

Escritório de arquitetura



EXPEDIENTE

Presidente do Conselho Deliberativo

José Zeferino Pedrozo

Diretor Presidente

Décio Lima

Diretor Técnico

Bruno Quick

Diretor de Administração e Finanças

Margarete Coelho

Gerente

Eduardo Curado Matta

Gerente-Adjunta

Anna Patrícia Teixeira Barbosa

Gestor Nacional

Luciana Macedo de Almeida

Autor

Sebrae

Coordenação do Projeto Gráfico

Renata Aspin

Projeto Gráfico

Nikolas Furquim Zalewski

ÍNDICE

Apresentação de Negócio.....	1
Mercado.....	1
Localização.....	4
Exigências Legais e Específicas.....	5
Estrutura.....	6
Pessoal.....	6
Equipamentos.....	7
Matéria Prima/Mercadoria.....	8
Organização do Processo Produtivo.....	8
Automação.....	8
Canais de Distribuição.....	9
Investimentos.....	9
Capital de Giro.....	11
Custos.....	11
Diversificação/Agregação de Valor.....	12
Divulgação.....	13
Informações Fiscais e Tributárias.....	13
Eventos.....	15
Entidades em Geral.....	16
Normas Técnicas.....	16
Glossário.....	17
Dicas de Negócio.....	18
Características Específicas do Empreendedor.....	19
Bibliografia Complementar.....	19
Fonte de Recurso.....	20
Planejamento Financeiro.....	20
Produtos e Serviços - Sebrae.....	21
Sites Úteis.....	21

1. Apresentação de Negócio

O negócio “escritório de arquitetura” está baseado na prestação de serviços diretamente às pessoas físicas, às empresas ou ao governo, que buscam os serviços de arquiteto para suas demandas de projeto e de obra civil. Neste sentido, os serviços prestados por um escritório de arquitetura vão desde a consultoria e o desenvolvimento de projetos arquitetônicos e de arquitetura de interiores, podendo chegar à coordenação de obras, de paisagismo e de planejamento urbano, entre outros serviços relacionados ao exercício profissional.

A unidade empresarial pode ser o escritório de um profissional arquiteto trabalhando sozinho ou com equipe de arquitetos. Montar um escritório de arquitetura é uma opção de negócio para quem deseja empreender nesse segmento. A renda deste escritório tem como base os valores pagos pelos serviços prestados, que devem ser suficientes para cobrir todas as despesas envolvidas no negócio e, também, gerar lucro para o empreendedor.

Para atuar como arquiteto em um escritório de arquitetura é necessário o registro junto ao CAU do estado ou do Distrito Federal para habilitar a atuação em todo o território nacional. O primeiro sistema de regulamentação profissional foi oficializado em 1933 por meio da fundação do primeiro Conselho Regional de Engenharia, Arquitetura e Agronomia (Crea), no Rio de Janeiro. A primeira legislação a regular a profissão foi a Lei Federal nº 5.194/1966, que, além de regulamentar a profissão de arquiteto, também diz respeito às profissões de engenheiro e engenheiro-agrônomo. Até 2010, as atribuições e especificações dos serviços que competem ao profissional de arquitetura e urbanismo eram identificáveis por meio da Lei e da Resolução nº 218/1973 do Conselho Federal de Engenharia, Arquitetura e Agronomia (Confea).

Em dezembro de 2010 foi aprovada a Lei Federal nº 12.378, que regulamenta a profissão de arquiteto, o exercício da profissão, suas atividades e atribuições, além de também criar o CAU no âmbito do Brasil e das Unidades Federativas (UF). Procure o Sebrae mais próximo para auxiliá-lo nesse processo.

2. Mercado

Entrada no mercado

Para abrir um escritório de arquitetura é preciso ter um profissional arquiteto, habilitado e regularizado junto ao CAU. Em alguns casos, os escritórios iniciam suas atividades em home office e, posteriormente, deslocam-se para um espaço em imóvel comercial.

Rentabilidade

As margens de lucro e o retorno no investimento variam de acordo com os serviços prestados, os preços praticados, os custos envolvidos e o número e a dimensão dos projetos.

Os preços de mercado, de modo geral, variam muito. Existem tabelas referenciais publicadas pelo CAU - Conselho de Arquitetura e Urbanismo. No entanto, o posicionamento de preço pode variar de escritório para escritório, de região para região, entre outras variáveis.

Sendo assim, é importante que o empresário pesquise o seu mercado específico e entenda a

estrutura de custos do seu próprio negócio e dos serviços prestados para formatação ideal de preços. A equação deve garantir receita suficiente para que o negócio opere com uma margem mínima de lucro líquido entre 10% e 20%.

Clientes

Os clientes de escritórios de arquitetura podem ser divididos em dois grupos: finais e intermediários. O empreendedor deve segmentar sua base de clientes para entender melhor o mercado e planejar, de forma mais assertiva, sua estratégia de marketing e comunicação.

Os clientes finais dos escritórios de arquitetura são indivíduos, empresas e governo que apresentam demanda pelos serviços prestados pelo escritório de projetos arquitetônicos. Estes clientes chegam ao escritório de forma direta ou indireta e por motivos diversos, como necessidades de aconselhamento técnico, contratação de projetos, necessidades com serviços de obra etc.; ou o escritório chega até eles por concursos e licitações (serviços para governo).

Os clientes indivíduos são geralmente pessoas de classe média, média-alta e alta, ou clientes empresas, que buscam a solução de um problema ou a satisfação de uma necessidade, e estão dispostos a pagar um preço pelos serviços. Existe nesse mercado desde clientes que procuram preço baixo a clientes que buscam serviços diferenciados e valorizam a credibilidade do escritório e dos profissionais atuantes, as referências e as indicações, a localização e o atendimento/relacionamento. A captação deste cliente é feita de forma sutil, pelo posicionamento e pela construção da marca (nome) e reputação de mercado.

Os clientes intermediários são construtoras, escritórios de engenharia e mesmo outros escritórios de arquitetura – que também podem comprar do escritório alguns serviços especializados complementares, como, por exemplo, elaboração de projetos executivos, maquetes eletrônicas etc. Esse grupo compõe uma base importante para a penetração de mercado, principalmente para escritórios novos. O empreendedor deve estabelecer uma estratégia para firmar parcerias com construtoras, escritórios de engenharia e mesmo outros escritórios de arquitetura.

