



## XVI ENCONTRO NACIONAL DE TECNOLOGIA DO AMBIENTE CONSTRUÍDO

Desafios e Perspectivas da Internacionalização da Construção  
São Paulo, 21 a 23 de Setembro de 2016

# EXPORTAÇÃO DE SERVIÇOS DE ARQUITETURA – EVOLUÇÃO E RESULTADOS DA MATURIDADE EXPORTADORA<sup>1</sup>

ADDOR, Miriam R. A. (1); MELHADO, Sílvio B. (2)

(1) POLI-USP, e-mail: miriam@addor.com.br; (2) POLI-USP, e-mail: silvio.melhado@usp.br

## RESUMO

Este artigo tem como objetivo apresentar a implementação do processo de exportação de um serviço intangível (projeto de arquitetura), demonstrando as maneiras de entrada no mercado externo, as questões legais relativas aos serviços internacionais, expondo as barreiras à internacionalização e os aspectos contratuais. O estudo encontra-se em desenvolvimento e portanto irá apresentar, a partir de uma experimentação prática, dados parciais recolhidos nos últimos cinco anos. Para se atingir a este objetivo, além da análise dos dados e da bibliografia existente, foi elaborado um estudo de caso com 46 empresas de arquitetura que fazem parte de um projeto setorial de exportação denominado Built By Brazil. Foram criados critérios eliminatórios e recomendações para que as empresas pudessem ser enquadradas na matriz de maturidade exportadora. Como resultados observa-se um setor em amadurecimento que apesar de possuir muitas empresas com potencial exportador ainda tem que alcançar a exportação como uma prática comum dos escritórios.

**Palavras-chave:** Internacionalização de serviços de arquitetura. Exportação de serviços. Qualidade do projeto.

## ABSTRACT

*This article aims to present the implementation of the exportation process of an intangible service (architectural design), showing how to enter in the foreign market, legal issues relating to international services, exposing the barriers to internationalization and contractual aspects. Considering a development study, it will present from a practical experimentation, partial data collected in the last five past years. In order to achieve this goal, as well as analysis of data and existing literature, a case study was prepared with 46 architectural firms that are part of a sector project export called Built By Brazil. Eliminatory criteria and recommendations were created for companies might be framed in the exporting maturity matrix. As a result is observed a maturing sector, which although having many companies with export potential still have to reach exporting as a common practice.*

**Keywords:** Internationalization Architectural Services. Services exports. Design quality.

## 1 INTRODUÇÃO

O setor de exportação de serviços em geral tem ampliado cada vez mais sua participação no mercado internacional. O uso da internet para transmissão de dados tem tido impacto direto na oferta e demanda de

<sup>1</sup> ADDOR, Miriam; MELHADO, Silvio. Exportação de serviços de arquitetura – evolução e resultados da maturidade exportadora. In: ENCONTRO NACIONAL DE TECNOLOGIA DO AMBIENTE CONSTRUÍDO, 16., 2016, São Paulo. **Anais...** Porto Alegre: ANTAC, 2016.

serviços, pois informações globalmente disponíveis fortalecem o reconhecimento das marcas cada vez mais globais. Serviços relacionados ao turismo, audiovisual, entretenimento, arquitetura, educacionais, software, por exemplo, são comercializados individualmente ou em grupos. Segundo a Organização Mundial do Comércio (2012), as exportações de serviços no mundo em 2012 foram responsáveis por US\$4,62 trilhões, sendo que de 2003 a 2013 houve uma aumento de 150% das exportações mundiais de serviço.

O Brasil, através do Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, vem construindo políticas públicas de suporte e fomento à exportação e à internacionalização das empresas do setor. A exportação de serviços refere-se à produção, venda e entrega de um produto intangível entre produtor e consumidor, pessoa física ou jurídica, residentes ou domiciliados em países distintos (SCS; MDIC, 2014).

No sentido mais abrangente, adotado pela Organização Mundial do Comércio – OMC, a exportação de serviços compreende diferentes situações. Pode envolver a transposição de fronteiras, seja do serviço, seja do consumidor, da pessoa física prestadora do serviço ou seja mediante estabelecimento de presença comercial no exterior da própria empresa prestadora do serviço. Estas situações são denominadas modos de prestação de serviços (SCS; MDIC, 2014). Os serviços são diferentes dos produtos e portanto têm características particulares, como inseparabilidade, intangibilidade, perecibilidade e variabilidade. Dentre estas características a intangibilidade e variabilidade se aplicam à exportação do serviço de arquitetura. A intangibilidade diz respeito à comercialização de um item que não é tangível, ou seja, não pode ser embalado para entrega ao cliente. É um serviço que não pode ser tocado, sentido, cheirado ou saboreado. Mesmo havendo um componente final tangível, por exemplo uma documentação de projeto, uma planta, especificações, todo o processo de prestação de serviços de arquitetura é intangível. Outra característica que se aplica aos serviços de arquitetura é a variabilidade. Os produtos físicos podem ser facilmente padronizados, mas isso é muito mais difícil com serviços, pois estes dependem de pessoas, o que faz com que um mesmo serviço prestado por diferentes pessoas ou a diferentes clientes apresente grande variabilidade.

