



5

años
de *real estate*
en España

EjePrime



Consulta nuestro dossier para ver
almacenes logísticos **cerca de ciudades** como:
Bilbao, Madrid, Vitoria y Zaragoza

[VER DOSSIER](#)

Encuentra tu espacio logístico cerca de la ciudad



O visita nuestra web para ver todas nuestras localizaciones:

[VER PÁGINA WEB](#)

Sumario

Editorial

5

Introducción

6

Adolfo Ramírez-Escudero (Cbre)

12

“Hemos vivido un renacimiento del sector inmobiliario”



Residencial

20

Francisco Pérez (Culmia)

26

“El residencial necesita un plan de choque”



José García Montalvo (UPF)

34

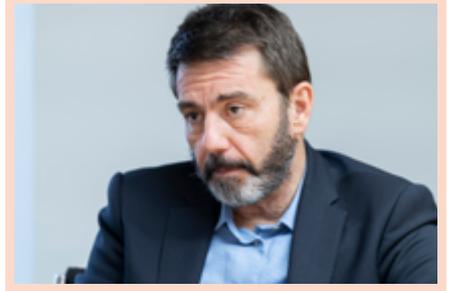
“El inmobiliario sólo innova cuando se le fuerza a ello”



Oriol Barrachina (Cushman&Wakefield)

40

“Ha llegado la anglosajonización de la que carecíamos”



Oficinas

48

Ismael Clemente (Merlin Properties)

54

“Ya no somos un mero arrendador de zonas de trabajo”



Eduardo Salsamendi (ProWork Spaces)

62

“El ‘coworking’ ha llegado al inmobiliario para quedarse”



Enrique Losantos (JLL)

68

“Hemos introducido la estadística en el negocio inmobiliario”



Comercial

76

Alfonso Brunet
(Castellana Properties) 80

“El retail es el sector más difícil del inmobiliario”



Eduardo Ceballos
(Aecc) 88

“Los centros y parques han demostrado su resiliencia”



Jaime Pascual-Sanchiz
(Savills) 94

“El sector es más profesional y cuenta con una autoestima renovada”



Logística

102

Fátima Sáez del Cano
(Newdock) 108

“El logístico ya es un mercado de primer orden”



Francisco Aranda
(UNO) 116

“Nos hemos convertido en un sector tecnológico”



Mariano Fuentes
(Ayuntamiento de Madrid) 122

“Hay que generar un nuevo urbanismo, como Madrid Nuevo Norte”



Hoteles

132

Ramón Estalella
(Cehat) 136

“Los hoteles no son un inmueble, son un negocio”



Edgar Ollé
(Christie&Co) 144

“Se puede convivir con Airbnb sin problemas”



Jaime García Luque
(Escp Business School) 150

“El ‘proptech’ va a permeabilizar todo el inmobiliario”



Alternativos

160

Concha Osácar
(Azora) 164

“El inmobiliario se ha vuelto mucho más creativo”





CINAMONEWS

EJEPRIME

Diario de información económica del sector inmobiliario

EJEPRIME.COM

Junio 2022
www.ejeprime.com

EQUIPO REDACCIÓN

Abel Pujol
Benito Badrinas
Marta Tamayo

CONTACTO REDACCIÓN

redaccion@ejeprime.com

EQUIPO COMERCIAL

Conxi Bueno

PUBLICIDAD

comercial@ejeprime.com

CONSEJERO DELEGADO

Christian De Angelis

DIRECTORA EDITORIAL

Iria P. Gestal

DIRECTORA COMERCIAL

Francesca Tortolani

DESARROLLO DE NEGOCIO

María Moyano
Anna Gabara

GERENTE

Roxana Tello

DISEÑO Y MAQUETACIÓN

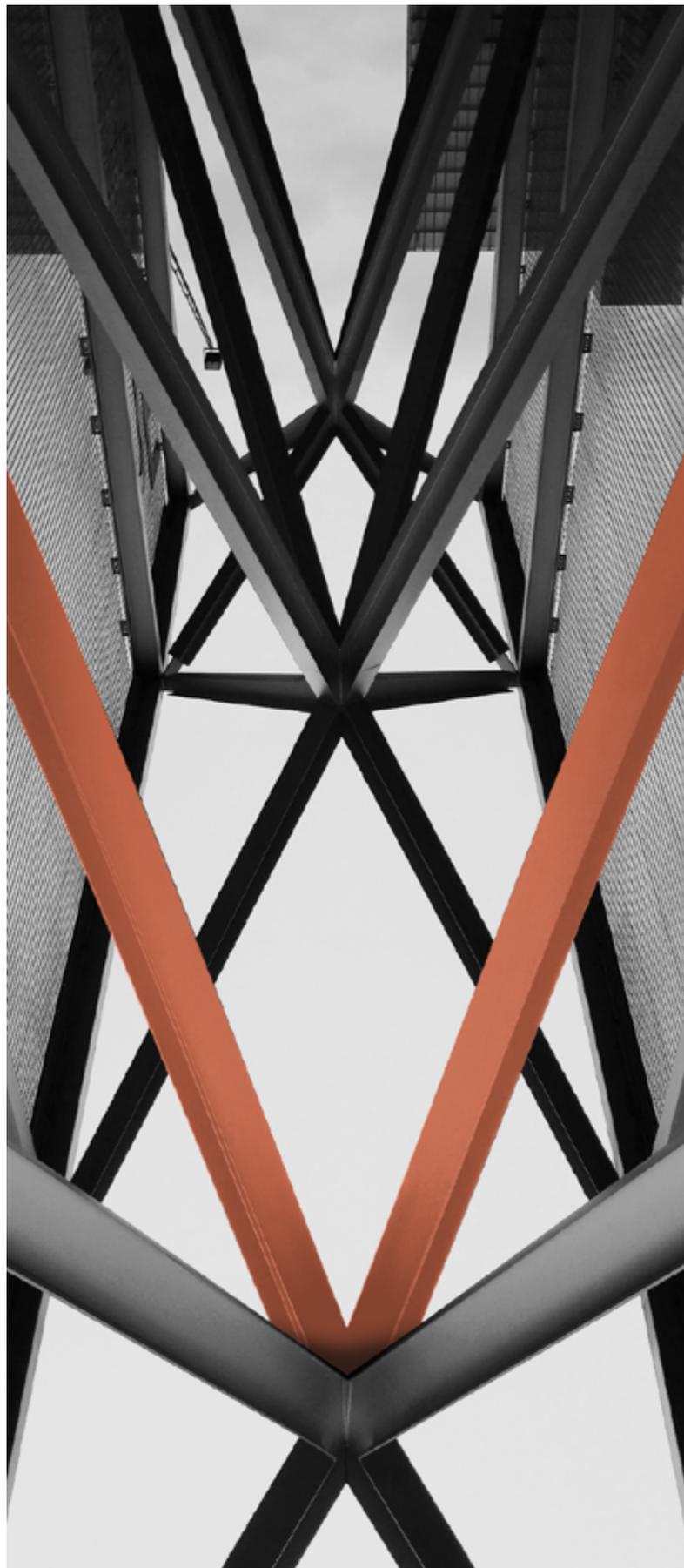
Teresa Jiménez
Elisenda Peña

FOTOGRAFÍA

Rubén Vaquero
Rafael Aparicio
Pablo Moreno

EDITA

EjePrime Ediciones, SLU
Gran Vía de les Corts Catalanes
690, Local 1
08010 - Barcelona
933 180 551



Reservados todos los derechos. Quedan rigurosamente prohibidas, sin la autorización escrita de los titulares del copyright, bajo cualquier método o procedimiento, comprendidos la reprografía y el tratamiento informático, la distribución de ejemplares del presente documento.

El privilegio de acompañar al sector inmobiliario

Christian De Angelis
Fundador de EjePrime y consejero delegado de Cinnamon News



A diferencia del sector inmobiliario, el mundo de los medios de comunicación se edifica sobre cimientos intangibles y, por ello, es más difícil visibilizar la construcción de un diario que la de un edificio. Cuando EjePrime echó a andar en 2017, su credibilidad era la misma que el *render* de un proyecto: había voluntad, había proyecto, pero estaba todo por hacer.

Hoy, en 2022, este proyecto editorial ya ha levantado unas cuantas plantas después de cinco años de trabajo y esfuerzo al servicio de los profesionales de un sector tan apasionante y exigente como el del *real estate*. La obra ha cogido forma y altura y, aunque continúa en una incesante construcción, tiene el privilegio de ocupar ya una posición relevante en el *skyline* de los medios de comunicación en España.

Nuestra historia comenzó en realidad en 2009, cuando un grupo de periodistas de economía de Barcelona iniciamos con Modaes la aventura de crear un diario dirigido exclusivamente a los profesionales de un sector muy concreto de la economía. La necesidad era clara en un sector donde la prensa económica generalista está poco presente. Lo mismo ocurrió en 2014 con Palco23, especializado en el negocio del deporte. ¿Por qué continuar entonces con el *real estate*, un sector tan presente en el día a día de los medios generalistas y la prensa de economía?

Poner en marcha un medio de comunicación es siempre una aventura insensata, pero desde el grupo Cinnamon News teníamos la convicción de que en el sector inmobiliario existía la oportunidad y la necesidad de un proyecto periodístico como el que representa EjePrime. Un periódico digital que reflejara a diario y en tiempo real los movimientos de los cientos de operadores de este sector, que permitiera seguir la evolución de los grandes indicadores macroeconómicos que afectan a esta industria y, sobre todo, que pudiera

relatar la evolución de un negocio tradicional, pero en un momento de apasionante transformación.

No faltaron las dudas sobre la conveniencia de crear un diario especializado en un sector que todavía entonces arrastraba la mala reputación dejada por el estallido de la burbuja inmobiliaria, pero la realidad ha demostrado el acierto de apostar por esta industria. Ni siquiera la pandemia ha parado la evolución de un sector que hoy es sin duda uno de los más florecientes y dinámicos de la economía.

Hoy, EjePrime cumple cinco años de recorrido con el privilegio de haber podido acompañar a los profesionales y directivos del negocio inmobiliario en España cumpliendo la misión de ofrecerles una herramienta útil para su toma de decisiones. Cinco años comprometidos con el propósito de ser un aliado para el sector, también en tiempos tan duros como la pandemia, relatando el valor de sus empresas y profesionales y visualizándolo dentro y fuera de esta industria. Cinco años generando conexiones en una comunidad de lectores creciente y que se caracteriza por una enorme exigencia a la que, día a día, los profesionales que formamos el equipo de EjePrime y de Cinnamon News tratamos de responder.

En este especial, realizamos de la mano de algunas de las voces más destacadas del sector una reflexión sobre la evolución en los últimos años, la situación actual y las perspectivas de futuro de este negocio y algunos de los activos más importantes del *real estate*. Para nosotros, no hay mejor forma de celebrar un aniversario que generando conocimiento para los lectores.

