

LA VISIÓN DE LOS LÍDERES I

SANTIAGO: UN EJEMPLO DE CRECIMIENTO SOSTENIDO

HERMAN FAIGENBAUM

Managing Director de Cushman & Wakefield
Southern Cone

RICARDO ANWANDTER

Gerente inmobiliario de la Compañía de Seguros
Confuturo S. A.

JAVIER HURTADO

Gerente de Estudios de la Cámara Chilena
de la Construcción

IVÁN PODUJE

Socio de la empresa de urbanismo Atisba
y profesor de la Universidad Católica



**CUSHMAN &
WAKEFIELD**

ADAPTARSE A LOS CAMBIOS

EXPERIMENTAR EL CRECIMIENTO

La actualidad del mercado de oficinas de Santiago condensa, en sus índices de crecimiento y en la calidad de los proyectos, un panorama tan positivo como promisorio para los próximos años. El presente evidente guarda, en sus paisajes y construcciones, la fórmula que otros países deberían imitar: Santiago es, según los especialistas, la ciudad con mejor planificación urbana de América Latina.

Sin embargo, esta actualidad admirable no se logró de un día para el otro. Y en el camino del progreso los desarrollistas llevaron, en muchos casos, la delantera de los proyectos. La inversión privada jugó, en la mejora de la ciudad, un rol importantísimo que supuso, en varias ocasiones,

la alianza y el trabajo conjunto con las autoridades y, sobre todo, un vínculo más estrecho con la comunidad.

El mercado inmobiliario creció (y seguirá creciendo), entonces, gracias a una combinación de factores, entre los que se destaca la atenta mirada de los impulsores a las necesidades de los usuarios. Cuando los tiempos y los modos de vida cambian, el mercado debe adaptarse y eso es lo que demuestran muchos de los proyectos de una ciudad que aparece como ideal para vivir y trabajar. Esperamos que el presente intercambio entre referentes del sector sirva al debate para continuar mejorando.

por **Herman Faigenbaum**

Managing Director
Southern Cone



Un encuentro, muchas ideas



LOS PARTICIPANTES DEL ENCUENTRO, EN LAS OFICINAS DE CUSHMAN & WAKEFIELD.

La realidad nos desafía de forma permanente. Ante un escenario complejo y fieles a nuestro compromiso profesional con el mercado y con la comunidad, optamos por analizar rigurosamente la actualidad. Creemos que el intercambio de miradas, sobre uno o varios asuntos, es una muy buena manera de desentrañar las mejores soluciones a los problemas y de identificar oportunidades de negocios.

En esta oportunidad, convocamos a tres referentes del mercado y, café medianamente, conversamos sobre el presente y el futuro del mercado inmobiliario de Santiago. Nos encontramos con Ricardo Anwandter (Gerente inmobiliario de la Compañía de Seguros Confuturo S. A.), Javier Hurtado (Gerente de Estudios de

la Cámara Chilena de la Construcción) e Iván Poduje (Socio de la empresa Atisba y profesor de la Universidad Católica). Los especialistas, junto a Herman Faigenbaum (Director de Cushman & Wakefield Southern Cone) compartieron, en un espacio ameno, sus opiniones sobre diferentes temáticas.

En base a ese encuentro, elaboramos la primera edición de una serie que denominamos "La visión de los líderes". Esperamos que "Santiago: un ejemplo de crecimiento sostenido" le resulte una herramienta útil e interesante a la hora de pensar su negocio, tanto como nos resultó a nosotros.



Ricardo Anwandter
Gerente inmobiliario de la Compañía de Seguros Confuturo S. A.



Herman Faigenbaum
Managing Director de Cushman & Wakefield Southern Cone



Javier Hurtado
Gerente de Estudios de la Cámara Chilena de la Construcción



Iván Poduje
Socio de la empresa de urbanismo Atisba y profesor de la Universidad Católica

Santiago: un ejemplo de crecimiento sostenido



TORRES TITANIUM Y EDIFICIOS SOBRE LA AVENIDA ANDRÉS BELLO, EN SUBMERCADO EL GOLF.

La importancia de las políticas públicas

Herman Faigenbaum (HF): *El mercado de oficinas en Santiago está pasando por un momento de expansión y nos interesa saber cuáles han sido los factores que intervinieron y que siguen contribuyendo a su consolidación. Javier, ¿cuáles fueron, a lo largo de los últimos 30 años, las políticas públicas que más impactaron en el desarrollo de Santiago?*

Javier Hurtado (JH): Santiago es una ciudad que viene creciendo fuertemente hace muchos años. Quizás lo más fuerte en el Gran Santiago tiene que ver con la política de subsidios para el acceso a la vivienda. Eso también repercutió mucho en la configuración de la ciudad: las grandes extensiones que fueron dedicadas a vivienda social fueron planificadas sin mucho urbanismo, fueron pensadas más bien con el objetivo de generar techos para las personas.

HF: *¿Y piensas que estas políticas públicas tuvieron continuidad a lo largo de los diferentes gobiernos?*

JH: Tuvieron matices, pero yo diría que

ha sido continuo en cuanto a que el objetivo fue, por muchos años, producir techos. Y pienso que eso ha generado una discusión mucho más compleja acerca de cómo deberían ser las ciudades en Chile.

El desarrollo de la ciudad en las últimas décadas

HF: *Iván, ¿cómo se ha dado el desarrollo*

de la ciudad en los últimos 20, 30 años?

Iván Poduje (IP): Creo que Santiago ha tenido la mejor planificación urbana de Latinoamérica. Tiene un plan pensado en 1960 y actualizado en 1994 y 2013, que define los grandes ejes de desarrollo y de transporte, las zonas de expansión y los nuevos centros, y que se ha ido cumpliendo en términos generales. De ahí provienen las concesiones viales, los

Santiago ha tenido la mejor planificación urbana de Latinoamérica. El gran éxito de la ciudad, en comparación con ciudades como San Pablo, Buenos Aires o Caracas, está relacionado con la infraestructura de transportes y servicios básicos, con la cobertura de servicios y con la existencia de límites y regulaciones que, con todos sus problemas, definen los ejes de crecimiento de la ciudad.