Barreiras e concorrência

Abrir um escritório de arquitetura aparece como uma oportunidade para ingressar no mercado da arquitetura/construção civil. A seguir estão descritos alguns fatores a serem considerados antes da abertura do negócio:

- **Investimento inicial:** calcular o investimento necessário e provisionar o capital antes da abertura do negócio;
- **Legislação:** é condição para poder abrir um escritório de arquitetura a presença e a responsabilidade de um profissional habilitado. Conforme a Lei nº 6.839/1980 (que dispõe sobre o registro de empresas nas entidades fiscalizadoras do exercício de profissões), o registro de empresas e a anotação dos profissionais legalmente habilitados, delas

encarregados, serão obrigatórios nas entidades competentes para a fiscalização do exercício das diversas profissões, em razão da atividade básica ou em relação àquela pela qual prestem serviços a terceiros. No caso do escritório de arquitetura, os profissionais e a empresa devem estar regularizados junto ao CAU;

- **Canais de distribuição:** para atingir o mercado, o escritório precisará investir no desenvolvimento de seu nome para criar uma imagem que atraia clientes dispostos a pagar pelos serviços prestados. Alcançar o mercado de maior poder aquisitivo irá exigir investimento profissional em especializações, além de tempo e trabalho na construção da credibilidade profissional, portfólio e marca;

- **Fornecedores:** a base de fornecedores para o negócio “escritório de arquitetura” não impõe grandes restrições aos empreendedores. Existem diversos fornecedores de equipamentos e produtos no mercado que podem ser acessados com facilidade. No entanto, o conhecimento da base de fornecedores e produtos disponíveis para cada segmento de atuação é estratégico para o bom desempenho da profissão. Para melhorar sua competitividade, o profissional à frente do escritório deve manter-se atualizado sobre os fornecedores e produtos em seu segmento e construir um bom relacionamento e uma boa parceria com os agentes;

- **Concorrência:** Conforme o Anuário do CAU/BR, existem 166 mil profissionais registrados no Conselho. O perfil deste profissional é o seguinte: 63% mulheres e 37% homens; 49% abaixo de 40 anos. No Brasil existe uma média de 7 profissionais para empresa de arquitetura e urbanismo. O total de empresas ao final de 2018 alcançou a marca de 23.928. Foram abertas 1.781 novas empresas de Arquitetura e Urbanismo no ano de 2018. Foi um grande crescimento comparado com os outros setores da economia, mas menor que em anos anteriores, quando a taxa de crescimento girava em torno de 20% ao ano. Nos últimos 5 anos o nr. de empresas registradas teve um incremento de 8.515, ou seja, um crescimento de 55%.

Os Projetos Arquitetônicos e Execuções de Obras continuam sendo a principal atividade do setor, representando 85% de todos os trabalhos realizados em 2018 no Brasil. Os Projetos respondem por mais da metade do total de trabalhos e serviços feitos, enquanto Execuções chegam a um terço.

Além da atuação dos arquitetos no segmento, há também profissionais de outras áreas, como engenheiros, decoradores, designers de interiores, construtores e paisagistas que disputam o mesmo mercado.

Portanto, a concorrência no segmento é alta e tende a aumentar, tanto para os postos de trabalho quanto para os negócios relacionados. Os escritórios de arquitetura variam de forma e tamanho, caracterizando uma concorrência pulverizada e sem o domínio expressivo de uma única empresa.

Estratégias para competir

O foco em nichos de mercado é uma boa opção estratégica. O escritório pode posicionar-se para atender a segmentos específicos, como arquitetura residencial, arquitetura de interiores, arquitetura comercial, aprovação de projetos, administração de obras, gerenciamento de projetos, projetos especializados (só iluminação, clínica médica, restaurantes, lojas de varejo etc.).

Para escolher o nicho de atuação do escritório, o empreendedor deve pesquisar seu mercado

e avaliar a viabilidade para sua atuação empresarial. O nicho de atuação deve ser grande o suficiente para geração de clientes para o escritório e renda para os envolvidos. O empreendedor também deve acompanhar as tendências para encontrar as melhores oportunidades e evitar as ofertas que já estão saturadas.

Como o empreendedor/profissional estará envolvido com as atividades técnicas da profissão, é importante também considerar a vocação pessoal e os recursos necessários para a atuação no nicho escolhido. Com foco, o empreendedor terá melhor conhecimento das dinâmicas, dos clientes e dos relacionamentos no segmento, favorecendo, assim, a sua competitividade.

Se a estratégia escolhida for preço baixo, o empreendedor deve ficar atento às margens. A equação financeira não pode comprometer o lucro. A margem de lucro deve oscilar entre 10% e 20% da receita. É possível competir com a estratégia de preço, mas o empresário deverá focar questões que ajudem a reduzir custos, como valor do aluguel e outras despesas e processos-padrão com pouco diferencial e baixo custo de produção. Cuidado para que o corte de despesas não prejudique o atendimento ao cliente.

3. Localização

Pontos de atenção na escolha do imóvel em que a empresa será instalada:

- A relação entre receitas e despesas estimadas precisa ser compatível com os objetivos definidos pelo empreendedor. É preciso estar atento ao custo do aluguel, ao prazo do contrato, aos reajustes e às reformas a fazer;
- Certifique-se de que o imóvel atende às necessidades operacionais quanto à localização, à capacidade de instalação, às características da vizinhança, aos serviços de água, luz, esgoto, telefone, transporte etc.;
- Verifique se existem facilidades de acesso, estacionamento e outras comodidades que possam tornar mais conveniente e menos onerosa a adaptação do imóvel;
- Cuidado com imóveis situados em locais sujeitos a inundação ou próximos a zonas de risco. Consulte a vizinhança a respeito;
- Confira a planta do imóvel aprovada pela Prefeitura e veja se não houve nenhuma obra posterior, aumentando, modificando ou diminuindo a área, que deverá estar devidamente regularizada.

As atividades econômicas da maioria das cidades são regulamentadas pelo Plano Diretor Urbano (PDU), que determina o tipo de atividade que pode funcionar em determinado endereço. A consulta de local junto à Prefeitura deve atentar para:

- Se o imóvel está regularizado, ou seja, se possui Habite-se;
- Se as atividades a serem desenvolvidas no local respeitam a Lei de Zoneamento do Município, pois alguns tipos de negócios não são permitidos em qualquer bairro;
- Se os pagamentos do Imposto Predial e Territorial Urbano (IPTU) referente ao imóvel estão em dia;
- No caso de serem instaladas placas de identificação do estabelecimento, letreiros e outdoors, será necessário verificar o que determina a legislação local sobre o licenciamento de tais placas;
- Exigências da legislação local e do Corpo de Bombeiros Militar.

4. Exigências Legais e Específicas

A profissão de arquiteto permite que o profissional seja dono do seu próprio negócio. Para abrir uma empresa, o empreendedor poderá ter seu registro de forma individual ou em um dos enquadramentos jurídicos de sociedade. Ele deverá avaliar as opções que melhor atendem às suas expectativas e o perfil do negócio pretendido.

O contador, profissional legalmente habilitado para elaborar os atos constitutivos da empresa e conhecedor da legislação tributária, poderá auxiliar o empreendedor nesse processo.