Gracias, con enormes letras mayúsculas y fuertes cimientos, por la confianza prestada. No haremos otra cosa que continuar empeñados día a día en responder a este privilegio con trabajo, periodismo y proyectos que respondan a lo que el sector merece. ¡A por cinco años más!

Introducción

El inmobiliario resurge como el ave fénix y surca nuevos vientos

Abel Pujol

La entrada del capital internacional en 2014 inyectó liquidez y confianza a un sector aún atenazado por el *crack* de 2008. En los últimos años, las nuevas tendencias han ido ganando terreno a pasos agigantados. La disrupción tecnológica y la apuesta por la sostenibilidad han creado las bases de un nuevo *real estate* que, a caballo de una nueva concepción de los espacios, con el usuario en el centro, y un déficit de nuevo producto, encara un presente muy prometedor.

La era del ladrillo flexible y verde ya ha empezado. Aunque a primera vista pueda parecer una paradoja, uno de los sectores percibido por la sociedad como más monolítico, opaco y rígido ha iniciado en los últimos cinco años una transformación decisiva hacia lo líquido, sostenible y digital. Los cambios registrados en los usos de la vivienda, los nuevos modos de trabajo, la transformación de la experiencia de compra y el impulso de otras formas de viajar han ido moldeando un nuevo sector inmobiliario, que, con el impulso del capital internacional, ha sabido adaptarse a las nuevas demandas de los usuarios y ha incorporado paulatinamente las tendencias más en boga del continente europeo.

Después de que el *real estate* nacional quedara tocado prácticamente de muerte por la crisis económica de 2008, que llevó al sector a una travesía por el desierto que se alargó más de un lustro, la llegada del capital internacional en 2014, primero el más oportunista y después el institucional, insufló nuevos vientos para el inmobiliario, que desde entonces empezó a escalar sus cifras.

A partir de 2017, el sector tomó velocidad, escaló sus cifras y recuperó el terreno perdido desde la crisis de 2008

A principios del último lustro, sectores como retail, hotelero y oficinas concentraron mayor interés, aunque el residencial fue escalando progresivamente sus registros, sobre todo gracias a las transacciones de suelo finalista en manos de los bancos que adquirieron los fondos internacionales y donde se levantaron las primeras promociones relevantes después de la gran crisis. Por su parte, el logístico también empezó a despertar mayor interés, en paralelo al repunte de cifras del e-commerce, aunque en ese momento nadie imaginaba el despegue meteórico del segmento a corto plazo.

Por otro lado, la reforma del régimen *socimi* en 2012 puso en solfa la inversión de empresas patrimonialistas nacionales, que, a su vez, dieron entrada a su capital a inversores internacionales y, como consecuencia, ganaron liquidez para aumentar su volumen y consolidar su presencia en distintos segmentos del *real estate*. De hecho, en los últimos cinco años, dos *socimis* dieron el salto al Ibx-35, Merlin y Colonial, que conforman el olimpo de las compañías inmobiliarias de España junto con



las empresas que cotizan en el continuo, como Metrovacesa (que volvió en 2018), Realia, Montebalito, Renta, Ayco, Neinor y Aedas (dieron el salto en 2017), Libertas, Nyesa, Urbas, Cevasa, Lar España, gestionada por Grupo Lar y especializada en centros comerciales, y Árima, la socimi de los fundadores de Axiare (compañía absorbida por Colonial). En el BME Growth, antiguo Mercado Alternativo bursátil, actualmente se cuentan 77 socimis.

Con el viento a favor, a partir de 2017 el sector inmobiliario tomó velocidad de crucero, escalando sus cifras año a año, recuperando el terreno perdido. El estallido del Covid-19, a principios de 2020, supuso un trauma para el sector, como para el conjunto de la economía, pero a la postre, terminó por acelerar las transformaciones sectoriales que ya se habían iniciado antes de la pandemia. Una vez superado el periodo de emergencia sanitaria, estos cambios se afianzaron como la base donde construir el nuevo paradigma.

En esta transición del inmobiliario ha jugado y jugará un papel fundamental el proceso de digitalización. La penetración de las nuevas tecnologías en el inmobiliario tiene tintes de

revolución. El *proptech* se ha marcado como objetivo democratizar el segmento y permeabilizar el acceso a las distintas capas del sector, eliminando fricción tanto en los procesos de construcción, captación de producto, alquiler o transacción. Además, las *start up* del inmobiliario han nacido con el claro objetivo de orientar su operativa hacia los servicios relacionados con las necesidades del usuario más que en el activo en sí, que continúa sirviendo de referencia para el negocio, pero no actúa de ancla.

Otra tendencia acelerada por la pandemia es la voluntad del sector de llevar a cabo una transformación sostenible del parque inmobiliario. En plena emergencia sanitaria, ya surgieron voces que advertían que después del Covid-19, el próximo reto al que tendría que hacer frente la humanidad sería la de un cambio climático desbordado, que provocaría el colapso del modo de vida contemporáneo. Como respuesta al impacto de la pandemia en la economía, las instituciones europeas lanzaron en 2021 el plan Next-Gen, dotado con 750.000 millones de euros para el conjunto de los estados miembros, con el fin de apoyar la inversión y las reformas necesarias para

Las 'start up' del sector han nacido con el objetivo de orientar su operativa hacia los servicios demandados por el usuario

lograr una recuperación sostenible y resiliente en base a prioridades ecológicas y digitales.

Esta ola verde también cuenta con el compromiso de grandes fondos internacionales y compañías inmobiliarias que en los últimos meses han ido incorporando a su operativa los criterios de sostenibilidad medio ambiental, responsabilidad social y buen gobierno (ESG por sus siglas en inglés). Además, muchas de estas empresas han anunciado distintas medidas con el objetivo de fomentar la transición sostenible en el sector, como alcanzar a corto y medio plazo certificados de sostenibilidad en todos sus activos, como *Breeam* o *Leed*, o marcándose el objetivo de ser *Net Zero Carbon*, además de adaptar las estrategias de inversión solamente en activos sostenibles o reconvertir parte de sus bonos en bonos verdes.

Adoptando estos dos estándares, digita-

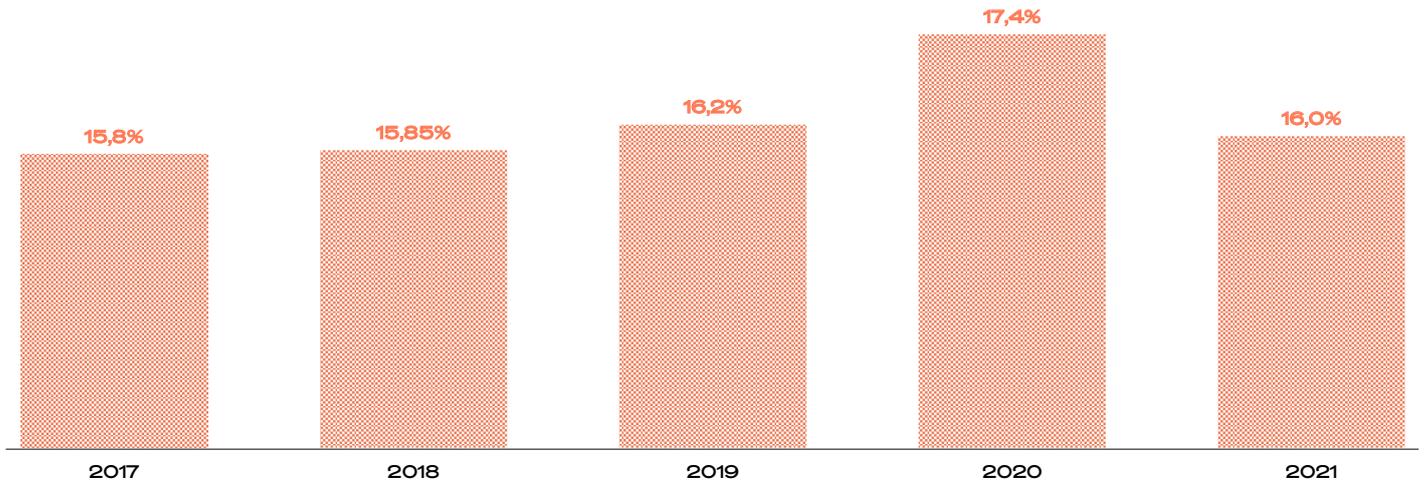
16%



Fue el peso del sector inmobiliario en el PIB español a cierre de 2021.

El inmobiliario estanca su peso en la economía española

En porcentaje sobre el total del Producto Interior Bruto.



Fuente: INE

lización y sostenibilidad, como cimientos de su operativa para los próximos años, las empresas inmobiliarias también han cambiado el foco sobre el que rigen la concepción y posterior diseño de los activos, situando al usuario en el centro de la decisión del negocio. Gracias a los análisis más detallados que proporciona el hecho de disponer y gestionar mucha más información, a consecuencia del auge de las herramientas de *big data*, las compañías pueden predecir más rápidamente las necesidades en áreas concretas de la geografía nacional, segmentando incluso por distrito o calle. Como consecuencia, las empresas pueden identificar las mejores oportunidades para levantar distintas clases de activos que puedan cubrir esas demandas.

Estas herramientas digitales también han llevado a una mayor profesionalización

del sector, que a su vez ha repercutido en una ramificación de los segmentos tradicionales. Las nuevas tendencias con un cierto recorrido en otros países del entorno europeo han desembarcado en España gracias al impulso del capital internacional y, rápidamente, han escalado sus cifras de inversión. Los denominados activos alternativos: residencias de estudiantes, residencias para la tercera edad o centros de datos, estos últimos la base donde se sustenta la economía digital, se han abierto hueco en el conjunto del sector, supliendo en parte las carencias de falta de producto e impulsando nuevas formas de gestionar los centros.

