

Escritórios de Arquitetura Virtuais: Estratégias de Gestão, Atendimento e Qualidade em Ambientes Digitais

MORAES, Clayton Cardoso de²
NASCIMENTO, João Matheus Vanderlei do¹
SANTOS, Amanda Campoli dos¹

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo contextualizar o funcionamento de um escritório virtual de arquitetura, demonstrando a gestão no atendimento e o controle de procedimentos que otimizam a qualidade dos resultados a partir do emprego de tecnologias e capacitação profissional. Para tanto, realizou-se pesquisa bibliográfica, entrevista, aplicação de questionário e estudo de caso referente à futura criação da empresa “AC Arquitetura e Interiores”, cuja proposta consiste em operar exclusivamente em ambiente digital, com foco em projetos de interiores, reformas, *design* e consultorias técnicas. Os resultados apontaram que a digitalização integral dos processos confere maior flexibilidade, redução de custos fixos e possibilidade de ampliação do alcance geográfico, além de favorecer a comunicação com clientes e colaboradores por meio de ferramentas virtuais. A pesquisa de campo revelou que, embora parte do público ainda não esteja totalmente familiarizada com serviços de arquitetura *online*, existe receptividade crescente, principalmente quando associados a agilidade, personalização, confiança e cumprimento de prazos. Concluiu-se que o modelo de escritório virtual de arquitetura é viável e competitivo, desde que sustentado por planejamento estratégico, gestão eficiente de processos e atualização constante das competências profissionais, alinhando-se às tendências contemporâneas de digitalização dos serviços.

Palavras-chave: Arquitetura Virtual. Gestão. Estratégia. Confiança. Segurança.

1 Introdução

Hodiernamente, com a crescente digitalização dos serviços nos modos de trabalho, a criação de um escritório de arquitetura virtual se mostra como estratégia vital aos profissionais da área que buscam competitividade e se manterem conectados às demandas do mercado.

A virtualização de atendimentos oferece maior flexibilidade, otimização de tempo e amplo alcance geográfico para os profissionais e para os clientes: “a tecnologia da informação é meio para aperfeiçoar o controle e a eficiência” (Maximiano, 2010, p. 105).

¹ Graduandos do Curso de Administração da Fundação Educacional de Fernandópolis.

² Mestre em Engenharia da Produção pela Universidade Metodista de Piracicaba. Professor do Curso de Administração da Fundação Educacional de Fernandópolis.



É importante destacar a mudança de comportamento dos clientes que são atraídos por soluções rápidas e personalizadas, cuja oferta promova qualidade técnica e criativa nos serviços prestados. Trata-se de um modelo de trabalho mais sustentável e alinhado às tendências do mercado atual, o que leva a se repensarem estratégias para alcançar esse novo perfil de cliente (Andrade Júnior, 2020).

Assim, o objetivo geral da pesquisa foi analisar a qualidade na prestação de serviços em um escritório de arquitetura virtual, a partir de um estudo de caso da criação da empresa *AC Arquitetura e Interiores*, abordando uma reflexão sobre a gestão do escritório, presente na organização, planejamento e controle das atividades profissionais em um ambiente digital, sem espaço físico fixo.

2 Qualidade na prestação de serviços em um escritório de arquitetura virtual

A qualidade na prestação de serviços é fator determinante para a satisfação do cliente e o sucesso do escritório de arquitetura virtual, e pode ser entendida como “a conformidade com as especificações e a adequação ao uso” (Garvin, 1992, p. 39). No ambiente virtual, isso implica entregar projetos que atendam às necessidades do cliente dentro do prazo acordado.

O atendimento ao cliente em escritórios virtuais deve ser estruturado para garantir clareza e transparência. De acordo com Chiavenato (2014, p. 135), “a comunicação eficaz é componente essencial para o relacionamento interpessoal e organizacional”. Isso se torna mais relevante quando a interação ocorre por meios digitais.

A gestão da qualidade envolve o controle e a melhoria contínua dos processos. Crosby (1979, p. 12) define qualidade como “conformidade com os requisitos” e defende que “a qualidade é gratuita, pois o custo está na falta dela”. Essa visão destaca a importância de processos bem definidos para evitar retrabalho.

No contexto de arquitetura virtual, a padronização dos processos contribui para a repetibilidade dos resultados: “a padronização permite melhor controle e previsibilidade” (PMBOK, 2017, p. 73). Documentar etapas e responsabilidades auxilia a manter a qualidade em cada projeto.

Ferramentas tecnológicas colaboram para o monitoramento da qualidade. Maximiano (2010, p. 105) afirma que “a tecnologia da informação é meio para aperfeiçoar o controle e a eficiência”. Sistemas de gestão podem registrar entregas, aprovações e revisões.



Relacionada à qualidade do serviço prestado está a capacitação profissional: “o conhecimento e a habilidade dos profissionais são fatores produtivos fundamentais” (Drucker, 2006, p. 45). Em escritórios virtuais, o investimento em atualização técnica é imprescindível.

O atendimento personalizado é componente da qualidade percebida pelo cliente, e “a segmentação e o atendimento às necessidades específicas geram vantagem competitiva” (Kotler, 2012, p. 121). Isso exige que o escritório esteja atento às demandas individuais.

O controle de prazos está vinculado à qualidade do serviço. Mintzberg (1979, p. 130) afirma que “o cumprimento dos prazos é um indicador de organização e confiabilidade”. Escritórios virtuais devem estabelecer cronogramas e acompanhar o progresso.

A segurança da informação também está relacionada à qualidade. Laudon e Laudon (2015, p. 212) destacam que “a proteção dos dados contribui para a confiança e continuidade dos negócios”. Essa proteção deve ser incorporada à gestão diária.

Por fim, a avaliação do cliente é instrumento para aferir a qualidade do serviço. Segundo Garvin (1992, p. 44), “a percepção do cliente é determinante para a definição da qualidade”. Escritórios virtuais podem utilizar pesquisas e *feedback* para aprimorar processos.

3 Ferramentas de gestão de serviços para escritórios de arquitetura virtuais

A gestão de serviços em escritórios de arquitetura virtuais depende do uso de ferramentas digitais para organização, comunicação e controle das atividades. Segundo Maximiano (2010, p. 97), “a tecnologia da informação atua como suporte para a coordenação das tarefas organizacionais”.

Plataformas de gerenciamento de projetos são essenciais para o acompanhamento das etapas e prazos. De acordo com PMBOK (2017, p. 48), “a utilização de *softwares* auxilia na definição, monitoramento e controle dos processos”. Ferramentas como Trello, Asana e Notion são amplamente utilizadas.

