

M A T T E R
B A R C E L O N A

BEST PRACTICES MATTER

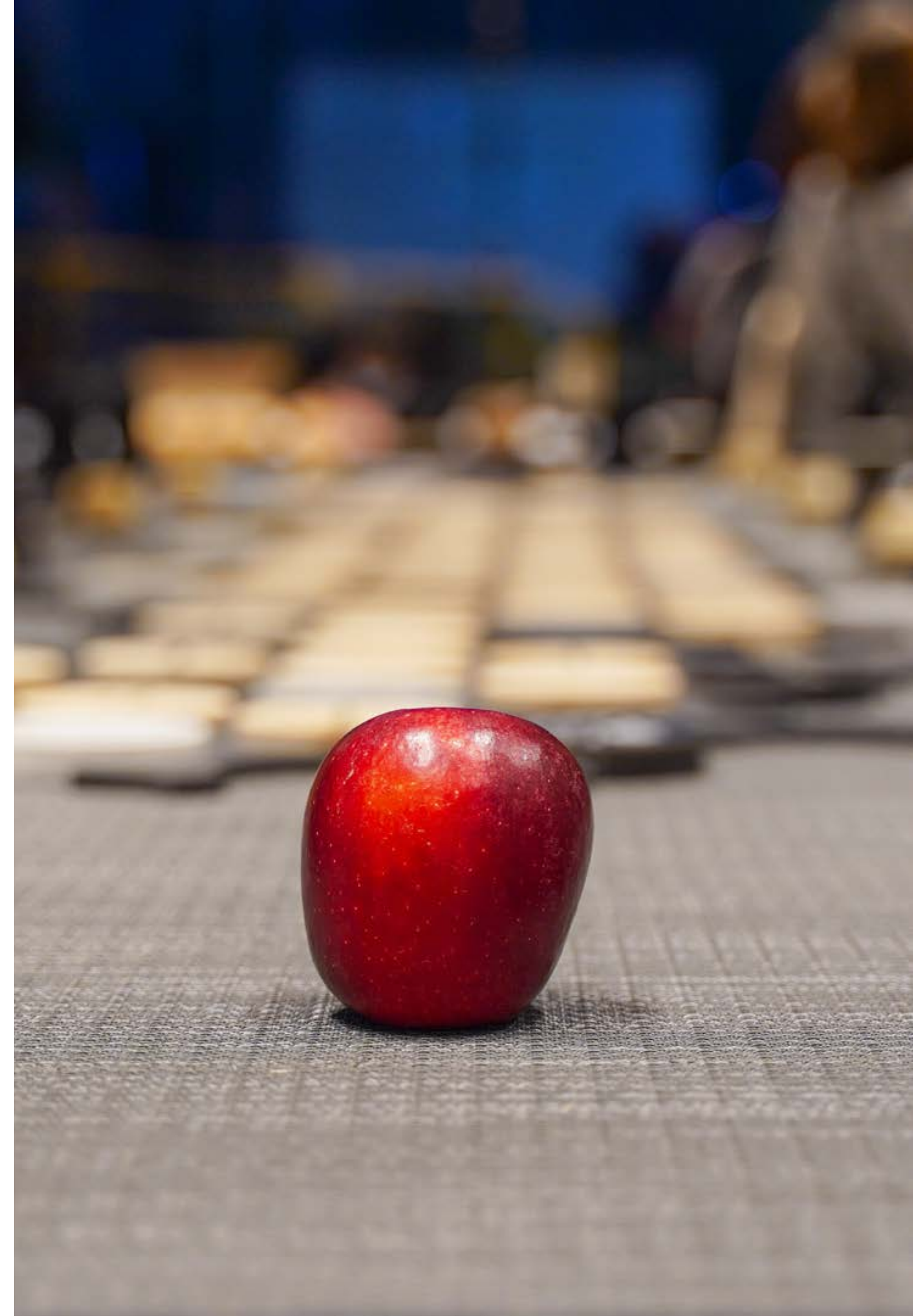
ESTRATEGIAS DE ÉXITO DE NEGOCIO, EN ESTUDIOS DE ARQUITECTURA

Patrocina:



Índice

- 03 Introducción
- 04 Ponentes
- 05 Vídeo introductorio
- 06 Graphic recording
- 07 Siete arquitectos, siete estudios de arquitectura,
siete estrategias de negocio
- 26 El nuevo paradigma
- 34 Vídeo del evento





Matter Barcelona impulsa proyectos de arquitectura e interiorismo mediante un asesoramiento de materiales personalizado. Para ello cuenta con un equipo especializado de profesionales, en continua formación, una excelente selección de materiales y un lugar de encuentro destinado a facilitar la materialización de los proyectos.

Matter Hub ofrece un servicio de consultoría y una biblioteca especializada en soluciones para la arquitectura, con una visión abierta y proactiva donde se valoran los retos, y se promueve la innovación para la mejora continua de los proyectos. Un espacio donde poder consultar, aprender e intercambiar conocimiento,

con un equipo de consultores formados para guiar y analizar los mejores sistemas que un proyecto necesita. Un lugar de encuentro cuyo propósito es propiciar el crecimiento de la profesión.

Los eventos de la serie **Best Practices Matter** tienen como objetivo ofrecer un espacio de diálogo en el que los arquitectos y las arquitectas puedan encontrarse para intercambiar conocimientos y experiencias sobre proyectos relacionados con temáticas de interés compartido, poniendo en común opiniones y puntos de vista, para descubrir juntos perspectivas inéditas y contribuir así a la evolución del sector.



Jordi Antoni Joan
Matter Barcelona



Albert de Pineda
PINEARQ



Aryanour Djalal
DNA Barcelona



Àgata Buxadé
2BMFG ARQUITECTES



Ramon Esteve
Ramon Esteve Estudio



Núria Garcia
Aquidos



Ernest Boronat
G4 Group



Joan Espinàs
IDOM



Eva Cunill
LafargeHolcim



Elena Orteu
Search&Drive



Haz click en cada apartado para ampliar el contenido.

MATTER
BARCELONA

ESTRATEGIAS DE ÉXITO DE NEGOCIO

- NUEVO PARADIGMA -



CREATIVE MATERIAL CONSULTANCY

MATTER

INNOVAR EN ARQUITECTURA DE FORMA INDIVIDUAL ES LENTO Y COSTOSO.



PLATAFORMA PARA COMPARTIR CONOCIMIENTO



FOMENTAR LA INNOVACIÓN



ACELERAR LA EVOLUCIÓN DE LA ARQUITECTURA

DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN DE EDIFICIOS PARA LA SALUD

PINEARQ

SOMOS UN DESPACHO ESPECIALISTA DE NO ESPECIALISTAS.