Esta ha sido otra derivada de la mayor especialización en el sector: la tendencia hacia una disociación entre la propiedad del activo y su gestión, que corre a cargo de un

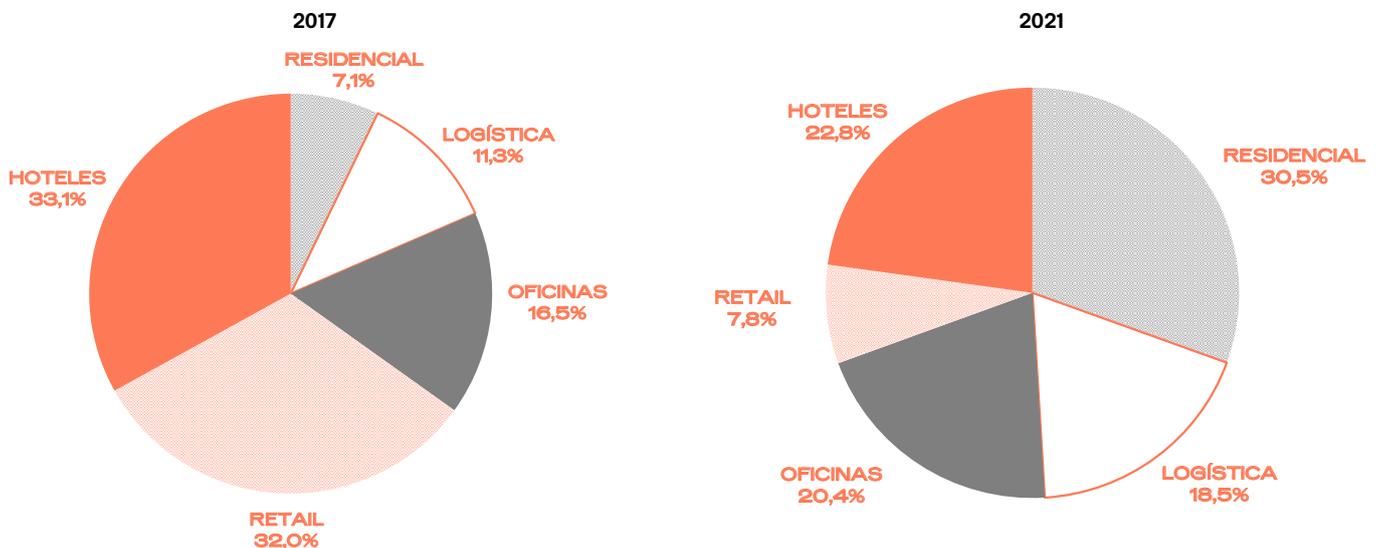
operador especializado. Una fórmula con un cierto recorrido en el hotelero que, poco a poco, se ha ido extendiendo al resto de sectores. Incluso el segmento de las oficinas, gracias al repunte exponencial del *coworking*, ha sido arrastrado por este fenómeno.

De hecho, el mercado de oficinas ha vivido durante los últimos cinco años su particular transformación, situando al usuario en el centro e impulsando oficinas de trabajos con mayor ratio de espacio por usuario. Además, se ha puesto mucho énfasis en aumentar la comodidad del usuario: mayor luz natural, espacios comunes que fomenten la comunicación e incorporación de nuevas tecnologías y servicios agregados.

Si en los primeros compases de la pandemia, como resultado del repentino auge del teletrabajo, surgieron voces hablando de apo-

La inversión muta al calor de las nuevas demandas

Porcentaje sobre el total de inversión por segmento a cierre de 2021.



Fuente: JLL

Casas para
una vida feliz

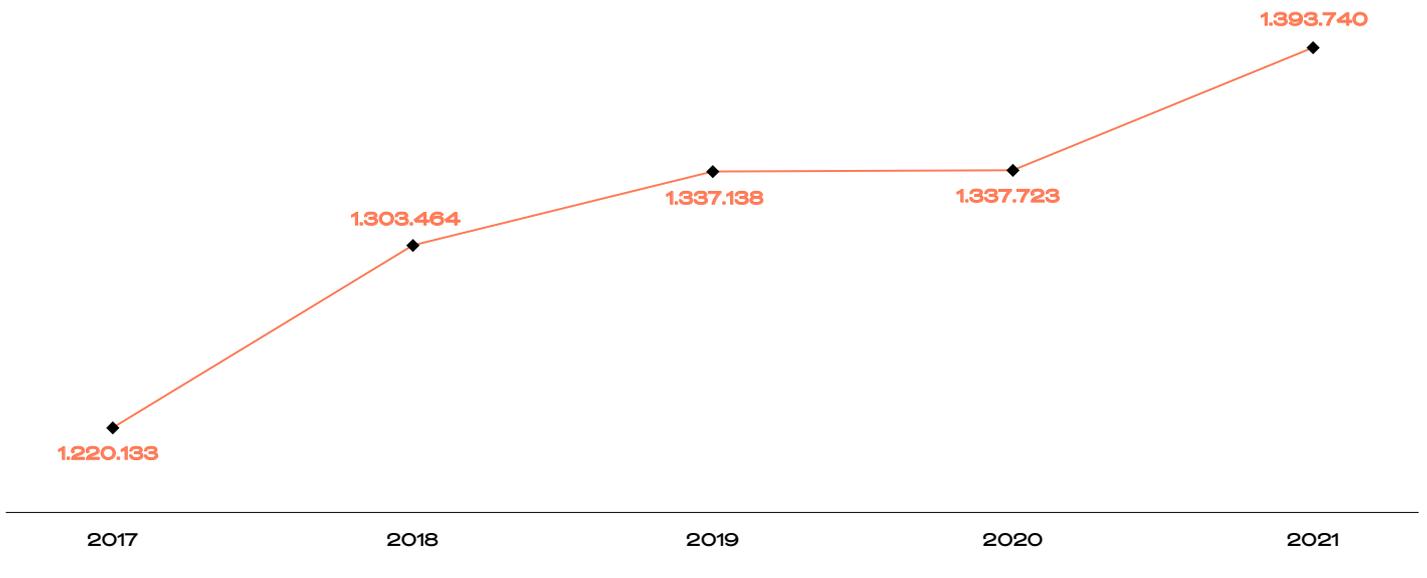
**AEDAS
HOMES**

aedashomes.com



Manos a la obra

Número de trabajadores en el *real estate* español a cierre de año.



Fuente: Seguridad Social

calipsis office, en paralelo al relajamiento de las medidas emprendidas por el contexto de emergencia sanitaria, los activos de oficinas vieron como sus usuarios iban regresando paulatinamente. Los espacios más demandados son los que incorporan las nuevas tendencias y cuentan con buena ubicación y comunicaciones. Los activos de zonas secundarias están sufriendo más y no se descarta que, a corto y medio plazo, puedan emprender el camino de un cambio de uso, o incorporen soluciones híbridas con otros segmentos, como el residencial.

El concepto de hibridación gira entorno a la demanda de mayor proximidad del usuario con los diferentes espacios que conforman su operativa diaria: vivienda, espacio de trabajo, comercial y de ocio. Las nuevas promociones residenciales, que cuentan con espacios de oficinas flexibles, servicios como gimnasios o salas de ocio, y un cierto espacio comercial son el vivo ejemplo de esta tendencia.

La ciudad de los quince minutos

En este sentido, en el apartado de urbanismo, ha hecho furor el concepto de *La ciudad de quince minutos*, acuñada por el urbanista franco-colombiano y catedrático de la Universidad de la Sorbona de París Carlos Moreno.

La ciudad de los quince minutos se propone modificar las urbes en base a la relación con el tiempo y el espacio, cambiar la concepción de la ciudad monofuncional, con centros de áreas especializadas, como barrios de oficinas o grandes complejos de ocio, a un mapa policéntrico, y generar un mapa urbano con varios núcleos repartidos por su trazado urbano. Además de estar conectados de una forma más sostenible, con una reducción notable del coche en el tráfico rodado, la nueva ciudad de los quince minutos de Moreno se conforma en base a unas políticas enfocadas en la conciliación familiar y el aumento del teletrabajo.

La transformación que requiere este nuevo concepto de ciudad sólo se puede llevar a cabo con una estrecha colaboración por parte de todos los agentes del sector inmobiliario y las administraciones públicas. De hecho, la

colaboración público-privada se prevé como crucial para cumplir con diversas carencias que arrastra el inmobiliario español, como el acceso a la vivienda para todas las capas de población. Es en este apartado donde la administración ha puesto más el foco en los últimos años, impulsando normativas como el tope al precio de los alquileres o la obligación de reservar parte de las promociones a vivienda protegida.

Desde el sector se ha apuntado que toda normativa que restrinja la oferta va a provocar distorsiones más importantes en el acceso a la vivienda y advierte que para poder cubrir el repunte de la demanda, sobre todo en residencial para alquiler asequible, deben promoverse reglamentos urbanísticos más flexibles. De hecho, esta reclamación es compartida por todos los segmentos del *real estate* nacional, ya sea con el fin de producir más rápido como por el repunte de la demanda de activos con usos mixtos, que las normativas urbanísticas actuales no contemplan o dificultan sobremedida su ejecución.

Además, todos los agentes del inmobiliario subrayan que ya es hora de agilizar todos los procesos de obtención de licencias y otros trámites burocráticos, que por su histórica dilación en España, han ahuyentado y siguen haciéndolo algunas inversiones importantes. Uno de los sectores que más se han distinguido en la exigencia de flexibilización de normativa es el hotelero, que en los últimos años se ha erigido como uno de los segmentos con mayor inversión, cifras récord empujadas por el apetito de los fondos internacionales, que han apostado de forma decisiva por uno de los motores de la economía española: el turismo. Se han transaccionado carteras importantes y activos específicos que, con la llegada del Covid-19, temieron por su futuro, pero al calor de las buenas cifras postpandemia, esperan una recuperación total a muy corto plazo, con lo que la buena dinámica se prevé que continúe, sobre todo en el vertical de hoteles vacacionales.

Otra demanda del inmobiliario se centra en el apartado de la construcción. Después de la crisis económica de 2008, el número de

empresas del sector descarriló. Si en el primer trimestre de 2008, los casi tres millones de trabajadores del sector de la construcción representaban el 13% del total nacional, la cifra a cierre de 2021 alcanzaba el 6% del absoluto, con 1,4 millones de trabajadores, según cifras del Instituto Nacional de Estadística (INE).

La Confederación Nacional de la Construcción (CNC), patronal española del sector, cifró recientemente en 700.000 trabajadores el déficit de profesionales en el ramo. Además, esta necesidad cubre todos los perfiles: desde albañiles a ingenieros, pasando por electricistas, yesistas, peones o maquinistas. La CNC calcula que la edad media de las plantillas del ramo se sitúa actualmente alrededor de los 46 años. Además, advierten que el relevo generacional también tendría que incluir una mayor especialización en campos como la tecnología BIM, asociada al concepto de construcción sostenible, la realidad aumentada (RA) o la construcción industrializada.

Precisamente las nuevas tendencias constructivas relacionadas con la construcción modular han empezado a abrirse hueco en los últimos años en España. Impulsada por el repunte exponencial del sector logístico y sus naves prefabricadas de última generación, también otros sectores, como el residencial, han recibido con los brazos abiertos la llegada de esas nuevas tendencias en la construcción.

Es en el vertical del *build-to-rent* donde se espera que la construcción industrializada gane más cuota de mercado a corto plazo, ya que las características de este tipo de edificabilidad se adaptan perfectamente a las exigencias de la demanda de alquiler: rapidez en la ejecución, durabilidad y sostenibilidad energética. De hecho, el fuerte repunte de la demanda de vivienda para alquiler durante los últimos años ha hecho aflorar una pregunta que, en el caso de España, tiene tintes épicos y provoca algunos sustos: ¿Es capaz la vivienda en alquiler de igualar o incluso superar a la vivienda en propiedad a medio y largo plazo?