Para abertura e registro da empresa, é necessário realizar os seguintes procedimentos:

- Registro no CAU (Conselho de Arquitetura e Urbanismo do Brasil) - registro e responsabilidade técnica de profissional responsável regularmente inscrito no conselho da profissão e registro do escritório junto ao conselho de acordo com as normas.
- Registro na Junta Comercial;
- Registro na Secretaria da Receita Federal (Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica – CNPJ);
- Registro na Prefeitura Municipal, para obter o Alvará de Funcionamento;
- Cadastramento junto à Caixa Econômica Federal no sistema “Conectividade Social – INSS/FGTS”;
- Enquadramento na Entidade Sindical Patronal;

Importante!

- Para a instalação do negócio, é necessário realizar consulta prévia de endereço na Prefeitura Municipal/Administração Regional sobre a Lei de Zoneamento;
- É necessário observar as regras de proteção ao consumidor, estabelecidas pelo Código de Defesa do Consumidor (CDC);
- A Lei nº 123/2006 (Estatuto da Micro e Pequena Empresa) e suas alterações estabelecem o tratamento diferenciado e simplificado para Micro e Pequenas Empresas. Isso confere vantagens aos empreendedores, inclusive quanto à redução ou isenção das taxas de registros, licenças etc

O arquiteto deverá, ainda, ter o registro no CAU:

- Registro e responsabilidade técnica de profissional responsável regularmente inscrito no conselho da profissão;
- Registro do escritório junto ao conselho de acordo com as normas.

Conforme a Lei nº 6.839/1980 (que dispõe sobre o registro de empresas nas entidades fiscalizadoras do exercício de profissões), o registro de empresas e a anotação dos profissionais legalmente habilitados, delas encarregados, serão obrigatórios nas entidades competentes para a fiscalização do exercício das diversas profissões, em razão da atividade básica ou em relação àquela pela qual prestem serviços a terceiros. Ainda, deve-se observar a Lei nº 12.378, de 31/12/2010, que regulamenta o exercício da arquitetura e do urbanismo, cria o Conselho de Arquitetura e Urbanismo do Brasil e os Conselhos de Arquitetura e Urbanismo dos estados e do Distrito Federal e dá outras providências.

5. Estrutura

A estrutura física de um escritório de arquitetura depende, entre outros fatores, do número de profissionais trabalhando no estabelecimento, do volume e do negócio. Para o sucesso e o reconhecimento profissional, é importante estruturar o espaço físico para que este passe uma imagem de credibilidade e confiança para o cliente. Para um escritório (com um a quatro profissionais arquitetos), um espaço de 60 m² é suficiente para início das operações.

De modo geral, a estrutura básica do escritório deve possuir:

- **Recepção:** espaço destinado à recepção para o atendimento aos clientes;
- **Banheiros:** preferencialmente com separação de sanitários masculinos e femininos;
- **Sala de trabalho (operacional):** deve ter espaço suficiente para abrigar os profissionais que desenvolvem as atividades de projeto, administração de obras e outras atividades-fim da empresa. Nesta sala serão abrigadas as estações de trabalho, as pranchetas de desenho, os equipamentos, os arquivos e os armários. Ela deve ter iluminação e ventilação adequada, bem como móveis e equipamentos para favorecer o conforto, a ergonomia e a funcionalidade;
- **Sala administrativa:** espaço destinado à instalação de atividades administrativas, financeiras e comerciais, com a finalidade de operacionalizar a gestão da empresa. Essa área também pode ser usada para guardar materiais de apoio que se façam necessários para a realização dos trabalhos e da manutenção;
- **Copa:** para uso dos colaboradores e clientes, deverá conter filtro de água, café, armários e uma geladeira. Esses itens irão variar de acordo com as diretrizes do escritório;
- **Sala de reunião:** espaço destinado a reuniões de trabalho e também a reuniões com clientes, parceiros e fornecedores.

Para o caso de atendimento na residência do profissional, o interessante é haver uma separação entre o ambiente da casa e do escritório – para não haver desconforto entre os clientes e familiares durante os atendimentos. O profissional precisará de um espaço adequado e organizado, estruturado e confortável para o atendimento.

6. Pessoal

Recursos humanos é fator crítico em qualquer empreendimento e merece atenção especial em negócios no setor de serviços. Algumas questões como a interação com profissionais de diferentes áreas, a exemplo de engenharia civil, elétrica e outras, e o papel do cliente no processo de trabalho, tornam ainda mais crítica a importância da correta seleção, desenvolvimento e retenção dos profissionais ligados ao negócio. O número de profissionais em um escritório de arquitetura depende do tamanho do escritório, do número de projetos em andamento e dos tipos de serviços prestados. Em alguns casos, no início, o próprio empreendedor irá assumir mais de uma função.

Para o funcionamento, o escritório necessita de pessoas para os seguintes postos de trabalho:

- **Administrador:** responsável pela administração geral do negócio (pode ser o próprio profissional/empreendedor);
- **Arquiteto:** profissional habilitado junto ao conselho, responsável pelos serviços

ofertados pelo escritório, com a função de desenvolver trabalhos técnicos e de atendimento aos clientes;

- **Auxiliar técnico:** profissional de nível técnico (projetista, desenhista, técnico em edificações) para auxiliar nas atividades de desenvolvimento de projetos e coordenação de obras.
- **Recepcionista/auxiliar administrativo:** auxiliar no atendimento, na recepção, na secretaria e nos serviços administrativos gerais;
- **Pessoa para serviços gerais de limpeza e copa, para manutenção da higiene do local.** Ainda, o empreendedor poderá contar com um quadro de prestadores de serviços pontuais, responsáveis por absorverem demandas sazonais ou desenvolverem trabalhos complementares para o escritório.

É importante, também, que todos os envolvidos no negócio sejam treinados e capacitados para seus cargos, desde os cargos ligados à área técnica até os administrativos. Os arquitetos, os técnicos e os projetistas devem ser conhecedores profundos de suas áreas de trabalho e da ética profissional. Os colaboradores e atendentes devem conhecer bem sobre os serviços prestados pelo escritório, sua história, seu diferencial, sua origem e suas políticas organizacionais. Também é preciso conhecer sobre técnicas de atendimento ao cliente e gestão empresarial.

7. Equipamentos

Um escritório de arquitetura deve conter em seu projeto um conjunto de equipamentos para o pleno desenvolvimento de suas atividades. O investimento em infraestrutura, equipamentos e tecnologia é importante para a manutenção da qualidade dos serviços. No espaço da recepção e espera, o escritório deve ter móveis para acomodar os clientes e estrutura de trabalho para recepcionista (se houver). Os principais itens a considerar são:

- Poltronas/cadeiras na área de espera;
- Porta-guarda-chuvas;
- Mesa de trabalho e cadeira para recepcionista;
- Computador e impressora;
- Software de gestão, com recursos para gestão de contatos;
- Móveis para arquivos e suprimentos;
- Telefone e interfone;
- Itens de decoração.