Softwares de modelagem tridimensional e desenho técnico são imprescindíveis para a elaboração dos projetos. Segundo Chiavenato (2014, p. 102), “os recursos tecnológicos impactam diretamente na qualidade e na produtividade do trabalho”. Exemplos incluem SketchUp, AutoCAD e Revit.

A comunicação virtual é facilitada por plataformas que permitem videoconferências e mensagens instantâneas. Drucker (2006, p. 37) destaca que “a comunicação é elemento central



na gestão eficaz”. Ferramentas como Zoom, Microsoft Teams e Slack são usadas para interação entre equipe e clientes.

Sistemas de armazenamento em nuvem garantem acesso e compartilhamento de arquivos de forma rápida e segura: “a agilidade no acesso à informação contribui para a eficiência operacional” (Kotler, 2012, p. 73). Google Drive e Dropbox são exemplos comuns.

Para controle financeiro, *softwares* específicos são utilizados para registro de receitas, despesas e emissão de notas fiscais digitais. Maximiano (2010, p. 124) ressalta que “o controle financeiro é fator chave para a sustentabilidade das organizações”.

Ferramentas de controle de tempo auxiliam no gerenciamento da produtividade e na distribuição das atividades. Segundo Mintzberg (1979, p. 115), “o monitoramento do tempo é importante para o planejamento e execução das tarefas”.

Aplicativos para avaliação de desempenho e *feedback* facilitam o acompanhamento da qualidade do trabalho. Crosby (1979, p. 34) enfatiza que “a medição contínua é necessária para a melhoria dos processos”.

A segurança da informação é garantida por *softwares* que controlam o acesso e protegem os dados armazenados. Laudon e Laudon (2015, p. 215) destacam que “a implementação de sistemas de segurança digital é imprescindível para proteção dos ativos”.

Por fim, a integração dessas ferramentas permite o funcionamento harmônico do escritório virtual. Maximiano (2010, p. 108) observa que “a integração dos recursos tecnológicos resulta em maior eficácia organizacional”.

4 Gestão de escritórios de arquitetura virtual

A gestão de escritórios de arquitetura virtual consiste em organizar, planejar e controlar as atividades profissionais que são desenvolvidas em ambiente digital. Drucker (2006, p. 23) define gestão como “uma prática social que visa transformar recursos em resultados”. Neste modelo, o uso de tecnologia é fundamental para a coordenação das tarefas.

Mintzberg (1979, p. 88) aponta que estruturas organizacionais simples possuem comunicação direta e pouca formalização, o que favorece a agilidade na tomada de decisão. Escritórios virtuais costumam adotar essa estrutura para reduzir burocracias.

A utilização de ferramentas digitais auxilia na organização do trabalho e no controle dos processos. Maximiano (2010, p. 102) afirma que “a tecnologia da informação tem impacto



direto na produtividade e na coordenação das atividades”. *Softwares* de gestão de projetos e comunicação são recursos essenciais.

A comunicação interna e externa deve ser clara e eficiente para garantir alinhamento entre a equipe e clientes. Chiavenato (2014, p. 135) destaca que “a comunicação eficaz é um fator determinante para o funcionamento organizacional”. Em um ambiente virtual, essa comunicação é mediada por plataformas digitais.

O estabelecimento de processos padronizados contribui para a organização e qualidade dos serviços. O Guia PMBOK (2017, p. 45) indica que “a definição clara dos processos é requisito para o controle e o sucesso dos projetos”. Escritórios virtuais devem documentar as etapas e responsabilidades.

O controle financeiro é necessário para a sustentabilidade do negócio. Drucker (2006, p. 78) afirma que “o acompanhamento dos resultados financeiros é ferramenta para avaliação da eficácia da gestão”. *Softwares* financeiros digitais auxiliam neste controle.

O planejamento de prazos e a organização das atividades são fundamentais para o cumprimento dos compromissos. Mintzberg (1979, p. 112) ressalta que “o planejamento permite o monitoramento das ações e dos resultados”. Ferramentas digitais facilitam este acompanhamento.

O *marketing* digital é estratégia para a divulgação dos serviços e a captação de clientes. Kotler (2012, p. 59) observa que “a presença *online* é essencial para a visibilidade e alcance do público alvo”. Portfólios digitais e redes sociais são meios comumente utilizados.

A segurança da informação é componente da gestão que garante a proteção dos dados e a confiança dos clientes. Laudon e Laudon (2015, p. 210) destacam que “a segurança digital é requisito para a continuidade dos negócios”. Políticas e ferramentas de proteção devem ser implementadas.

Maximiano (2010, p. 215) conclui que “a integração entre tecnologia, processos, pessoas e clientes é fundamental para a sustentabilidade organizacional”. Essa integração caracteriza a gestão eficaz em escritórios virtuais.

5 Materiais e métodos da pesquisa

O desenvolvimento deste trabalho foi fundamentado em pesquisa bibliográfica e estudo de caso, com ênfase na abordagem qualitativa. A pesquisa bibliográfica objetivou



oferecer subsídios conceituais e metodológicos para a delimitação do problema, construção do referencial teórico e suporte às escolhas metodológicas. Foram consultados autores das áreas de administração, *marketing*, arquitetura e gestão de serviços, em publicações como as de Drucker (2002), Kotler (2012), Chiavenato (2014), Trevisan (2021), entre outros.

Para o desenvolvimento deste trabalho, optou-se pela realização de uma pesquisa de natureza exploratória, abordagem qualitativa e quantitativa, fundamentada em levantamento bibliográfico e estudo de caso. A pesquisa exploratória tem por finalidade proporcionar maior familiaridade com o problema investigado, tornando-o mais explícito e contribuindo para a construção de hipóteses ou para o aprimoramento de ideias (Gil, 2002). Tal escolha justifica-se pela atualidade do tema e pela necessidade de compreender, em profundidade, a aplicação das ferramentas de gestão em escritórios de arquitetura que atuam em ambiente virtual.

A pesquisa bibliográfica desempenhou papel essencial no desenvolvimento deste estudo, pois possibilitou aos pesquisadores retomar, analisar e reinterpretar conhecimentos já sistematizados, oferecendo suporte teórico à compreensão do problema e a formulação de novas perspectivas (Marconi; Lakatos, 2009). O levantamento bibliográfico contemplou as principais abordagens sobre gestão organizacional, ferramentas de administração e dinâmica de escritórios de arquitetura em ambientes digitais, permitindo “a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente” (Gil, 2002, p. 45).