En un país que históricamente se ha distinguido por el culto a la vivienda en propiedad,

las nuevas tendencias enfocadas al residencial para alquiler han ido ganando terreno. Según los datos más recientes de la oficina de estadística europea (Eurostat), el porcentaje de propietarios de vivienda en España ha pasado del 79,8% en 2010 al 75,1% de la población en 2020, 4,7 puntos porcentuales menos. En consecuencia, el porcentaje de población que vive de alquiler se ha incrementado durante el periodo del 20,2% al 24,9%. Estas cifras aún se sitúan a cierta distancia de la media de la UE (30,3%), pero advierten de un cambio de tendencia.

Los principales agentes del sector identifican los jóvenes menores de 40 años como la primera generación que no tiene como una de sus principales prioridades el acceso a la vivienda en propiedad, ya sea porque no tienen la capacidad económica, porque su movilidad laboral va en contra del hecho de comprar vivienda o, incluso, que las nuevas propuestas, como el *coliving*, cubren mayores necesidades para el estilo de vida que siguen.

De hecho, también se atribuye a este grupo de edad el auge exponencial del *ecommerce*, que ya venía escalando sus números durante los últimos años pero que vivió un *boom* durante la pandemia y, apartir de ahí, despegó de forma exponencial. Según los datos del *Shopping Index* de Salesforce correspondientes al primer trimestre de 2022, España es uno de los pocos países del mundo, y el único de Europa, en el que el *ecommerce* sigue incrementándose. Concretamente, la subida fue de un 6% interanual con respecto al mismo periodo del año pasado. Para ponerlo en contexto, en el primer trimestre del 2021 el comercio online creció un 69% a nivel global y un 70% en España.

Este contexto afectó en distintos grados a los diferentes sectores. El segmento logístico aprovechó la coyuntura para expandirse e impulsar un nuevo parque que cuenta con los mayores estándares de calidad y sostenibilidad a escala global. Se han levantado nuevos nodos, como el de Illescas, y el mercado ha ganado en volumen y capilaridad. Esto ha posicionado al mercado logístico español como uno de

los mayores receptores de inversión y, desde el sector no hay dudas que, a corto plazo, se convertirá en el mayor *hub* logístico del sur de Europa y uno de los principales del mundo.

Por el contrario, durante los últimos años el auge del *ecommerce* fue impactando, tal que gota malaya, en el segmento *retail*; con el estallido de la pandemia, y las consecuentes restricciones de acceso que impusieron las administraciones al grueso de comercios, la tormenta perfecta se cernió sobre el *retail*. Si el sector empezó el último lustro con grandes cifras de inversión, asistencia a los centros y parques comerciales, además de una buena cifra de ventas y crecimiento de la superficie comercial, la pandemia ha provocado un reposicionamiento de prioridades.

El impacto del Covid-19 en el *retail* también puso en evidencia que los márgenes de la venta online no son tan provechosos para los operadores como se podía pensar en un primer momento. Los costes de transporte y devolución constituyen un lastre y la tienda física, que también puede cumplir un papel de centro de distribución logística, permite llevar a cabo estrategias de captación en base a la experiencia en tienda y un refuerzo del vínculo con la marca.

El *phygital*, concepto que define la hibridación entre la operativa digital y la física, se ha ido abriendo paso en el sector durante los últimos cinco años. Operadores digitales, como Hawkers, Aliexpress o Shein, han decidido abrir tiendas físicas, ya sea bajo el concepto de *pop up store* o con un objetivo de permanencia más a largo plazo.

Por otro lado, el *high street* ha demostrado una vez más ser un valor seguro y, aunque ha habido ajustes como consecuencia de la pandemia y se ha observado la entrada de nuevos actores en los ejes *prime* comerciales más importantes del país, el segmento ha ido escalando sus cifras en los últimos cinco años.

Eso sí, también se cuentan cicatrices en el sector *retail* como consecuencia de la pandemia. Los locales comerciales ubicados en localizaciones más secundarias han sufrido mucho y las grandes marcas han reconfigurado

su estrategia, concentrando esfuerzos en los locales *prime*, que incorporan nuevos conceptos de compra. Si bien el futuro de estos comercios puede reenfocarse hacia su uso logístico, lo cierto es que sólo el vertical de supermercados ha conseguido ir aumentando su volumen en las distintas áreas urbanas. Los súper se han convertido en los reyes de la inversión en *retail* después de la pandemia, al demostrar su resiliencia durante el contexto de emergencia sanitaria.

El ejemplo de transformación del *retail* durante la pandemia se ha replicado, en mayor o menor medida, en los otros segmentos del inmobiliario. Quizás más tímidamente, la sociedad ya demandaba nuevos usos de los espacios antes del impacto del Covid-19 pero, con la llegada de la pandemia, y la sensación de fragilidad relacionada, los llevó a replantearse su forma de vivir, trabajar y comerciar.

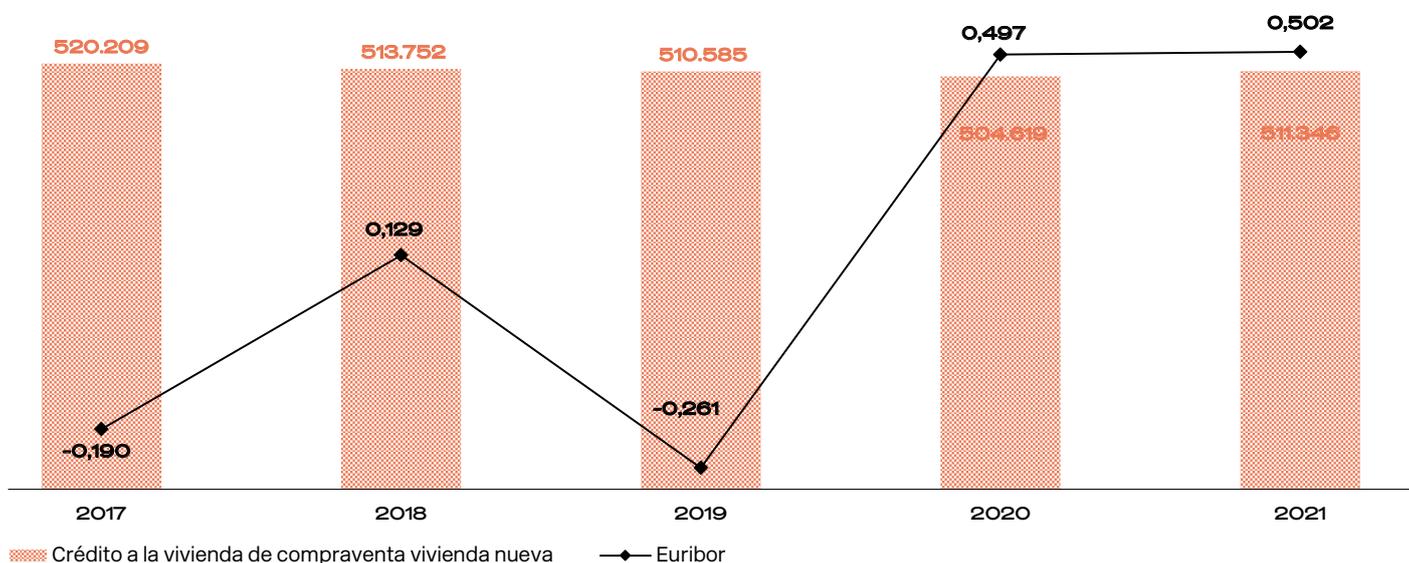
El *real estate* recogió el guante y está impulsando las nuevas tendencias en base a la digitalización y la sostenibilidad. Además, el usuario vuelve a estar en el centro de la decisión de negocio y la mayor capacidad de extraer y gestionar la información repercute en análisis más detallados por parte de las compañías, que son capaces de dar una respuesta específica a las necesidades puntuales y estructurales de la demanda.

La falta de producto como resultado de una actividad promotora casi paralizada después de la crisis económica de principios de siglo abre infinitas oportunidades para adaptar el nuevo parque inmobiliario a los estándares más exigentes y eficientes que reclama el mercado.

Todos estos factores han concatenado en un nuevo sector inmobiliario, ya sin lastres provenientes del *crack* de 2008, que ha entrado en un nuevo paradigma repleto de nuevas necesidades a las que dar respuesta. La sociedad reclama nuevos usos para los distintos activos del sector, menos rígidos, más verdes, con una concepción comunitaria, conectada con el entorno, con servicios agregados y proximidad entre estos. ¿Realmente alguien creía que el *real estate* nacional había muerto? ♦

Crédito estabilizado y más barato

En millones de euros. Cierre anual en diciembre.





Adolfo

Ramírez- Escudero

Abel Pujol

El presidente de Cbre en España identifica la digitalización y la sostenibilidad como las dos palancas de cambio hacia un nuevo sector inmobiliario, donde los productos se diseñen poniendo al individuo en el centro. Adolfo Ramírez-Escudero destaca la importancia del capital internacional en el impulso del sector y prevé que el ciclo expansivo continuará en los años venideros.

“Hemos vivido un renacimiento del sector inmobiliario”

“Algo que hemos visto en los últimos cinco años, y que continuará, es la mayor polarización de los distintos mercados del inmobiliario”

◆ Bilbao, 1978

.....
◆ Licenciado en Economía y Empresariales por la Universidad de Deusto

.....
◆ Presidente de Cbre en España

.....
◆ Adolfo Ramírez-Escudero lleva prácticamente toda su vida profesional ligado a Cbre y, dentro de esta consultora, muy vinculado al área de mercado de capitales. En 2013, fue designado presidente de Cbre España.

Adolfo Ramírez-Escudero es el presidente de la consultora inmobiliaria Cbre en España y, como tal, ha vivido en primera línea el profundo cambio del *real estate* español durante los últimos cinco años. Ramírez-Escudero identifica esta transición con lo acontecido en la Europa del siglo XV con el surgimiento del Renacimiento, donde el hombre desplazó a la religión del foco de interés y la concepción holística del individuo cristalizó en el inicio de la Edad Moderna, con el decisivo impulso que eso comportó para la humanidad. El directivo identifica la sostenibilidad y la digitalización como los dos motores principales de este *rinascimento* y alberga grandes esperanzas en que el nuevo *real estate* sea el catalizador que favorezca la vida en comunidad y la creación de vínculos interpersonales y, a la vez, con el planeta. Ramírez-Escudero subraya el papel que han tenido los fondos institucionales en el resurgimiento del sector, que se hallaba en la lona después de las crisis de 2008 y que, como resultado de profundos cambios estructurales entró en el radar del gran capital. El presidente de Cbre explica que este desembarco de fondos, a su vez, propició una mayor profesionalización, que con la llegada de la disrupción tecnológica, ha permitido incentivar el acceso y análisis de la información y, como consecuencia, ha mejorado los análisis de inversión y ha permitido segmentar la

demanda con el objetivo de satisfacer hasta casi al detalle sus necesidades, además de crear nuevos espacios que han conseguido captar más inversión. Ramírez-Escudero identifica algunos nubarrones en el corto plazo, como un encarecimiento del dinero o estrategias ventajistas en el campo de la sostenibilidad, pero confía en que la idea de mantener al individuo en el centro de todas las decisiones del inmobiliario se acabará imponiendo, y que el renacimiento del sector, como ya pasó siglos atrás, promoverá una explosión de productos, e inversiones, que llevarán el *real estate* español a los mejores registros, tanto sociales como económicos, de su historia.