Na sala de trabalho, os equipamentos necessários dependerão dos tipos de serviços oferecidos, mas alguns itens básicos são:

- Estação de trabalho – móveis para a instalação do profissional (mesa/bancada, cadeira, gaveteiros);
- Computador;
- Impressora ou plotter;
- Softwares técnicos para o desenvolvimento de projetos (AutoCAD, SketchUp, Vector, Revit, entre outros);
- Acesso à internet;

- Estantes/arquivos para mostruários;
- Equipamentos profissionais (réguas, esquadros, canetas etc.);
- Itens de decoração.
- Na sala de reunião, os equipamentos básicos são:
- Mesa de reuniões para pelo menos quatro pessoas;
- Cadeiras;
- TV plana ou projetor para apresentação de projetos;
- Móvel para amostras de produtos;
- Computador.

Além desses equipamentos, podemos citar alguns itens para compor um empreendimento dessa categoria, tais como frigobar e equipamentos para a sonorização de ambientes.

É importante lembrar que essa lista de equipamentos não é exaustiva. O mercado da arquitetura apresenta uma infinidade de opções que devem ser utilizadas de acordo com o objetivo do negócio e dos serviços que serão ofertados.

8. Matéria Prima/Mercadoria

Por se tratar de prestação de serviços, os escritórios de arquitetura não utilizam grandes quantidades ou variedades de matéria-prima. Eles não comercializam mercadorias, e sim serviços, que se caracterizam pelo desenvolvimento de soluções para seus clientes.

Durante a prestação de serviços, alguns itens poderão ser usados, como: papel para plotagem de projetos, tinta de impressão, formulários, material de escritório etc. O gestor deverá ficar atento para controlar os estoques destes materiais e garantir o suprimento para que a prestação de serviço seja adequada.

Somente em casos em que o escritório também comercializa produtos é que haverá uma preocupação maior com a gestão de matérias-primas e estoques. Neste caso, os itens a serem administrados irão variar de acordo com o que é ofertado.

9. Organização do Processo Produtivo

Atividades de apoio e administrativas

Além do processo produtivo, o empreendedor deverá cuidar das atividades administrativas e de apoio. Serão de sua responsabilidade o pagamento de contas em geral, o levantamento de novos fornecedores, a contratação de funcionários, a divulgação do negócio, o planejamento e o controle dos resultados para assegurar o retorno no capital investido.

O Sebrae de sua região pode ser consultado para a busca de mais informações sobre planejamento e gestão do seu negócio.

10. Automação

A automação em um escritório de arquitetura pode ser implantada tanto para os processos administrativos quanto para os operacionais. Desta forma, ela pode auxiliar os processos de apoio administrativos, como agendamento dos trabalhos, contato com os clientes, gestão de contas a pagar e a receber, e, também, os processos de produção, como o desenho de plantas arquitetônicas, a criação de maquetes eletrônicas, os cálculos e o gerenciamento de obras.

Caso o empreendedor não queira investir de imediato em sistemas de gestão, será necessário que os controles sejam executados provisoriamente em planilhas eletrônicas construídas segundo as necessidades do empreendedor e as exigências do negócio. Pacotes como o do Microsoft Office também já trazem um conjunto de ferramentas que podem ser usadas nas atividades administrativas e comerciais. Existem também softwares de gestão de negócios gratuitos que podem atender às necessidades do escritório.

No caso dos sistemas para auxiliar no processo produtivo (desenvolvimento e reprodução de projetos), o empreendedor deverá investir um valor inicial para adquirir as ferramentas básicas de trabalho e planejar novos investimentos para aquisição de sistemas e softwares que possibilitem tanto o aumento da produtividade e da qualidade dos serviços quanto a modernização e a competitividade do negócio.

Antes de se decidir pelos softwares a serem utilizados, o empreendedor deve avaliar o preço cobrado, incluindo treinamento e manutenção. Adicionalmente, deve verificar a sua conformidade em relação à legislação, à facilidade de suporte e às atualizações oferecida pelo fornecedor.

11. Canais de Distribuição

Os canais de distribuição são os meios utilizados pelo escritório de arquitetura para ofertar seus serviços. Estes escritórios normalmente operam com venda direta, aguardando a requisição de um cliente (pessoa ou empresa) para fazer a venda final dos serviços, ou participando de concursos e licitações (no caso de o cliente ser o governo).

Em alguns casos, parceiros, como profissionais de áreas complementares, se prestam como canais de acesso ao mercado ao incluírem os serviços do escritório em seus pacotes de venda direta ao consumidor final, ou ao indicarem os serviços do escritório. A atuação junto aos clientes e o fortalecimento desse relacionamento também possibilita a indicação de novos clientes. Tal indicação representa um dos principais canais para a comercialização dos serviços.

A participação para mostrar o trabalho em eventos / mostras de decoração, show rooms e decoração de unidades residenciais de novos empreendimentos é de extrema importância para dar visibilidade ao profissional.

Um site de boa qualidade na internet é fator fundamental para divulgação permanente e de longo alcance é também se fazer presente nas redes sociais com páginas interativas, possibilitando o máximo de visibilidade. Todas as alternativas de marketing digital devem ser exploradas e aproveitadas com competência, incluindo e-mails, e-books / portfolio dos trabalhos e qualquer material rico de informações que o escritório possa oferecer aos clientes.

Seja qual for a estratégia de distribuição adotada, o empreendedor deve atentar para assegurar que o cliente receba o serviço de forma adequada e com qualidade.

12. Investimentos

O investimento inicial em um escritório de arquitetura dependerá de alguns fatores, entre

eles: dos tipos de serviço ofertados, dos equipamentos necessários, do ponto escolhido, do número de profissionais envolvidos e da estratégia de divulgação.

O valor a ser investido para a abertura de um escritório de arquitetura envolve um conjunto de fatores, identificados ao longo do processo de instalação do empreendimento.

Importante!

Essa é apenas uma estimativa de investimento inicial, pois os equipamentos a serem adquiridos para a montagem do escritório têm preços bastante variados. O tamanho da equipe de trabalho será outro fator de interferência. O local do escritório também interfere nesses valores estimados.

O investimento para o início das atividades varia de acordo com o porte do empreendimento e os produtos e serviços que serão oferecidos. Dentro de padrões médios, podemos estimar o investimento inicial para abertura de um escritório de arquitetura com atuação de um arquiteto, um desenhista e um auxiliar administrativo, conforme descrito abaixo:

Escritório e Equipamentos

- Reforma do local e infraestrutura: R\$ 10.000,00;
- Equipamentos e móveis (4 computadores, impressoras, plotter, softwares etc.): R\$ 19.000,00;
- Despesas com abertura da empresa e procedimentos legais: R\$ 2.500,00;
- Estoque inicial de suprimentos: R\$ 2.000,00;
- Divulgação inicial: R\$ 5.000,00;
- Sub Total: R\$ 38.500,00

Para sua segurança, poderá considerar no cálculo do seu investimento inicial o custo de operação do primeiro mês:

- o custo de operação do primeiro mês, conforme detalhado no item custos, no valor total de R\$ R\$ 19.380,00.