Complementarmente, foi conduzido um estudo de caso, considerado uma das estratégias metodológicas mais adequadas para a investigação de fenômenos contemporâneos no contexto em que ocorrem (; Bahia; Belo; Ferreira, 2023). O estudo de caso, ao possibilitar a análise detalhada de uma unidade específica, permite compreender a realidade vivida e as práticas de gestão adotadas por organizações ou profissionais, servindo como instrumento de validação prática da teoria (Machado *et al.*, 2019). Neste trabalho, o estudo de caso foi realizado com arquiteta que mantém escritório virtual, possibilitando examinar, de forma aprofundada, as estratégias de gestão, seus desafios e potencialidades aplicadas a esse modelo de negócio

No que se refere à coleta de dados, foram aplicados dois instrumentos: a entrevista e o questionário. A entrevista foi direcionada à arquiteta responsável pelo escritório virtual, com o intuito de identificar aspectos qualitativos relacionados à experiência de gestão, às práticas adotadas e às percepções acerca das demandas do mercado digital. Essa técnica configura-se como uma conversa de caráter profissional, estruturada com o intuito de obter informações relevantes sobre determinado tema (Marconi; Lakatos, 2009). Para Godoy (1995, p. 58), a entrevista



“envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares, processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada”, o que possibilita apreender elementos subjetivos que não poderiam ser captados por outros meios.

O questionário, por sua vez, foi aplicado ao público em geral, considerado como potenciais clientes de um escritório de arquitetura virtual. Essa técnica consiste em “um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador” (Marconi; Lakatos, 2009, p. 203). No uso de questionários como ferramenta de levantamento de dados, “não existe pressão por estar sendo entrevistado, o anonimato pode ser preservado, na maioria das vezes as respostas não precisam ser bem elaboradas, existe um custo menor do que a realização de uma entrevista” (Bastos *et al.*, 2023, p. 626).

Embora exista uma percentagem pequena de devoluções, o “questionário apresenta maior comodidade, visto que pode ser respondido quando os inquiridos acharem mais conveniente, o que pode contribuir para a qualidade das respostas”, apresentar a possibilidade de realizar análises estatísticas e estabelecer correlação entre variáveis e a quantificação de múltiplos dados (Bastos *et al.*, 2023, p. 630). Assim, como instrumento adequado para a análise quantitativa e a mensuração objetiva dos resultados, o objetivo do questionário foi identificar percepções, opiniões, hábitos e comportamentos do público em relação à contratação de serviços de arquitetura em ambiente digital.

Antes da aplicação definitiva, foi realizado um pré-teste com 7 participantes, em conformidade com a recomendação de Gil (2002, p. 137): trata-se de “prova preliminar, a fim de evidenciar possíveis falhas”. A etapa possibilitou verificar a clareza e adequação das questões propostas, assegurando a validade do instrumento de coleta. Após a análise, manteve-se a estrutura original do questionário, considerando que os ajustes necessários foram mínimos e não comprometeram a compreensão dos respondentes. Em seguida, procedeu-se à aplicação do questionário a uma amostra de 73 indivíduos, alcançados por meio da divulgação em redes sociais, como Instagram e WhatsApp, o que possibilitou atingir um público diversificado e alinhado ao perfil de potenciais clientes de um escritório de arquitetura em ambiente virtual.

Em razão das dificuldades de acesso e da inviabilidade de abarcar toda a população de interesse, optou-se pela utilização da amostragem não probabilística por conveniência. Segundo Schiffman e Kanuk (2000, p. 27), esse tipo de amostragem ocorre quando “o pesquisador seleciona membros da população mais acessíveis”. Mattar, Oliveira e Motta (2014, p. 275)

complementam afirmando que “amostras por conveniência se prestam muito bem aos objetivos da pesquisa exploratória”, uma vez que possibilitam a coleta de informações relevantes de forma prática e viável. Nesse contexto, a amostra deste estudo configurou-se como dois grupos: (i) a arquiteta responsável pelo escritório virtual, por meio da entrevista; e (ii) os 73 participantes do questionário, considerados como potenciais clientes.

Os dados obtidos a partir da entrevista e do questionário foram analisados de forma integrada, buscando-se estabelecer conexões entre a literatura revisada, as práticas de gestão observadas no estudo de caso e as percepções do público-alvo.

Por fim, faz-se constar que, por ter abordagem qualitativa, esta pesquisa observou o disposto na Lei nº 14.874, de 28 de maio de 2024, que dispõe sobre a pesquisa com seres humanos e institui o Sistema Nacional de Ética em Pesquisa com Seres Humanos (Brasil, 2024).

6 Estudo de caso

O estudo de caso foi aplicado para a criação da empresa *AC Arquitetura e Interiores*, cuja proposta consistiu em operar exclusivamente em ambiente virtual. A organização terá como foco a prestação de serviços relacionados a projetos de interiores, reforma, *design* e consultorias técnicas, executados integralmente por meio de plataformas digitais.

A opção pelo modelo digital foi alicerçada na possibilidade de atendimento remoto a clientes em diferentes localidades. O formato operacional incluiu desde o primeiro contato com o cliente até a entrega final dos serviços contratados, utilizando ferramentas digitais para comunicação, gestão e execução dos projetos.

A estrutura organizacional inicial da empresa contemplou a atuação de um arquiteto responsável pela coordenação das atividades administrativas e pela produção técnica dos projetos. Para demandas específicas, como renderizações, consultorias técnicas ou desenvolvimento de complementos de projeto, foram previstas contratações pontuais de profissionais externos, em regime de prestação de serviços.

As atividades administrativas e operacionais foram gerenciadas com o uso de *softwares* integrados de *Enterprise Resource Planning* (ERP) e *Customer Relationship Management* (CRM), responsáveis pelo controle de contratos, orçamento, cadastro de clientes, emissão de documentos e gestão do fluxo de trabalho. Para o controle documental, cronogramas e protocolos internos, utilizou-se a plataforma Notion.



FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DE FERNANDÓPOLIS – FEF
FACULDADES INTEGRADAS DE FERNANDÓPOLIS – FIFE
PROGRAMA DE INCENTIVO A PESQUISA – PIP

A produção técnica foi realizada com o apoio de *softwares* como AutoCAD, SketchUp e Layout, utilizados para criação, modelagem e detalhamento dos projetos arquitetônicos. Para a apresentação aos clientes, foi empregado o programa de renderização V-Ray, que permitiu gerar representações visuais tridimensionais dos projetos.