Iván Poduje



La evolución, al ritmo de la demanda

por Gustavo Valenzuela

Director de Brokerage
Cushman & Wakefield Chile



Las preferencias de la demanda han marcado, en los últimos años, el camino por el que avanza el mercado inmobiliario en Santiago. Si miramos el recorrido de las oficinas, observamos que gran parte de los *drivers* del crecimiento están relacionados con la imposibilidad de las compañías de crecer en Santiago Centro y la expansión de la línea uno del metro hacia el oriente, lo que motivó el éxodo hacia el sector de El Golf y luego hacia Nueva Las Condes, que surgió como un experimento con resultados excelentes.

Las empresas quieren estar donde tengan espacio para crecer, donde tengan la posibilidad de proyectar su actividad más allá de cinco o diez años, porque de lo contrario deben invertir mucho para que funcionen las oficinas que arriendan. En los próximos años va a continuar el movimiento desde las oficinas más antiguas hacia los proyectos más nuevos y se profundizará el interés por comprar edificios enteros, ya que de esa manera se garantiza el mantenimiento de la calidad del activo y da la posibilidad a los grandes usuarios de programar su crecimiento en un mismo edificio.

El caso de Nueva Las Condes muestra una complejidad que vale la pena analizar. Se trata de un submercado que creció como consecuencia

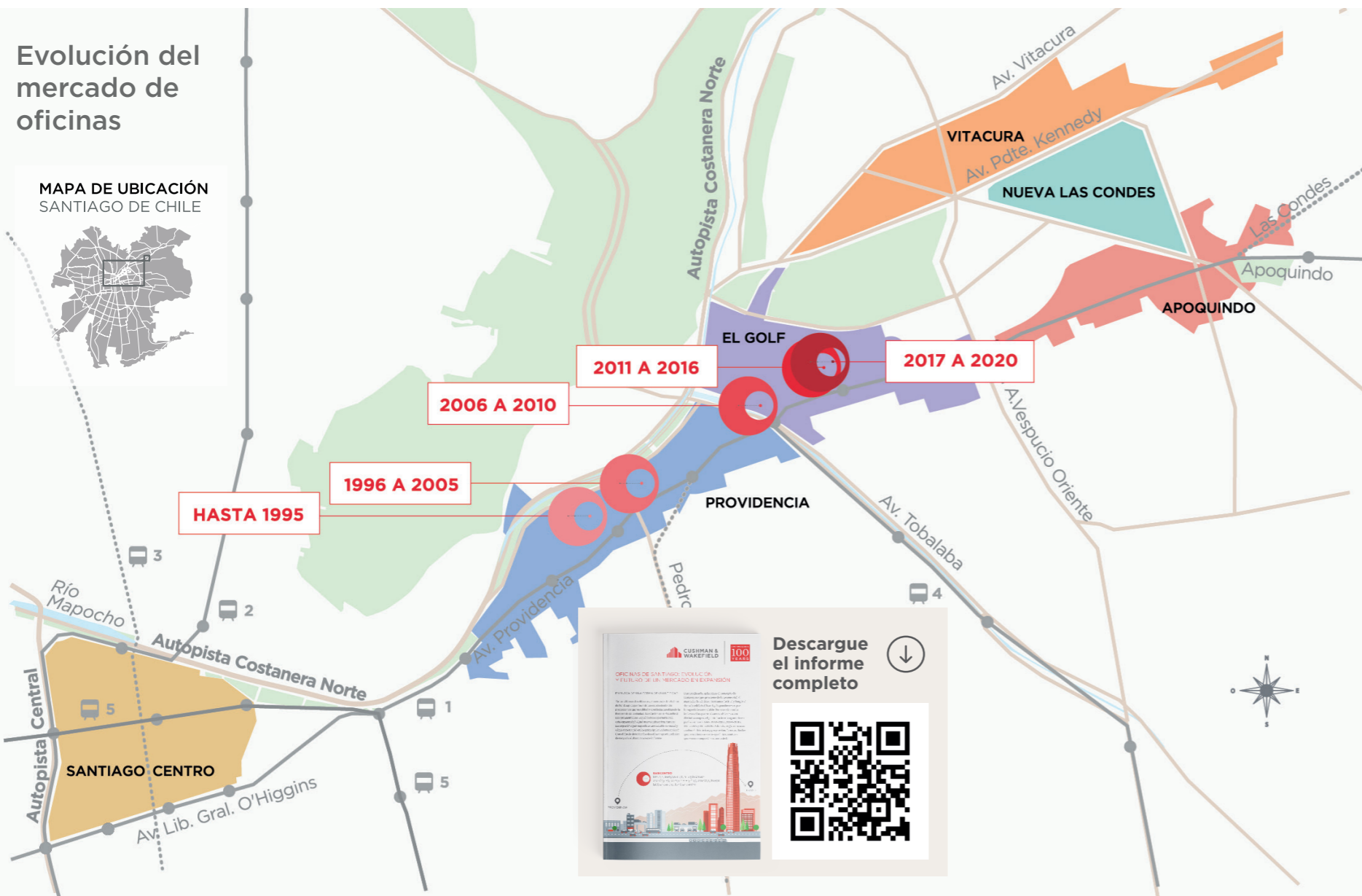
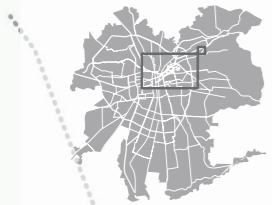
de dos situaciones principales. En primer lugar, la falta de suelo para el desarrollo de proyectos en la zona de El Golf, en donde las vacancias cayeron al nivel del 1%. Por otro lado, el tamaño de la planta que se podía encontrar en esa zona, que era de 600 metros cuadrados, aproximadamente, cuando en Nueva Las Condes, las plantas que se estaban desarrollando tenían, por lo menos, 1.000. El crecimiento de esta nueva área no fue, sin embargo, repentina: su consolidación tardó unos 20 años. Hoy en día, el desafío es cómo transmitir esta experiencia hacia el eje Vicuña Mackenna, Estoril o hacia zonas industriales subutilizadas de Santiago que se verán favorecidas con las nuevas líneas de metro.

