno que tem recebido e das finanças do escritório. Com os profissionais de comunicação e marketing, irá monitorar a porcentagem de aumento da visibilidade *online* do escritório, além de fazer o levantamento sobre o perfil dos clientes e da satisfação ou não destes.

Com essa periodicidade, ficará mais fácil de perceber se a CR está aumentando sua participação no mercado e obtendo os resultados esperados. Ao mesmo tempo, será mais fácil de identificar onde a execução está sendo falha e ajustar o plano, caso necessário.