A comunicação com clientes e colaboradores foi viabilizada por meio de plataformas de videoconferência, como Zoom e Google Meet, e por canais assíncronos, como WhatsApp Business e *e-mail*. O acompanhamento de tarefas foi desenvolvido com o uso de ferramenta de gerenciamento visual Notion, que possibilitou a atribuição de responsabilidades, organização de prazos e monitoramento do progresso dos projetos.

O armazenamento e compartilhamento de documentos foi realizado por meio de serviços em nuvem, como Google Drive e Dropbox, permitindo acesso remoto aos arquivos por todos os envolvidos. O processo de atendimento se iniciou por meio de formulário *online* ou contato via aplicativo de mensagens, seguido por reuniões remotas para definição de escopo, orçamento e cronograma.

O desenvolvimento dos projetos seguiu etapas previamente estabelecidas: levantamento de requisitos, elaboração da proposta, projeto preliminar, revisões, entrega final e suporte pós-entrega. A revisão das propostas foi conduzida por plataformas colaborativas, nas quais os clientes puderam registrar observações e solicitar ajustes diretamente nos documentos compartilhados. A comunicação visual foi favorecida pelo uso de modelos tridimensionais e vídeos renderizados.

O suporte pós-entrega incluiu esclarecimentos técnicos e orientações sobre o projeto entregue. Ferramentas digitais foram utilizadas para manter registros organizados e permitir o acompanhamento contínuo dos serviços prestados.

Indicadores de desempenho foram empregados para monitoramento das operações, como tempo médio de resposta, cumprimento de prazos, incidência de retrabalho e rentabilidade por projeto. Esses dados foram extraídos das plataformas de gestão utilizadas pela empresa e serviram de base para ajustes estratégicos e operacionais.

O conjunto de ferramentas digitais descritas foi integrado para garantir a fluidez dos processos, desde a captação do cliente até a conclusão dos serviços contratados. A proposta do estudo foi analisar a viabilidade operacional do modelo digital, a partir da articulação entre gestão, tecnologia e atendimento remoto no setor de arquitetura.



6.1 Entrevista

A entrevista foi realizada com uma arquiteta, profissional com seis anos de experiência na área. A entrevistada relatou que já prestou e recebeu serviços de arquitetura por meio de canais exclusivamente digitais, utilizando principalmente o Instagram e grupos do Facebook como ferramentas de comunicação e prospecção.

Segundo a arquiteta, os principais desafios para escritórios que operam virtualmente estão relacionados à necessidade de manter presença constante nas redes sociais e à captação de clientes, uma vez que esse formato de negócio depende fortemente da visibilidade digital, diferentemente do modelo tradicional, que conta mais com indicações presenciais.

Entre as vantagens de não possuir escritório físico, Patrícia destacou a redução de custos fixos desde o início das atividades, o que facilita a manutenção da operação mesmo sem uma base inicial consolidada de clientes. Além disso, a divulgação *online* permite a realização de projetos a distância, reduzindo a necessidade de espaço físico.

No que se refere à gestão de serviços, a entrevistada apontou que a administração de equipes de forma remota pode ser comprometida. Contudo, o modelo virtual possibilita ampliar a cartela de clientes, atendendo diferentes localidades e não se restringindo a uma única cidade.

A arquiteta considera essencial o uso de ferramentas de organização como Notion, Trello e aplicativos de videoconferência no gerenciamento de projetos, ressaltando que, no seu escritório, o Notion é utilizado para acompanhamento das etapas, permitindo que todos os componentes da equipe acessem informações sem necessidade de solicitações adicionais, o que aumenta a produtividade e evita atrasos nas entregas.

Em relação à receptividade dos clientes quanto ao atendimento remoto, Patrícia afirmou que não percebe resistência e, em alguns casos, existe preferência por esse formato. Para garantir a qualidade do atendimento, destacou a importância do alinhamento prévio de expectativas e do uso de documentos como guias do cliente, para manter o contratante informado sobre o andamento do projeto.

Sobre as práticas de pós-venda, a arquiteta informou que oferece suporte de 30 dias após a entrega do projeto, período em que o cliente pode esclarecer dúvidas e ajustar detalhes. Quanto à sustentabilidade do modelo virtual, Patrícia acredita que é plenamente viável, considerando o crescimento contínuo do uso da internet para contratação de serviços.

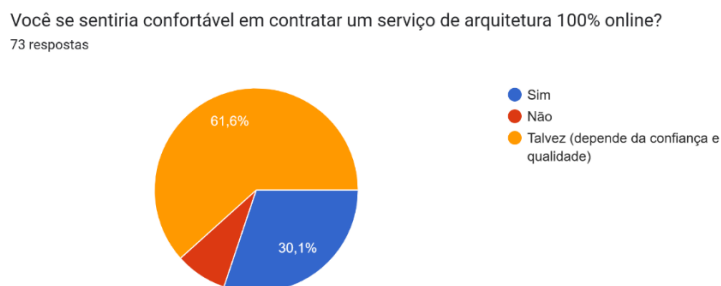
6.2 Resultado do questionário

A pesquisa contou com a participação de 73 respondentes, cuja distribuição por faixa etária apresentou maior concentração entre 25 e 34 anos (28,8%), seguida pelo grupo de 35 a 44 anos (26%). Também se observou uma parcela significativa de indivíduos com menos de 25 anos (26%), evidenciando a presença de um público jovem entre os participantes. Já os respondentes com idade entre 45 e 54 anos corresponderam a 12,3% do total, enquanto aqueles com 55 anos ou mais representaram a menor proporção, aproximadamente 6,9%.

Quanto à localização, a maior parte dos respondentes reside em Fernandópolis, SP, que concentrou 57 respostas. Em seguida, destacam-se Frutal, MG, com três participantes, São Paulo, SP, com dois, e outras cidades, cada uma representada por um respondente. Em relação à experiência prévia com serviços de arquitetura, 68,5% afirmaram nunca ter contratado tais serviços, enquanto 31,5% já o fizeram. Entre os que contrataram, 68% utilizaram serviços de projetos residenciais, 20% buscaram reformas, e as modalidades de projeto comercial, regularização de prédio e consultoria representaram 4% cada uma.