Para el mercado, el desafío es aún más grande: los edificios de oficinas tienen que adaptarse, constantemente, a las necesidades actuales y futuras de los usuarios. El desarrollo del *e-commerce*, por ejemplo, es un aspecto clave a la hora de pensar las instalaciones que se deben presentar a inversionistas y usuarios.

Las potencialidades del mercado son evidentes y el desarrollo necesario, pero para hacer sostenible esta evolución hay que estar atentos a las tendencias mundiales y saber trabajar de manera colaborativa entre todos los incumbentes de la industria.

Evolución del mercado de oficinas

MAPA DE UBICACIÓN SANTIAGO DE CHILE



EL MAPA MUESTRA LA UBICACIÓN DEL BARICENTRO DE OFICINAS DESDE 1995 A 2020.

grandes parques, los nuevos centros o las zonas industriales.

El gran éxito de la ciudad, en comparación con San Pablo o Caracas, está relacionado con la infraestructura: tenemos una moderna red de metro y una cobertura sanitaria y de agua potable de prácticamente el 100 %, lo que contrasta con el resto de las grandes capitales, incluido el Gran Buenos Aires cuyo conurbano, equivalente a la periferia metropolitana de Santiago, tiene casi un tercio de las viviendas sin servicios básicos.

De todos modos, una vez superadas estas necesidades más bien básicas o de primer orden, aparecen nuevos problemas, de

segunda generación, que tienen que ver con la segregación y con el hecho de que esos barrios de vivienda social que construimos rápidamente, para reducir el déficit y bajar la pobreza, hoy día carecen de espacios públicos y tienen bolsones homogéneos de pobreza.

Por otro lado, el plan de concesiones de los 90 definió las autopistas que han ordenado el desarrollo de comunas, centros logísticos e industriales, pero desde el punto de vista de las oficinas, el gran elemento ordenador ha sido el metro: en 15 años vamos a tener una red de 200 kilómetros de metro, lo que nos va a transformar en la segunda ciudad con

más cobertura de metro por kilómetro cuadrado de Latinoamérica luego del DF de México, que casi nos triplica en población. En eso hemos avanzado muy bien.

El impacto en la inversión inmobiliaria

HF: ¿Ricardo, cómo ves que estas cosas impactaron, en general, en la inversión inmobiliaria?

Ricardo Anwandter (RA): Desde el punto de vista de la inversión inmobiliaria, la inversión en oficinas ha sido muy relevante y para ello fue muy

importante el desarrollo de una columna vertebral como el metro de Santiago y sus concesiones viales. En relación con este sector, su desarrollo comenzó en Santiago Downtown, y paulatinamente se fue desplazando hacia el sector oriente entre los años 80 y 90, desarrollándose inicialmente en Providencia y luego en Las Condes.

Este tremendo impulso del desarrollo de la ciudad permitió, junto con la expansión del metro, el desarrollo de subcentros que disminuyen los tiempos de traslado de la población, mejorando la accesibilidad hacia las áreas de equipamiento de oficinas, *retail* y áreas

Antes se pensaba en términos de transporte y hoy se habla de conectividades entre las personas y las familias a lo largo del día y de su vida.

Herman Faigenbaum



residenciales de la ciudad. También se beneficiaron los sectores de apoyo logístico, formándose cordones industriales relevantes en la periferia, mejorando estos últimos la conectividad con puertos, aeropuertos y haciendo la distribución de productos más eficiente.

Todo este desarrollo de la ciudad permitió conformar un mercado inmobiliario atractivo para los inversionistas: lo anterior unido a un mercado de financiamiento cada vez más profundo, permitiendo calzar flujos a largo plazo. Es importante recalcar que el mercado va desarrollando productos con flujos con relación rentabilidad-riesgo muy atractivos para inversionistas, instituciones, fondos de inversión, *family office*, entre otros, permitiendo incorporar al mercado de capitales una liquidez interesante.

IP: La red de autopistas, que luego se concesionaron, han sido claves para consolidar ese anillo logístico en la circunvalación Américo Vespucio y sus cruces especiales. En ese anillo también se ubican los centros de distribución de las grandes cadenas de *retail* como Walmart, Cencosud, SMU, Falabella o Farmacias Ahumada.

HF: Diría que se trata de un caso único en Latinoamérica, porque la continuidad de los planes es algo inusual en estos países. Conozco con cierto detalle los casos de San Pablo y de Buenos Aires: una vez que se planifica una cosa, se construye por la mitad y se cambia el plan regulador. Incluso hay una discrecionalidad muy grande en la implementación de políticas públicas y en el desarrollo de infraestructura.

Las preferencias de la demanda

HF: Javier, ¿qué es lo que buscan los usuarios a la hora de alquilar o comprar?

JH: El 35 % de lo que se arrienda en Santiago, al menos en el Gran Santiago, son departamentos y ha bajado la venta. Si tú ves la serie histórica de la venta de casas, observas cómo va en decadencia. Los departamentos van creciendo, la gente está buscando justamente centralismo, movilidad, cercanía al metro, cercanía a las avenidas, no quiere irse tan lejos. La movilidad es un aspecto superrelevante hoy en día en la calidad de vida y eso se está verificando incluso en todos los temas de vivienda.

HF: Iván, cuéntanos un poco cómo analizas Santiago desde la perspectiva de la movilidad, que es, a mi juicio, una forma moderna de ver lo que antes se llamaba "transporte". Antes se pensaba en términos de transporte y hoy se habla de conectividades entre las personas y las familias a lo largo del día y de su vida.

IP: El cambio de transporte a movilidad tiene que ver con que la movilidad pone el foco en las personas. Ahora, el principal problema que tienen Santiago y todas las ciudades del mundo está explicado en el mapa del Baricentro Santiago y es que esta superficie que debe medir 7.000 hectáreas, atrae el 45% de los viajes en una ciudad que tiene 100.000 hectáreas y eso a través de 600 vías, de las 80.000 que hoy en Santiago son las vías estructurales.

Esto resume el problema de la congestión en Santiago y otras grandes

ciudades: tenemos muchos puntos de origen y un gran punto de destino con tasas de motorización que crecen al 6 o 7 %, al año, porque el transporte público de superficie, que son los buses del Transantiago, no logra competir, y es muy difícil que lo haga pese a los 7.000 millones de dólares que hemos gastado subsidiando la oferta de malas empresas en estos diez años.