¿Cuáles son los factores que han empujado el *real estate* español en el último lustro?

El análisis de los últimos cinco años está muy condicionado por la pandemia. Hemos tenido que adaptarnos a la emergencia sanitaria sin planes de contingencia previos, aunque también han surgido aspectos interesantes: se han acelerado tendencias, las cuales tienen una lectura muy positiva. Respecto al contexto general, en los últimos cinco años hemos observado una continuación de lo que ya se venía desarrollando desde 2014: una política monetaria muy laxa, tipos de interés acomodaticios y una masa

monetaria ampliada. Esto ha permitido que hayamos vivido un entorno sin precedentes respecto al coste del dinero y, como es lógico, esto ha favorecido a todos los bienes de inversión: renta fija, bolsa de valores y, por supuesto, la cesta de activos alternativos; dentro de esta, el *real estate* es uno de los productos principales. En los últimos años se ha observado una revalorización, además sostenida en el tiempo, de los activos en rentabilidad y eso ha permitido que repuntaran los volúmenes de inversión, y que se tendiera a una mayor especialización por sectores. Antes se hablaba principalmente de sectores dominantes: oficinas, centros comerciales y logística, aunque esta última en menor medida. A partir de estos grandes activos, han empezado a surgir otros, como resultado de un proceso de diversificación pura: centros de datos, *colivings*, *student housing*, residencias para la tercera edad, etc. Esto ha repercutido en que haya nuevas oportunidades donde invertir capital; a su vez, este proceso ha promovido una mayor especialización en cada vertical, con lo que se han creado más subproductos. La mayor especialización por producto ha contribuido a que, desde la perspectiva del coste del dinero, este sea más asequible. Por lo tanto, se han creado nuevos círculos virtuosos, tanto en la capacidad de producción como en rendimiento de inversión.

¿La pandemia frenó la dinámica?

Lo primero que provocó fue un *shock* de demanda temporal y, por eso, sectores como el hotelero o el retail se vieron más afectados que el resto. Ahora bien, hubo otros, como el residencial, donde la afectación fue más bien poca, e incluso el sector logístico pudo escalar sus números gracias al repunte del e-commerce, que ya llevaba unos años creciendo, pero que con la pandemia se ha disparado. La lección que nos deja este contexto de emergencia sanitaria es la importancia de tener un portfolio diversificado, tanto desde el punto de vista de la inversión general, como en el de la cartera inmobiliaria. No todos los productos reaccionan igual ante las vicisitudes del contexto económico y esto se ha ratificado con el estallido de la pandemia. Además, y esto decirlo ya es una obviedad, la pandemia ha acelerado cambios que ya estaban muy avanzados en la mecánica de la oferta y demanda, y que, debido a la crisis sanitaria, se han multiplicado por diez, o incluso por veinte, en algunos casos. Me refiero a las soluciones que contemplan el trabajo remoto e híbrido, la distribución de bienes y servicios a través de soluciones logísticas y e-commerce y, por

supuesto, una notable aceleración de la logística del dato, los *data center*, que ya se preveía que escalarían sus números, pero que con la pandemia ha quedado claro que concentrará un crecimiento exponencial.

¿Cómo evolucionará el ciclo del sector a corto y medio plazo?

La realidad es que hay cosas que podemos intuir y otras que desconocemos; hay un *disclosure* importante para todo tipo de vaticinios. Hay ciertos aspectos en el sector inmobiliario que sí se pueden semi-predecir, los que tienen desarrollos más o menos largos, ya que son estructurales, pero otros son imposibles de prever. Si cambia el contexto actual a corto plazo y hay un aumento del coste del dinero es evidente que todos los productos de inversión, también el inmobiliario, verán afectada su expectativa de retorno. Claro, a priori, este contexto no nos beneficia, pero también es verdad que si sólo nos quedamos con este prisma caemos en una visión simplista. Lo que determina el retorno de inversión es su coste y su retorno reales, no los nominales. Por lo tanto, los tipos de interés hay que mirarlos en términos netos de inflación y, actualmente y por lo que se prevé a corto plazo, el

coste real del dinero no crecerá tanto para que pueda truncar la dinámica positiva. Además, las previsiones de las rentas para los próximos años van al alza, sobre todo en logística, pero también en otros activos que hayan sabido adaptarse a las nuevas tendencias, incluso incorporando usos mixtos en la operativa de sus espacios. En este sentido, y centrándonos, por ejemplo, en el segmento de oficinas, es importante tener claro que si una oficina ofrece las mayores comodidades al usuario, tiene una ubicación atractiva para desarrollar el trabajo, ya sea de forma presencial como híbrida, e incorpora amplios estándares de sostenibilidad y distintos servicios, una subida de la renta de alquiler no puede entenderse como algo dramático. Es decir, para una empresa el coste de alquilar un espacio de oficinas representa, de media, entre el 7% y 12% de sus costes totales. Si la renta de la oficina se incrementa un 20% le puede suponer un aumento del 2% o 3% en el porcentaje sobre el coste total; para la empresa, el incremento puede parecer importante, pero hay que tener en cuenta que no aceptarlo, y dejar esa oficina, puede comprometer su capacidad de atraer talento que, al final, es un aspecto troncal para el presente y futuro de las compañías.

¿A diferencia de lo que sucedía antes, los ciclos se delimitarán a segmentos en concreto?

Algo que hemos visto en los últimos cinco años, y me atrevo a pronosticar que también veremos los próximos cinco, es la mayor polarización de los mercados. Cada vez es más fina la segmentación del cliente, la división de la demanda. Por ejemplo, ya no se contempla promover soluciones habitacionales para gente mayor sin más. Las compañías estudian qué espacio necesitarán en función de si la persona vive sola o en familia, qué servicios demandará como prioritarios, quizás muchos relacionados con la salud, pero no sólo esos. También se definirá el proyecto en base a la promoción de la socialización entre sus inquilinos, etc. Por lo tanto, esta segmentación provocará que las compañías que sepan entender mejor el comportamiento de la demanda e impulsen productos específicos tengan un rendimiento superior respecto los que no. Como vivimos en un mundo donde hay mucha más información y los cambios acontecen más rápido, hay que saber segmentar más y mejor el producto, para tener agilidad y avanzarse. Además, los plan-





“Como tenemos mucha más información, es más fácil anticipar las necesidades y frustraciones”

teamientos de soluciones híbridas son las que seguramente tendrán más posibilidades de cubrir esas necesidades, por su elasticidad.

¿Qué factores llevaron a los grandes fondos a inyectar capital en el sector inmobiliario español? ¿considera que este desembarco lleva asociado algún riesgo?

En principio, que venga gente a invertir en tu casa siempre es una gran noticia. Vivimos en un mundo interconectado, cada vez más globalizado; por lo tanto, que los grandes fondos apuesten por nuestro mercado e inviertan capital a largo plazo es muy positivo. La crisis financiera afectó muchísimo a España, que tuvo que hacer unos deberes muy importantes. Ahora bien, de la necesidad también nace la virtud. Se adoptaron unas políticas macroeconómicas importantes que, sumado a una serie de esfuerzos sociales, familiares y personales, nos puso en una posición muy creíble a ojos de los fondos, que confían en que las condiciones de nuestro sector inmobiliario podían proporcionarles retornos de inversión importantes. En ese sentido, el contexto post crisis

ha sido un éxito. Además, creo firmemente que los países que concentran una diversificación en el origen de su inversión tienen un contexto más favorable para seguir desarrollándose. Siempre hay voces que advierten de que no hay que depender demasiado del capital internacional. Estoy de acuerdo, pero cuando lo ponemos en contexto debemos ser conscientes que el sector inmobiliario está hiperdiversificado, la propiedad está muy fragmentada. Por ejemplo, Blackstone puede que tenga 30.000 millones de euros en activos y que sea el mayor tenedor en residencial del país, pero respecto al *stock* total de vivienda, el porcentaje que representa es ínfimo. Hay otros sectores económicos en nuestro país donde la propiedad sí está más concentrada, incluso en manos de uno o dos inversores internacionales, y no hay tanto debate. El inmobiliario no es un sector particularmente concentrado, ni desde el punto de vista de la exposición a la inversión internacional ni de unos *players* en concreto. Por lo tanto, es bueno estar abierto al mundo y tener exposición al capital internacional, que normalmente es más objetivo porque no tiene las problemáticas del ciclo político específico del país ni los inte-

reses más particulares o parroquiales, sino que tiene una visión más agnóstica, desde punto de vista de que un día te invierte en Madrid y al siguiente en Atenas, y si no haces las cosas muy bien, quizás deje de invertir aquí.

Del capital internacional, al nacional. ¿Esperaba que el régimen sociimi impulsaría más consolidación?

Este es un aspecto al que se le da más importancia de la que tiene. El mercado se autoregula y busca sus maneras de satisfacer los bienes y servicios en base a un gran aspecto de factores. Entre ellos, también está el hecho de ser más competitivo y poder tener mayor masa crítica. Respecto la creación del régimen sociimi, creo que antes de su llegada había un problema en nuestro país: no había un buen marco regulatorio para canalizar la inversión colectiva en el sector, los llamados Reits, aquí bautizados como sociimis. Sí que había un marco anterior, pero no había funcionado por el exceso de regulación, que restringía al mínimo la flexibilidad y, por lo tanto, muchas inversiones no llegaban a ver la luz. Una vez enmendado el error, el régimen sociimi ha sido un gran éxi-

to. Ha generado riqueza, a través de la *location* del capital extranjero, que ha permitido levantar mejores edificios, centros comerciales, naves o viviendas. En el debate de si hay que promover fusiones o adquisiciones para que las compañías sean más grandes hay que recordar que, hoy en día, las empresas ya tienen mayor volumen respecto del que tenían antes. Además, siempre habrá un equilibrio entre la compañía grande y eficiente y la pequeña y ágil. Los dos ecosistemas son válidos y complementarios. Dicho esto, seguro que habrá sectores donde sí se tenderá a una consolidación. Por ejemplo, en el residencial, la capacidad instalada de las promotoras seguirá aumentando. Si se suman las cinco promotoras más grandes no representan un porcentaje sobre el total muy elevado. Comparado con la mayoría de las industrias, donde el peso de las empresas del *top 5* o *top 10* suelen concentrar entre el 20% y el 40% del mercado, el sector inmobiliario está muy atomizado. Por lo tanto, es lógico que esta diferencia entre el inmobiliario y los otros sectores no vaya a perdurar tanto en el tiempo. Tampoco digo que se llegue a los registros del sector tecnológico, donde el *top 6* tiene

el 80% del mercado, pero quizás podamos estar en un punto intermedio.