TRANSVERSALIDAD



CONOCIMIENTO



INTERNACIONALIZACIÓN

GLOCALIZACIÓN

DNA BARCELONA

DRAFTING THE FUTURE



CREAR MARCA VALOR AÑADIDO



ESTRATEGIA DE NEGOCIO



INNOVACIÓN Y DISEÑO



COMUNICACIÓN Y MARKETING

TECNOLOGIA Y AUTOMATIZACIÓN DE PROCESOS

2BMFG ARQUITECTES



PROTOCOLO DE GESTIÓN



PROGRAMAS DE PLANIFICACIÓN



BIM



ISO



REVISIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

ESTRUCTURA Y CREACIÓN DE MARCA

RAMÓN ESTEVE

UNO COMPRO LO MEJOR DE LO QUE CONOCE



ESTRATEGIA DIGITAL



BLOG NEWSLETTER



RRSS



APARICIONES ONLINE OFFLINE



DIVULGACIÓN

EN CONSTANTE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

AQUIDOS



PONER EN VALOR NUESTRO CONOCIMIENTO



CONFORT EMOCIONAL



POTENCIAR PROCESOS NATURALES



DIVERSIDAD

EL FOCO ES EL CLIENTE

G4 GROUP



PERSONALIZACIÓN



DIFERENCIA POR LOCALIZACIÓN



VALORES DE MARCA

INTERNACIONALIZACIÓN Y ESPECIALIZACIÓN

IDOM

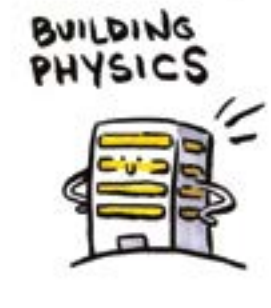
NUESTRA MARCA ES NUESTRA METODOLOGIA DE TRABAJO



ARQUITECTURA INTERNACIONAL



ORGANIZACIÓN EN LÍNEAS DE NEGOCIO



BUILDING PHYSICS

BUILDING FOR PEOPLE & PLANET

LAFARGE

ESTAMOS REINVENTANDO UN MUNDO MÁS ECOLÓGICO, INTELIGENTE Y PARA TODOS



INNOVACIÓN



INVESTIGACIÓN CONTINUA



OBJETIVO 2050

EMISIONES DE CO₂

Resumen visual realizado en directo por: [connectingbrains*](#)



7 arquitectos, estudios de arquitectura, estrategias de negocio



Parque de Investigación Biomédica de Barcelona | PINEARQ | © Lluís Casals

El propósito de este evento es resaltar y reflexionar sobre aquellos casos de éxito que los participantes han implementado en sus estudios como **estrategias de negocio que les han permitido evolucionar**.

Siete profesionales de la arquitectura reunidos en el segundo encuentro de la serie Best Practices Matter que ha girado entorno a *Casos de éxito de negocio en estudios de arquitectura*. El nuevo *Paradigma*, han puesto en común sus estrategias, experiencias y logros. A través de las buenas prácticas de cada uno de ellos aprenderemos 11 nuevos paradigmas que nos plantean y cómo ellos en sus estudios los han implementado.



“Si cada uno aporta una idea, nos iremos de aquí con muchas ideas” Ésta es la filosofía del evento: que cada uno comparta su caso de éxito y que todos nos vayamos con muchas ideas aprendidas que nos sirvan para seguir creciendo y evolucionando.

Matter es una empresa joven, con tan sólo 3 años, que ha nacido para dar respuesta a un problema, las dificultades en el proceso de innovación en arquitectura y las dificultades para unirnos por un propósito común.

Cuando escogemos los materiales para un proyecto **solemos utilizar en un 70% aquellos que conocemos** y con los que ya hemos trabajado. No existe una red de conocimiento establecida. **La misión de Matter es, justamente, generar ese fondo de conocimiento común que**



permita no partir de cero ante un nuevo reto en la utilización de materiales y **soluciones arquitectónicas** en un proyecto.

Matter nació como ese punto de encuentro que posibilita que los fabricantes lleguen a los proyectos, y que los proyectos obtengan las mejores soluciones con facilidad y sin una inversión muy costosa.

Para llegar a crear ese espacio se necesitaba una **experiencia y masa crítica** suficiente que diera valor a esa cadena. Por eso, el primer paso fue apostar por un modelo tradicional, una tienda de compra-venta de materiales, pero que se convirtiera en un espacio verdaderamente enfocado al prescriptor con **servicios dirigidos a crear valor**, con multitud de eventos como éste, workshops, formaciones, ...

Con el crecimiento el modelo se tornó más transversal y el fabricante pasó de proveedor a cliente.

El nuevo reto de Matter Barcelona es **Matter HUB, un servicio de consultoría** de soluciones arquitectónicas, que permite investigar y desarrollar un conocimiento que se nutre constantemente. Entre más proyectos trabajan mejor servicio pueden ofrecer y más relevantes son para los fabricantes.

“Si cada uno aporta una idea, nos iremos de aquí con muchas ideas”

Jordi Antonijoan

CEO de Matter Barcelona

De arquitectura generalista a la especialista y de ésta a la diversificación aprovechando lo aprendido en la especialidad

Si bien originariamente, Pinearq se especializó en hospitales, hoy es un estudio de arquitectura especializado en edificios para la salud. Esta evolución

hacia una diversificación desde la especialización ha sido posible por ser los hospitales uno de los primeros edificios híbridos que albergan en sí mismos distintas tipologías: un hospital es un aparcamiento, un auditorio, una cafetería... incluso un centro universitario. Este amplio *knowhow* adquirido desde la especialidad les ha permitido evolucionar

hacia otras tipologías edificatorias, en definitiva, diversificar. **Lo más importante de un despacho es la transversalidad del conocimiento.**

El equipo de Pinearq es muy estable. Todos saben de todo, **“la gente del despacho sabe hacer desde un aparcamiento hasta un quirófano”**.

Son un equipo de no especialistas en un despacho especialista. Esta manera de gestionar el desarrollo de los proyectos les ha permitido **crear conocimiento** dentro de su entorno. Es importante tener un **conocimiento global** y hacer el **seguimiento del proyecto**. Otra de sus estrategias de éxito para encontrar la continuidad del trabajo



Centro de día y residencia para gente mayor Vilanova i La Geltrú | PINEARQ | © Fernando Guerra

