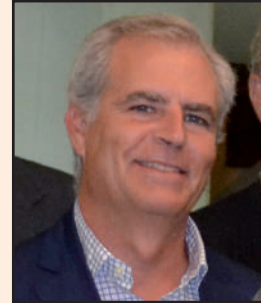


## La productividad de la industria inmobiliaria

En un momento en el que el sector -en un sentido amplio- comienza a recuperar el pulso y al que de nuevo acude la inversión, merece el esfuerzo reflexionar sobre una sus más persistentes debilidades: el bajo crecimiento de su productividad comparado con el del conjunto de la economía y, especialmente, con el de la industria manufacturera.



**Javier Martín Banderas**  
Director General Galia  
Grupo Inmobiliario

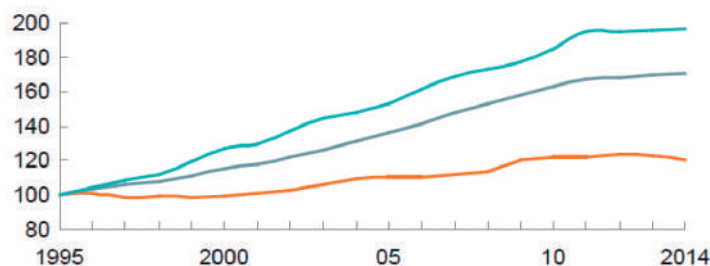
Exhibit E1

Globally, labor-productivity growth lags behind that of manufacturing and the total economy

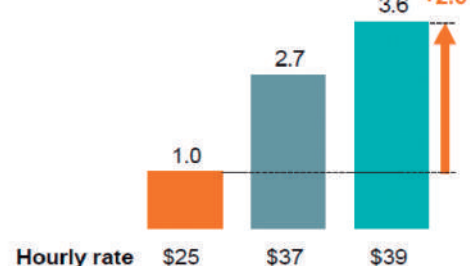
Global productivity growth trends<sup>1</sup>

Construction Total economy Manufacturing

Real gross value added per hour worked by persons engaged, 2005 \$  
Index: 100 = 1995



Compound annual growth rate, 1995–2014 %



<sup>1</sup> Based on a sample of 41 countries that generate 96% of global GDP.

SOURCE: OECD; WIOD; GGCD-10, World Bank; BEA; BLS; national statistical agencies of Turkey, Malaysia, and Singapore; Rosstat; McKinsey Global Institute analysis

Considerando que el coste de construcción supera el 40% del total, el elevado coste de capital -fondos propios-, las ineficiencias del diseño y la baja certidumbre sobre los plazos del proceso, es evidente el amplio margen de mejora que presenta esta industria.

Consecuencia de lo anterior es necesario que las empresas transformen la forma en la que son diseñados y construidos los edificios, además de operarlos y mantenerlos a lo largo de su vida útil.

En cuanto a las causas últimas de la mayor parte de las ineficiencias existentes, estas pueden atribuirse a los “costes de información” -pobre comunicación entre las partes implicadas en el diseño y construcción de los edificios-, por lo que las dos palancas que permiten incrementar la industrialización del proceso y así su productividad, son (i) la digitalización, y (ii) el cambio de modelo de negocio; ambas sobre la base de aplicaciones SaaS (Software as a Service)

En el primer caso, ya es relativamente común el uso de herramientas tecnológicas (Construction Collaboration Technology) que permiten compartir la información de un proyecto entre los distintos intervinientes independientemente de su localización física. De entre estas, el software más conocido es el BIM (Building Information Modeling) que, además del diseño, genera y gestiona los datos del edificio.

En segundo lugar, un sector que es el paradigma de la externalización se enfrenta a la oportunidad que supone la transformación de su modelo de negocio hacia uno que ya ha sido exitosamente ensayado en el sector servicios: plataformas multilaterales (Multi-sided Platforms, MSP). Este modelo facilita la interacción y/o las transacciones entre las partes -proveedores, diseñadores, promotores- acelerando la construcción de escenarios en la búsqueda de la solución óptima con un coste marginal muy reducido.