Entonces, lo que ocurre en la práctica es un fenómeno que hemos llamado compactación territorial o *infilling*, que se caracteriza por la reducción del espacio donde queremos vivir para no viajar más de 45 minutos al baricentro. Esto genera una enorme presión de demanda sobre la ciudad existente, que se traduce en un aumento explosivo en la demanda por departamentos y viviendas usadas y una caída en la demanda de casas y barrios nuevos en la periferia.

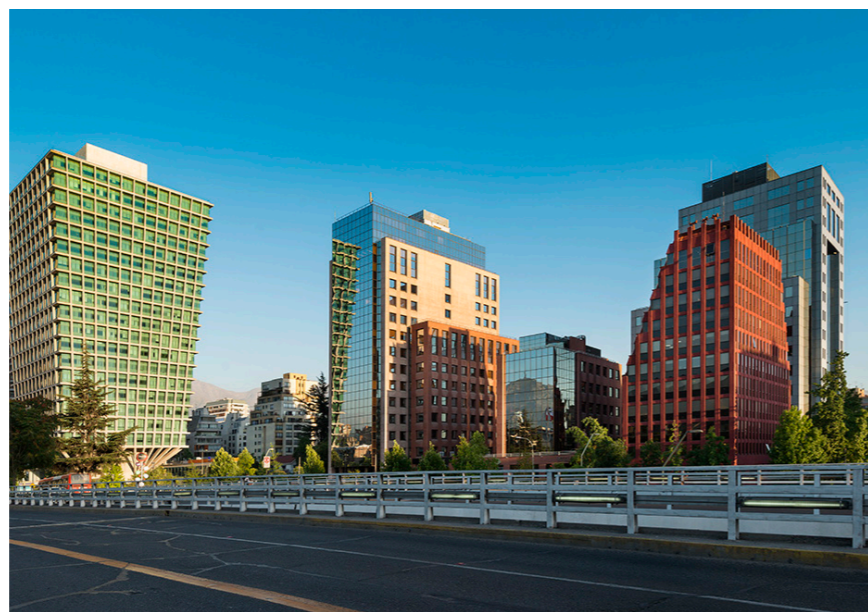
Las únicas salidas que tenemos para descomprimir esta compactación son: cambiar casa por departamento, moverse hacia zonas centrales, acercarse al empleo y acercarse a los ejes de transporte. Y, por otro lado: extender la red de metro, porque la red de metro es inmune a la congestión de la superficie y logra competir con el auto, así que alarga la ciudad de los 45 minutos. En esta materia creo que hemos hecho bien las cosas al planificar cuatro nuevas líneas de metro en los últimos tres años.

El movimiento hacia Providencia y las Condes

HF: Ricardo, te veo anotar copiosamente, así que me parece que todo esto te está generando algunas ideas interesantes.

RA: Hace algunas décadas hubo mucho movimiento de empresas que estaban en casas y por necesidades de mayor eficiencia y para mejorar los costos de ocupación se fueron trasladando a oficinas de plantas libres. Esta transformación fue muy evidente en zonas como la comuna de Providencia. Por otro lado, el centro de Santiago fue mutando y transformándose en un sector de oficinas con alta ocupación de las estructuras de *back office* de muchas compañías chilenas y también se mantuvo gran parte de las empresas ligadas al sector público en general.

Con los años, los inversionistas institu-



SECTOR ESCUELA MILITAR, EN EL SUBMERCADO APOQUINDO.

cionales comenzaron a tener una mayor participación en importantes activos inmobiliarios. En un principio, la inversión particular fueron las oficinas, siguiendo luego con la participación en desarrollos residenciales a través de fondos de inversión públicos y/o privados, llegando hoy incluso a la adquisición de activos de *retail* inmobiliario, entre otros.

El impacto del metro y las concesiones

HF: Javier, ¿cuáles fueron los proyectos o las ideas que más impacto han tenido en los últimos años en Santiago?

JH: Creo que los más impactantes en la ciudad fueron el metro y las concesiones. Después ha habido desarrollos de centros comerciales importantes que generaron crecimiento residencial en el entorno, como puede ser el caso de La Florida, entre otros.

IP: Yo te diría que hay cinco iniciativas privadas, que me parecen claves. La primera es el seccional de la CCU, la ex Compañía de Cervecerías Unidas, que se divide en dos lotes de 4,5 hectáreas, donde se desarrollaron los primeros edificios inteligentes con el chileno del "Sanhattan". Veinte años después se desarrolló la otra mitad, que son la Torre de Paulmann y el Costanera Center, que hoy tiene la torre más alta de Sudamérica y un centro comercial de siete niveles con 600.000 metros cuadrados construidos.

HF: Otra iniciativa, al lado, es la reconversión de Santa Rosa-Las Condes, que era un club de campo y que hoy en día tiene tres torres en el centro. Otra reconversión clave es Nueva Las Condes, que era un conjunto de 11 hectáreas que fue tomado por el ejército.

IP: Exacto. Es la segunda. Son 11, 12 hectáreas, que se desarrollaron por etapas, con mucha dificultad al inicio, ya que el club estaba gravado como área verde, así que se creó una norma que permitía desafectar el 20 %, que es donde se hicieron las tres torres, a cambio de consolidar el 80 % restante como parque y el resultado fue muy interesante.

Otra iniciativa fue Ciudad Empresarial, que, si bien no es clase A, es un esfuerzo gigantesco por habilitar un núcleo de oficinas en una comuna que era popular o de baja renta y que se conectó con el sector oriente cuando se cerró el anillo de circunvalación de Américo Vespucio.

Por último destacaría Santiago Downtown, que es un proyecto no muy conocido que está en las inmediaciones de la torre Entel, en pleno centro cívico fundacional, y que agrupó muchos servicios dispersos del Estado y ubicó el Ministerio de Economía y lo respectivo a la regulación económica en un distrito próximo a otros ministerios y el Palacio de la Moneda. Esos son casos bien emblemáticos porque han logrado configurar subcentros, a los cuales

podemos sumar algunos centros comerciales de desarrollo interesante porque han ampliado su *mix* hacia clínicas, universidades, hoteles y oficinas como Parque Arauco en la zona oriente y Plaza Vespucio en el sur oriente.