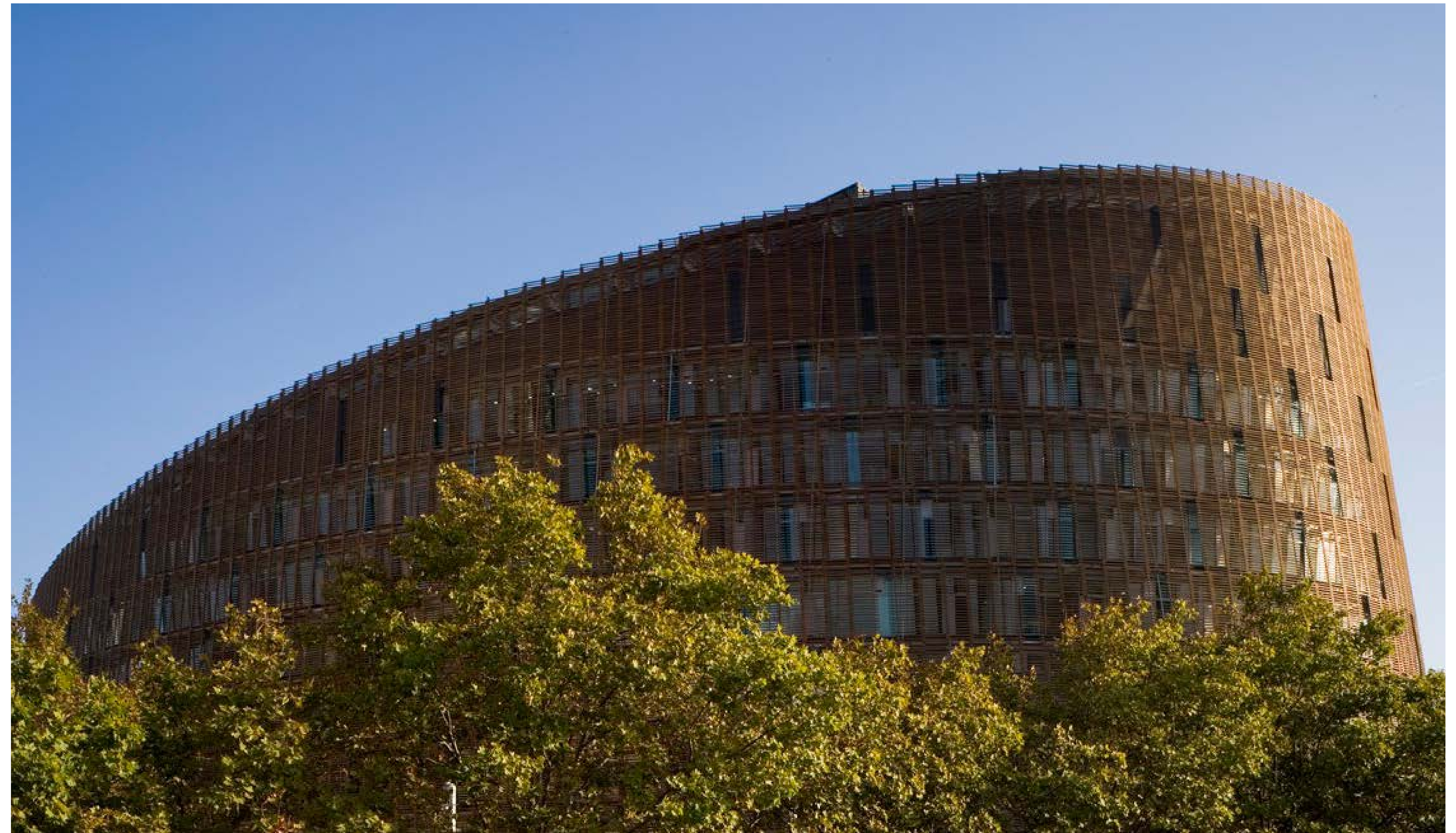
ha sido equilibrar su cartera de proyectos nacional con la internacional: así han evitado los picos que la construcción tiene, de forma reiterada, en nuestro país. En los proyectos internacionales siempre **colaboran con un socio local** que les aporta el conocimiento específico del lugar mientras que ellos aportan la experiencia y el conocimiento específico de su trabajo de más de 25 años.

No hay una sola manera de hacer las cosas y trabajar en el extranjero permite conocer otras experiencias que enriquecen el hacer propio para aplicarlo en otros proyectos y lugares.

“Lo más importante de un despacho es la transversalidad del conocimiento”

Albert de Pineda

Socio fundador de Pineraq



Parque de Investigación Biomédica | PINEARQ | © Lluís Casals



Apartamentos Calogne | DNA Barcelona | © DNA

DNA apuesta por **crear marca** como punto principal de su **estrategia de negocio**. “**Nosotros consideramos que esa Marca le da valor añadido a nuestra empresa**”.

La especialización de cada estudio y la marca que imprime su propio diseño es lo que le diferencia de otros estudios de arquitectura.

“**La innovación y el diseño van ligados a esa creación de marca**” DNA está continuamente innovando con nuevas tecnologías y sistemas constructivos a través de su división DNALab, un servicio de valor añadido para los clientes y también como creador de conocimiento.

Otra característica de DNA es su **equipo pluridisciplinar**, joven y capaz de múltiples sinergias. En cuanto a la estrategia de negocio, DNA hace **seguimiento y análisis continuo de la evolución de su estrategia** para poder disponer de una hoja de ruta clara y al tiempo flexible para afrontar los cambios incesantes que hoy en día se producen.

La comunicación y el marketing es vital para DNA. Es un equipo muy activo en las redes sociales, plataformas de arquitectura, presentes en premios y conferencias, y también en diferentes eventos a nivel nacional e internacional. Esta política activa les ha proporcionado nuevos proyectos.

DNA apuesta por la Globalización versus la Localización, la Glocalización, considera que hay que **ser Global pensando y siendo muy Local**. Su hoja de ruta: acción, desarrollo, innovación y liderazgo. El control estricto de los gastos del estudio trimestralmente y la imputación de éstos a los proyectos permite un control de la eficiencia de los equipos y los proyectos.

"La innovación y el diseño van ligados a esa creación de marca"

Aryanour Djalal
CEO DNA Barcelona



Conjunto residencial (Tulum, México) | DNA Barcelona



Instituto de Investigación Hospital Sant Pau | 2BMFG | © Aldo Amoretti

“La automatización de los procesos con la ayuda de la tecnología han representado para nosotros una estrategia de éxito que hemos ido desarrollando a lo largo de estos últimos 15 años” 2BMFG es un despacho de segunda generación.

Este hecho ha marcado la forma de gestionar el estudio. Heredaron de los fundadores, Carles Buxadé y Joan Margarit, un saber hacer, una manera de trabajar y al tiempo, un despacho personalizado y con una gran inercia. Siempre 2BMFG había apostado por la innovación y la tecnología, y la nueva generación de socios añadió otros componentes, acordes con la nueva etapa, como es el ecodiseño. La búsqueda de la **calidad arquitectónica** y la **satisfacción del cliente** se ha mantenido constante desde su fundación, pero, con el cambio generacional se le sumó la **viabilidad empresarial**.

La estrategia que se puso en marcha



Instituto de Investigación Hospital Sant Pau | 2BMFG | © Aldo Amoretti

para adaptar la empresa a los nuevos requerimientos de socios y sociedad fue el establecer unos **procedimientos** que **automatizaran al máximo los procesos** incorporando la tecnología.