A prestação de serviços de arquitetura se dá pelo fornecimento do projeto de um edifício ou construção. Este trabalho tem como objetivo demonstrar um panorama geral do setor de exportação de um serviço intangível (projeto de arquitetura), demonstrar as maneiras de entrada no mercado externo, apresentar as questões legais relativas aos serviços internacionais, expor as barreiras à internacionalização e abordar a metodologia criada pelo setor de arquitetura e urbanismo para definição da matriz exportadora do setor. Dados coletados com 46 empresas do setor foram analisados para demonstrar o sistema de classificação e maturidade dos escritórios exportadores de arquitetura, levantamento feito entre outubro de 2014 a janeiro de 2015. O estudo encontra-se em desenvolvimento e portanto irá apresentar dados parciais recolhidos nos últimos cinco anos. Para se atingir a

este objetivo, dados do SISCO SERV (Sistema Integrado de Comércio Exterior), MDIC (Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior), APEX (Agência Brasileira de Promoção e Exportações e Investimentos), AsBEA (Associação Brasileira dos Escritórios de Arquitetura) e CAU BR (Conselho de Arquitetura e Urbanismo) foram estudados.

Com base no levantamento dos dados e nos estudos de caso foram apresentados como resultados o nível de maturidade exportadora das empresas. Foi aplicado o modelo de segmentação criado pela APEX em conjunto com a ASBEA para o projeto setorial Built By Brazil (ASBEA; APEX, 2015). Os principais tipos de ações realizados para exportação, as principais dificuldades, os novos desafios e propostas que estão sendo feitas pelo poder público e pelo setor da arquitetura no Brasil estão representados nos resultados.

Espera-se com este trabalho mostrar um breve relato da perspectiva de internacionalização do serviço de arquitetura e orientar futuras exportações e internacionalização deste setor.

## **2 A EXPORTAÇÃO DOS SERVIÇOS DE ARQUITETURA**

### **2.1 Características dos Serviços de Arquitetura**

Desde 2010, a APEX (Agência Nacional de Exportação) e os escritórios de arquitetura buscam os caminhos no sentido de formar, classificar e colaborar com a implementação da exportação do projeto. A importância do posicionamento e ampliação de mercados da arquitetura brasileira no cenário mundial, do acesso de escritórios internacionais em território nacional, da necessidade de redução da dependência do mercado interno e da inclusão do projeto brasileiro em cadeias produtivas globais foram motivadores para esta investigação.

Segundo a União International dos Arquitetos (UIA, 2014), o exercício da arquitetura consiste na prestação de serviços profissionais ligados ao planejamento urbano e à concepção, construção, ampliação, conservação, restauro ou alteração de edifícios ou conjuntos de edifícios. Esta prestação de serviços inclui, o planejamento e o uso do solo, o urbanismo, a provisão de estudos preliminares, os projetos, os modelos e maquetes, os desenhos, a documentação específica e técnica, a coordenação de documentação técnica preparada por outros profissionais, a economia da construção, a gestão de contratos, o acompanhamento da construção (denominada “supervisão” ou “direção de obra” em alguns países) e a gestão de projeto.

De acordo com dados da União International dos Arquitetos (UIA, 2015) o número de arquitetos registrados no mundo inteiro supera um milhão. Os cinco países com maior número de arquitetos são o Japão, Itália, EUA, Brasil e Alemanha.

Pode-se dizer que os arquitetos não estão mais confinados nas fronteiras de seus países de origem. Mesmo trabalhando em seu país de base, associam-se com outro escritório ou abrem um escritório no exterior, esta prática internacional é uma consequência da economia globalizada (UIA, 2015).

Os serviços de arquitetura apresentam diversas características que são típicas de serviços profissionais (JEWELL; FLANAGAN; ANAC, 2010):

- São intensivos em conhecimento;
- Envolvem julgamento e avaliação profissionais;
- São altamente personalizados;
- Requerem altos níveis de interação;
- Exigem formação profissional específica do prestador do serviço;
- São regulamentados de acordo com normas da profissão.

O projeto de arquitetura individual apresenta as seguintes características:

- O escopo do projeto depende da capacidade e dos meios do comprador;
- Algumas partes do projeto podem ser padronizadas e outras personalizadas. Isto implica que sempre haverá personalização, mas sua extensão varia de projeto para projeto;
- Os projetos podem envolver parcerias entre diversas firmas, em que uma delas pode assumir a responsabilidade pelo projeto junto ao comprador (ROCHA; CARVALHO; MELLO, 2014).

## **2.2 Modos de Exportação**

De acordo com o estabelecido no Acordo Geral sobre o Comércio de Serviços da Organização Mundial do Comércio (1994), os modos de prestação de serviços são identificados segundo a localização do prestador e do tomador e podem ser de quatro tipos (SCS; MDIC, 2014).

O Modo 1 diz respeito ao comércio fronteiriço, que é o serviço prestado do território de um país ao território de outro país, por residente ou domiciliado no Brasil a residente ou domiciliado no exterior. Estes são os casos dos serviços vendidos via internet, de corretagem de ações, serviços de projeto e desenvolvimento de estruturas e conteúdo de páginas eletrônicas, serviço de transporte internacional de cargas e de passageiros.

O Modo 2 direciona para o consumo no Brasil, ou seja, um serviço prestado por residente ou domiciliado no Brasil e consumido no território brasileiro por residente ou domiciliado no exterior, como por exemplo, os serviços educacionais prestados no Brasil a residente no exterior, capacitação de funcionários brasileiros de pessoa jurídica domiciliada no exterior, alguma empresa estrangeira que envie um equipamento para reparo no Brasil.