Sobre a familiaridade com serviços de arquitetura prestados *online*, 72,6% declararam não conhecer ou nunca ter utilizado esse formato, enquanto 27,4% já tiveram algum contato. Ao serem questionados sobre a possibilidade de contratar um serviço totalmente digital, obteve-se o resultado constante do Gráfico 1 (elaborado pelos autores):

Gráfico 1 – Possibilidade de contratação de serviços de arquitetura prestados *online*

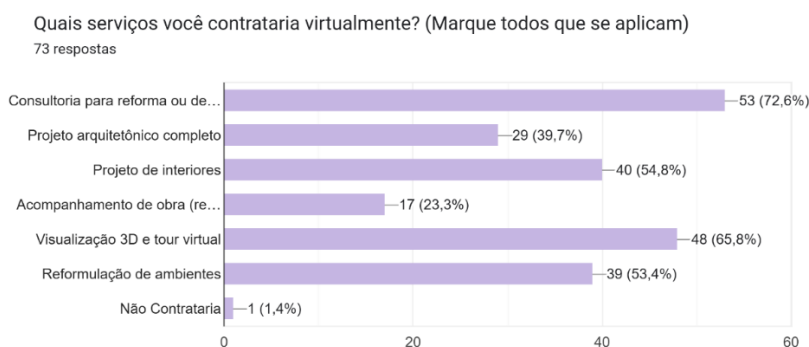


O Gráfico 1 mostra que a maioria dos respondentes (61,6%) afirmou que talvez contrataria serviços de arquitetura prestados integralmente em ambiente digital, enquanto 30,1% responderam que certamente contratariam. Apenas 8,2% disseram não utilizar esse formato de serviço. Esses dados indicam que há uma abertura significativa para o modelo, ainda que acompanhada de cautela.

FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DE FERNANDÓPOLIS – FEF
FACULDADES INTEGRADAS DE FERNANDÓPOLIS – FIFE
PROGRAMA DE INCENTIVO A PESQUISA – PIP

Em seguida, buscou-se identificar quais tipos de serviços os entrevistados estariam dispostos a contratar por meio de um escritório de arquitetura virtual (Gráfico 2).

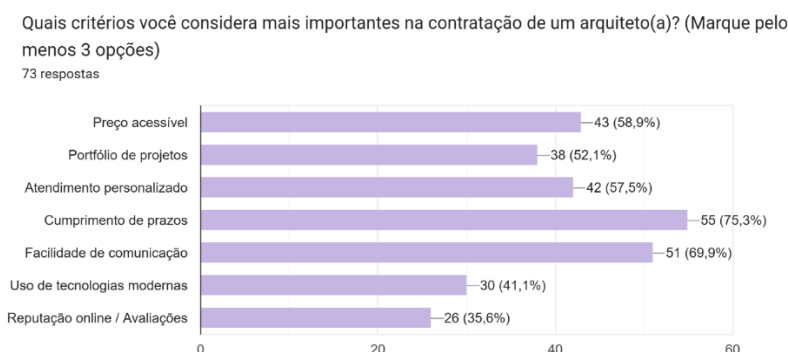
Gráfico 2 – Serviços de arquitetura que contrataria virtualmente



O Gráfico 2 revelou maior interesse por serviços que podem ser integralmente desenvolvidos de forma remota, como elaboração de projetos conceituais, plantas, modelagens 3D e consultorias técnicas. Já os serviços que exigem acompanhamento presencial, como a gestão e fiscalização de obras, apresentaram menor adesão (23,3%). Esse resultado confirma que a aceitação do modelo virtual está diretamente relacionada à natureza do serviço.

Outro ponto investigado se refere aos critérios considerados mais importantes no momento da contratação de um arquiteto, conforme apresentado no Gráfico 3:

Gráfico 3 – Critérios mais importantes para a contratação de arquiteto

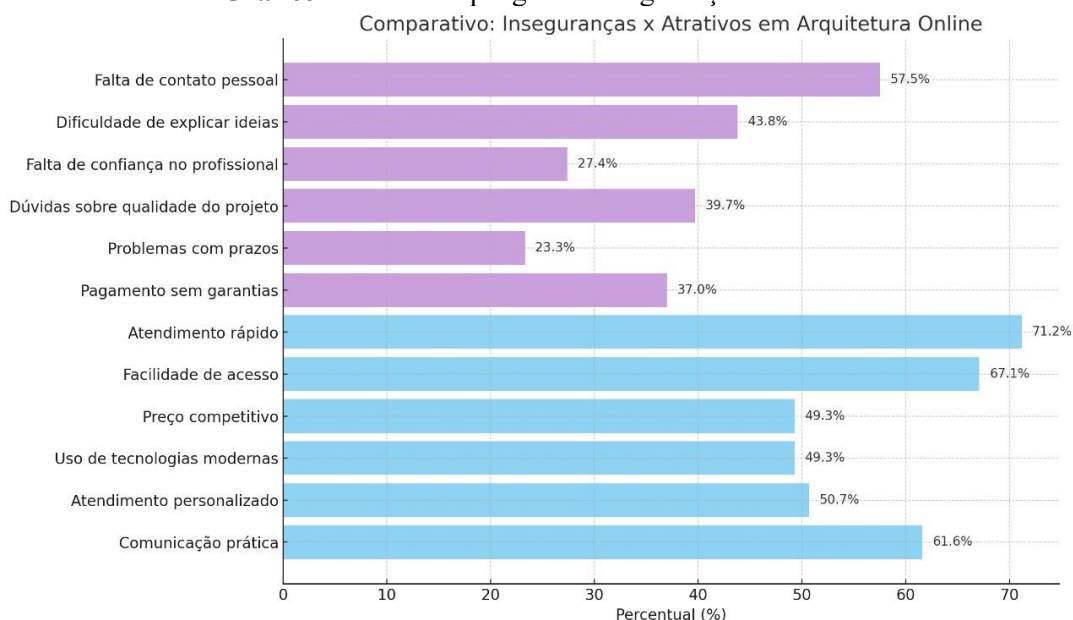


O critério mais citado foi o cumprimento de prazos (75,3%), seguido pela facilidade de comunicação (69,9%) e preço acessível (58,9%). Também se destacaram o atendimento personalizado (57,5%), o portfólio (52,1%), o uso de tecnologias modernas (41,1%) e a reputação *online* (35,6%). Esses resultados demonstraram que, além do custo, os clientes valorizam fortemente a organização, a comunicação e a qualidade técnica do profissional.

Quanto aos meios ideais de comunicação para um escritório virtual, o WhatsApp foi o mais indicado (49,3%), seguido da videochamada (46,6%) e do e-mail (4,1%). Em relação à percepção sobre a eficiência de um escritório 100% digital, 50,7% dos respondentes afirmaram que depende do tipo de serviço, 43,8% consideraram que pode ser tão eficiente quanto o modelo físico e apenas 5,5% não acreditam que alcance o mesmo nível de eficiência.