La interacción entre los privados y el Estado

HF: Me gustaría reflexionar sobre el caso de Puerto Madero en Buenos Aires y comparar la gobernanza de los proyectos. Puerto Madero era una zona de propiedad del Estado nacional, pero sin ninguna clase de regulación, de zonificación: era una zona inmensa que solo se podía destinar a uso portuario. Para poder hacerla exitosa se unieron el Estado nacional con el Estado municipal y armaron una corporación, un ente mixto. El Estado nacional proveyó la propiedad, el Estado municipal proveyó la zonificación y juntos desarrollaron esa zona. En estos proyectos que mencionan, como el de la CCU, Nueva Las Condes y Santiago Downtown, ¿cómo fue la relación entre los desarrollistas privados y los entes de gobierno que tenían que regular qué hacer en esos lugares?

IP: Acá no existen las sociedades de economía mixta, ya que la constitución impide que el Estado se asocie con privados para desarrollar proyectos inmobiliarios como sí ocurre con las concesiones. Por ello hay pocas iniciativas, donde podemos destacar Ribera Norte en la ciudad de Concepción o el seccional de Centro Oriente en Viña del Mar. En Santiago la mayoría de los casos que nombramos fueron emprendimientos privados que se apoyaron en normativas definidas por el Estado o inversiones en metro, autopistas y vialidad.

HF: ¿Por qué los privados han estado opuestos a la participación directa del Estado?

JH: La competencia. Básicamente la competencia que puede haber dentro del Estado, que tiene riesgos distintos de los que tiene un inversionista privado que compra terrenos y desarrolla proyectos. Puede haber una competencia bastante desleal en ese sentido. Hoy en día uno de los grandes temas en discusión sobre política de viviendas tiene que ver con los planes urbanos habitacionales, que involucran terrenos que el

Estado fue entregando para provisión de vivienda social. Hay una discusión compleja con los privados que tienen terrenos ahí porque hay un subsidio implícito.

HF: Javier, y en términos de permisos, ¿cómo ha sido el Estado como contraparte de los inversores privados para poder trabajar productivamente y no discrecionalmente, llevando a cabo un desarrollo, pero cuidando los intereses de la ciudad?

JH: Hay un mecanismo que son los

estudios de impacto vial, de tráfico, en el entorno cercano. Tiene que haber una forma de mitigar o compensar ese impacto. Es difícil hacer concesiones, no queda ninguna duda de que es difícil, pero se llega a acuerdos, finalmente, a partir de estos estudios de impacto que son bastante profesionales.

IP: Actualmente estamos enfrentando una situación más compleja en el proyecto de seccionales. Hay una postura ideológica de que el Estado no intervenga, de que el Estado, que en Chile es muy fuerte, no sea empresario, que se limite



VISTA DESDE EL PARQUE ARAUCANO, EN EL SUBMERCADO NUEVA LAS CONDES.



EDIFICIO FUNDACIÓN, EN EL SUBMERCADO SANTIAGO CENTRO.



VISTA DESDE EL CERRO SANTA LUCÍA HACIA SUBMERCADO SANTIAGO CENTRO.



SECTOR ORIENTE DEL SUBMERCADO SANTIAGO CENTRO.



EDIFICIOS DE OFICINAS CLASE A SOBRE LA AVENIDA APOQUINDO.



EDIFICIOS SANTIAGO DOWNTOWN Y TORRE ENTEL, EN SANTIAGO CENTRO.



EDIFICIO MILLENIUM, EN EL SUBMERCADO EL GOLF.

a su rol regulador. Pero cuando uno ve la experiencia internacional de todos los distritos de oficinas, como los de Holanda o de Estados Unidos, siempre hay un rol del Estado muy importante al menos al inicio de los procesos de recuperación. Sin ello no existiría Canary Wharf de Londres, Battery Park City de Nueva York o el distrito de negocios de La Defensa en París.

HF: Ricardo, cuando ustedes tienen que evaluar inversiones, ¿cómo ven la posible participación del Estado en diferentes instancias?

RA: En este ámbito existen experiencias, como en todas las cosas, buenas y malas. Hemos tenido apoyo del Estado o la autoridad muy potente, como también en otras ocasiones el apoyo ha sido insuficiente.

Lo que sí creo que es importante es que con el tiempo ciertas comunas y autoridades han ido comprendiendo que los acuerdos público-privados son relevantes para el desarrollo del país y quienes más ganan son sus habitantes logrando una mejor calidad de vida.

Chile ha sido un referente a nivel mundial y en especial en Latinoamérica en el desarrollo público-privado, y lo ha demostrado en los últimos 40 años.

También creo relevante entender que el mundo ha cambiado y que en esta mesa no solo participan la autoridad y el sector privado, también toma gran relevancia la participación de las comunidades. Este tercer participante toma gran relevancia y empoderamiento, por lo que debemos aprender a considerar su participación desde el inicio de la conceptualización de los proyectos inmobiliarios.

IP: Las ZODUC, por ejemplo, eran básicamente terrenos rurales que se convirtieron en usos urbanos con un cambio en el plan regulador de zonificación. Pero este cambio no fue gratis, como era antes. Los privados gastaron cerca de 140 millones de dólares en infraestructura, para conectar la zona de Chicureo con el sector oriente y así valorizar su tierra, por reducción de tiempos de viaje. Fueron dos autopistas que cofinanciaron, más un camino de montaña poco usado, pero que atravesaba los cerros para llegar al exclusivo

barrio de La Dehesa. El Estado invirtió otro tanto, porque brindó subsidios. Pero se fue Lagos, llegó Bachelet, y la ciudad y su planificación perdieron prioridad. Se dejó de invertir en concesiones, se paralizaron las inversiones en metro y se apostó fuerte por Transantiago, lo que fue un error. En un país unitario y centralista como Chile, es muy importante el rol que pueden tener el presidente y sus ministros para impulsar estos proyectos.