Las diferentes etapas hasta llegar a hoy en día han sido:

2004. Desarrollo de protocolos de gestión. Incorporación de un programa de gestión que comportó una **mejora de la planificación**: pasar de la personalización del despacho a **trabajar en grupo y a parametrizar** y analizar los proyectos.

2012. Incorporación del BIM. **Trabajo colaborativo** con ecosistemas de programas que “hablan” entre ellos.

2014. Certificación ISO. Registro de los procesos y mejora continua.

2018. Plan Estratégico: redefinir el modelo de negocio.

2020. Plan de Expansión comercial

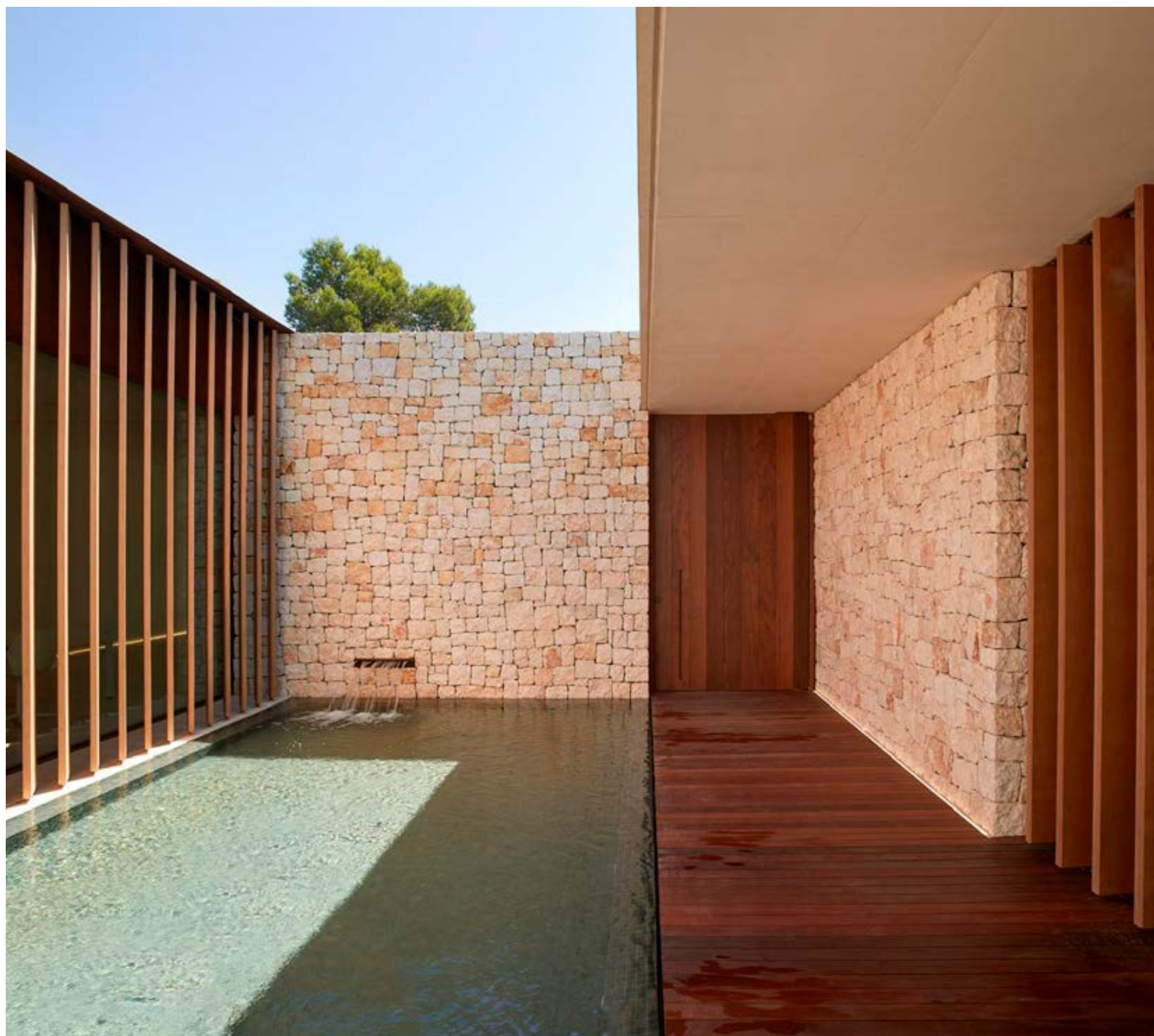
Esta evolución les ha permitido pasar **“de gestionar por opiniones subjetivas,**

a gestionar analizando métricas objetivas contrastadas”.

“La automatización de los procesos con la ayuda de la tecnología han representado para nosotros una estrategia de éxito que hemos ido desarrollando a lo largo de estos últimos 15 años”

Ágata Buxadé

Socia fundadora y gerente 2BMFG



La Cañada House | Ramon Esteve Estudio | © Mariela Apollonio

“Uno compra lo mejor de lo que conoce”

Esta frase resume la motivación de la evolución de Ramon Esteve Estudio a través del marketing y la comunicación. Los arquitectos, de manera tradicional, hemos pensado que éramos capaces de hacer cosas fantásticas y que alguien, algún día, nos encontraría. La realidad es otra. Aunque quieras algo bueno, si no lo conoces, no puedes llegar a ello. Por ello, Ramon Esteve Estudio, considera esencial **ir de manera proactiva a buscar al cliente**, comunicarte con el cliente.

En el año 2000 un proyecto en Ibiza resume todo lo que acabará siendo el estudio: la arquitectura, el interiorismo, el diseño de mobiliario y también la comunicación (se publica internacionalmente). **“Esa idea de transversalidad es fundamental”**. Diseñan de manera global en 360° el escenario que genera la arquitectura y donde se desarrolla la vida.

Desde el primer proyecto empezaron a ver la fuerza de la fotografía y la del video. Trabajan una arquitectura multisensorial y lo transmiten apoyándose en la música, los sonidos, las imágenes para llegar mucho más allá en la comunicación de sus proyectos.

Partiendo de la premisa que toda la fuerza del estudio y de la comunicación la vuelcan en la web, todas las acciones van dirigidas a que el cliente la visite. Su estrategia digital de comunicación ha sido:

2013. Segunda web del estudio. Incorporación de todo el material visual creado.

2015. Reforma de la web: **más próxima y enfocada a consumidor final**, no a arquitectos. Formato de revista interactivo. Incorporación del video. Creación del blog “La fabricación del interior” que lleva visitas a la web.

Actualmente toda la web es **en video por la fuerza que tiene de conexión y de comunicación**. **“La única forma de entender la arquitectura es visitándola”**



La Cañada House | Ramon Esteve Estudio | © Mariela Apollonio

el video nos aproxima a esas sensaciones.