Um terceiro modo diz respeito à presença comercial no exterior, o que consiste na prestação de serviço por pessoa jurídica domiciliada no exterior relacionada a uma pessoa jurídica domiciliada no Brasil, por exemplo, o caso

de uma empresa brasileira de construção estabelecida no exterior para execução de obra, ou filiais bancárias de banco brasileiro no exterior.

E por fim o modo 4 relaciona um movimento temporário de pessoas físicas residentes no Brasil deslocando-se por tempo limitado ao exterior com vistas a prestar um serviço a residente ou domiciliado, como por exemplo, um arquiteto residente no Brasil desloca-se para desenvolver projeto de arquitetura no exterior, empreiteiras domiciliadas no Brasil enviam trabalhadores que mantêm vínculo empregatício no Brasil para construção de uma rodovia no exterior, advogado residente no Brasil se desloca para o exterior a fim de prestar consultoria técnica.

### **2.3 Classificação NBS e Siscoserv**

É recomendável às empresas brasileiras que comercializam serviços e intangíveis e outras operações que produzam variações no patrimônio que conheçam a Nomenclatura Brasileira de Serviços – NBS (Ministério da Fazenda; MDIC, 2012). A NBS é o classificador nacional para os serviços e intangíveis que viabiliza a adequada elaboração, fiscalização e avaliação de políticas públicas de forma integrada. Desta forma, propicia a harmonização de ações voltadas ao fomento do empreendedorismo, à tributação, às compras públicas, ao comércio exterior, entre outras (SCS; MDIC, 2014) sendo compatível com a *Central Products Classification (CPC)* das Nações Unidas. A NBS é o classificador utilizado para registro no Siscoserv – Sistema integrado de Comércio Exterior e Serviços. O SISCOSENV é um sistema informatizado, desenvolvido para o aprimoramento das ações de estímulo, formulação, acompanhamento e aferição das políticas públicas relacionadas a serviços e intangíveis bem como para a orientação de estratégias empresariais de comércio exterior de serviços e intangíveis. Esse Sistema guarda conformidade com as diretrizes do Acordo Geral sobre Comércio de Serviços (GATS) da Organização Mundial do Comércio (OMC), aprovado pelo Decreto Legislativo nº 30, de 15 de dezembro de 1994, e promulgado pelo Decreto nº 1.355, de 30 de dezembro de 1994. O público alvo do Siscoserv são os residentes e domiciliados no Brasil que realizam operações de comercialização de serviços, intangíveis e outras operações que produzem variações no patrimônio, dentre as quais as operações de exportação e importação de serviços.

De acordo com a NBS, os serviços de arquitetura são classificados de acordo com a Tabela 1.

Tabela 1- Classificação dos Serviços de Arquitetura

<b>114021</b>	<b>Serviços de arquitetura</b>
<b>114021100</b>	Serviços de consultoria em arquitetura
<b>114021200</b>	Serviços arquitetônicos para projetos de construções residenciais
<b>114021300</b>	Serviços arquitetônicos para projetos de construções não residenciais
<b>114021400</b>	Serviços arquitetônicos para restauração de prédios históricos
<b>114021900</b>	Serviços de arquitetura relativos ao acompanhamento e fiscalização da execução de projetos arquitetônicos e urbanísticos

114022	Serviços de planejamento urbano e de áreas rurais
114022100	Serviços de planejamento urbano
114022200	Serviços de planejamento de áreas rurais
114023	Serviços de paisagismo
114023100	Serviços de consultoria de paisagismo
114023200	Serviços arquitetônicos de paisagismo

Fonte: NBS (2012)

Contudo, estão desobrigados de registro no Siscoserv as pessoas jurídicas optantes pelo Regime do Simples Nacional e os Microempreendedores Individuais (MEI). As pessoas físicas residentes no Brasil que não explorem em nome individual atividade econômica com habitualidade ou profissionalmente, não realizando operações em valor superior a US\$ 30.000,00 (trinta mil dólares dos Estados Unidos da América) no mês, ou o equivalente em outra moeda, também ficam desobrigadas.

## 2.4 Formas de Internacionalização de Serviços de Arquitetura

A contratação de projetos de arquitetura no exterior pode ocorrer de várias formas. Desde o atendimento no exterior de clientes que já foram atendidos no Brasil com base na reputação da empresa ou do arquiteto, através da participação em licitações, concursos internacionais ou até mesmo a atuação em rede, realizando-se apenas uma parcela do projeto liderado por outra empresa, geralmente de outro país. A busca ativa de mercados externos pelos escritórios de arquitetura também faz parte das práticas de exportação deste serviço.