----- **VALOR TOTAL: R\$ 58.000,00.**

Antes de montar sua empresa, é fundamental que o empreendedor elabore um Plano de Negócios, em que os valores necessários à estruturação da empresa podem ser mais detalhados em função dos objetivos estabelecidos de retorno e alcance de mercado. O capital de giro necessário para os primeiros meses de funcionamento do negócio também deve ser considerado nesse planejamento.

Nessa etapa, é indicado que o empreendedor procure o Sebrae para consultoria adequada ao seu negócio, levando em conta suas particularidades. O empreendedor também poderá se basear nas orientações propostas por metodologias de modelagem de negócios, em que é possível analisar o mercado no qual estará inserido,

Importante! Essa é apenas uma estimativa de investimento inicial, pois os equipamentos a serem adquiridos para a montagem do escritório podem ter variações.

13. Capital de Giro

O capital de giro é o montante de recursos financeiros que a empresa precisa manter para garantir fluidez nos ciclos de caixa. Funciona com uma quantia imobilizada (inclusive em bancos) para suportar as oscilações de caixa.

Quanto maior for o prazo concedido aos clientes para pagamento e quanto maior for o prazo de estocagem, maior será a necessidade de capital de giro do negócio. Portanto, manter estoques mínimos regulados e saber o limite de prazo a conceder ao cliente pode amenizar a necessidade de imobilização de dinheiro em caixa. Prazos médios recebidos de fornecedores também devem ser considerados nesse cálculo: quanto maiores forem os prazos, menor será a necessidade de capital de giro.

O empreendedor deverá ter um controle orçamentário rígido, de forma a não consumir recursos sem previsão, inclusive valores além do pró-labore. No início, todo o recurso que entrar na empresa nela deverá permanecer, possibilitando o crescimento e a expansão do negócio. O ideal é preservar recursos próprios para capital de giro e deixar financiamentos (se houver) para máquinas e equipamentos.

No negócio de escritório de arquitetura deve-se ficar atento ao volume de prestação de serviços para recebimentos posteriores. Não se pode descuidar do recebimento. A inadimplência precisa ser controlada.

14. Custos

Os custos dentro de um negócio são empregados tanto na elaboração dos serviços ou produtos quanto na manutenção do pleno funcionamento da empresa. A seguir estão elencadas algumas categorias referenciais de despesas. Os valores de despesas vão depender objetivamente do tamanho do escritório, da localização e da infraestrutura, bem como da estratégia adotada pela empresa. As referências de preço a seguir devem, portanto, serem revistas para cada caso.

Entre essas despesas, estão o que chamamos de custos fixos e custos variáveis.

- **Custos variáveis:** são aqueles que variam diretamente com a quantidade produzida ou vendida, na mesma proporção;
- **Custos fixos:** são os gastos que permanecem constantes, independentemente de aumentos ou diminuições na quantidade produzida e vendida. Os custos fixos fazem parte da estrutura do negócio.

Os gastos realizados para operar o negócio devem ser estimados considerando os seguintes itens:

Descrição
Valor mensal
Despesas com transporte / combustível
R\$ 1.000,00
Salários, comissões e encargos
(auxiliar, projetista, arquiteto)

R\$ 12.000,00
Tributos, impostos, contribuições e taxas
R\$ 780,00
Água, luz, telefone e internet
R\$ 1.000,00
Assessoria contábil
R\$ 600,00
Propaganda e publicidade da empresa
R\$ 500,00
Aquisição de matéria-prima e insumos
R\$ 400,00
Manutenção das instalações
R\$ 200,00
Limpeza
R\$ 300,00
Manutenção de equipamentos
R\$ 220,00
Aluguel e condomínio
R\$ 2.500,00
Total
R\$ 19.500,00

No item “salários” não está inclusa a remuneração de terceirizados que poderão trabalhar sob demanda. Lembramos que esses custos são baseados em estimativas. É preciso que o empreendedor os pesquise considerando a realidade do empreendimento que está iniciando, avaliando, por exemplo, estrutura e equipe necessária, local, enquadramento tributário, entre outros aspectos que interferirão fortemente nos custos da empresa.

Obs.: Valores estimados podendo ter variações .

15. Diversificação/Aggregação de Valor

Agregar valor significa oferecer produtos e serviços complementares ao produto principal, diferenciando-se da concorrência e atraindo o público-alvo. Não basta oferecer algo que os concorrentes não oferecem. É necessário que esse algo a mais seja reconhecido pelo cliente como uma vantagem e aumente o seu nível de satisfação com o serviço prestado.

As pesquisas junto aos clientes podem ajudar na identificação de benefícios de valor agregado. No caso de um escritório de arquitetura, algumas oportunidades de agregação de valor são:

- Ampliação das linhas de serviço com a oferta de soluções complementares por meio de parceiros de outras especialidades (projetos de decoração, paisagismo etc.);
- Criação de ambientes físicos no escritório que promovam a identidade deste e a satisfação com a comodidade e a estética;
- Atendimento diferenciado e personalizado, com alto grau de cordialidade e interesse em resolver as questões dos clientes;
- Crédito e facilidade de pagamento;
- Inovação – seu escritório deve estar sempre atualizado com as tecnologias;
- Agregar diferenciais de qualidade na gestão e na apresentação dos projetos e serviços;

- Estabelecer-se como especialista reconhecido, por meio de concursos e premiações.

16. Divulgação

Os esforços de marketing para um escritório de arquitetura devem ser adequados para que o público-alvo conheça o escritório, seus profissionais e os diferenciais dos serviços prestados. Atualmente, a presença na web é indispensável. Por isso, investir na criação de uma identidade visual, de um website (preferencialmente) ou de um blog e atuar nas redes sociais são os primeiros passos para divulgar o seu negócio. Destine parte do seu tempo para criar e publicar conteúdo sobre sua área, divulgue seu portfólio, trabalhos executados em redes como Instagram, Pinterest, Facebook e até mesmo no LinkedIn. Isso tornará você e sua empresa mais conhecidos no mercado.

Grande parte da propaganda começa pela própria qualidade dos serviços oferecidos. A construção de um portfólio leva tempo, mas é fundamental para a divulgação do escritório. O histórico, a organização e o cuidado com o atendimento e com a prestação dos serviços reforçam a boa impressão para o consumidor. É importante lembrar que a propaganda boca a boca é fator de fortalecimento das marcas e a melhor forma de se tornar conhecido no mercado. Ainda, é o principal canal de vendas no segmento.

Aumentar a rede de contatos, estreitar a relação com outros profissionais da construção civil, participar de eventos e concursos de arquitetura e fechar parcerias com fornecedores do setor são atitudes que também irão colaborar com a divulgação do escritório. Os melhores resultados de marketing e vendas não vêm, necessariamente, de campanhas publicitárias. Eles podem vir de procedimentos simples, como frequentar eventos, associações, organizações e exposições para estreitar relações e obter informações sobre clientes em potencial.