Também foram analisados os fatores que despertam insegurança e, em contrapartida, aqueles considerados atrativos na contratação de serviços digitais (Gráfico 4):

Gráfico 4 – Fatores que geram insegurança e atrativos



A principal insegurança relatada foi a ausência de contato pessoal (57,5%), seguida da dificuldade de explicar ideias (43,8%) e da dúvida quanto à qualidade do projeto (39,7%). Entre os atrativos, destacaram-se o atendimento rápido (71,2%), a facilidade de acesso (67,1%) e a comunicação prática (61,6%). Portanto, a confiança e a clareza na comunicação representaram os maiores desafios a serem superados por escritórios de arquitetura virtuais, juntamente com a comunicação do projeto e acesso ao profissional – informações que corroboram os dados encontrados por Almada e Tontini (2012), mas, ao mesmo tempo, constituem os fatores de maior potencial competitivo. Espírito Santos *et al.* (2020, p. 53) ainda apontam que a “tendência é tudo poder ser [produzido e] comprado *online*, então com o mundo digital ao alcance da maioria, os consumidores estarão mais dispostos a fazer compras de produtos e serviços virtualmente”, levados por motivos evidentes: preferência por “utilizar os canais de autoatendimento a enfrentar filas para comprar bilhetes, fazer avaliações de lojas, fazer



pagamentos e compras” e efetivar outras demandas por meio de ferramentas de aplicativos como *Whatsapp*, *Short Message Service (SMS)*, *Messenger*, *Skype* e outros.

6.3 Análise dos resultados

A análise dos resultados obtidos a partir da entrevista com a arquiteta, do questionário aplicado ao público e do estudo de caso da futura empresa *AC Arquitetura e Interiores* permitiu verificar a pertinência e a viabilidade do modelo de escritório de arquitetura operando de forma totalmente virtual.

Em primeiro lugar, a entrevista com a profissional da área evidenciou a consolidação do atendimento remoto como prática viável no setor, destacando vantagens como redução de custos fixos e tempo gasto, produtividade dos colaboradores associada à maior satisfação possível de clientes, ampliação do alcance geográfico e a flexibilidade na gestão de projetos. Entretanto, também foram apontados desafios, sobretudo relacionados à necessidade de manter presença digital constante e à gestão remota de equipes terceirizadas, elementos que demandam forte disciplina administrativa e investimento contínuo em comunicação digital, aspectos destacados por Haubrich e Froehlich (2020), Oliveira (2021), Paiva e Ribeiro (2023) e Arestides, Silva e Pacheco (2024).

Os resultados do questionário aplicado a 73 participantes complementaram essa visão, indicando que, embora grande parte do público ainda não tenha familiaridade com serviços de arquitetura prestados integralmente *online*, há receptividade significativa em relação ao modelo. O dado de que 61,6% dos respondentes demonstraram abertura para contratar serviços virtuais (“talvez” ou “sim”) evidencia um mercado potencial em expansão, desde que os serviços sejam apresentados com clareza, confiança e qualidade técnica. Esse resultado reforça a importância de estratégias de *marketing* digital, capaz de transmitir credibilidade e aproximar o cliente do processo criativo, conforme identificado e reportado por Cunha, Silva e Chaves (2018), Costa (2021) e Grassi e Santos (2023).

Com base no estudo de caso da empresa *AC Arquitetura e Interiores*, o planejamento do escritório futuro contemplou uma estrutura administrativa enxuta, centralizada no arquiteto responsável, com possibilidade de contratações pontuais de prestadores de serviços especializados. A gestão é suportada por ferramentas digitais integradas de ERP e CRM para controle financeiro, contratos e cadastros de clientes; pelo Notion para organização de

cronogramas e protocolos internos; e por *softwares* técnicos como AutoCAD, SketchUp, Layout e Vray, garantidores de qualidade e agilidade na elaboração dos projetos.

A estrutura organizacional proposta inseriu-se no modelo de estrutura simples (Mintzberg, 1979), caracterizada pela centralização das decisões e pela flexibilidade operacional, adequada para pequenos negócios em fase inicial. Essa configuração facilita a tomada de decisão e permite que o gestor mantenha controle direto das atividades administrativas, técnicas e comerciais.

No âmbito da gestão estratégica, a análise do estudo de caso evidenciou três pilares fundamentais para a operação eficiente de um escritório de arquitetura virtual, conforme reportam Ladeira *et al.* (2012), Cézar (2019), Neves, Pinto e Spudeit (2021), Trevisan, Barros e Ono (2022), Fischmann e Zilber (2022) e Trevisan (2023). O primeiro pilar refere-se ao atendimento e à comunicação digital, mediada por plataformas como Zoom, Google Meet e WhatsApp Business, que asseguram acessibilidade, proximidade e interação contínua com os clientes. O segundo pilar envolve a gestão de processos, apoiada por indicadores de desempenho, tais como tempo de resposta, cumprimento de prazos, retrabalho e rentabilidade, permitindo uma administração orientada por dados e decisões mais precisas. Por fim, o terceiro pilar centra-se no *marketing* e na prospecção de clientes, com foco em redes sociais, portfólio digital e divulgação dos resultados dos projetos, em alinhamento com a percepção do público-alvo obtida por meio do questionário aplicado.

A partir dessa análise, verificou-se a viabilidade da implantação futura do escritório virtual, desde que alguns pontos críticos sejam observados. Entre eles, destaca-se a necessidade de investimento constante em *marketing* digital, visando fortalecer a presença *online* e atrair clientes. A gestão integrada das ferramentas tecnológicas também se mostra essencial, evitando dispersão de informações e falhas na comunicação. Além disso, a padronização dos processos internos garante a qualidade e a previsibilidade dos resultados, enquanto a capacitação contínua do arquiteto e de prestadores terceirizados assegura a atualização técnica e a eficiência administrativa. Dessa forma, a estrutura proposta evidencia que a combinação entre tecnologia, gestão de processos e estratégias de *marketing* é determinante para o sucesso do modelo de escritório virtual. Dessa forma, a pesquisa demonstrou que o modelo de escritório virtual de arquitetura é uma alternativa viável e competitiva, alinhada às novas demandas de digitalização dos serviços, desde que sustentado por uma estrutura administrativa organizada, planejamento estratégico robusto e gestão eficiente das ferramentas digitais.



