

DESAFIOS E OPORTUNIDADES EM UM NOVO NEGÓCIO – ESTUDO SOBRE A IMPLANTAÇÃO DE ATELIER DE ARQUITETURA NA CIDADE DE CAXIAS DO SUL/RS*

Fernanda Vieira Barasuo¹
Rita Luciana Saraiva Jorge²
Marília Pereira de Ardovino Barbosa³

Resumo:

O artigo teve como objetivo auxiliar um estudo de marketing para um atelier de arquitetura a ser criado na cidade de Caxias do Sul. O objetivo, baseado em estudos e no referencial teórico, foi de organizar as ferramentas de gestão e as diretrizes do futuro negócio para que se torne lucrativo e próspero, visto que o cenário – apesar do momento aquecido – da construção civil é mutante. A metodologia utilizada foi descritiva e de caráter qualitativo, baseada em dados bibliográficos, observação, pesquisa e estudo da realidade local. Conforme as referências estudadas foram propostas algumas ferramentas de administração que poderão diferenciar a futura empresa das demais, já que, conforme constatação da pesquisadora, a maioria das sociedades/escritórios da área não utiliza métodos de controle e organização, gerando problemas de gestão e funcionamento dos mesmos. Com base na realidade da cidade e do escritório/atelier em questão, foi estudada a análise SWOT, e com isso, propostas as ações iniciais ideais de marketing e de planejamento estratégico para a implantação do negócio com maior segurança e lucratividade ao longo do tempo de funcionamento, com o propósito de evitar transtornos e perdas, já que é considerado um entrante em um mercado tão concorrido e fechado.

Palavras chave: *escritório de arquitetura, estratégia, marketing.*

1 Arquiteta e Urbanista. Especialista em Gestão da Construção Civil pela URCAMP. Universidade da Região da Campanha - URCAMP.

2 Administradora de empresas. Mestre em Administração pela UFRGS (Universidade Federal do Rio Grande do Sul). Universidade da Região da Campanha - URCAMP.

3 Arquiteta e Urbanista. Mestre em Teoria, história e crítica da arquitetura pela UFRGS (Universidade Federal do Rio Grande do Sul). Universidade da Região da Campanha - URCAMP.

Abstract

The objective of this article was to support a marketing study for an architectural atelier to be created in the city of Caxias do Sul. The objective, based on studies and the theoretical framework, was to organize the management tools and guidelines of the future business for that becomes profitable and prosperous, since the scenario - despite the heated moment - of the construction industry is mutant. The methodology used was descriptive and qualitative, based on bibliographic data, observation, research and study of local reality. According to the references studied, some administration tools were proposed that could differentiate the future company from the others, since, according to the researcher, most companies / offices in the area do not use methods of control and organization, generating problems of management and operation of themselves. Based on the reality of the city and the office / studio in question, the SWOT analysis was studied, and with this, the ideal initial actions of marketing and strategic planning for the implementation of the business with greater security and profitability over the time of operation, with the purpose of avoiding inconveniences and losses, since it is considered an entrant in such a crowded and closed market.

Keywords: *architecture office, strategy, marketing.*

1. INTRODUÇÃO

Em função da contínua mudança em que a sociedade atual vive, e onde todas as empresas e o que gira em torno delas estão inseridos, cada vez mais o futuro é incerto e as organizações devem estar preparadas para novos e pesados desafios. Conforme FILOMENO (2009), a criação ou abertura de um negócio tem de ser muito bem estruturada para ser próspera e rentável. A concorrência existente e madura, a larga oferta de serviços de qualidade e preço competitivo e a inserção de novos profissionais cada vez mais qualificados e jovens são aspectos que devem ser estudados para que o novo escritório atenda a um nicho de mercado carente, através de sua diferenciação de estratégias e gestão. Conhecer o seu ambiente interno, e todas as suas influências externas é a maneira de prevenir ações/reações para com seus futuros clientes, assim como para com a concorrência instalada.