Lembre-se de explorar as ferramentas disponíveis em cada rede social, pois isso pode gerar um engajamento interessante para expandir seus resultados.

Sendo assim, procure aperfeiçoar as fotos dos projetos e saiba estabelecer uma rede de contato com clientes, fornecedores e investidores.

Lembre-se de perguntar sempre ao cliente “como” ele soube do escritório, assim você poderá intensificar suas ações de divulgação nesse canal. Cartões de visitas, propagandas em revistas, apoio de assessoria de imprensa, entre outras ações, complementam algumas das opções de divulgação dos serviços, sendo que esta precisa ser permanente, sempre prezando pela criatividade e qualidade do material produzido. O custo das ações deve ser compatível com o porte do negócio.

17. Informações Fiscais e Tributárias

Esse segmento de empresa poderá optar pelo Simples Nacional – Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições instituído pela Lei Complementar nº 123/2006. Os pequenos negócios podem optar pelo Simples, desde que sua categoria esteja contemplada no regime, a receita bruta anual de sua atividade não ultrapasse R\$ 360 mil para microempresa e R\$ 4,8 milhões para empresa de pequeno porte e sejam respeitados os demais requisitos previstos na Lei.

Nesse regime, o empreendedor de ME e EPP poderá recolher os seguintes tributos e

contribuições, por meio de apenas um documento fiscal – o DAS (Documento de Arrecadação do Simples Nacional), que é gerado no Portal do SIMPLES Nacional (<http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional>):

- IRPJ (Imposto de Renda da Pessoa Jurídica);
- CSLL (Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido);
- PIS (Programa de Integração Social);
- COFINS (Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social);
- CPP (Contribuição Previdenciária Patronal);
- ICMS (Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços): para empresas do comércio
- ISS (Imposto Sobre Serviços): para empresas que prestam serviços;
- IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados): para indústrias.

Conforme a Lei Complementar nº 123/2006, as alíquotas do Simples Nacional variam de acordo com as tabelas I a VI, dependendo das atividades exercidas e da receita bruta auferida pelo negócio. No caso de início de atividade no próprio ano-calendário da opção pelo Simples Nacional, para efeito de determinação da alíquota no primeiro mês de atividade, os valores de receita bruta acumulada devem ser proporcionais ao número de meses de atividade no período. Se o Estado em que o empreendedor estiver exercendo a atividade conceder benefícios tributários para o ICMS (desde que a atividade seja tributada por esse imposto), a alíquota poderá ser reduzida conforme o caso. Na esfera Federal poderá ocorrer redução quando se tratar de PIS e/ou COFINS.

Se a receita bruta anual não ultrapassar R\$ 81 mil, o empreendedor poderá optar pelo registro como Microempreendedor Individual (MEI), desde que ele não seja dono ou sócio de outra empresa e tenha até um funcionário. Para se enquadrar no MEI, sua atividade deve constar na tabela da Resolução CGSN nº 94/2011 - Anexo XIII (http://www.portaldoempreendedor.gov.br/legislacao/resolucoes/arquivos/ANEXO_XIII.pdf)

Neste caso, os recolhimentos dos tributos e contribuições serão efetuados em valores fixos mensais conforme abaixo:

I) Sem empregado • 5% do salário mínimo vigente - a título de contribuição previdenciária
• R\$ 1 de ICMS – Imposto sobre Circulação de Mercadorias (para empresas de comércio e indústria) • R\$ 5 de ISS – Imposto sobre Serviços (para empresas de prestadoras de serviços)

II) Com um empregado (o MEI poderá ter um empregado, desde que ele receba o salário mínimo ou piso da categoria) O empreendedor recolherá mensalmente, além dos valores acima, os seguintes percentuais: • Retém do empregado 8% de INSS sobre a remuneração;
• Desembolsa 3% de INSS patronal sobre a remuneração do empregado.

Outros regimes de tributação

Para os empreendedores que preferem não optar pelo Simples Nacional, há os regimes de tributação abaixo:

- Lucro Presumido: É o lucro que se presume através da receita bruta de vendas de mercadorias e/ou prestação de serviços. Trata-se de uma forma de tributação simplificada utilizada para determinar a base de cálculo dos tributos das pessoas jurídicas que não estiverem obrigadas à apuração pelo Lucro Real. Nesse regime, a apuração dos impostos é feita trimestralmente.

A base de cálculo para determinação do valor presumido varia de acordo com a atividade da empresa. Sobre o resultado da equação: Receita Bruta x % (percentual da atividade), aplica-se as alíquotas de:

- IRPJ - 15%. Poderá haver um adicional de 10% para a parcela do lucro que exceder o valor de R\$ 20 mil, no mês, ou R\$ 60 mil, no trimestre, uma vez que o imposto é apurado trimestralmente;
- CSLL - 9%. Não há adicional de imposto.
- PIS - 1,65% - sobre a receita bruta total, compensável;
- COFINS - 7,65% - sobre a receita bruta total, compensável.

Incidem também sobre a receita bruta os impostos estaduais e municipais:

- ICMS - Em regra geral, as alíquotas variam conforme o estado, entre 17 e 19%. Alguns produtos ou serviços possuem alíquotas reduzidas ou diferenciadas. - ISS – Calculado sobre a receita de prestação de serviços, varia conforme o município onde a empresa estiver sediada, entre 2 e 5%.

Além dos impostos citados acima, sobre a folha de pagamento incidem as contribuições previdenciárias e encargos sociais (tanto para o lucro real quanto para o lucro presumido):

- INSS - Valor devido pela Empresa - 20% sobre a folha de pagamento de salários, pró-labore e autônomos;

- INSS - Autônomos - A empresa deverá descontar na fonte e recolher entre 11% da remuneração paga ou creditada a qualquer título no decorrer do mês a autônomos, observado o limite máximo do salário de contribuição (o recolhimento do INSS será feito através da Guia de Previdência Social - GPS).

- FGTS – Fundo de Garantia por tempo de serviço, incide sobre o valor da folha de salários a alíquota de 8%.

Recomendamos que o empreendedor consulte sempre um contador, para que ele o oriente sobre o enquadramento jurídico e o regime de tributação mais adequado ao seu caso.

18. Eventos

- Congresso Brasileiro de Construção (Construbusiness)
- Congresso Brasileiro de Construção (Construbusiness)
- Feira Internacional de Revestimento (Expo Revestir)
- Casa Cor
- Brazilian International Gift Fair
- Encontro Anual de Arquitetos
- Abup Móvel Show – Inovação e Estilo em Design Mobiliário
- Craft Design
- Expo Arquitetura Sustentável
- Artech – Feira Internacional de Tecnologias
- Expoacabamento
- Fórum Internacional de Arquitetura e Urbanismo
- Equipotel – São Paulo

19. Entidades em Geral

- Conselho de Arquitetura e Urbanismo do Brasil (CAU)
- Instituto de Arquitetos do Brasil (IAB)
- Conselho Federal de Engenharia e Agronomia (Confea)
- Conselho Regional de Engenharia e Agronomia (Crea)
- Sindicato da Indústria da Construção Civil (Sinduscon): consulte as informações do Sinduscon do seu estado por meio da internet
- Sindicato da Arquitetura e da Engenharia (Sinaenco)
- Associação Brasileira dos Escritórios de Arquitetura (Asbea)

20. Normas Técnicas

Normas específicas para escritório de arquitetura
Não existem normas específicas para esse negócio.