Tienen presencia en diferentes medios y redes: Instagram, Vimeo, YouTube, LinkedIn, Facebook, el Blog y la Newsletter. También publica en prensa unas 3.000 páginas. Esta política activa de marketing le ha llevado a que en la actualidad el **40% de su negocio proviene de las acciones digitales.**

“Uno compra lo mejor de lo que conoce”

Ramón Esteve

Socio fundador de Ramón Esteve Estudio

Aquidos fue fundado en 1982 por dos amigos de la universidad que se especializaron en proyectos de vivienda unifamiliar y plurifamiliar. Entre 2008 y 2012 se fueron incorporando al estudio los 4 nuevos socios. La situación de crisis que había en ese momento hizo que el relevopasara deserfamiliaraconvertirse en incorporación de personas que pudieran dar continuidad al despacho.

“No se quería parar. Hacer arquitectura es lo que nos gusta, lo que nos motiva”. La falta de trabajo aquí llevó a Aquidos a la internacionalización desde una actitud de “sobrevivir” para crecer.

Los nuevos socios, personas que no se conocían ni habían trabajado juntos, trajeron la transformación y aportaron **nuevas miradas:** Incorporaron otras especialidades y posibilitaron trabajar en otras tipologías además de en

vivienda. Tuvieron que aprender a colaborar aportando lo mejor de cada uno, pero también, aprovechando lo mejor de los otros.

El hecho de no conocerse y de tener que **trabajar juntos** provocó que desarrollaran, de manera natural, una **metodología de trabajo basada en la suma de valores** gracias a la **riqueza que supone la diversidad**, pasando de la **colaboración a la alianza estratégica**.

“Miramos diferente, nuestra arquitectura se coloca diferente, pone en valor el conocimiento”.

En 2019 decidieron repensar y revisar quiénes son dejándose ayudar desde otras visiones. De esa reflexión estratégica concluyeron la esencia de Aquidos:

- Diversidad integrada donde cada uno encuentra su lugar.
- Confort emocional, sentirse bien.



CEIP Maçanet | Aquidos | © Anna Pericas



- Potenciar los procesos naturales según recursos propios.
- Aprendizaje y crecimiento constante.

La alianza y la colaboración ha formado parte del aprendizaje de este estudio y ahora forma parte de su manera de ser y trabajar. Todo su equipo prioriza la empresa por encima de las individualidades.

“Miramos diferente, nuestra arquitectura se coloca diferente, pone en valor el conocimiento”

Núria Garcia

Socia y Directora de Urbanismo de Aquidos

Casal de Joves La C@va – Bigues i Riells | Aquidos | © Pol Viladoms

G4 Group es un despacho de arquitectura que todo el mundo considera especialista en Retail. Ésta especialización nació de forma “casual” gracias a dos **clientes que quedaron satisfechos** con las tiendas que les hicieron y que les siguió cuando ellos, los dos socios, fundaron su propia empresa.

Otro punto culminante de su empresa fue la contratación de la tienda Apple en Barcelona; su cliente de nuevo quedó satisfecho y les encargó más tarde la reforma de la misma.

Tanto en el Retail como en el trabajo del arquitecto, **el cliente es el foco**. Pero todo evoluciona, también nuestro cliente y por ello hemos de evolucionar nosotros con él. G4 organiza su trabajo con un departamento técnico que se encarga de la ingeniería (2008), un departamento de renders (2018) y otro de construcción. Esta estructura ha surgido de dar respuesta a la pregunta:” **¿Qué quiere el cliente?**”.

La evolución del Retail ha incorporado la tecnología, la personalización de lo local o específico de cada lugar en su diseño. **“Aunque es global, cada vez es más local”**.

Sin tener departamento de marketing ni una buena comunicación, Apple los contrató. Hoy en día se dan cada vez más cuenta de la importancia del marketing, de que los conozcan, pero, hasta ahora, y teniendo despacho en Italia (2012), Hong Kong (2001) y Dubai además de partners en otros países, no lo han trabajado.

Los planes estratégicos les llegaron más tarde, cuando ya habían crecido y el tamaño de la estructura les hizo pensar en la necesidad de que les asesoraran. La juventud del inicio de un despacho conlleva un punto de locura que a G4, por ejemplo, les permitió abrir un despacho en Hong Kong.



Paxton Hotel Barcelona | G4 Group | © Adrià Goula



Paxton Hotel Barcelona | G4 Group | © Adrià Goula

Con la edad y el crecimiento de la responsabilidad se ha de pensar en los números, organizar los equipos y asesorarte externamente: “...**somos arquitectos, estudiamos para ser arquitectos y en muchos casos hemos acabado siendo empresarios**”

“La oportunidad está en cualquier parte, no hay que descartar ningún trabajo porque puede ser de gran ayuda en un futuro para seguir trabajando en nuestros despachos”.

Ernest Boronat

Socio fundador de G4 Group

En la actualidad en IDOM trabajan más de 3.500 personas de las que 750 son socios cooperativos. Nació en el País Vasco hace 60 años y está presente en muchos países. Como cooperativa tiene una **política de inclusión y participación en la empresa**.

En su inicio era solamente ingeniería; en los últimos años hizo un cambio de estrategia que se refleja en un **rebranding, cambiando el logotipo e incorporando en su descripción los servicios de arquitectura**.

Un hecho clave para el reconocimiento de la arquitectura dentro de IDOM fue trabajar con Frank Gehry en el Guggenheim de Bilbao. La adjudicación de este proyecto supuso crear un equipo de arquitectos que funcionó y además, fue exitoso.

En 2008, con la llegada de la crisis, IDOM que había decidido construir sus propios edificios, se encontró como todos con un parón de mercado.



Edificio Emergencias 112 | IDOM | © Adrià Goulla

El 80% de su facturación era local y tomó la decisión de **exportar sus servicios**. Primero en **“lugares fáciles”** (Europa), luego **“donde nos entienden”** (latino américa) y finalmente en otros lugares.

“La arquitectura se puede vender bajo una marca muy vinculada a una persona, pero, cuando hay más de 300 personas en el equipo de arquitectura y tantas oficinas, es muy difícil, no hay una persona que marque una línea de trabajo”. IDOM entonces reflexionó sobre qué vende y la respuesta fue **“un sistema de trabajo, una metodología que me permita, en cualquier parte del mundo, trabajar de igual manera y construir una marca”**.

Para gestionar este sistema y evitar que se vaya evolucionando según cada oficina, IDOM tomó la decisión que sus tres oficinas en España (Bilbao, Barcelona y Madrid) serían las centrales de producción con una organización en líneas de negocio que, sin renunciar a ningún

proyecto, permitiera que hubiera un equipo especializado e internacionalizado. **Cualquier persona u oficina del mundo acude a los mismos especialistas, las mismas fuentes**, para buscar información, recursos y referencias. Las 7 líneas de negocio son: Hospitality, Corporate, Health, Mixed use, Aviation, Sport y Transport. Las oficinas locales son el equipo de soporte y también cuenta con un equipo especializado transversal de Building physics (envolventes, fachadas, acústica y otros).