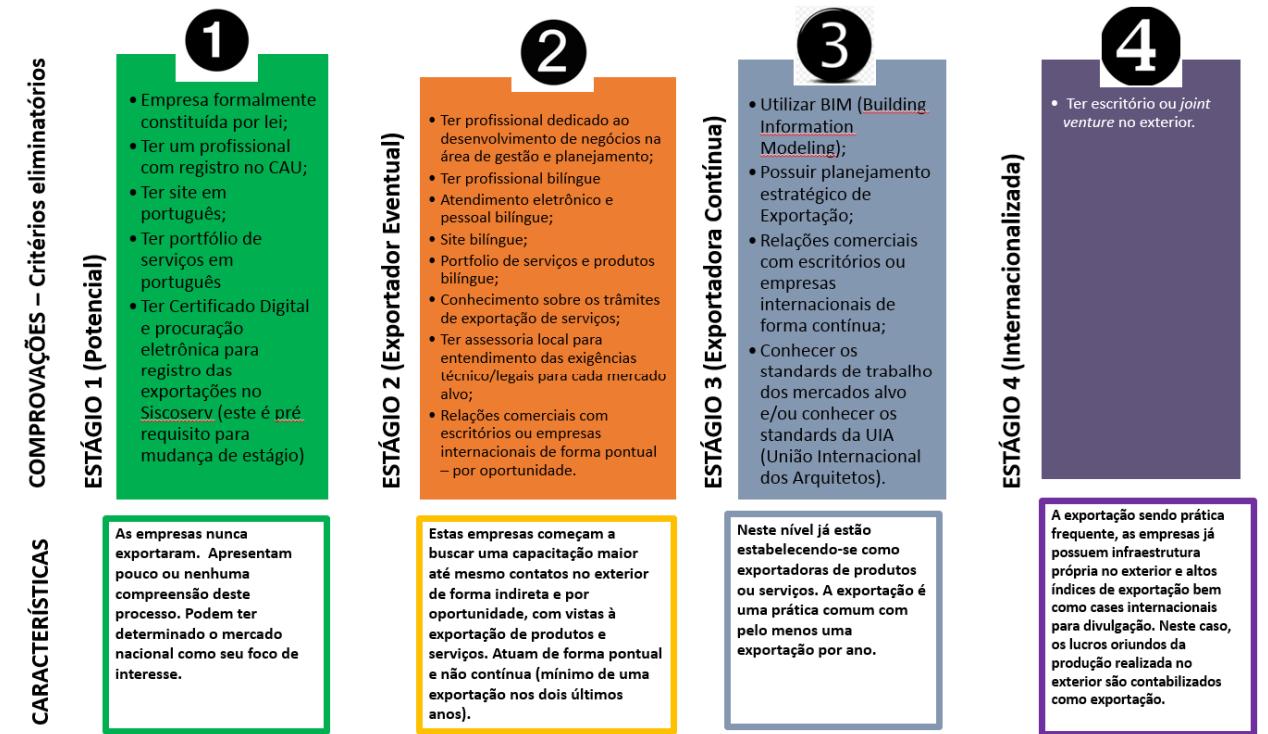
Depois da definição do projeto, em geral, se faz necessário a capacitação de atuação do escritório no país. Este fato pode gerar algumas questões de ordem administrativa e organizacional, tais como: o comissionamento de projetos de arquitetura pode incluir não apenas a documentação técnica do projeto mas também a supervisão em obra; os projetos devem levar em consideração as exigências, requisitos e especificações locais (no país destino) concernentes à construção de edificações e ao planejamento urbano, considerando-se a alta regulamentação que caracteriza o setor da construção. O vocabulário técnico também deve ser cuidadosamente dominado, em razão de sua característica especializada e prática.

## 3 NÍVEIS DE MATURIDADE EXPORTADORA DOS ESCRITÓRIOS DE ARQUITETURA

As empresas exportadoras em geral devem ser segmentadas, sendo avaliadas e separadas segundo critério estabelecido. Na segmentação dos escritórios de arquitetura, a classificação tem como objetivo agrupar as empresas em categorias de acordo com sua capacidade gerencial, operacional e maturidade para exportar. Do ponto de vista gerencial, a maturidade empresarial é marcada pela quantidade de áreas que a empresa tem para atender a seus mercados alvo e para exportar, ou seja, quanto maior o número de áreas maior será o seu desenvolvimento. Considerando-se o eixo gerencial, a profundidade de cada um dos critérios

atestará o preparo da empresa à atuação desejada. Quanto mais profundas forem as atividades por área, maior a infraestrutura de atendimento (ASBEA; APEX; MILAN., 2015). O modelo de segmentação proposto para o segmento da arquitetura no projeto setorial BUILT BY BRAZIL teve como resultado a proposta mostrada na Figura 1.

Figura 1- Modelo de segmentação



Fonte: AsBEA-APEX (2015)

#### 4 DEFINIÇÃO DOS QUESTIONÁRIOS PARA ENQUADRAMENTO DAS EMPRESAS NA MATRIZ DE MATURIDADE EXPORTADORA

O projeto Built by Brazil desenvolveu uma pesquisa de segmentação dos escritórios de arquitetura com objetivo de posicionar cada escritório em uma das categorias – potencial exportador, exportador eventual, exportador contínuo e internacionalizado. Os resultados obtidos na pesquisa servirão para se direcionar as ações específicas a cada um dos escritórios, de modo a tornar as ações mais eficazes no auxílio da internacionalização da arquitetura brasileira (AsBEA; APEX; MILAN, 2015).

Para que este objetivo fosse alcançado foi determinado um questionário com 19 questões que foi respondido por 46 empresas do setor de arquitetura entre 20/10/2014 a 23/01/2015.

O conteúdo deste questionário disse respeito a:

- Quantos funcionários de sua empresa têm registro no CAU (Conselho de Arquitetura e Urbanismo);

- Sua empresa possui funcionários dedicados ao desenvolvimento de negócios na área de gestão e planejamento;
- Sua empresa utiliza o processo de trabalho em BIM (*Building Information Modeling*);
- Como sua empresa atua internacionalmente;
- Sua empresa buscou investir em melhoria de processos internos, de modo a se adequar às exigências do mercado internacional;
- Em caso afirmativo na questão anterior, quais foram os processos nos quais se investiu em melhorias;
- Sua empresa conhece os standards de trabalho da UIA (União Internacional dos Arquitetos);
- A empresa costuma fazer planejamento estratégico direcionado a exportação;
- Caso a empresa tenha departamento de exportação, quantas pessoas trabalham nele;
- Sua empresa tem atuado com escritórios internacionais de forma pontual (por oportunidade);
- Sua empresa possui suporte local (no exterior) para entendimento das exigências técnico/legais;
- Sua empresa possui material promocional bilíngue;
- Caso sua resposta tenha sido “sim” na questão anterior, em quais idiomas estão confeccionados os materiais;
- Sua empresa possui site bilíngue;
- Sua empresa possui conhecimentos sobre os trâmites de exportação de serviços.