Normas aplicáveis na execução de um escritório de arquitetura

- **ABNT NBR 15842:2010** – Qualidade de serviço para pequeno comércio – Requisitos gerais. Essa norma estabelece os requisitos de qualidade para as atividades de venda e serviços adicionais nos estabelecimentos de pequeno comércio, que permitam satisfazer às expectativas do cliente;
- **ABNT NBR 12693:2013** – Sistemas de proteção por extintores de incêndio. Essa norma estabelece os requisitos exigíveis para projeto, seleção e instalação de extintores de incêndio portáteis e sobre rodas, em edificações e áreas de risco, para combate a princípio de incêndio;
- **ABNT NBR IEC 60839-1-1:2010** – Sistemas de alarme – Parte 1: Requisitos gerais – Seção 1: Geral. Essa norma especifica os requisitos gerais para o projeto, a instalação, o comissionamento (controle após instalação), a operação, o ensaio de manutenção e os registros de sistemas de alarme manual e automático empregados para a proteção de pessoas, de propriedade e do ambiente;
- **ABNT NBR ISO/CIE 8995-1:2013** – Iluminação de ambientes de trabalho – Parte 1: Interior. Essa norma especifica os requisitos de iluminação para locais de trabalho internos e os requisitos para que as pessoas desempenhem tarefas visuais de maneira eficiente, com conforto e segurança durante todo o período de trabalho;
- **ABNT NBR 9050:2004** – Versão corrigida: 2005 – Acessibilidade a edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos. Essa norma estabelece critérios e parâmetros técnicos a serem observados quando do projeto, da construção, da instalação e da adaptação de edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos às condições de acessibilidade.

21. Glossário

- **Asbea:** Associação Brasileira dos Escritórios de Arquitetura;
- **Caged:** Cadastro Geral de Empregados e Desempregados;
- **CAU:** Conselho de Arquitetura e Urbanismo;
- **CDC:** Código de Defesa do Consumidor;
- **Cempre:** Cadastro Central de Empresas;
- **Confea:** Conselho Federal de Engenharia, Arquitetura e Agronomia;
- **Crea:** Conselho Regional de Engenharia, Arquitetura e Agronomia;
- **CUB:** Custo Unitário Básico;
- **Customizar:** adaptar às preferências do usuário;
- **DEPRN:** Departamento Estadual de Proteção de Recursos Naturais;
- **Design:** palavra inglesa. Disciplina que visa à criação de objetos, ambientes e obras gráficas;
- **EPI:** Equipamentos de Proteção Individual;
- **FPAA:** Federação Pan-Americana de Associações de Arquitetos;
- **Home office:** palavra inglesa. Escritório na própria residência;
- **IAB:** Instituto dos Arquitetos do Brasil;
- **ibama:** Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis;
- **IBGE:** Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística;
- **Ibope:** Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística;
- **Inpi:** Instituto Nacional da Propriedade Industrial;
- **Know-how:** palavra inglesa. Saber fazer;
- **Layout:** palavra inglesa. Modo de distribuição dos elementos em um determinado espaço ou superfície;

- **Mostruários:** conjunto de amostras;
- **MTE:** Ministério do Trabalho e Emprego;
- **PAC:** Programa de Aceleração do Crescimento;
- **PAS:** Pesquisa Anual de Serviços;
- **Plotter:** impressora;
- **Rentabilidade:** qualidade ou aptidão de gerar renda. Lucro provindo do exercício de atividade econômica;
- **Salas de coworking:** espaços/escritórios compartilhados. A palavra coworking é de origem inglesa, atribuída ao trabalho no mesmo local;
- **Sebrae:** Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas;
- **Sinduscon:** Sindicato da Indústria da Construção Civil;
- **Web:** palavra inglesa. Rede internacional de computadores.

22. Dicas de Negócio

Algumas dicas devem ser levadas em consideração para o sucesso da abertura e da manutenção do negócio em questão:

- Pesquise a legislação, tanto local quanto profissional, e entenda como ela regula o mercado e as atividades de escritórios de arquitetura;
- Pesquise e defina bem o conceito e a proposta do negócio, seu público-alvo e o portfólio de serviços. O posicionamento será seu grande diferencial. Evite ser genérico ou operar em mercados saturados ou de baixa demanda. Seja objetivo e realista quanto à área escolhida;
- Como estabelecimentos prestadores de serviços profissionais, a imagem do escritório de arquitetura está muito ligada à imagem pessoal dos profissionais envolvidos. Sendo assim, os empresários ligados ao negócio devem estar atentos para que sua imagem pessoal transmita atributos de valor * Promova o bom relacionamento com clientes efetivos e potenciais, não esquecendo que o retorno destes ao estabelecimento ocorre pela qualidade dos serviços e do atendimento;
- Faça pesquisa com os clientes para adequar serviços e produtos às expectativas;
- Estruture-se para a flutuação da demanda de serviços. Existem flutuações nas vendas durante o ano e o escritório deve administrar os recebimentos e as despesas para manter a saúde financeira do negócio;
- Crie parcerias com profissionais de áreas complementares e fornecedores. Eles são importantes canais de indicação dos seus serviços;
- Participe de eventos em sua área de atuação. Isso irá ajudar a expandir sua rede de contatos;
- Não se esqueça da saúde financeira do seu negócio. Provisione capital para manter a operação do negócio por pelo menos seis meses iniciais, e gerencie suas receitas e despesas;
- Selecione bem seus fornecedores, crie parcerias com eles, focando não só os preços, mas a qualidade dos produtos e serviços;
- Dedique tempo para treinar sua equipe e faça com que todos se sintam parte do negócio;
- Busque a melhor equipe técnica e de apoio, primando pela seleção, pela retenção, pelo desenvolvimento e pela avaliação dos profissionais que interagem diretamente com o público e caracterizam o serviço com sua postura;
- Invista na aquisição de equipamentos e tecnologias de qualidade, permitindo o acesso dos clientes ao que há de melhor no mercado;
- Zele pela estrutura física do escritório, pela limpeza e pelas facilidades de acesso para a

criação de um ambiente propício para a satisfação dos clientes.

23. Características Específicas do Empreendedor

No ramo de serviços, o empreendedor precisa estar fortemente comprometido com o relacionamento com o cliente e com as atividades em questão. Para atuar no mercado da arquitetura e obter sucesso com o escritório, é preciso ter conhecimento das matérias profissionais e também habilidades de empreendedor.