¿La consolidación del concepto flex llevará a un repunte exponencial del alquiler, incluso superando la preferencia hacia la propiedad?

Lo que está pasando ahora en el sector inmobiliario es lo mismo que ha ocurrido en otros sectores de la economía con anterioridad. Yo lo llamo el Renacimiento del sector inmobiliario, ya que tiene mucho que ver con volver a poner la persona en el centro, trazando un paralelismo con el movimiento artístico-cultural de los siglos XV y XVI, cuando el foco se trasladó de la religión a la persona. El usuario del producto como centro de las aspiraciones y desarrollo de la sociedad: esto es lo que está pasando en el inmobiliario. Por lo tanto, nos encontramos en un cambio de paradigma: el foco ya no está en si el producto es en alquiler o en propiedad, o incluso si la ubicación es en un sitio u otro, independientemente de las demandas de las personas, sino que ahora todo se centra precisamente en el usuario, en qué zonas, usos y espacios le funcionan más en un momento en concreto. Esta redefinición del centro en la persona, impulsada de forma importante por las nuevas soluciones tecnológicas, permite acceder a los espacios de diferentes maneras: alquiler, propiedad, propiedad a plazos, etc. Pero más allá de eso, lo más importante es

su fórmula de disfrute. Por ejemplo, si ves la misma película en el cine y en Netflix, esta es la misma, pero el disfrute cambia. Hay quien prefiere la comodidad de verla en casa y otros valoran más la experiencia y prestaciones que ofrece una sala de cine. Lo mismo pasa con el inmobiliario. Por eso, casi todos los modelos se están centrando mucho en el conocimiento de la demanda: todo empieza en las personas: sus deseos, preferencias y comportamientos se traducen en necesidades a satisfacer y los espacios tienen que estar subordinados a eso ya que es la manera de no equivocarse con el producto. Como tenemos mucha más información podemos afinar más en saber qué es lo que quiere o no la gente. Por lo tanto, es mucho más fácil anticipar tanto las necesidades como las frustraciones. El marco ha cambiado, el sector se ha centrado en la persona y los formatos se segmentan y especializan a pasos agigantados. Además, los cambios se pueden identificar mucho más rápido. Nunca hemos visto un inmobiliario tan cambiante y eso es porque el mundo también lo es.

Es decir, antes la demanda se adaptaba a la oferta y ahora es al revés.

Exacto, y también hay una última derivada de este Renacimiento del inmobiliario: el *real estate* en un formato grande, o más amplio. Es decir, el foco se centra en la persona, pero siempre

teniendo en cuenta un contexto colectivo: las personas vivimos en comunidad. El sector inmobiliario soporta una gran responsabilidad porque lo que construye permanece durante mucho tiempo en la sociedad, pero al mismo tiempo tiene una gran oportunidad, porque ejerce una política aplicada sobre el territorio. Es decir, desde el sector inmobiliario también se puede trabajar para lograr objetivos sociales, lo que revierte en logros colectivos. Por ejemplo, construir ciudades apropiadas para el siglo XXI: respetuosas con el medio ambiente, que favorezcan el desarrollo de los negocios, la interacción entre personas y el desarrollo de la creatividad. Esto significa tener un bien estratégico y competitivo en sí mismo. El sector inmobiliario tiene mucho que ver en esta nueva concepción de la ciudad, ya que al final la gestión del territorio y urbanismo se concreta a través de inmuebles específicos. Una flor no hace primavera, pero muchas sí. Es decir, cada inmueble contribuye a desarrollar los espacios más beneficiosos para el individuo y en cómo se relaciona con el conjunto de la sociedad. En este sentido, hay que tener en cuenta algo muy importante: la competición por el talento es internacional, ya que hoy en día no sólo se compite con la ciudad de enfrente, sino con otros países y continentes. La calidad de los productos se compara y el que concentra mayor interés arrastra más talento, con todo lo positivo que este conlleva.

Este componente socioeconómico del inmobiliario también hace que la política ponga más el foco en él, sobre todo en el segmento residencial. ¿Cómo valora las decisiones que se han tomado en los últimos años desde las administraciones en materia de vivienda?

Aquí entramos en el terreno de las ideologías, que es un poco menos claro, o más pantanoso. Como bien decía Pareto, no hay cosas que sean netamente mejores o claramente peores, sino que son mejores en algunas cosas o peores en otras, por lo tanto, no son objetivamente mejores. Ahora bien, se puede analizar la parte técnica de las medidas que se han tomado. Está plenamente probado que, si hay más vivienda disponible, en unos términos accesibles para todas las capas de población, eso repercute en un beneficio colectivo y también privado, ya que hay más producción. Si los precios del residencial son altos, y eso es un problema porque hay capas de la población que no están pudiendo tener acceso a una vivienda, lo lógico sería incentivar que se produzca más viviendas para que los precios bajen. Hay otros modelos, como que la iniciativa pública asuma esa necesidad de producción, pero hay que ser conscientes de las limitaciones que arrastramos en cuanto a marcos presupuestarios, deuda y demás. Por lo tanto, la regulación debe de tratar, en primer lugar, de promover la iniciativa

“Poner en marcha la transición sostenible no está exento de dificultad, pueden aparecer incentivos a corto plazo que generen conflictos”

privada con unas normas que faciliten el sistema de incentivos. Con esto no quiero decir que no deba haber un marco regulatorio, pero tiene que ser en base a los mínimos que son importantes. Es decir, identificar qué supuestos no benefician al conjunto de la sociedad y, a partir de estos, establecer el marco normativo. En estos últimos cinco años ha habido zonas de España que, en términos relativos, han conseguido aumentar mucho la dotación de viviendas públicas y asequibles, y también ha habido otras que no. Analizando lo que han hecho estas administraciones, tanto las que han tenido éxito como las que no, se observan unas constantes. Si el objetivo es aumentar la oferta, el hecho de controlar los precios se ha demostrado que provoca una mala asignación de *stocks* y genera menos respuesta o una respuesta más tardía en términos de oferta.

Parece que el sector se ha teñido, de repente, de verde. ¿Existe una burbuja de lo sostenible?

Lo primero que hay que plantearse antes de analizar si existe una posible burbuja o un exceso de precios en el mercado es si existe una demanda estructural o coyuntural. Si la respuesta es que todo apunta a que sea estructural, hay menos riesgo de sobreprecios. Es lógico que cualquier proceso pase por diferentes ciclos, que concentre momentos puntuales de subidas y bajadas de precios, pero también es muy probable que la demanda va a ir acompañando esta transición sostenible. Por lo tanto,

los ciclos siempre tendrán una regresión hacia el alza. Dicho esto, creo que hay pocas cosas más estructurales que el problema medioambiental que sufre nuestro planeta. Imagine que su casa está ardiendo y no apaga el incendio. Aunque en un primer momento surgieron opiniones que dudaban de este cambio climático, creo que ahora el consenso es general y se sustenta en *science base*. Por lo tanto, el sistema de precios del mercado asignará esta importancia del componente medioambiental. Claro, el proceso de poner en marcha la transición hacia lo verde tampoco está exento de dificultad, porque pueden aparecer incentivos a corto plazo que generen conflicto con los intereses a largo plazo. Pero por lo que observamos, y volviendo al concepto del foco en la persona, como sociedad nos estamos dando cuenta de que la sostenibilidad es muy importante y aunque no siempre estamos dispuestos a pagarlo todo de nuestra cartera, ahí surge la gran pregunta, somos más conocedores de la magnitud del problema y cada vez lo queremos disecionar más. El inmobiliario es un protagonista importantísimo en este cambio global hacia lo sostenible y no puede ser ajeno a él. Los edificios *climate proof* o incluso los construidos con la idea de generar un impacto positivo, es decir, que devuelven más al planeta que lo que le quita en términos energéticos, aparte de ser *the right thing to do*, también van a ser los que concentren un incentivo dese el punto de vista del retorno de inversión. Las compañías y fondos tienen suficiente capacidad para mirar a

largo plazo y ver que el componente verde es muy importante dentro de sus escenarios de posibles riesgos y respecto la sostenibilidad económica. Esta quizás sea una visión más egoísta, pero como decía Adam Smith: la suma de muchos egoísmos puede llegar a alcanzar un óptimo colectivo.

Respecto a la profesionalización del sector. ¿Hoy en día es más útil para una consultora un gestor de datos que una persona carismática y con contactos?

El objetivo primordial, repito, es poner el foco en la persona. Lo relevante es cubrir las necesidades de bienes y espacios que demanda el cliente. Por lo tanto, si esto se da a través de los datos o de más o menos simpatía del consultor no es demasiado importante, hay que hacer lo que funciona mejor. Y, por lo que observamos, lo que funciona mejor tiene que ver con la información disponible y la eficiencia al segmentarla. Si se tiene un sistema de gestión de información disponible que permite tomar mejores decisiones hay que aprovecharlo. Los datos valen lo que valen y ese acceso cada vez se va a democratizar más; de hecho, ahora tenemos más un problema de exceso que de falta de información. Hay clientes que te dicen: deja de traermé datos y dame las soluciones para priorizar. Más que el dato en sí mismo, lo importante es la inteligencia aplicada a la información. Esto siempre ha sido importante, pero ahora coge más relevancia ya que se cuenta con más información. Ahora

mismo, de cada diez empleados que entran a esta compañía, al menos cuatro provienen de estudios académicos y formaciones específicas técnicas, cuando antes la ratio era de uno de cada diez, o menos. Este ritmo de contratación de especialistas técnicos se debe a que hay que pensar el *mix* de perfiles que hay en las consultoras, además de asegurar el relevo generacional. Eso no quiere decir que hayan dejado de ser importantes las capacidades comerciales de un consultor, continúan siendo importantísimas. La capacidad comercial es entender las necesidades de bienes y servicios. Además, la interacción social no la van a hacer los ordenadores. La mezcla de las capacidades, el equilibrio entre información y análisis, es la receta perfecta.

¿Este renacimiento del real estate también comportará que en el sector haya más presencia femenina?

Es inconcebible que no sea así. Que la mujer gane peso específico en sectores tradicionalmente masculinos es una tendencia imparable, aunque algunos no sean capaces de identificarla. Al final, el inmobiliario también es reflejo de la sociedad en que vivimos, por lo tanto, tenderá hacia una mayor diversidad, ya sea de sexo, raza, nacionalidad, etc. Es verdad que en todo este proceso habrá una transición y que se necesita un tiempo para consolidar los cambios pero el camino hacia una mayor igualdad en el inmobiliario es firme y constante, afortunadamente. ♦



Bilba.

/// /// /// **construyendo contigo**

Comprometidos con la excelencia.

20 años **"construyendo contigo"** proyectos de edificación, rehabilitación, industriales y obra civil.

