Arquitectura *for export*: una oportunidad que crece

POR MARIO TUCCI, SOCIO FUNDADOR DE MVD CONSULTING

Hoy es un día importante para el estudio Starsky & Partners Architects. Harán la presentación final al gobierno de la ciudad del proyecto para construir una serie de edificios multifamiliares, lo que será el negocio más importante para la firma hasta el momento. Como otros estudios de arquitectura pequeños, este esfuerzo ha sido posible y en tiempo récord gracias a la red de ayudas que han provisto servicios para este proyecto: *renders* producidos en Vietnam, planos generados en Polonia e ingenierías producidas en Chile. Esta estructura de colaboración global permitió a Starsky & Partners competir con estudios de mayor porte, logrando velocidades de entrega iguales o mejores y a precios más competitivos.

Este caso es solo un ejemplo hipotético de las oportunidades que se han abierto en el área de la arquitectura en los últimos años gracias a la evolución en las telecomunicaciones generada por Internet y el impacto de la tecnología. Las capacidades de colaboración han sido amplificadas de tal manera que hoy es moneda corriente formar equipos en locaciones múltiples, teniendo sesiones virtuales de trabajo y compartiendo toda la información en formato digital. Ahora bien, ¿cómo se pueden cuantificar estas oportunidades para empresarios del sector en Uruguay?

El mercado global sigue creciendo

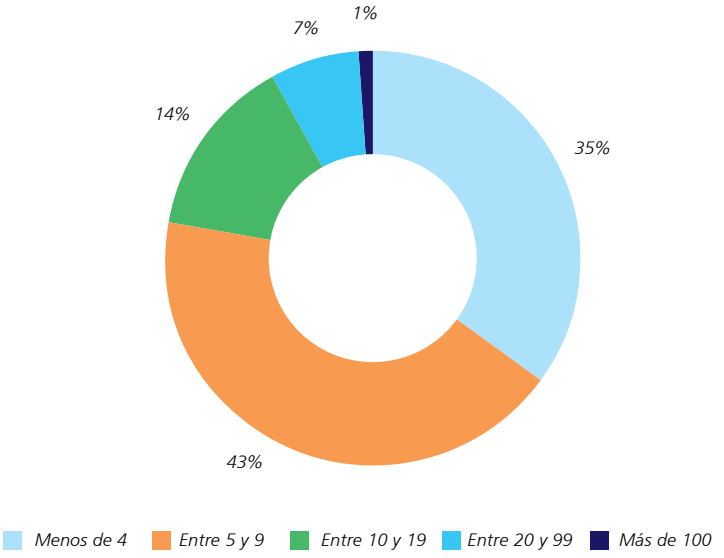
En términos de valor real, el mercado global de la construcción alcanzó los USD 8,8 mil millones en 2016, frente a los USD 7,9 mil millones que representaba en 2012. Se estima que este mercado llegará a valer USD 10,1 mil millones en 2021. En base al análisis de Global Construction Perspectives and Oxford Economics, la industria mundial de la construcción continuará creciendo, previéndose un incremento de un 3,9 % anual hasta el 2030. Los países que liderarán dicho crecimiento serán China, Estados Unidos e India.

Estados Unidos, en particular, supone actualmente más del 10 % del mercado mundial, solo superado por China, y es uno de los mayores consumidores de servicios de arquitectura. Las firmas de arquitectura de Estados Unidos atravesaron el proceso de recuperación de la crisis *sub-prime*, teniendo un mercado actual de la construcción en auge con una demanda de arquitectos muy alta. Esta demanda creciente se encuentra con un problema de escasez de talento local además de la presión de costos, aspectos que constituyen un reto para la industria. Esto abre una oportunidad para los Servicios Globales de Arquitectura (ASO por sus siglas en inglés). La tercerización fuera de fronteras es un caso conocido para ramas cercanas a la arquitectura. Por ejemplo, los cálculos de ingeniería civil, la creación de modelos BIM (*Building Information Modeling*), la creación de planos de detalle. Y así podemos mencionar varios otros procesos relacionados con la arquitectura. Hoy es posible la colaboración internacional para toda la línea de valor de la arquitectura, incluyendo preproyecto, presupuestación, memorias descriptivas, gerenciamiento de obras, etc.

El caso de Uruguay

Actualmente en Uruguay encon-

tramos casi 6000 arquitectos en actividad, en una industria altamente fragmentada. Se estiman que existen alrededor de 1000 estudios de arquitectura, muchos de ellos unipersonales o con una persona a cargo. Un informe de Uruguay XXI[1] indica que la mayoría de los estudios de arquitectura tienen menos de nueve integrantes, como se muestra a continuación:



Según este informe, los estudios se posicionan como multidisciplinarios, ofreciendo un alto número de servicios o unidades de negocios. Esto se entiende debido al tamaño del mercado local, que genera que pocas firmas busquen la especialización.