RA: Como dije anteriormente, el mundo cambió en muchos sentidos. El empoderamiento de las comunidades ha hecho basilar en muchos casos a las autoridades en la aprobación de proyectos que se ajustan plenamente a derecho y a las normas vigentes. Lo anterior nos obliga a pensar mucho más en los potenciales impactos y externalidades negativas que podemos provocar a nuestros vecinos con los proyectos que deseamos emprender, por lo que debemos tener mayor pragmatismo y trabajar en conjunto e incorporar aspectos relevantes como la sustentabilidad. Lo anterior no depende del color político de la autoridad, sino más bien que las partes comprendan estos conceptos.

En países desarrollados la relación del inversionista privado con la comunidad es muy cercana, quienes participan en forma transparente desde los inicios de la conceptualización de los proyectos. Y por otro lado, el papel de la autoridad es ayudar a converger a los participantes en acuerdos con beneficios mutuos. Ese es nuestro desafío como inversionistas modernos.

La evolución del mercado de oficinas y la importancia de la normativa

HF: ¿De qué depende la evolución del mercado de oficinas?

IP: Es un tema de visión y de inversiones. De tomar los riesgos. Cuando partió Nueva Las Condes nadie daba un peso por un distrito de 12 hectáreas separado del baricentro, sin metro y eriazo. Costó mucho consolidarlo, hasta que se rompió la inercia y el mercado lo puso en el radar. Luego se desarrolló Parque Arauco, llegó el metro hasta Manquehue y Nueva Las Condes se consolidó. Pero requirió que alguien pusiera riesgo y visión, igual que en la ex CCU o la Ciudad Empresarial.

JH: Es un tema de visión enorme. Cuando tú generas valor, las cosas empiezan a ocurrir un poco más rápido. Hace varios años todavía existían normativas de construcción, en las zonas cercanas a las líneas de metro, respecto de la cantidad de pisos de los edificios. Cuando permitieron que se construyeran más pisos, automáticamente empezó a haber demanda para esos terrenos.

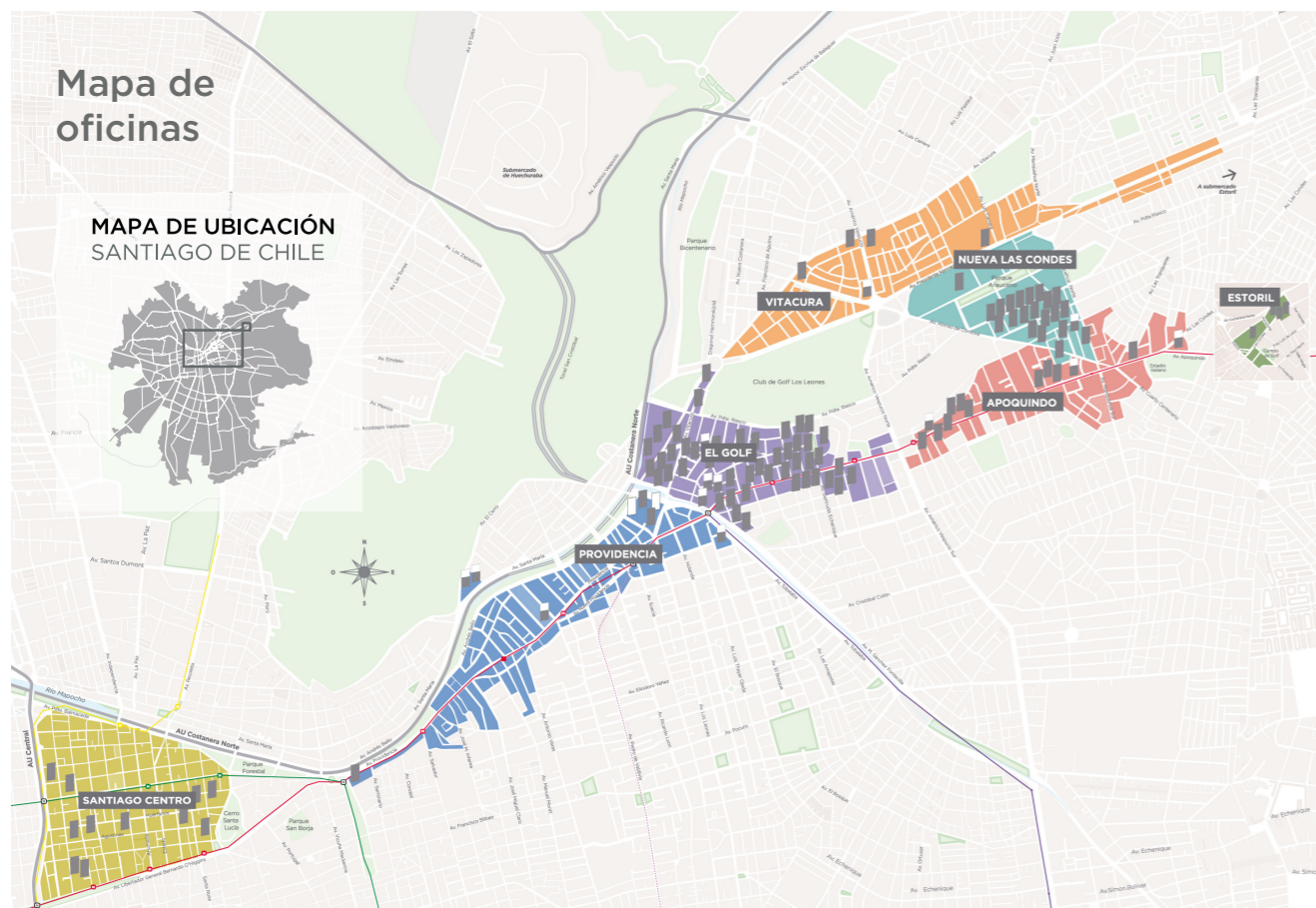
IP: Yo creo que la normativa también es un aspecto, pero no basta para consolidar un distrito de oficinas. Nueva Las Condes despegó cuando se agotó el suelo disponible, pero también tuvo un refuerzo enorme en inversión y diseño urbano cuando se hizo el boulevard, se mejoraron las calles, se conectó con el parque Araucano y luego con el metro de Apoquindo.

HF: Cuando aporta algo al espacio urbano.