Construimos un futuro más accesible, sostenible y comprometido con el bienestar.

bilba.es

> Ver proyecto

Hotel Higuero
Curio by Hilton



Residencial

El residencial recupera la autoestima al calor del alquiler

Abel Pujol

La llegada de los fondos institucionales y una falta de nuevo producto, unido al auge de las nuevas tendencias, como *build-to-rent* y *coliving*, han impulsado el residencial como uno de los sectores más en forma de los últimos años. Un 2019 de *impass* y el impacto de la pandemia trajeron fantasmas de desaceleración, pero en 2021 los registros han vuelto a escalar, hasta situar diversas magnitudes, como las compraventas, a niveles previos a la crisis de 2008.

En el extremo sur del desierto del Kalahari, en Sudáfrica, se localiza la cueva Wonderwerk- que significa 'milagro' en afrikáans- donde un equipo de geólogos y arqueólogos de la Universidad Hebrea de Jerusalén y la Universidad de Toronto dataron recientemente el hogar conocido más antiguo de la humanidad. "Ahora podemos afirmar con seguridad que nuestros antepasados humanos fabricaban sencillas herramientas de piedra en el interior de la cueva de Wonderwerk hace 1,8 millones de años", explicaron en abril de 2021 los autores de la investigación en Wonderweck.

El hallazgo científico volvió a traer a la palestra el vínculo entre las cuevas y el hombre, una constante de la historia. Refugio, escondite, cementerio, lugar de culto, morada de ladrones, símbolo filosófico por antonomasia... Desde ese estadio inicial, los hogares, las viviendas, fueron evolucionando en paralelo a las nuevas demandas de los grupos humanos. El estadio intermedio de las tiendas, con las que los grupos nómadas querían replicar las condiciones de las cuevas cuando se encontraban a la intemperie, dio paso a las cabañas,

El capital extranjero lideró en 2021 la inversión 'multifamily', acumulando más del 70% del volumen total

el primer símbolo de la transición hacia el sedentarismo. El concepto de la cabaña fue mejorando y se dio paso a las primeras casas, en el sentido más moderno del término.

Dejando de lado la forma, rectangular o cuadrada, los materiales, (yeso, adobe y paja, ladrillo, piedra, madera, cemento, etc.) o la estructura (planta baja, multiplanta, bloques), el mayor cambio que registraron las viviendas fue su segmentación por espacios. Si en un principio la cabaña constaba de un solo ambiente, poco a poco las casas venideras fueron evolucionando a espacios para el día y la noche, y de ahí, se especializó el uso de las estancias en función de la necesidad que debía satisfacer. Los antiguos romanos fueron los primeros que incorporaron la comodidad como un aspecto troncal en el hogar, impulsando el uso del agua e incluso inventando un primigenio sistema de distribución de calefacción.

Las distintas civilizaciones que sucedieron a los descendientes de Rómulo fueron mejorando el confort del hogar, incorporando las nuevas soluciones tecnológicas en su



operativa. La electricidad alumbró el espacio interior de la vivienda, los electrodomésticos revolucionaron la operativa de las tareas hogareñas y la hégira del campo a la ciudad propició la construcción de inmensos barrios en los suburbios y rascacielos en el centro.

Estos edificios fueron concebidos con especificidades técnicas que suplieron las carencias de ubicación, confort, materiales o espacios residenciales. Estas innovaciones fueron dejando de lado los conceptos que regían la construcción de las casas desde que la humanidad decidió salir de la cueva: orientación, materiales sostenibles, tamaño y ubicación de las aperturas, de los espacios, etc.

El avance tecnológico e industrial dejó en el olvido algunos conocimientos y técnicas aprendidas; con la adopción en la edificación de las nuevas energías no renovables y con el uso de las nuevas tecnologías de acondicionamiento artificial, las promociones urbanas se olvidaron

del contexto y dejaron paso a edificaciones aisladas, viviendas herméticas, donde ya no importaban tanto los factores ambientales, ya que se podían resolver gracias a la técnica.

Sin embargo, parece que hoy en día, ese concepto del residencial estanco va dejando paso a viviendas con un sentido más comunitario. La transición verde también pretende reconectar el hogar con su entorno natural, utilizando materiales sostenibles, con un impacto menor en el planeta, tejiendo estrategias para fomentar que los espacios residenciales satisfagan las necesidades del individuo, pero también que fomenten la conexión con su entorno. Bajo este concepto se están impulsando las nuevas tendencias en residencial: *build-to-rent*, *coliving*, *senior housing*, que han propiciado, gracias al empuje del capital internacional, una nueva etapa del sector en España.

De hecho, se podría afirmar que, en los últimos cinco años, el segmento residencial

español ha salido de la cueva dónde se había refugiado después la Gran Recesión. Apuntado por muchos como el principal responsable del hundimiento de la economía en 2008, la promoción se paralizó, el número de visados durante

En 2021, la inversión en 'multifamily' alcanzó 2.172 millones de euros, el mejor registro de los últimos años

El 'build-to-rent' se consolida como fetiche inversor

El residencial para el alquiler ha ido ganando enteros durante los últimos cinco años hasta erigirse como el vertical de moda en el sector residencial. En 2018, la inversión en *build-to-rent* alcanzó tímidamente la cifra de 500 millones de euros. Aunque desde el mercado ya se intuía su potencial de crecimiento, aún eran pocos los que apostaban por el vertical. Pero el apetito por los proyectos de *build-to-rent* por parte de grandes fondos, socimis o entidades aseguradoras fue al alza y, en sólo dos años triplicó números, hasta alcanzar 1.500

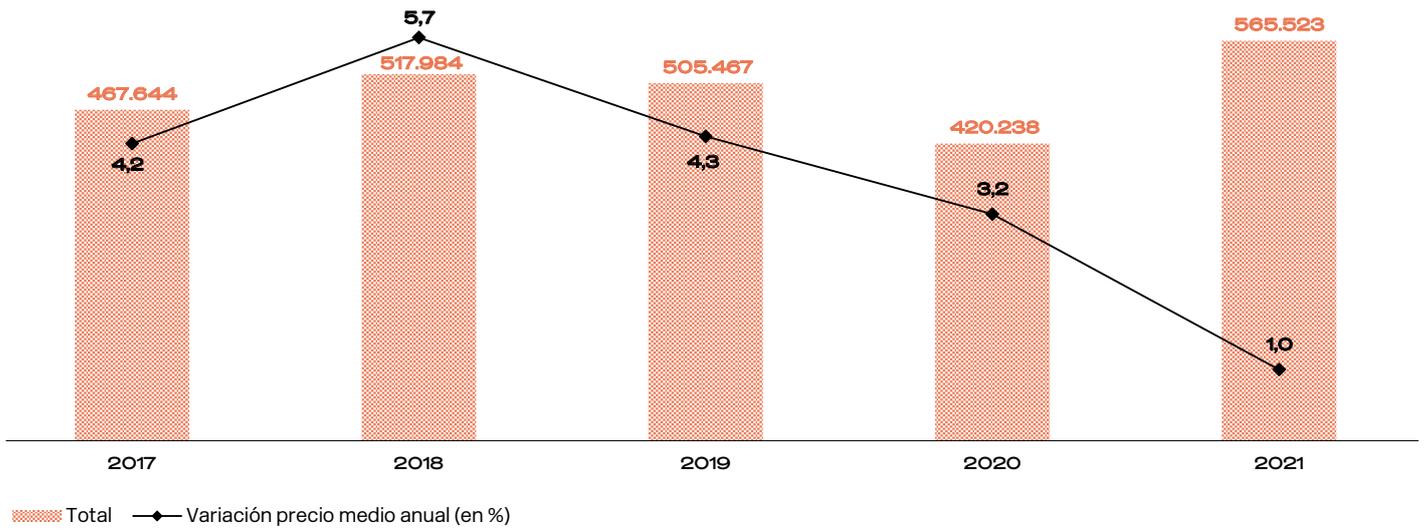
millones de euros, según el informe Tendencias 2020 elaborado por Gesvalt. La cifra se replicó en 2021, con 1.564 millones de euros de inversión, según la consultora Atlas Real Estate Analytics. Además, el *pipeline* de proyectos pasó de las 90.180 viviendas de principios del 2021 a un total de 102.560 unidades a cierre de año, según las estimaciones de Atlas. Es decir, el parque de vivienda en alquiler en construcción aumentó un 13,7% en un solo ejercicio en España. Los cálculos de la firma hacían referencia a promociones que se

entregaban entre 2022 y 2026. De las 102.560 viviendas, el 51,7% serán realizadas por inversores privados y el restante 48,3% contarán con algún tipo de iniciativa pública. De los proyectos impulsados por las administraciones públicas destacan el Plan Vive Madrid (25.000 viviendas), el proyecto Habitatge Metròpolis Barcelona (4.500 unidades) y el Plan Nacional de Vivienda Asequible (100.000 viviendas a largo plazo). Entre las iniciativas privadas, se encuentran las de Avalon (3.800 unidades), Greystar (2.500), Patrizia (1.750) o DWS (1.170).



La compraventa repunta, el precio se modera

Compraventas, en unidades. Variación del precio, en porcentaje.



Fuente: INE y Tinsa

los años posteriores al estallido de la burbuja española fue paupérrimo y las transacciones sólo mantenían un cierto empuje en el vertical de la vivienda de lujo, auspiciado por el interés extranjero en los principales destinos vacacionales.

Poco a poco, ladrillo a ladrillo, el segmento fue recuperando cifras y la pandemia catapultó sus números como consecuencia de un fuerte repunte de la demanda, una notable falta de producto y el despegue de las tendencias más asociadas con la flexibilidad de uso. Observando el sostenimiento de la demanda, las compras de suelo por parte de las promotoras y sus previsiones de nuevas promociones, se espera que el ritmo inversor no decaiga y pueda mantenerse entre los segmentos que generan mayor interés para el capital internacional, el mismo que durante los últimos cinco años ha engrasado el crecimiento del sector. El sector residencial ha salido de la cueva y parece que vuelva a crear, tomando como referencia el nombre del primer hogar

conocido de la humanidad, que es capaz de llevar a cabo otro milagro residencial en España.

Una inversión al alza

Una de las consecuencias de la crisis inmobiliaria y financiera vivida en España a lo largo del periodo 2008- 2014 fue la práctica desaparición de la industria de promoción residencial tal y como entonces estaba definida. Aquella situación dio lugar al ocaso y desaparición de las grandes promotoras inmobiliarias cotizadas en el mercado bursátil, pero también a gran parte de las empresas de promoción residencial con un foco más local.