Os critérios, recomendações e produtos para cada nível de segmentação estão estabelecidos conforme o Quadro 1 e devem ser lidos de forma progressiva, ou seja, para se passar para o estágio 2, os critérios do estágio 1 devem ter sido atendidos e assim por diante.

Quadro 1 – Estágios de Segmentação

ESTÁGIO 1 - POTENCIAL	CRITÉRIOS	RECOMENDAÇÕES	PRODUTOS
Empresa ser formalmente constituída (CNPJ)			Workshop cultura exportadora sensibilização empresários- Por que exportar?
Apresentar registro de profissional no CAU (Conselho de arq. e Urb.)		Empresa em busca de sensibilização de oportunidades e inserção no mercado internacional - O FOCO é na cultura Exportadora	Capacitação das empresas para adequação à exportação
Ter portfólio de serviço em português			Palestras de parceiros estratégicos entendimentos dos standards da UIA
Ter site em português			Projeto extensão industrial exportadora (PEIEX)
Ter certificado Digital e Procuração eletrônica para registro das exportações no Siscoserv		Este item tem como exigência o prazo de 6 meses a ser cumprido para que as empresas se classifiquem na segmentação	Acesso aos estudos de mercado dos segmentos de arquitetura e construção
			Marketing: Inclusão da empresa no site do projeto setorial, newsletter e assessoria de imprensa e workshop de gestão de marcas.

ESTÁGIO 2 - EXPORTADORA EVENTUAL	CRITÉRIOS	RECOMENDAÇÕES	PRODUTOS
Ter profissional dedicado ao desenvolvimento de negócios na área de gestão e planejamento			Seminários mercado FOCO
Ter profissional bilingue			Estudos de mercado
Atendimento eletrônico e pessoal bilingue	Empresa em busca de parceiros estratégicos (públicos e privados) para auxiliar na adequação de produtos adaptados ao mercado-alvo e ampliação do conhecimento e cultura exportadora. FOCO: Conhecimento de mercados alvo.		WORKSHOP CAPACITAÇÕES COM FOCO EM: Entendimento das exigências técnico/legais ; prospecção de parceiros comerciais no exterior e como se preparar para atuar em feiras e eventos internacionais
Site bilingue			PROMOÇÕES DE NEGÓCIOS E IMAGEM: Feiras Internacionais- Projeto Vendedor/Prospecção de mercado/ Rodadas de negócios/ projeto comprador/ missões comerciais e técnicas
Portfólio de serviços e produtos bilingue			
Conhecimento sobre trâmites de exportação de serviços			
Ter assessoria local para entendimento das exigências técnico/legais para cada mercado alvo	Este item é exigência para recomendação de classificação no segmento		MARKETING: Apoio a concursos internacionais, relações públicas institucional nos eventos internacionais
Parcerias com escritórios internacionais de forma pontual – por oportunidade.			

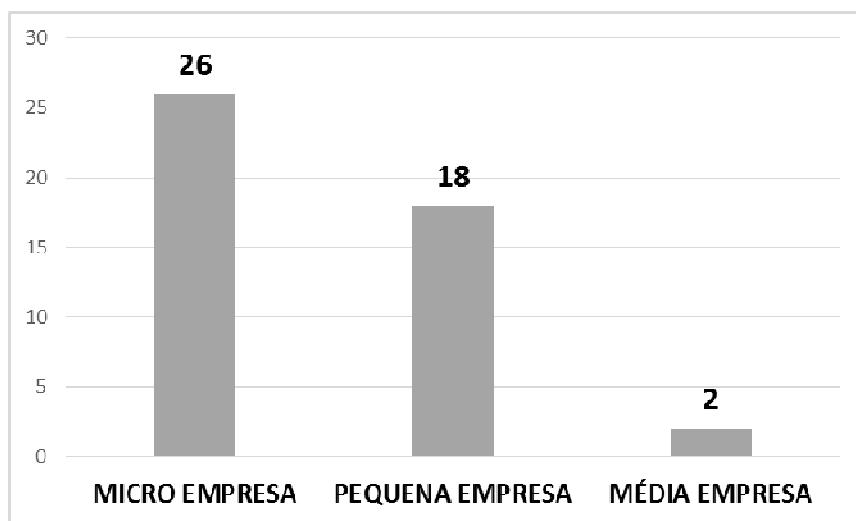
	CRITÉRIOS	RECOMENDAÇÕES	PRODUTOS
ESTAGIO 3 - EXPORTADORA CONTÍNUA	Utilizar plataformas BIM (Building Information Modeling)	Estudos de mercado com foco internacional	INTELIGÊNCIA DE MERCADO: Rodada de debates setoriais com outros grupos de interesse (construtoras, bancos de investimentos)
	Possuir planejamento estratégico de exportação	Parceiros Internacionais	PROMOÇÃO DE NEGÓCIO E IMAGEM: Projeto imagem com formadores de opinião do setor; Projeto imagem com jornalistas; agente de negócios no exterior
	Possuir escritórios estrangeiros como parceiros de forma contínua	Diversificação de mercados-alvo atendidos	MARKETING: Ações de relacionamento e construção de reputação da arquitetura brasileira; indicar parceiros para ações de relacionamento e projetos compradores
	Conhecer os standards de trabalho dos mercados-alvo e/ou conhecer os standards da UIA ( União Internacional dos Arquitetos)	FOCO: Buscar consolidação de mercados	ESTRATÉGIAS PARA INTERNACIONALIZAÇÃO: Planejamento para acessar mercados internacionais; Plano de negócio básico para exportação
ESTAGIO 4 - EMPRESA INTERNACIONALIZADA	Ter escritório ou <i>joint-venture</i> no exterior ou ter <i>joint-venture</i> com escritório estrangeiro no Brasil	Experiência em pesquisa de mercados em países estrangeiros	INTELIGÊNCIA DE MERCADO: Estudos de mercado com foco internacional; Treinamento em inteligência comercial e inovação; oficinas com empresários com foco em internacionalização
		Customer Service instituído, garantindo entrega e relacionamento com o cliente	PROMOÇÃO DE NEGÓCIOS E IMAGEM: Apoio customizado e individual para consolidação da marca no mercado já estabelecido ( mídia/ publicações/ exposições)
		Lançamento de produtos adequados aos mercados-alvo (inovação)	MARKETING: Estratégias para internacionalização: Inter-Com - Programa de internacionalização e competitividade; Centro de negócios APEX-Brasil; Rodadas de negócios no exterior com investidores qualificados e fundos internacionais
		Inovação em processos adequados ao mercado-alvo FOCO: Estratégia Comercial	