Y, además, estos estudios tienen determinada cantidad de oportunidades durante un periodo, lo que limita su experiencia real completando obras, interactuando con proveedores, especializándose en elementos constructivos.

Un dato particularmente relevante en relación con la exportación de servicios es que mientras en 2013 solamente el 25 % de los estudios relevados reportaron ventas al exterior, en 2016 lo hizo el 41 %. Dentro de los servicios arquitectónicos más exportables se encuentran: documentos ejecutivos, anteproyectos o ideas preliminares y dibujos técnicos.

¿Qué nos encontramos?

Estudios enfocados y con capacidades comerciales solo para el mercado local. Su propuesta de valor normalmente parte de definir las capacidades del estudio, dejando en segundo lugar las preocupaciones/necesidades de los potenciales clientes. Se parte de la habilidad y no de los problemas que se resuelve, algo bastante típico en empresas uruguayas de profesionales que ya hemos mencionado en otros artículos anteriores. Asimismo, usualmente no declaran conocimiento de programas y *software* arquitectónicos específicos, aun cuando dicho conocimiento existe a veces en función de la experiencia adquirida. A nivel de procesos de trabajo, en general están poco definidos, siendo el área comercial la de menor grado de desarrollo.

Estos aspectos, entre otros, deben ser trabajados para posicionarse exitosamente como exportador de servicios de arquitectura. Algunos elementos para tener en cuenta:

- El sitio *web* es el canal central de comunicación y promoción. Debe contar claramente quiénes conforman el equipo, qué valor agrega el estudio a sus clientes y qué opinan estos de los servicios recibidos.

- Las redes sociales son la voz de la organización. Esta voz debe ser clara, coherente, y en línea con los mercados y segmentos objetivos.

- A nivel interno:
· los procesos de desarrollo del trabajo deben estar definidos y alineados con estándares internacionales;
· debe existir un proceso definido de ventas y formas para capturar

1 Architecture & Engineering en www.smartservices.uy

y gestionar la información de las oportunidades;
· debe captarse la voz del cliente en forma sistemática.

Ventajas competitivas de Uruguay

Uruguay es un país confiable para hacer negocios en una de las regiones más atractivas del mundo emergente. Ofrece estabilidad política y social, un clima de negocios favorable, grado inversor de las principales calificadoras de riesgo (Standard & Poor's y Moody's, entre otras) y un crecimiento económico sostenido durante los últimos 12 años.

Por otra parte, la afinidad cultural y el huso horario ubicado entre EE. UU. y Europa permite trabajar con mayor facilidad con clientes de esas zonas, ampliando además la cobertura horaria de los servicios, aspectos que contribuyen a las crecientes exportaciones desde Uruguay de este tipo de servicios.

A esto se le agrega que el país se destaca por la disponibilidad y calificación de los profesionales, así como el dominio del idioma inglés. Un estudio reciente del Programa de Servicios Globales de Uruguay XXI[2], indica que el promedio de ingreso anual de un arquitecto como empleado es de USD 18 000 anuales. En EE. UU. es de USD 76 000, lo que implica claramente una oportunidad, aunque sea por diferencias salariales. La formación generalista que se brinda en el país posibilita entender todas las etapas del proceso arquitectónico, asegurando servicios de calidad y acorde a las necesidades de los clientes internacionales. Todas estas ventajas, unidas a un elevado estándar de infraestructura edilicia y de comunicaciones (mayor velocidad de bajada de Internet de LATAM), conforman el atractivo de Uruguay tanto para la localización de centros in house como para la subcontratación de servicios a estudios locales.

Preparándose para el crecimiento internacional

Como vimos, todas las condiciones internacionales y nacionales están alineadas para que los estudios uruguayos mejoren su inserción en el mercado global de arquitectura como proveedores de servicios. Profesionalizar los estudios, repensarlos como empresas de servicios de arquitectura es fundamental para transicionar del mercado local al global en forma exitosa. Nuestra estimación es que esta industria podría generar un crecimiento de tres veces la cantidad de gente hoy empleada en exportación de servicios de arquitectura.

2 Informe de Servicios de Arquitectura e Ingeniería en Uruguay. Inteligencia competitiva. Prpograma de Servicios Globales, Uruguay XXI – BID, noviembre 2016. Accesible en www.smartservices.uy