“Un sistema de trabajo, una metodología que me permita, en cualquier parte del mundo, trabajar de igual manera y construir una marca”.

Joan Espinàs

*Director de Arquitectura de IDOM en
Barcelona*



Campus Beijing | IDOM | © Aitor Ortiz

Gracias a las marcas que nos patrocinan, en este caso **LafargeHolcim**, podemos seguir ofreciendo estos espacios de encuentro donde intercambiar ideas y reflexiones. Muchas gracias.

Está reinventando **cómo se construye el mundo para hacerlo de manera más sostenible, inteligente y para todos**. En el contexto de su ambición, ofrece soluciones globales que permiten una construcción neutra en carbono. La innovación y la digitalización están en el centro de la estrategia de la empresa.

El Grupo LafargeHolcim es una multinacional presente en más de 70 mercados a través de sus cuatro segmentos comerciales: cemento, hormigón, áridos y soluciones y productos, donde se engloban la gama de morteros más novedosa.

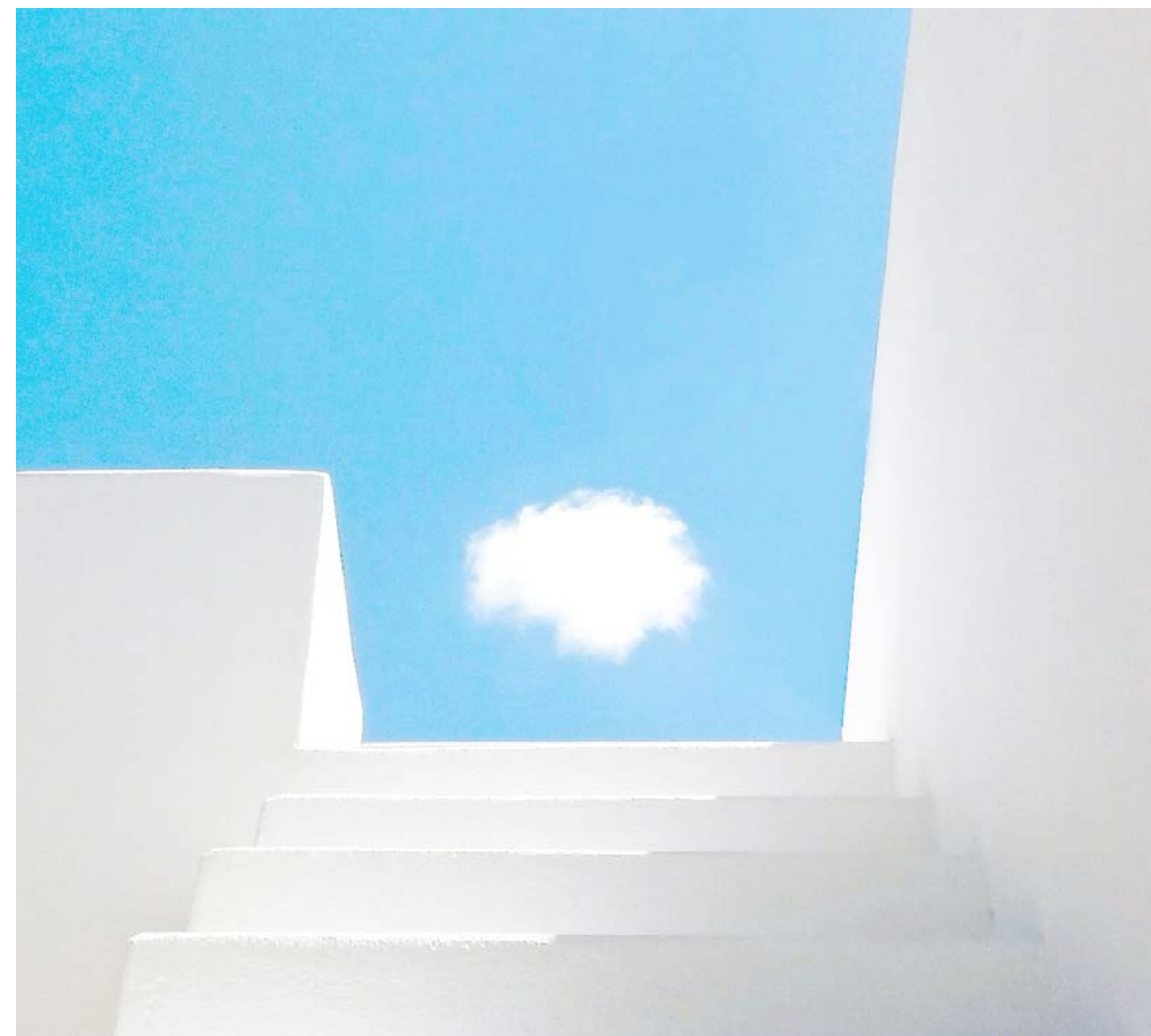
Con más de la mitad de sus proyectos de I + D dedicados a soluciones más ecológicas, están centrados en reducir

las emisiones de CO₂, tanto las embebidas en el producto como las de su proceso de fabricación.

“En nuestros laboratorios, de forma continua, intentamos diseñar la mejor solución que se adapte a los proyectos que vosotros, los arquitectos, tenéis en marcha”.

Se han fijado el objetivo de reducción de emisiones de CO₂ de cara a 2030 en más del 20% en comparación a 2018 y de un 40% con respecto a 1990. **El objetivo más ambicioso de su sector: lograr ser una empresa “net zero”.**

Este objetivo se traduce en hechos con el lanzamiento, en breve en España, de su gama ECOPact, hormigones de bajas emisiones en CO₂. También han estudiado y analizado todos sus productos para **verificar la posibilidad del cumplimiento de cada producto en base a las certificaciones LEED® y BREAM®**, que se han recopilado en su Libro Verde de





Soluciones Constructivas.

Otro capítulo en innovación, es la participación en estudios para el **lanzamiento de morteros impresos en 3D**, ya con un caso de éxito, y el desarrollo de un pavimento decorativo, **Artevia Boreal**, que lleva incorporado un árido fotoluminiscente que capta la radiación solar durante el día y por la noche refleja hasta 10 horas la captación solar.

Eva Cunill

*Responsable de prescripción de
LafargeHolcim*

Como hilo conductor para poder transmitir las conclusiones y recomendaciones que hemos ido hilvanando en el debate, y partiendo del subtítulo de la sesión: **El nuevo Paradigma**, vamos a comunicar los 11 nuevos paradigmas que recomendamos aplicar en nuestro sector partiendo de los antiguos, y qué recomendamos para adaptarse a esta nueva realidad.



El nuevo paradigma



Paradigma 1: De taller de arquitectura de autor a empresa de arquitectura con imagen de marca.