IP: Claro. Y llegan los cafés, y llegan las áreas verdes, y la gente puede cruzar al parque Araucano. Y lo que tú ves hoy día ahí es similar a lo que puedes ver en las grandes capitales del mundo con los parques y los espacios públicos. ¿Por qué digo que no se resuelve solo con normativa? Porque tú con normativa puedes tener altura, pero tienes que definir un espacio público de calidad. ¿Por qué los privados dicen que están haciendo ciudad? Porque ya están diseñando el espacio público, como en el caso de Titanium, con sus torres y su parque. Esa demanda de parte de los clientes y los usuarios de las oficinas es cada vez más fuerte. Si no tienes entornos gratos, la calidad de vida se resiente y la oficina ya no es un lugar grato para trabajar. Lo mismo si no tiene metro y debo usar el auto para todo.

JH: Una de cada tres comunas no tiene plan regulador de ningún tipo, y cuando lo tienen, la antigüedad promedio es de 17 años. Entonces, el tema de fondo es cómo tú modificas los instrumentos de planificación urbana para poder hacer planificación de largo plazo.

RA: En general, hay un aspecto bien relevante del proceso de inversión, dentro de la mesa de planificación, y que es lograr con el producto final una grata experiencia del cliente y los usuarios en general. Creo que el caso del proyecto Nueva Las Condes logra ese objetivo y



MAPA DE OFICINAS DE SANTIAGO.

que ha sido un hito en el desarrollo inmobiliario en una zona de equipamiento con áreas residenciales. O sea, un proyecto que logró converger oficinas, retail, restaurantes, en un entorno residencial. Lo anterior acompañado de áreas verdes del Parque Araucano. El objetivo se cumple con una muy buena experiencia, sin duda: el concepto de desarrollo mixto hoy en día es muy importante. Por lo tanto, adecuar la norma, que muchas veces es muy estricta, para lograr estas combinaciones de proyectos en los cuales pueden convivir distintos usos, permitiría opciones altamente atractivas y que tendrían probabilidades mayores de éxito.

HF: Lo que dices está en el centro de un tema al que nosotros en nuestra empresa le estamos prestando muchísima atención que es el de los nuevos espacios de trabajo. Vemos una gran propensión de los inversores y de los desarrollistas, de repetir el viejo modelo de la caja de zapatos. Piensan que porque hacen un edificio con tecnología moderna, con un muro cortina, con plantas más grandes, más chicas,

están resolviendo la demanda de quien va a estar ahí. Y quien va a estar ahí hoy día busca otra cosa. Los empleados, la gente, las comunidades son diferentes y buscan las experiencias que tú dices, a través de la relación con la comunidad, que puede ser la interna del edificio, del complejo, del barrio, o que puede ser la comunidad más grande, el mundo de las empresas tecnológicas, por ejemplo. Y es interesante que digas que eso es rentable porque a la vieja guardia de los inversores es difícil explicarle esto. Entonces, que Iván mencione que el boulevard fue lo que cambió, lo que hizo que Nueva Las Condes fuera un lugar atractivo donde irían otras inversiones; que Ricardo diga esto de la experiencia; que Javier mencione la importancia del plan regulador, habla de que hay otros factores que no son el mero activo.

El mercado industrial

HF: ¿Qué pasa con las propiedades industriales? ¿Existe integración entre la industria y los centros de distribución dentro de la trama urbana de la ciudad? ¿Cómo ven ese tema?

IP: Yo diría que es un mercado que ha crecido explosivamente. Hace diez años el mercado industrial estaba agotado. Había mucho parque industrial subutilizado y el cambio viene con la incorporación de la logística, que es la ciencia de mover mercancías en una ciudad grande y congestionada. Entonces aparece el bodegaje y los centros de distribución de todas las grandes compañías que se ubican en los cruces del anillo de circunvalación Américo Vespucio con las rutas que van a los puertos de San Antonio y Valparaíso, o la Panamericana que atraviesa el país de norte a sur. Eso tiene que ver, además, con el crecimiento del retail que ha necesitado cuatro o cinco centros de distribución en estos polos. A nivel macro yo creo que está bastante bien lograda la localización de los centros de distribución y el beneficio para las comunas receptoras ha sido enorme, ya que eran municipios con pocos recursos. Ahora nada de esto existiría sin el plan de concesiones que modernizó toda la infraestructura de transporte estratégica de la ciudad.

Hay un aspecto relevante del proceso de inversión, que es lograr con el producto final una grata experiencia del cliente y los usuarios. Creo que el caso del proyecto Nueva Las Condes logra ese objetivo.

Ricardo Anwandter



EDIFICIOS SANTIAGO DOWNTOWN Y TORRE ENTEL.



EDIFICIO CONSORCIO, EN EL GOLF.

La relación entre la industria y las viviendas

HF: ¿Y cómo ves, Javier, la relación entre vivienda e industria en general?

JH: Las industrias se están creando en los ejes importantes de movilidad. Y si las leyes ambientales hacen que la industria en general sea inocua, no tiene mucho sentido dejarlas solas: puede haber población cercana y se podrían combinar las zonas industriales con las zonas residenciales, es decir, hacer uso mixto de verdad.

IP: No es trivial. Existe el caso del centro de distribución El Peñón de Walmart, en la zona sur, una inversión de 120 millones de dólares que ha estado paralizada por el rechazo de los vecinos del entorno, que son básicamente parcelas de agrado o country de altos ingresos que no quieren bodegas ni camiones, pese a que el proyecto ha cumplido con todos los permisos.

Entonces, es bueno tener barrios

mixtos, donde haya industria y vivienda, pero las zonas industriales más importantes que tenemos en Santiago, que son seis, en general son exclusivamente industriales, son monouso, salvo por la distribución que, en extensiones menores, no genera tanto conflicto con las viviendas. El monouso, que llamamos zona industrial exclusiva, tiene como ventaja la ausencia de viviendas, por tanto de conflictividad, y su conectividad hacia y desde Américo Vespucio. Es el caso de Quilicura, Lampa y Pudahuel, hacia Costanera Norte, están bastante cerca.

HF: Ricardo, ¿ustedes invierten en industria?