Fonte: AsBEA- APEX (2015)

## 5 RESULTADOS

Com base na receita operacional bruta anual de acordo com a classificação do BNDES (2010), as microempresas têm faturamento menor ou igual a R\$ 2.4 milhões, as Pequenas Empresas: maior que R\$ 2.4 e menor ou igual a R\$ 16 milhões, as médias empresas: maior que R\$ 16 milhões e menor ou igual a R\$ 90 milhões, Média-Grande empresa: maior que R\$ 90 milhões e menor ou igual a R\$ 300 milhões, Grande empresa: Maior que R\$ 300 milhões. As empresas de arquitetura que responderam à pesquisa foram enquadradas de acordo com a Figura 2.

Figura 2 – Classificação das empresas pelo porte



Fonte : AsBEA; APEX (2015)

Após análise quantitativa e qualitativa dos questionários respondidos pelas 46 empresas pesquisadas, considerando-se apenas a frequência de exportação as empresas foram classificadas conforme a Figura 3.

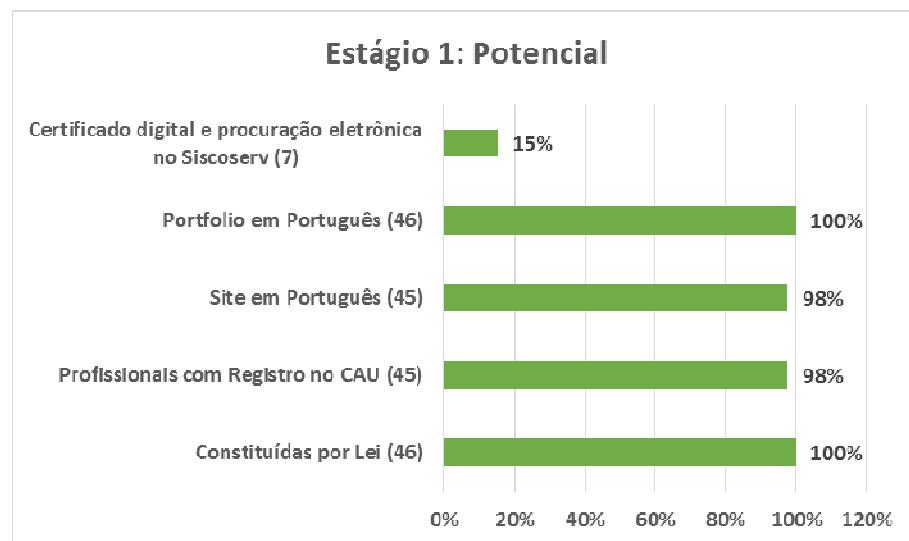
Figura 3 – Frequência de exportação por modelo de segmentação



Fonte : AsBEA; APEX (2015)

Como a segmentação é evolutiva, para o Estágio 1- Potencial, as empresas foram classificadas de acordo com os critérios apresentados no item 4 e nas Figuras 4,5,6 e 7.