Implantar um planejamento estratégico é a forma de organizar o negócio antes mesmo de ele entrar em ação. O planejamento envolve um “modo de pensar”, o qual envolve indignações, as quais envolvem questionamentos. É um processo que estabelece o futuro desejado, e delinea os meios efetivos para que se torne realidade (OLIVEIRA, 2004). Ele não é um processo isolado, deve ser visualizado como um composto de ações, as quais se relacionam entre elas visando objetivos em comum. Sendo assim, este artigo propõe-se a solucionar o seguinte questionamento: Qual a melhor estratégia de marketing para a implantação próspera e rentável de um novo atelier de arquitetura na cidade de Caxias do Sul? O objetivo geral é a geração de um plano estratégico. Os objetivos específicos consistem em caracterizar um planejamento estratégico e elaborar um plano de marketing para o futuro atelier.

2. REVISÃO DA LITERATURA

Caxias do Sul é uma cidade localizada na serra gaúcha. Vários ciclos econômicos marcaram a sua evolução ao longo destes séculos: do cultivo da uva e do vinho ao segundo polo metal mecânico do Brasil. “A cidade é o polo centralizador da região mais diversificada do Brasil. Em 2013 comemorou 123 anos de desenvolvimento com laboriosos trabalhadores numa soma de diversidades, vinícolas, parque industrial e um comércio rico e dinâmico”, (PREFEITURA DE CAXIAS DO SUL, 2014).

Atualmente na cidade – assim como no restante do país – a construção civil está aquecida em constante ascensão. Isso faz com que os escritórios de arquitetura atuantes, em geral, acompanhem este crescimento. Profissionais de alta qualidade e renome atuam em diversas áreas do ramo da arquitetura, tais como: execução e acompanhamento de obras civis, decoração, interiores, regularizações, iluminação, design, paisagismo, urbanismo. Este cenário positivo para os investimentos em

construção civil é uma porta aberta para novos arquitetos - e novas propostas - inserirem seus conhecimentos na cidade. Porém, há de se ter em mente o cenário extenso e de qualidade que a cidade já possui. Segundo o sindicato dos arquitetos da cidade de Caxias do Sul, são 284 profissionais cadastrados. Conforme estudo e observação do cenário atual, conclui-se que em média 100 profissionais são fortemente atuantes, principalmente nas áreas da arquitetura de interiores, decoração, construção e reforma residenciais e comerciais.

A busca pela diferenciação é uma estratégia para a inserção da “novidade” na cidade. A estruturação do negócio baseada num planejamento minimiza os erros e aumenta as chances de sucesso antes mesmo da largada inicial. Para DRUCKER (1998, apud ELAINA), "planejamento de longo prazo não lida com decisões futuras, mas com o futuro de decisões presentes". O planejamento diz respeito ao que as próximas decisões implicarão nas de decisões de agora. Segundo ele, na verdade o processo de planejamento é muito mais importante que o resultado final, já que este último consiste em um plano que é desenvolvido pela empresa, e não para a empresa.

PORTER (1999) afirma que a estratégia está nas atividades – a opção de desempenhar atividades de forma diferente ou desempenhar atividades diferentes em comparação com os rivais. A estratégia de diferenciação caracteriza-se por ofertar um serviço que seja considerado novidade no mercado, com a visão de manter um afastamento em relação aos concorrentes. No caso de uma fatia de mercado maior, a estratégia de diferenciação se limita, pois cai no conceito da exclusividade.

Quanto ao conceito de planejamento, Kotler (2000) nos explica que se tratando de planejamento estratégico, é “mais importante adotar a estratégia correta do que buscar o lucro imediato”. Consiste em ajustar os objetivos e recursos de uma empresa com as oportunidades externas. É uma direção a ser seguida buscando a inserção e interação com a demanda de mercado existente e mutante.