Además del departamento de proyectos y dirección de obra, debemos tener otros departamentos especialistas en áreas funcionales como el Marketing, la Comunicación y Relaciones Públicas, Finanzas, Recursos Humanos, etc., dependiendo, en cada caso, del tamaño de la empresa. Hay que dejarse asesorar.

La Arquitectura ya no es de autor, es coral entre todos los intervinientes.

La imagen de marca siempre ha sido importante, ahora lo es como empresa. Es la tendencia actual en todos los sectores: los arquitectos no debemos ser diferentes.

Paradigma 2: De la Creatividad a la Innovación.

En vez de hacer proyectos de lo que nos



Transformación Jesuïtes Sarrià – Barcelona | Aquidos | © Jordi Leal

gusta personalmente, hemos de realizar proyectos que satisfagan e incluso superen las expectativas de nuestros clientes. Así conseguiremos fidelizarlos y realizar nuevos proyectos. Es mucho más eficaz y eficiente conservar un cliente que conseguir uno nuevo.

Paradigma 3: De ser local, a ser glocal: piensa global, actual local

Proyectar siempre bajo nuestra imagen de marca, pero adaptando el diseño al mercado local.

Paradigma 4: De arquitectura generalista a especialista; y de la “mono especialidad” a la “omni especialidad”

Nos hemos de especializar en lo que sabemos hacer mejor, aprovechando nuestras ventajas competitivas. En un mercado global como el de la arquitectura y teniendo en cuenta la complejidad creciente de los proyectos y la poca dimensión de los estudios que hay



La Cañada House | Ramon Esteve Estudio

© Mariela Apollonio

en nuestro país, ya no es creíble que se-
pamos “hacer de todo”.
Pero la especialidad no sólo es por tipo-
logía de edificio, cada vez más adque-
re mayor fuerza el concepto de la “omni
especialidad” como noción más trans-
versal, añadiendo otras especialidades
como son las metodologías propias,
la automatización digital de procesos,
la forma de trabajar, la aplicación de
conceptos holísticos como la salud, la
sostenibilidad, etc.

*Paradigma 5: De la reactividad a la
proactividad*

No es tiempo de esperar a que me co-
nozcan para que me contraten, ten-
go que presentarme al mercado y a
mis clientes potenciales, comunicando
adecuadamente mi propuesta de va-
lor, mi equipo y mis proyectos; y lo he de
hacer por los canales de comunicación
más adecuados para mi empresa, ofre-
ciendo mis productos y servicios. Saber
vender también es un arte.

*Paradigma 6: Del focus en el arquitecto
al focus en el cliente*

Si nos focalizamos en lo que quiere el
cliente, lo fidelizaremos, se convertirá
en un cliente fan que nos recomendará
a otros. En caso contrario, será un pres-
criptor negativo.

Hay que saber escuchar activamente a
los clientes para vislumbrar lo que quie-
ren. Sobre todo, antes de presentarles
un proyecto hemos de conocer cuáles
son los problemas y requerimientos que
tiene cada uno para anticiparnos y po-
der ofrecer la mejor solución.

Siempre hay que sonreír al cliente inclu-
so por teléfono o digitalmente.

También hay que saber “escoger” a los
clientes. Deben coincidir los valores de
ambas compañías para que haya éxi-
to. A veces, hay que saber decir que
NO para anticipar un futuro conflicto.

*Paradigma 7: De la gestión subjetiva a
la objetiva.*

Ya no podemos gestionar teniendo en
cuenta solamente nuestras opiniones
subjetivas que generalmente no son
medibles. Hemos de analizar con datos
objetivos y con métricas para poder así
estudiar los resultados y, por tanto, pro-
poner las medidas a aplicar: fijación de
objetivos, rentabilidad por proyectos y
clientes, grado de cumplimiento de los
plazos de entrega y del presupuesto,
número de incidencias por proyecto,
medición del grado de satisfacción de
los clientes, etc.

*Paradigma 8: De competir individual-
mente a colaborar y compartir conoci-
miento.*

Las alianzas son la clave para colabo-
rar, bajo la premisa “win-win”, es decir,
que ganen todas las partes. Las fron-
teras y distancias que había antes con
la competencia, con nuestros clientes,



Rehabilitación Oficinas y Locales “Can Serras” – Granollers | Aquidos | © Adrià Goula

con nuestros colaboradores internos y externos, se han diluido y ello va en beneficio de todo el sector.

Paradigma 9: Del trabajador al colaborador motivado.

Si cuidamos a nuestros colaboradores tanto internos como externos, serán nuestros principales embajadores: Son nuestros clientes internos. Si están motivados, ello repercute directamente en la satisfacción de nuestros clientes. Hemos de tener los contratos laborales y la política de remuneración adecuada, hemos de contar con planes de fidelización, de formación, de comunicación interna, de trabajo en equipo, etc. Hemos de mimar a nuestros colaboradores, internos y externos, porque son nuestro mejor activo.

Paradigma 10: El tamaño no importaba, ahora sí.

Para ser empresa y poder seguir a nues-

tros clientes en su crecimiento, debemos tener un tamaño suficiente que nos permita gestionarnos como una empresa.

El crecimiento puede ser orgánico, comprando otros despachos, pero, si no dispongo de suficientes recursos financieros, podemos hacerlo mediante alianzas con otros despachos que nos complementen y con los que compartamos valores y estrategia. Hay que evolucionar del architect@ endogámico al architect@ colaborativ@.

Paradigma 11: De buscar culpables a proponer soluciones.

Para prestigiar otra vez la arquitectura en nuestro país hemos de admitir “el mea culpa” y la de tod@s.

Colaborando como colectivo podremos hacerlo. Una primera idea que ha salido en la mesa ha sido el invertir en comunicación corporativa del sector de la arquitectu-

ra, aportando entre todos una parte de nuestro presupuesto de comunicación. El reto está lanzado, sólo hay que organizarse.



Retirement Home Zaragoza | IDOM | © Aitor Ortiz

La arquitectura siempre ha intentado dar respuesta a las necesidades de la sociedad y lo ha hecho avanzándose muchas veces incluso a estas necesidades.