RA: Bueno, un poco complementando lo que decían, nosotros tenemos proyectos en los que hemos invertido directa e indirectamente en inmuebles con destino o uso industrial que dependiendo de sus fases de desarrollo, se han ido transformando en mixtos, o sea, zonas industriales importantes, habitacionales y retail, en donde hay una relación directa

con la comunidad de esos sectores.

IP: ¿Valle Grande?

RA: Claro, Valle Grande puede ser un ejemplo muy interesante, donde se han desarrollado viviendas, retail, industrias y toda la infraestructura necesaria para hacer ciudad.

Otro tema que es interesante, que ya se está desarrollando hace varios años es la incorporación de bodegas pequeñas y medianas en zonas al interior de la ciudad, de tal manera de mejorar los tiempos de la operación logística, todo esto influido fuertemente por el e-commerce.

La evolución del mercado industrial, desde la demanda

HF: Iván, a nivel industrial, ¿qué diferencias se encuentran entre las zonas norte y sur?

IP: Yo creo que el sur tiene varios problemas, y uno de ellos, no dicho, es

todo el tema de los barrios críticos y de la delincuencia en los conos de aproximación a los centros industriales de San Bernardo, Lo Espejo, Pedro Aguirre Cerda, y que ha implicado mayores inversiones en guardias. Además, si miras un mapa de Santiago, verás que la ciudad es más larga hacia el sur que hacia el norte, así que los tiempos de desplazamiento son mayores. El norte y el poniente llegan más rápido a los puertos, al aeropuerto, al centro y al baricentro.

Perspectivas y desafíos para los próximos años

HF: *¿Cuáles piensan que son los desafíos, las oportunidades, las cosas que van a pasar en Santiago y que van a cambiarle la cara a la ciudad, en los próximos cinco o diez años?*

JH: La institucionalidad. Hoy en día convergen muchos actores que tienen poder y no tenemos un concepto de ciudad. En Santiago tenemos un concepto de comunas individuales con planes propios. El primer desafío es cómo institucionalizar, de alguna forma, una coordinación razonable en la ciudad. El segundo es el tema de la planificación urbana, es decir, cómo se va a hacer, cuánto va a durar el proceso, cuánto va a durar el plan que tengas, cómo lo vas a renovar.

HF: *Iván, ¿qué te parece? ¿Qué va a pasar en Santiago?*

IP: Hay cuatro prioridades que debemos resolver para seguir creciendo de forma sustentable. Coincido con Javier en que uno de ellos es el de la institucionalidad y la planificación, los unificaría en uno solo: la gobernanza de la ciudad requiere de autoridades con más poder a nivel metropolitano, ya que hoy tenemos ministerios fuertes y alcaldías débiles.

En Santiago tenemos un concepto de comunas individuales con planes propios. El primer desafío es cómo institucionalizar, de alguna forma, una coordinación razonable en la ciudad.

Javier Hurtado



El segundo tema es la movilidad: pese a todo lo invertido enfrentamos un problema serio de congestión, debido al aumento del ingreso y la mala calidad del transporte de superficie. Ahí el metro es clave y tenemos inversiones programadas de entre 5.000 y 7.000 millones de dólares que además incluyen trenes de cercanía, mejoramiento de autopistas existentes y accesos regionales; eso es muy importante. Como ejemplo, una obra clave es un meganudo entre Vespucio y la Panamericana Norte que cuesta más de 400 millones de dólares y tiene cuatro niveles.

El tercer tema es la segregación, que tiene que ver con la marginación de sectores de bajos ingresos, que se suma a problemas crecientes de violencia y presencia incipiente de bandas de narcotráfico dominando barrios o distritos. La desigualdad, que es el gran problema de Chile, se expresa territorialmente en la segregación y, para revertirla, el Estado tiene que volver a hacer un despliegue de inversión en al menos diez comunas.

Y la cuarta prioridad son los conflictos ambientales, especialmente aquellos vinculados con la contaminación del aire que es seria en Santiago, pero muy crítica en unas diez ciudades del sur, afectando a casi dos millones de

habitantes. En este caso el origen es la calefacción por leña y la falta de lluvias por el cambio climático.

RA: A futuro, se estarán produciendo transformaciones: la gente está cambiando costumbres de trabajo y las empresas se adecuan a esto. La gente ya quiere y exige más tiempo de ocio y de esparcimiento, que sucederá con la flexibilidad de los lugares de trabajo: menos oficinas y más tiempo de trabajo en la casa. Hay que ver qué va a pasar con el menor uso del automóvil a futuro, con los estacionamientos, dada la expansión de las aplicaciones como Uber o Cabify. Vamos a tener que trabajar en fomentar la experiencia del cliente a nivel de todo tipo de proyectos. Por otro lado, tenemos que incorporar sí o sí en los proyectos los aspectos de sustentabilidad que nos exige la sociedad, como el ahorro energético. Es decir, pensando en cómo queremos que nuestros hijos y generaciones futuras convivan con el medio ambiente. Yo creo que todas estas variables y otros aspectos deberemos incluirlos en nuestras ecuaciones para lograr una inversión rentable a largo plazo. 📈

NUESTRA EMPRESA



Cushman & Wakefield, empresa global de servicios inmobiliarios corporativos, se fundó en New York en 1917. En el año 2000 se estableció la filial Argentina y luego la de Chile. A partir del 2015, ambas se unieron a Brasil, Perú y Colombia para operar de forma regional.

Cushman & Wakefield Southern Cone ofrece una amplia gama de servicios premium orientados a corporaciones e inversores. La compañía se distingue por la excelencia en la atención al cliente, regida por estándares de calidad internacionales y un equipo de profesionales altamente capacitados.

NUESTROS SERVICIOS

Servicios para empresas



BROKERAGE



PROJECT MANAGEMENT



FACILITY MANAGEMENT



TASACIONES

Servicios para inversionistas



BROKERAGE



ASSET SERVICES



PROPERTY MANAGEMENT



TASACIONES Y ASESORÍA

Av. Apoquindo 3600 Piso 17,
Las Condes Santiago, Chile.
+56 2 2604 6800
contacto.chile@cushwake.com
www.cushwakechile.com



**CUSHMAN &
WAKEFIELD**