Figura 4 – Distribuição das empresas de acordo com os critérios do Estágio 1



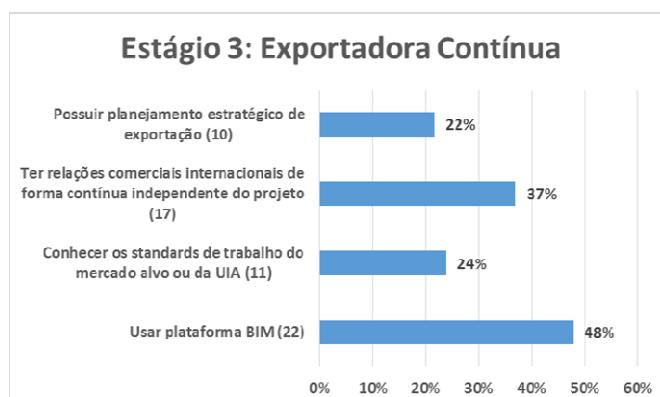
Fonte : AsBEA; APEX (2015)

Figura 5– Distribuição das empresas de acordo com os critérios do Estágio 2



Fonte : AsBEA; APEX (2015)

Figura 6– Distribuição das empresas de acordo com os critérios do Estágio 3



Fonte : AsBEA; APEX (2015)

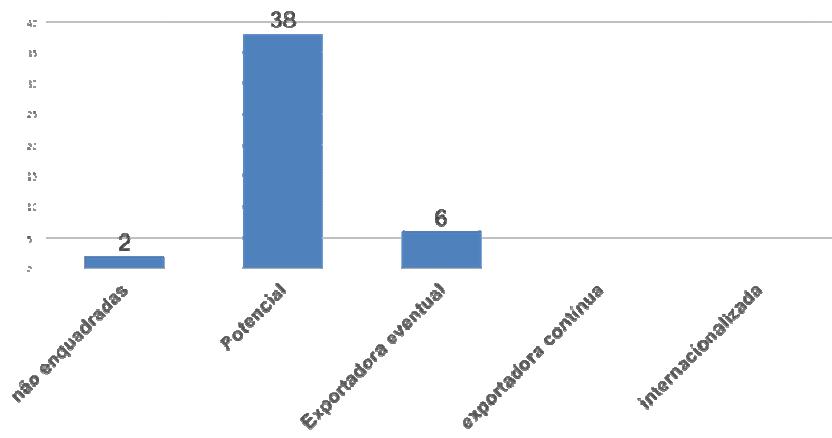
Figura 7– Distribuição das empresas de acordo com os critérios do Estágio 4



Fonte : AsBEA; APEX (2015)

Ao se considerar todos os critérios para a segmentação, a distribuição das empresas se mostra na figura 8.

Figura 8– Distribuição das empresas de acordo com a aplicação dos critérios de segmentação



Fonte : AsBEA; APEX (2015)

## 6 DISCUSSÃO

Observando as 46 empresas de projeto de arquitetura que responderam à pesquisa de maturidade exportadora entende-se que para o estágio 1 – potencial exportadora, a maioria atende aos critérios eliminatórios ou classificatórios conforme a figura 2. Ainda observa-se uma grande deficiência na formalização das empresas em relação à obtenção de certificados digitais no Siscoserv, pois apenas 7 das 46 empresas estão cadastradas neste sistema. Isso é prejudicial ao setor de exportação de arquitetura, pois uma vez que as exportações não passem pelo sistema, o setor perde apoio governamental na formulação de ações e políticas públicas por não apresentar e comprovar o volume das exportações.

Com relação ao estágio 2 - exportadora eventual, observa-se que ainda se atua de forma pontual e não contínua. De acordo com os dados

levantados, 67% das empresas mantém relações pontuais com empresas internacionais, preocupam-se com a gestão e planejamento para exportação e têm profissionais que trabalham dedicados a este setor. A baixa maturidade exportadora ainda é refletida na falta de possibilidades de se manter uma assessoria local (no exterior) para entendimento das exigências técnico/legais para cada mercado alvo em que trabalham (somente 11 empresas de 46 têm este tipo de relacionamento).

Considerando-se o estágio 3 – exportadora contínua, o critério mais desenvolvido nestas empresas é o BIM (*Building Information Modeling*), atentando-se que o questionário de pesquisa não entrava em profundidade nesta questão, então não sabemos também qual o nível de conhecimento da empresa para este critério. Somente sabemos que já têm interação com o processo de trabalho em Modelagem da Informação da Construção (BIM). A internacionalização leva ao desenvolvimento da empresa, pois a obriga a se modernizar, seja para conquistar novos mercados, seja para preservar suas posições no mercado interno. A atividade exportadora é o resultado de um planejamento estratégico direcionado para o mercado externo que envolve alguns pontos que devem ser questionados pelo empresário. Deve-se levar em consideração as definições de estratégias mercadológicas, as oportunidades e riscos envolvidos, se o serviço prestado possui demanda no exterior e se é competitivo. Tudo isso tem que ser visto pela empresa de arquitetura, ou seja, a mesma já deve ter esta maturidade administrativa e gerencial no mercado interno para que também possa agir desta forma no mercado externo. Desta forma, é de se preocupar que somente 10 empresas possuam planejamento estratégico de exportação o que representa 22% do total. A falta de conhecimento das normas internacionais como as da UIA, sobre a qual somente 11 empresas responderam que têm este conhecimento, mostra um despreparo em relação aos standards propostos em outros países.

E por fim, somente 3 empresas das 46 que responderam ao questionário têm escritório ou *joint-venture* com empresas no exterior. Isso mostra que para a maioria das empresas que estão no programa setorial da APEX - Built by Brazil, a exportação ainda não é uma prática frequente, e estas empresas ainda não estão preparadas para ter infraestrutura no exterior nem altos índices de exportação. Para as empresas que já se encontram neste modelo, os lucros oriundos da produção realizada no exterior são contabilizados como exportação.