A análise do estudo de caso aplicado à criação da empresa *AC Arquitetura e Interiores* evidenciou a viabilidade do modelo de escritório de arquitetura operando exclusivamente em ambiente virtual. O levantamento das ferramentas utilizadas demonstrou que a integração entre *softwares* de gestão (ERP e CRM), plataformas colaborativas (Notion, Google Drive e Dropbox) e programas técnicos de projeto (AutoCAD, SketchUp, Layout e Vray) constituiu uma estrutura sólida para o desenvolvimento das atividades administrativas e operacionais.

Verificou-se que a digitalização integral dos processos, desde o primeiro contato com o cliente até a entrega final, conferiu à empresa maior flexibilidade, redução de custos fixos e possibilidade de expansão do atendimento a diferentes localidades, sem limitação geográfica. A comunicação remota mostrou-se adequada tanto para a interação com clientes quanto para a gestão de colaboradores externos, sendo viabilizada por ferramentas de videoconferência e canais assíncronos que garantiram agilidade e registro das informações trocadas, de acordo com o que registra Andrade Júnior (2020).

Em consonância com Fischmann e Zilber (2022) e Ladeira *et al.* (2022), outro aspecto relevante identificado se referiu à utilização de indicadores de desempenho para monitorar a qualidade e eficiência dos serviços. Métricas como tempo médio de resposta, cumprimento de prazos, incidência de retrabalho e rentabilidade por projeto possibilitaram uma gestão orientada por dados, favorecendo o aperfeiçoamento contínuo dos processos.

Os resultados apontaram, ainda, que o modelo de escritório digital exige do gestor domínio de diferentes competências, que vão além da produção técnica arquitetônica, incluindo gestão administrativa, financeira, comercial e tecnológica. Essa multifuncionalidade representa tanto um desafio quanto uma oportunidade, à medida que possibilita gestão de qualidade e maior controle sobre todas as etapas do negócio, mas demanda organização, disciplina e conhecimento multidisciplinar consoante o que foi registrado por Machado (2012).

De modo geral, a pesquisa confirmou que a adoção de ferramentas digitais integradas possibilita a criação de um escritório de arquitetura viável em ambiente exclusivamente virtual. O estudo reforçou a pertinência do modelo para atender às novas demandas do mercado, especialmente em um cenário de crescente digitalização dos serviços, demonstrando que a gestão adequada das tecnologias pode resultar em processos mais eficientes, maior proximidade com o cliente e ganhos competitivos no setor.



7 Considerações finais

O presente trabalho permitiu compreender de forma aprofundada a viabilidade e os desafios da implementação de um escritório de arquitetura totalmente virtual, por meio do estudo de caso da futura empresa “AC Arquitetura e Interiores”, aliado à pesquisa bibliográfica, à entrevista com profissional da área e ao questionário aplicado ao público.

Constatou-se que a digitalização dos serviços representa uma alternativa inovadora e competitiva, capaz de reduzir custos operacionais, ampliar o alcance geográfico e proporcionar maior flexibilidade no relacionamento com os clientes. A análise evidenciou que a gestão eficiente de processos, o uso integrado de ferramentas digitais de comunicação, organização e produção técnica, bem como o investimento contínuo em *marketing* digital, são fatores determinantes para o sucesso desse modelo de negócio.

Os resultados da entrevista e do questionário revelaram, ainda, que embora parte significativa do público ainda não esteja totalmente familiarizada com serviços de arquitetura prestados de forma online, existe abertura crescente para a sua utilização, sobretudo quando associados a atributos como agilidade, praticidade, atendimento personalizado e confiança no profissional. Nesse sentido, percebe-se que a aceitação do escritório virtual depende não apenas da competência técnica, mas também da capacidade de transmitir credibilidade, cumprir prazos e assegurar qualidade em todas as etapas do atendimento.

Outro ponto importante refere-se à multifuncionalidade exigida do gestor de um escritório virtual, que deve reunir competências administrativas, financeiras, comerciais e tecnológicas, além das habilidades arquitetônicas. Essa característica, embora represente um desafio, também confere maior autonomia e controle sobre as atividades, possibilitando uma gestão mais enxuta e adaptável às demandas do mercado.

Dessa forma, conclui-se que o modelo de escritório de arquitetura virtual é plenamente viável, desde que sustentado por uma estrutura administrativa organizada, processos padronizados, estratégias de *marketing* digital consistentes e atualização constante das competências profissionais. Assim, a pesquisa contribui não apenas para demonstrar a aplicabilidade prática do tema, mas também para reforçar a relevância da inovação tecnológica e da gestão estratégica como pilares do futuro da arquitetura em um cenário de transformação digital.



REFERÊNCIAS

- ALMADA, I. W.; TONTINI, G. Atributos críticos de satisfação em serviços de arquitetura: visão do cliente × visão do arquiteto. **Produção**, Associação Brasileira de Engenharia de Produção (ABEPRO)v. 22, n. 2, p. 213-224, mar./abr. 2012.
- ANDRADE JÚNIOR, J. M. (org.). **Comunicação e marketing**: tendências e desafios. Campo Grande: Editora Inovar, 2020. 95p.
- ARESTIDES, L. S.; SILVA, M.; PACHECO, B. C. S. Trabalho remoto: desafios e oportunidades da gestão de pessoas. **Revista Foco**, v. 17, n. 11, e6783, p.1-25, 2024.
- BAHIA, P. Q.; BELO, R. L. S.; FERREIRA, L. R. A técnica do estudo de caso como estratégia metodológica aplicado na pesquisa científica. **Contemporânea**, v. 3, n. 6, p. 5955-5984, 2023.
- BASTOS, J. E. S.; SOUSA, J. M. J.; SILVA, P. M. N.; AQUINO, R. L. O uso do questionário como ferramenta metodológica: potencialidades e desafios. **Brazilian Journal of Implantology and Health Sciences**, Macapá, AP, v. 5, n. 3, p. 623-636, 2023.
- BRASIL. Lei nº 14.874, de 28 de maio de 2024. Dispõe sobre a pesquisa com seres humanos e institui o Sistema Nacional de Ética em Pesquisa com Seres Humanos. **Diário Oficial da União**, de 2.7.2025. Brasília, DF, Presidência da República, 2024
- CEZAR, L. C. **Comunicação e marketing no setor público**: diferentes abordagens para a realidade brasileira. Brasília: Editora Enap, 2019. 98 p.
- CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. 9. ed. Rio de Janeiro: Editora Manole, 2014. 678 p.
- COSTA, F. M. S. S. B. **A influência do Marketing digital no comportamento de compra online**. 2021. 182 f. Dissertação (Mestrado em Gestão das Organizações) – Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, Porto, Portugal, 2021.
- CROSBY, P. B. **Quality is free**: the art of making quality certain: how to manage quality - so that it becomes a source of profit for your business. New York, NY (USA): Editora McGraw-Hill, 1979. 309 p.
- CUNHA, M. O.; SILVA, J. M.; CHAVES, P. V. A. As novas possibilidades apresentadas ao *marketing* digital pelas análises preditivas. **GETEC**, v. 7, n. 15, p. 170-175, 2018.
- DRUCKER, P. F. **Desafios gerenciais para o século XXI**. Tradução Nivaldo Montigelli Jr. São Paulo: Editora Pioneira, 2002. 168 p.
- DRUCKER, P. F. **The practice of management**. New York: Harper Business Press, 2006. 416 p.



FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DE FERNANDÓPOLIS – FEF
FACULDADES INTEGRADAS DE FERNANDÓPOLIS – FIFE
PROGRAMA DE INCENTIVO A PESQUISA – PIP

ESPÍRITO SANTO, D. A.; TORRES, I. S.; BRAGA, R. T. A.; DUARTE, L. O. comportamento do consumidor frente às novas tendências consumistas. *In*: GUIMARÃES, V. O. S.; MOURA, M. H. C.; OLIVEIRA, A. G. O. (orgs.). **Os novos desafios da administração**: contextos e aplicações práticas para o século 21. São Carlos: Pedro & João Editores, 2020. p. 47-67.

FISCHMANN, A. A.; ZILBER, M. A. Tomada de decisões estratégicas: um sistema de controle. **RAM Rev. Adm. Mackenzie**, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 9-25, jan./dez. 2022.

GARVIN, D. A. Gerenciando a qualidade: a visão estratégica e competitiva. Tradução: João Ferreira Bezerra de Souza. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 1992. 357 p. [Original: GARVIN, David A. **Managing quality**: the strategic and competitive edge. New York, NY (USA): Free Press, 1992]

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2002. 175 p.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **RAE Rev. adm. empres.**, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63, mar./abr. 1995.

GRASSI, L. S.; SANTOS, P. R. *Marketing e influencers* digitais: produzindo conteúdo, vendendo marcas. **Contemporânea Contemporary Journal**, v. 3, n. 5, p. 4653-4677, 2023.

HAUBRICH, D. B.; FROEHLICH, C. Benefícios e desafios do *home office* em empresas de tecnologia da informação. **Revista Gestão & Conexões Management and Connections Journal**, Vitória, ES, v. 9, n. 1, p. 167-184, jan./abr. 2020.

KOTLER, P. **Marketing 3.0**: as forças que estão definindo o novo *marketing* centrado no ser humano. Tradução Ana Beatriz Rodrigues. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2012. 233 p.

LADEIRA, M. B.; RESENDE, P. T. V.; OLIVEIRA, M. P. V.; MCCORMACK, K.; SOUSA, P. R.; FERREIRA, R. L. Gestão de processos, indicadores analíticos e impactos sobre o desempenho competitivo em grandes e médias empresas brasileiras dos setores da indústria e de serviços. **Gest. Prod.**, São Carlos, v. 19, n. 2, p. 389-404, 2012.

LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Sistemas de informação gerenciais**. 14. ed. São Paulo: Pearson Editora, 2020. 584 p.

LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Management information systems**: managing the digital firm. 14th. ed. São Paulo: Pearson Editora, 2015. 672 p.

MACHADO, D. Q.; MATOS, F. R. N.; BAPTISTA, M. M.; MESQUITA, R. F. O modelo metodológico quadripolar em pesquisas qualitativas nas ciências sociais. **Cadernos de Estudos Sociais**, v. 34, n. 1, p. 1-19, jan./jul. 2019.

MACHADO, S. S. **Gestão da qualidade**. Inhumas: Editora do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás (IFG); Santa Maria: Editora da Universidade Federal de Santa Maria, 2012. 92 p.



FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DE FERNANDÓPOLIS – FEF
FACULDADES INTEGRADAS DE FERNANDÓPOLIS – FIFE
PROGRAMA DE INCENTIVO A PESQUISA – PIP

- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 7. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2009. 277 p.
- MATTAR, F. N.; OLIVEIRA, B.; MOTTA, S. **Pesquisa de Marketing**: metodologia, planejamento, execução e análise. 7. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2014. 504 p.
- MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração**. 7. ed. rev. e ampl. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2014. 294 p.
- MINTZBERG, H. The structuring of organizations: a synthesis of the research. Michigan (USA): Prentice-Hall Press, 1979. 512 p.
- NEVES, B. C.; PINTO, M. D. S.; SPUDEIT, D. (ORGS.). **Marketing na Ciência da Informação**: método, perspectivas e desafios. Salvador: Editora UFBA, 2021. 306 p.
- OLIVEIRA, K. V. **Tecnologias digitais e a prática de home office na pandemia da Severe Acute Respiratory Syndrome - Coronavirus 2 (SARS-CoV-2)**. 2021. 113 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão em Organizações Aprendentes) - Universidade Federal da Paraíba (UFPB), João Pessoa, PB, 2021.
- PAIVA, J. F. M.; RIBEIRO, K. C. S. Desafios à adoção do *home office* durante a pandemia da COVID-19: uma análise metassíntese. **Revista Gestão e Secretariado (GeSec)**, São Paulo, SP, v. 14, n. 12, p. 21162-21182, 2023.
- PMBOK. **A guide to the project management body of knowledge**. 6th ed. Newtown Square, PA (USA): Ed. Project Management Institute, 2017. 711 p.
- SCHIFFMAN, L. G.; KANUK, L. L. **Comportamento do consumidor**. 6. ed. Rio de Janeiro: Editora LTC, 2000. 476 p.
- SOUZA, F. **Gestão estratégica em ambientes digitais**. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2019.
- REVISAN, L. **Gestão de escritórios de arquitetura**: planejamento e administração de serviços. São Paulo: Editora Blucher, 2023. 389 p.
- TREVISAN, R. M.; BARROS, G. G.; ONO, R. Desafios na gestão de escritórios de arquitetura: estudos de caso sobre a visão de arquitetos titulares. **Gestão & Tecnologia de Projetos**, São Carlos, SP, v. 17, n. 2, p. 57-73, 2022.