“Ao planejamento estratégico orientado para o mercado é o processo gerencial de desenvolver e manter um ajuste viável entre objetivos, habilidades e recursos de uma organização e as oportunidades de um mercado em contínua mudança. O objetivo do planejamento estratégico é dar forma aos negócios e produtos de uma empresa, de modo que eles possibilitem os lucros e o crescimento almejados.” (KOTLER, 2000, p.86)

O marketing é entendido como a intenção de atender e entender as demandas de mercado pelas quais se busca trabalhar. O conceito de marketing está em ligar as capacidades da organização às necessidades do consumidor final, atingindo assim seus objetivos. A intenção de estudar um plano de marketing para a implantação de um atelier de arquitetura na cidade de Caxias do Sul é justamente analisar o mercado – o que o plano se propõe – voltada para o conhecimento da clientela, dos concorrentes e do ambiente em que a empresa vai atuar. A ideia é otimizar as potencialidades de sucesso da empresa. É ter a certeza de que o negócio é viável e quais as chances de se bem-relacionar com o mercado ao seu redor. A identificação das potencialidades do mercado, analisando as oportunidades, o desenvolvimento das estratégias de propaganda e marketing, análise e escolha de um nicho de mercado, plano de marketing e a organização e controle são etapas de um planejamento estratégico. O plano de marketing descreve os métodos para se atingir os objetivos do marketing em si, e consiste em realizar pesquisas dentro e fora da empresa -no caso estudado apenas análise externa, e prospecção de ações-, efetuar suposições e previsões, fixar objetivos e estratégias, definir programas, e tudo isso com previsão de cronograma e orçamentos financeiros.

As análises de ambiente externo e de consumidor são de suma importância para um bom desenvolvimento da análise, e assim, com a aplicação correta da matriz SWOT, a qual é uma maneira de organizar as informações e direcioná-las a elaboração de um plano, propor a

implantação de um estudo de marketing realmente eficiente para o assunto em pauta – a implantação do atelier. Estudam-se as características do mercado onde a organização esta inserida, fatores tais como: concorrências, clientes, produtos, preços, tamanho do mercado, crescimento do mercado, tendência. A análise externa tem como meta identificar as principais oportunidades e ameaças que se colocam diante da empresa em questão, e assim ter a percepção antecipada dessa mudança fará com que se aproveitem melhor as oportunidades podendo minimizar as ameaças e tentar convertê-las em oportunidades.

O objetivo da análise SWOT é possibilitar que a empresa se posicione para tirar vantagem de determinadas oportunidades do ambiente e evitar ou minimizar as ameaças ambientais. Com isso a empresa tenta maximizar seus pontos fortes e moderar o impacto dos seus pontos fracos. A análise também é útil para revelar pontos fortes que ainda não foram plenamente utilizados e identificar pontos fortes que podem ser corrigidos. (WRIGHT, 2000, p. 86)

3. MATERIAL E MÉTODO

O método aplicado foi de observação, análise dos referenciais teóricos, estudo do ambiente externo e características do mesmo e aplicação das ferramentas de marketing, neste caso a análise SWOT. Foi feito um levantamento bibliográfico o qual deu suporte para todo o desenvolvimento do estudo, assim como utilizadas outras pesquisas feitas na área da construção civil, as quais foram de grande valia e aprendizado. O método de observação e de coleta de dados baseado em censos e familiarização iniciada com a cidade foram de extrema importância. Será apresentada agora a matriz SWOT realizada para analisar os fatores envolvidos, e posteriormente serão apresentados os resultados e conclusões da análise, caracterizando assim o estudo de marketing da empresa a ser criada. A análise de SWOT é uma maneira de organizar todas as informações coletadas, sejam elas em ambiente externo ou interno, e assim direcionar para a elaboração de um bom plano. Cada

sigla da análise representa um estudo da empresa, sendo o primeiro força (strengths), fraqueza (weaknesses), oportunidade (opportunities) e Ameaça (threats), compondo assim a palavra SWOT. Desta maneira, avaliando cada uma das células e agregando forças mais oportunidades, e convertendo as fraquezas e ameaças em possíveis oportunidades, estabelece-se o plano ideal.