## **7 CONCLUSÃO**

Neste artigo, foi mostrado um estudo de caso com 46 empresas de arquitetura que fazem parte do projeto setorial de exportação em parceria com a APEX-BRASIL denominado Built by Brazil e coordenado pela AsBEA (Associação Brasileira dos Escritórios de Arquitetura). Para a realização deste estudo de caso, foram criados critérios eliminatórios e recomendações para que as empresas pudessem ser enquadradas na matriz de maturidade exportadora. Ao se aplicar estes critérios observa-se uma baixa maturidade

exportadora das empresas, uma vez que 38 empresas das 46 que responderam foram classificadas como “potencial” e somente 6 como “exportadora eventual”. De acordo com os critérios duas empresas foram desenquadradadas e nenhuma apresentou maturidade de exportação contínua ou internacionalizada.

A internacionalização de escritórios de arquitetura se encontra fortemente relacionada à interação social e cultural mantida pela firma e por seus arquitetos com empresas no exterior. A integração social resulta de uma rede de relacionamentos pessoais, enquanto que a cultural pode se manifestar por meio de publicação de livros, desenhos, projetos, ou pelo currículo em termos de formação educacional. A construção de edificações de grande visibilidade no setor, a premiação em competições de design arquitetônico ou a conquista de licitações são importantes aspectos relacionados ao capital cultural e que podem influenciar no portfólio de exportação do serviço.

Mas é preciso se levar em conta alguns aspectos fundamentais na realização de serviços de arquitetura no exterior, como por exemplo o processo de aprovação do projeto, pode ser custoso, indo desde as aprovações locais até as globais. A cultura local, estrutura e rotinas das empresas para as quais está se exportando também devem ser muito bem estudadas e conhecidas. Deve se ter um bom canal com o profissional que é o ponto de contato no exterior, na empresa contratante.

Há de se considerar as questões globais de barreiras às exportações e que dependem e muito das ações do governo brasileiro para que estes obstáculos sejam quebrados. Estas barreiras podem abranger o protecionismo com relação às firmas locais, particularmente nos contratos de governo, os custos associados à realização de projetos no exterior, a falta de redes de contato no exterior, as diferenças culturais e de legislação e a regulamentação relativa a projetos de edificações. Também deve ser considerado o exercício da profissão, sendo que a regulamentação que rege o exercício da atividade de arquitetos estrangeiros varia bastante de país para país, podendo os arquitetos exercer a profissão independentemente ou devem obrigatoriamente se associar a um outro arquiteto local.

Em razão de todos estes pontos levantados, as empresas que tenham fortes indicadores para exportação devem se amparar de projetos setoriais, para que possam estar fortalecidas e terem um projeto de exportação bem-sucedido.

## REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS ESCRITÓRIOS DE ARQUITETURA; AGÊNCIA BRASILEIRA DE PROMOÇÃO DE EXPORTAÇÕES E INVESTIMENTOS; MILAN, A. G; MATTOS FILHO. **A exportação de serviços de arquitetura.** Cartilha de uso do programa de exportação. São Paulo, 2015. Publicação interna.

. **Programa de segmentação dos escritórios brasileiros de arquitetura.** Bento Gonçalves, RS. Milan Expert – Consultoria e treinamentos, 2015

(Estudo Técnico apresentado a AsBEA, APEX, Built By Brazil -2015).

BANCO NACIONAL DO DESENVOLVIMENTO. **Circular No. 11/2010.** 2010. Disponível em  
[http://www.bnDES.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bnDES\\_pt/Galerias/Arquivos/produtos/download/Circ011\\_10.pdf](http://www.bnDES.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bnDES_pt/Galerias/Arquivos/produtos/download/Circ011_10.pdf). Acesso em: 02 abr. 2016.

JEWELL, C.; FLANAGAN, R.; ANAC, C. Understanding UK construction professional services exports: definitions and characteristics. **Construction Management and Economics**, v. 28, n.3, p. 231-239. UK, 2010

MINISTÉRIO DA FAZENDA; MDIC MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR. **NBS Nomenclatura brasileira de serviços, intangíveis e outras operações que produzam variações no patrimônio.** Brasília, 2012. Disponível em :<[http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivos/dwnl\\_1333484934.pdf](http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivos/dwnl_1333484934.pdf)> . Acesso em: 01 abr. 2016.

ROCHA, A.; CARVALHO, C.A.S.; MELLO, R.C. **Guia para internacionalização de serviços de arquitetura.** Rio de Janeiro: NUPIN – Núcleo de pesquisas em negócios internacionais. Pontifícia Universidade Católica, 2014. 22 p.

SCS SECRETARIA DE COMÉRCIO E SERVIÇOS; MDIC MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR. **Guia básico para exportação de serviços.** Brasília: SCS;MDIC, 2014. Disponível em :<[http://www.mdic.gov.br/arquivos/dwnl\\_1426697517.pdf](http://www.mdic.gov.br/arquivos/dwnl_1426697517.pdf)>. Acesso em: 20 mar. 2016.

UIA INTERNATIONAL UNION OF ARCHITECTS. **UIA Accord on recommended international standards of professionalism in architectural practice.** In: XXVI General Assembly, 2014. Durban, South Africa, 2014. Disponível em :<<http://www.uia.archi/sites/default/files/AIAS075164.pdf>>. Acesso em: 23 mar.2016.

\_\_\_\_\_. **Architectural profession around the world.** 2015. Disponível em :  
<http://www.uia.archi/EN/EXERCER/EXERCER-DANS-LE-MONDE/COMMISSION-UIA#.Vx4bOfkrJD9>. Acesso em: 31 mar. 2016.