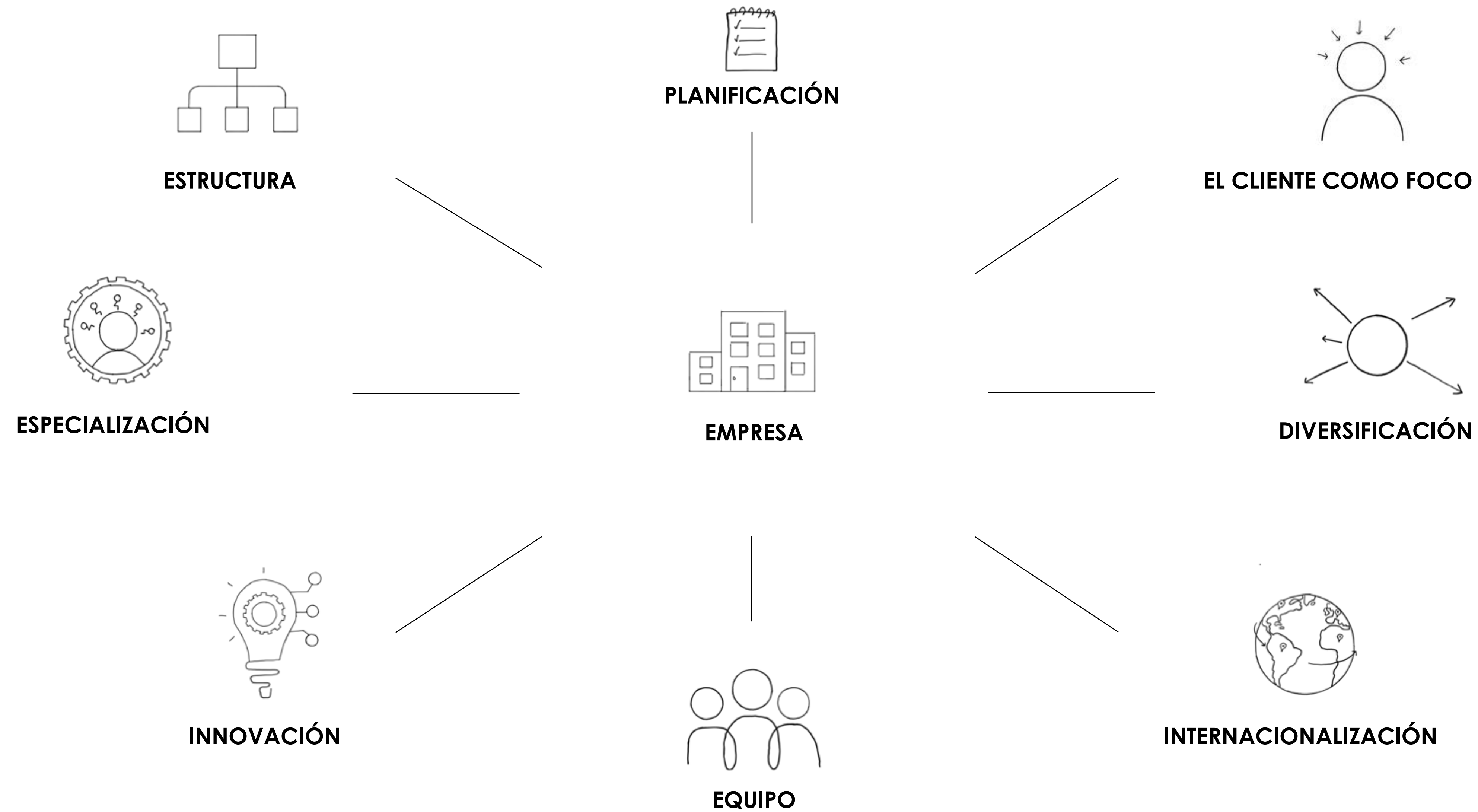
Últimamente, vivimos con una incertidumbre constante fruto de la fugacidad y los continuos cambios que caracteriza este momento que vivimos.

La construcción en general y, especialmente, la arquitectura, han sufrido grandes transformaciones para adaptarse a nuevos enfoques, pero, sobretudo, a nuevos valores y requerimientos. Los estudios de arquitectura que

hoy nos acompañan han sabido evolucionar y adaptarse a nuevos y disruptivos paradigmas:

- Si antes se consideraba la creatividad como una fortaleza, hoy el arquitecto defiende la innovación.
- De ser generalista, hacer de todo, hemos pasado a ser especialista.
- Éramos reactivos y ahora somos proactivos. De que me compren a salir a vender.
- La escala de actuación también ha cambiado: de limitarme a un mercado local hemos pasado a ser globales.

En definitiva, de ser un taller a ser empresa.





Damos las gracias especialmente a la empresa **LafargeHolcim** por haber apoyado este encuentro desde el principio, dando valor al intercambio de ideas y el crecimiento mutuo, aportando una visión innovadora y comprometida con la constante mejora de sus productos.

Agradecemos a todos nuestros patrocinadores poder seguir ofreciendo estos espacios de encuentro.

Artevia™ Boreal primer pavimento de hormigón con tecnología fotoluminiscente



LafargeHolcim



Anexo





DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN DE EDIFICIOS PARA LA SALUD

PINEARQ

SOMOS UN DESPACHO ESPECIALISTA DE NO ESPECIALISTAS





GLOCALIZACIÓN

DNA BARCELONA



DRAFTING THE FUTURE





TECNOLOGIA Y AUTOMATIZACIÓN DE PROCESOS

2BMFG ARQUITECTES





ESTRUCTURA Y CREACIÓN
DE MARCA
RAMÓN ESTEVE
UNO COMPRA LO MEJOR DE LO QUE
CONOCE



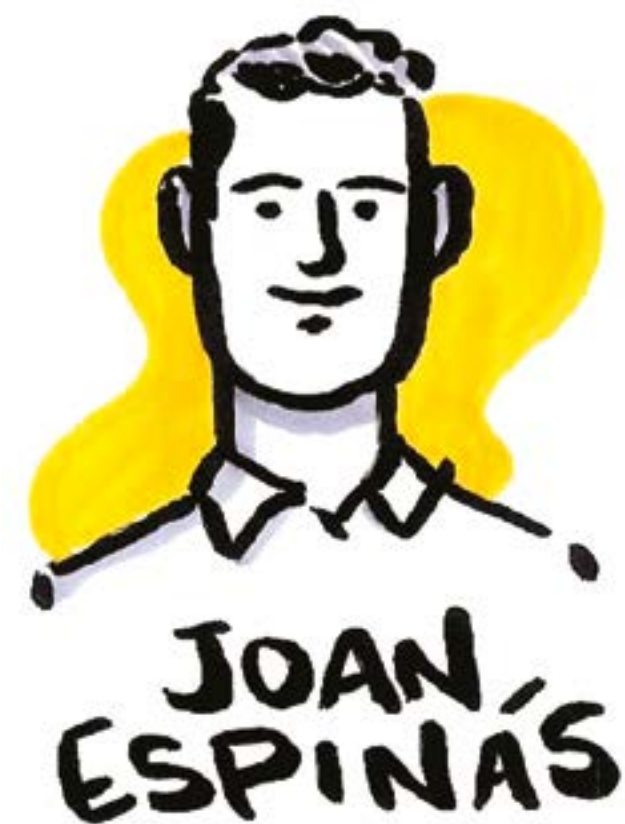




EL FOCO ES EL CLIENTE

G4 GROUP







**BUILDING FOR PEOPLE
& PLANET**

LAFARGE

ESTAMOS REINVENTANDO UN
MUNDO MÁS ECOLÓGICO,
INTELIGENTE Y PARA TODOS