Tabela 1: Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças

Forças	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Profissionais que atuarão no escritório com qualificação; ▪ Experiência em projeto e execução de obra; ▪ Experiência em gestão de escritórios; ▪ Trabalho em equipe e multidisciplinar; ▪ Facilidade de adaptação a mudanças; ▪ Diversidade de serviços a serem oferecidos; ▪ Utilização de programas e tecnologia avançada para a apresentação dos projetos;
Fraquezas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de conhecimento da cidade; ▪ Esforços para conquista de novos clientes; ▪ Portfólio de trabalho disponível só online ou em outra cidade; ▪ Falta de estrutura física; ▪ Ausência de contatos com clientes; ▪ Ausência de contatos com fornecedores e parceiros; ▪ Formulação de valores sobre serviço não compatível com a realidade da cidade;
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mercado da construção civil aquecido; ▪ Cidade com bom poder aquisitivo; ▪ Mão de obra existente na cidade com qualificação; ▪ Cidade em constante crescimento demográfico e industrial; ▪ Demanda por serviço profissional de qualidade; ▪ Demanda por serviços de projetos complementares e afins;
Ameaças	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumento dos escritórios de profissionais autônomos; ▪ Maior participação dos profissionais de nível técnico cobrando valores inferiores e prestando serviços limitados; ▪ Arquitetos de renome conceituados e estabelecidos na cidade; ▪ Estruturas dos escritórios existentes maiores e mais conhecidas; ▪ Instabilidade de clientes; ▪ Grande quantidade de profissionais ligados a sindicatos e atuantes na cidade.

Fonte: A autora

Ao fim da análise, pode-se afirmar que a mesma é peça chave na elaboração do plano, pois é a partir da mesma que as informações coletadas serão organizadas e posteriormente, com base nessas informações, serão definidas as metas e objetivos do plano. Para o melhor entendimento da elaboração da estratégia, será apresentada a listagem abaixo com os serviços a serem desenvolvidos pelo futuro atelier:

1. Projetos residenciais;
2. Projetos comerciais;
3. Projetos de arquitetura de interiores;
4. Projetos complementares: instalações hidráulicas, instalações elétricas, PPCI.
5. Consultoria;
6. Acompanhamento e execução de obras;
7. Laudos técnicos;
8. Maquetes eletrônicas – serviços de desenho.

4. RESULTADOS E CONTRIBUIÇÃO DO ESTUDO

4.1. ESTUDO DE AÇÃO – MARKETING

Com o intuito de alcançar os objetivos do trabalho, foram estabelecidas as estratégias para a implantação de um atelier de arquitetura na cidade de Caxias do Sul com as seguintes ações a serem implantadas:

1. Implantar ações para divulgar os serviços e a abertura do escritório:

Um escritório não sobrevive sem os clientes. E para isso precisa ser conhecido, visado. As ações como propaganda na mídia social, coquetéis de inauguração, participações em mostras e eventos são indispensáveis.

2. Investir nos diferenciais:

É grande o número de profissionais da área atuantes na cidade, é fato, mas os diferenciais são os chamarizes de clientes. Não são muitos os profissionais que atuam com projeto e execução de complementares, como projetos de PPCI, instalações elétricas e hidrossanitárias. Apostar nesse diferencial é uma maneira de entrar em um nicho de mercado grande que demanda esse serviço, e assim, ir divulgando o nome do escritório até chegar à plenitude de seu potencial de serviços.

3. Participar de congressos e eventos municipais ou regionais ligados à área:

É uma maneira de conquistar novos contatos e clientes. A integração com os profissionais e o tipo de serviço prestado aos clientes proporciona um conhecimento desejável do perfil dos mesmos, e a formação de novas e possíveis parcerias de trabalho. Segundo PADILHA, “mídias alternativas precisam ser exploradas, como a mala direta, os jornais corporativos, as revistas especializadas, a participação em eventos, feiras e congressos, a atuação em Entidades de Classe e outros recursos”

4. Desenvolver um blog ou site para divulgar projetos realizados e fortalecer o nome do escritório:

A tecnologia nos dias de hoje é agregadora e facilitadora no que diz respeito a serviços. A criação de um site e a divulgação do mesmo nas mídias sociais é uma maneira de fixar a logomarca na mente dos clientes assim como apresentar todos os projetos já executados e desenvolvidos pelo escritório, criando assim uma confiança maior para o cliente investir em uma novidade na cidade.