Além disso, para empreender um escritório de arquitetura é preciso:

- Possuir conhecimento, experiência ou formação acadêmica na área;
- Ter gosto pela atividade e conhecer bem o ramo de negócio, mantendo-se atualizado sobre assuntos pertinentes a seu escritório para poder orientar funcionários e clientes;
- Habilidade em assumir os riscos do negócio de forma calculada;
- Ter atitude e iniciativa para inovar e promover mudanças necessárias;
- Habilidade de relacionamento com pessoas, boa comunicação e atendimento ao cliente;
- Capacidade gerencial para utilizar os recursos existentes de forma racional e econômica, identificando melhores produtos e fornecedores para a sua empresa, gerenciando equipe, atendimentos e finanças;
- Independência, autoconfiança, liderança e gestão de pessoas;
- Ainda, é muito importante a realização de cursos e capacitações constantes para se atualizar tendo em vista as evoluções de mercado.

24. Bibliografia Complementar

- ALVARENGA NETO. **Empreendedorismo e gestão em escritórios de arquitetura**. [S.l.]: [s.d.]. Disponível em: <http://alvarenganeto.com.br/>.
 - CAU-MG – **CONSELHO DE ARQUITETURA E URBANISMO DE MINAS GERAIS**. Dados gerais. Belo Horizonte: CAU-MG, 2012.
 - FELÍCIO, Pâmela C. **Perfil do setor de arquitetura e engenharia consultiva**. São Paulo: Sinaenco, 2014.
 - GUIA DO ESTUDANTE. **Arquitetura e urbanismo**. [S.l.]: [s.d.]. Disponível em: <http://guiadoestudante.abril.com.br/profissoes/artes-design/arquiteturaurbanismo-684241.shtml>.
 - LOUZAS, Rodrigo. **Número de arquitetos e urbanistas atuantes no país cresce 12% em 2013, de acordo com o CAU-BR**. PINIweb, 3 fev. 2014. Disponível em: <http://www.au.pini.com.br/arquitetura-urbanismo/noticias/numero-de-arquitetose-urbanistas-atuantes-no-pais-cresce-12-304779-1.aspx>.
 - PINTO, Cecília Teixeira. **Plano de Marketing para a Quaderna Arquitetura**. 2012. Monografia (Graduação) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Rio Grande do Sul, 2012.
- Sites

- IAB, disponível em: <http://www.iab.org.br/>;
- Sinaenco, disponível em: <http://www.sinaenco.com.br/>;
- CAU-MG, disponível em: <http://www.caumg.org.br/>.

25. Fonte de Recurso

O empreendedor pode buscar junto às agências de fomento linhas de crédito que possam ser utilizadas para ajudá-lo no início do negócio. Algumas instituições financeiras também possuem linhas de crédito voltadas para o pequeno negócio e que são lastreadas pelo Fundo de Aval às Micro e Pequenas Empresas (Fampe), em que o Sebrae pode ser avalista complementar de financiamentos para pequenos negócios, desde que atendidas alguns requisitos preliminares. Maiores informações podem ser obtidas na página do Sebrae na web:

<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/fundo-de-aval-do-sebrae-oferece-garantia-para-ospequenos-negocios,ac58742e7e294410VgnVCM2000003c74010aRCRD>

26. Planejamento Financeiro

É de vital importância para qualquer negócio a elaboração de um planejamento financeiro, pois ele é uma das ferramentas para o crescimento do seu negócio.

O primeiro passo do planejamento financeiro é fazer um orçamento anual. Faça uma estimativa do **quanto irá receber e gastar**, com base no seu histórico ou expectativa futura. Seja realista e sempre dê preferência para um cenário mais pessimista. Afinal de contas, o mercado está cercado de mudanças e incertezas.

Mesmo se você já for um empreendedor experiente terá que pensar na organização do fluxo de caixa, na necessidade do capital de giro, os processos das contas a pagar e a receber, entre outros. Comece registrando tudo o que você pretende ganhar ao longo de um período, depois elabore um plano de vendas refletindo quais suas fontes de receita, seu modelo de precificação, seus canais de distribuição, etc.

Após a etapa das receitas, faça a mesma coisa com as despesas. Planeje tudo o que você vai gastar ao longo de um período. Além dos gastos mensais - recorrentes (ex. salários, aluguel, fornecedores, energia), inclua gastos eventuais (ex. manutenção) ou que reflitam a necessidade de novos investimentos que serão necessários uma novo patamar da empresa (ex. ampliação de espaço, aquisição de maquinário, etc). Cada tipo de negócio tem suas características individuais e tudo isso influencia no planejamento.

O acompanhamento e registro das contas a pagar e receber da empresa é importante para o pleno controle do capital e análise da saúde financeira. A atividade não é completa apenas com os lançamentos. Deve-se fazer o acompanhamento constante das entradas e despesas e compará-las com o planejamento realizado. Dessa maneira você pode rapidamente corrigir eventuais falhas e ou reforçar estratégias que estão dando resultados.

27. Produtos e Serviços - Sebrae

Aproveite as ferramentas de gestão e conhecimento criadas para ajudar a impulsionar o seu negócio. Para consultar a programação disponível em seu estado, entre em contato pelo telefone 0800 570 0800.

Confira as principais opções de orientação empresarial e capacitações oferecidas pelo Sebrae:

Cursos online e gratuitos - <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/cursosonline>

Para desenvolver o comportamento empreendedor

Empretec - Metodologia da Organização das Nações Unidas (ONU) que proporciona o amadurecimento de características empreendedoras, aumentando a competitividade e as chances de permanência no mercado: <http://goo.gl/SD5GQ9>

Para quem quer começar o próprio negócio

As soluções abaixo são úteis para quem quer iniciar um negócio. Pessoas que não possuem negócio próprio, mas que querem estruturar uma empresa. Ou pessoas que tem experiência em trabalhar por conta própria e querem se formalizar.

Plano de Negócios - O plano irá orientá-lo na busca de informações detalhadas sobre o ramo, os produtos e os serviços a serem oferecidos, além de clientes, concorrentes, fornecedores e pontos fortes e fracos, construindo a viabilidade da ideia e na gestão da empresa: <http://goo.gl/odLojT>

Para quem quer inovar

Ferramenta Canvas online e gratuita - A metodologia Canvas ajuda o empreendedor a identificar como pode se diferenciar e inovar no mercado: <https://www.sebraecanvas.com/#/>

Sebraetec - O Programa Sebraetec oferece serviços especializados e customizados para implantar soluções em sete áreas de inovação: <http://goo.gl/kO3Wiy>

ALI - O Programa Agentes Locais de Inovação (ALI) é um acordo de cooperação técnica com o CNPq, com o objetivo de promover a prática continuada de ações de inovação nas empresas de pequeno porte: <http://goo.gl/3kMRUh>

28. Sites Úteis

<https://www.caubr.gov.br/>