5. Conhecer a cidade para melhor escolher a localização do atelier

A cidade de Caxias do Sul, assim como a maioria das cidades interioranas, tem bairros melhor localizados e que concentram determinados tipos de serviço. A intenção é estudar o mapa da cidade

para que a localização do atelier não deixe de ser central, mas atenda a uma parcela da cidade onde tenha carência desses serviços.

6. Identificar Mão-de obra e fornecedores e firmar estratégias de parceria

Estabelecido o contato com os profissionais da área, é imprescindível a localização e identificação dos profissionais – mão de obra - qualificados para realizar parcerias de trabalho. Boas parcerias mantem um escritório em um nível desejável de atividade e mantem a qualidade dos serviços. Indicações do trabalho recomendando a boa atuação do profissional é uma maneira de conquistar a confiança dos clientes.

CONCLUSÃO

Conforme anteriormente apresentadas, a resposta do questionamento sobre qual a melhor estratégia de marketing para a implantação próspera e rentável de um novo atelier de arquitetura na cidade de Caxias do Sul está explícita nos resultados obtidos com a análise SWOT. As estratégias estabelecidas servirão de guia para que este planejamento seja estruturado e assim, atingir o objetivo final que é a criação do atelier minimizando os erros e atenuando as potencialidades, com rápida inserção no mercado e lucratividade.

Conclui-se que o marketing, se bem aplicado junto as suas ferramentas de estratégia e análise, é uma maneira de prever o futuro e organizar as ações de um negócio, antes mesmo de iniciar de fato as atividades. As análises aqui aplicadas possibilitaram chegar a resultados que, certamente quando forem aplicados irão conduzir da melhor maneira a inserção do negócio em um mercado novo, incerto e desafiador que é o da construção civil.

REFERÊNCIAS

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico**. Conceitos, metodologia, prática. São Paulo, Atlas, 2004.

PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva**: técnicas para Análise de indústrias e da concorrência. 16.ed., Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

_____. **Competição: estratégias competitivas essenciais**. 7.ed., Rio de Janeiro: Campus, 1986

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**: Análise, planejamento, implementação e controle. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

WRIGHT, Peter, KROLL, Mark J, PARNELL, John. **Administração Estratégica**: conceitos. São Paulo: Atlas, 2000.

Sites consultados:

FILOMENO, André. “**Estruturação do Plano de marketing para AT arquitetura**”. Artigo. [2009]. Disponível em: < <http://tcc.bu.ufsc.br/Adm290642.pdf> > Acesso em 26 mar. 2014.

OLIVEIRA, Tiago “ **Estratégia de marketing**” Artigo. [2008]. Disponível em: <<http://au.pini.com.br/arquitetura-urbanismo/171/exercicio-profissional-estrategias-de-marketing-91997-1.aspx>> Acesso em 01 abr. 2014

PADILHA, Enio. “ **Os dez mandamentos de marketing para engenheiros e arquitetos**”. Disponível em: <http://www.ecivilnet.com/artigos/marketing_para_engenheiros_arquitetos.htm> - Acesso em 23 mar. 2014

ELAINA, Jeniffer. “**Peter Drucker - o pai da moderna gestão de empresas**”. Disponível em: <<http://www.portal-gestao.com/item/6848-peter-drucker-o-pai-da-moderna-gestao-de-empresas.htm>>. Acesso em 02 abr. 2014.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CAXIAS DO SUL. Disponível em <<http://www.caxias.rs.gov.br/cidade>>. Acesso em 23 mar. 2014.