La mejoría del mercado residencial a partir de 2015 y 2016, propiciada fundamentalmente por el empuje en las grandes ciudades como Madrid y Barcelona, provocó la vuelta al mercado de algunos de aquellos promotores de tamaño mediano y pequeño, con un gran conocimiento de su mercado local. No obstante, la falta de

suelo finalista, el reducido músculo financiero de estos promotores para abordar compras y las dificultades para encontrar financiación bancaria que permitiese apalancar las compras de suelo y con ello poner en marcha los proyectos residenciales, estimuló la asociación entre promotores y fondos de inversión para abordar el impulso de los proyectos inmobiliarios. De hecho, los fondos de inversión internacionales, que fueron protagonistas de las grandes compras de carteras a la banca tras el estallido de la crisis, se convirtieron en los grandes propietarios de suelo, con una bolsa valorada en más de 15.000 millones, con lo que fueron los que más estimularon el renacimiento del segmento residencial.

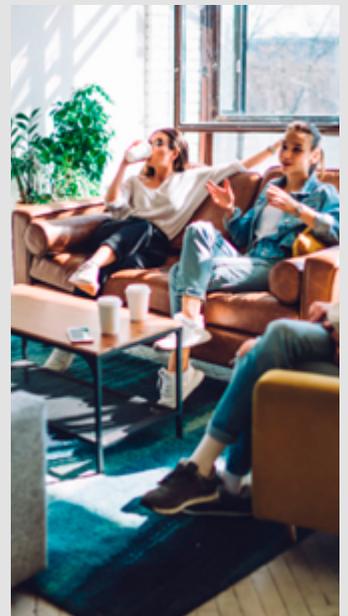
En 2017, el residencial *multifamily*, sin contar la inversión en residencias de estudiantes ni de la tercera edad, concentró una inversión de 304 millones de euros, según JLL. Al calor de la dinámica positiva, el segmento vio aflorar nuevos actores en el mercado de la promoción, fruto de

El 'coliving' abre la puerta de las nuevas tendencias

En 2018, el mercado español ofrecía un total de 87 camas de *coliving*, mientras que tenía 300 plazas en construcción, lo que la situaba a la cola de Europa. En total, el mercado europeo ofrecía 23.150 espacios de este tipo entre los que estaban en funcionamiento y los que se habían proyectado, según datos de JLL. Desde entonces, el crecimiento del vertical en el mercado nacional ha sido fulgurante. Según datos de Cbre, en 2020 ya se habían alcanzado las 500 camas de *coliving* en España y en 2021 la cifra aumentó hasta las

1.200 unidades. Este repunte del vertical ha venido impulsado tanto por las compañías internacionales, como The Student Hotel, Urban Campus, DoveVivo y Homii, como por empresas nacionales, ColivINN, Enso Coliving, Ático, etc. El perfil mayoritario de *coliving* en España son jóvenes profesionales internacionales de 25 a 40 años que aterrizan en las grandes ciudades. Respecto a la inversión, el mercado ya está identificando el potencial de esta tendencia y, según datos de Cbre, los sectores de *coliving* y *senior living*, el mismo concepto

pero aplicado a la franja de 60 años o superior, pese a encontrarse aún en una fase inicial y en vías de profesionalización en España, ya están empezando a recoger transacciones de inversión. En concreto, durante el primer trimestre de 2022 se registraron tres operaciones de *coliving* en el mercado nacional que sumaron más de 32 millones de euros y una operación de *senior living* por 20 millones de euros. Se espera que estas cifras crezcan a pasos agigantados en los próximos años, al calor de una demanda disparada por estos nuevos activos.



acuerdos, *joint ventures* u operaciones societarias entre fondos internacionales y promotores locales. Algunos ejemplos fueron la compra del 75% de Immoglaciari por parte de Cerberus, la compra de Habitat por parte de Bain Capital y la compra de Vía Célere por parte de Värde.

Este resurgimiento tuvo continuidad en 2018, cuando el sector concentró una inversión directa de 911 millones de euros, según JLL. El de 2019 fue un año récord para la inversión en el segmento residencial *multifamily* en España, con 1.456 millones de euros. Las operaciones de *built-to-rent* (BTR) representaron el 41% de la inversión residencial con un volumen total de 674 millones de euros para la construcción de alrededor de 3.300 viviendas destinadas al alquiler. En cuanto a procedencia, el 54% del capital tuvo origen norteamericano, el 23% fue de origen nacional, cerca de un 17% de los Países Bajos y el 6% fue suizo, según Cbre.

Pero lo mejor estaba aún por llegar. JLL estimó en 1.982 millones de euros el capital captado por el sector en 2020, el año del Covid-19, una cifra que remontó hasta los 2.172 millones de euros en 2021, lo que representó un aumento del 10% respecto al año anterior. El capital extranjero lideró la inversión *multifamily* durante 2021, acumulando más del 70% del volumen total, destacando el capital de origen alemán. Los fondos y promotoras, generalmente asociados a través de una *joint venture*, concentraron el 75% de la inversión total, principalmente, en activos de perfil *Core+* y *value add*. En el primer trimestre de 2022, las cifras han continuado al alza, con un total de 997 millones, casi un 600% más que lo invertido de enero a marzo de 2021, según Cushman&Wakefield. Los primeros tres meses de 2022 marcaron el trimestre con mayor inversión en el sector residencial desde que se tienen datos.

La transacción remonta

El ejercicio 2017 fue un punto y a parte en el capítulo de las compraventas de vivienda. Los registros se dispararon un 16,3% con respecto al año anterior, la mayor alza interanual registrada des-

de el año 2014. El número total de transacciones de compraventa de vivienda, tanto nueva como de segunda mano, se situó en 532.367 operaciones. Con estos datos, 2017 se posicionó como el mejor año desde que estalló la burbuja. Además, el ejercicio marcó el punto de inflexión hacia un crecimiento positivo de las transacciones de obra nueva, la cual llevaba cayendo desde 2008.

Hasta entonces, la estadística de compraventas fue impulsada, casi en exclusiva, por el residencial de segunda mano. Paralelamente a la recuperación de la economía española y sumado a la carencia de oferta de vivienda nueva en las principales ciudades del país, se impulsaron nuevas promociones residenciales, especialmente en las principales ciudades, como Madrid o Barcelona y en ciudades costeras como Alicante o Málaga. En 2018, la tendencia continuó. El número de transacciones se situó en 581.793, lo que representó un incremento del 9,3% con respecto al año anterior, según las cifras del Ministerio de Fomento. Así, el indicador sumaba ya cinco años consecutivos de crecimiento interanual. Con respecto a 2017, todas las provincias presentaron incrementos en el número de transacciones de vivienda, excepto Las Palmas y Santa Cruz de Tenerife. Todo hacía preveer que en 2019 continuaría la buena dinámica de las transacciones, pero no fue así.

Las compraventas residenciales cayeron por primera vez en cinco años. El número de transacciones sobre vivienda alcanzó 493.875 operaciones, un 2,5% menos que en 2018, y descendió por primera vez desde 2014, según el Colegio de Registradores. En concreto, durante 2019 se transaccionaron 413.185 viviendas de segunda mano, lo que significó un descenso interanual del 3,1%, mientras que la obra nueva registró 90.690 compraventas, y aguantó el tipo con un incremento del 0,6%.

La llegada del Covid-19 alteró todo el mercado y también ratificó el cambio de tendencia en 2020, registrando una fuerte caída. La compraventa de viviendas en España se hundió un 17,7% en 2020 respecto al año anterior, la mayor caída desde 2011, según los datos del Instituto

Nacional de Estadística (INE). El número de transacciones se situó en 415.748. Para encontrar una cifra más baja de compraventas de casas había que remontarse a 2016, con 405.385 operaciones. Con esta caída, la compraventa de viviendas encadenó dos años consecutivos de retrocesos. El confinamiento y la crisis sanitaria paralizaron o retrasaron muchas operaciones.

Pero después del cambio de tendencia y el desplome a raíz de la pandemia, el sector volvió a sonreír con los datos de transacciones de 2021. El número de viviendas inscritas en los registros de la propiedad creció un 34,6% respecto al año anterior y alcanzó las 565.523 transmisiones, la mayor cifra desde 2007, cuando se contabilizaron 775.300 transacciones, según el INE.

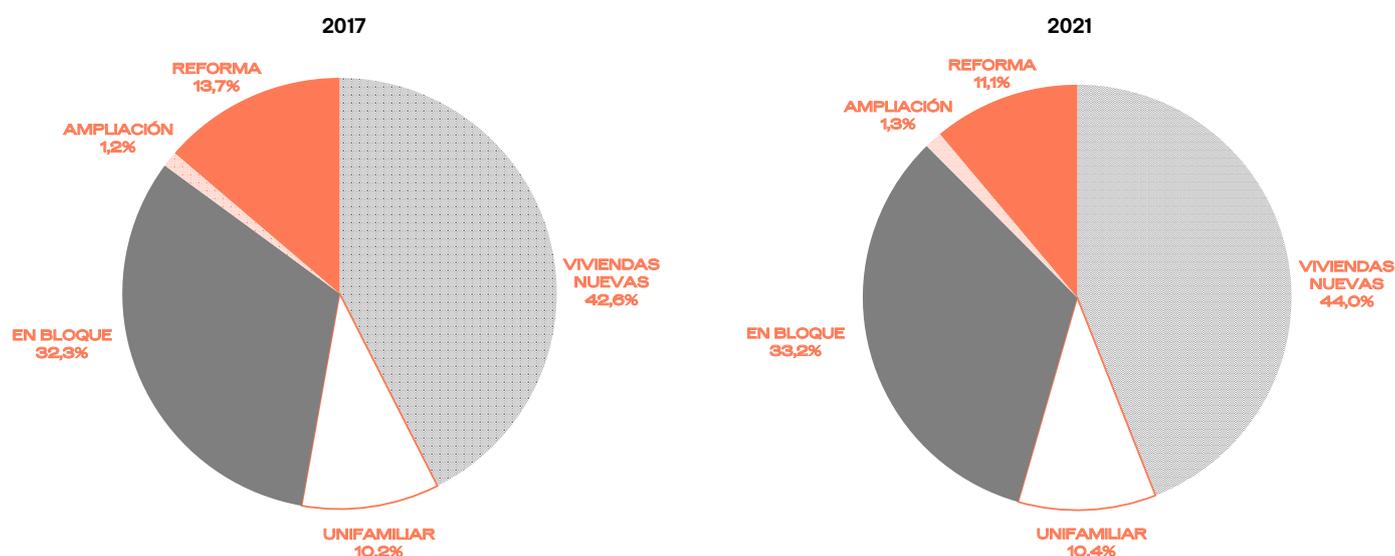
El precio fluctúa

El precio de la vivienda ha seguido una tendencia al alza en los últimos cinco años, gracias al repunte sostenido de la demanda, que después del Covid-19 se disparó. En 2017, el precio de la vivienda terminada (nueva y usada) aumentó un 4,5%, hasta situarse en 1.394 euros por metro cuadrado, casi tres puntos más de lo que subió en 2016, según el índice Tinsa. Los mayores repuntes en el precio de la vivienda se dieron en las capitales y grandes ciudades, donde se disparó un 7,5%, y en la costa me-

El número de transacciones en 2021 se situó en 565.523 compraventas, la mayor cifra desde 2007

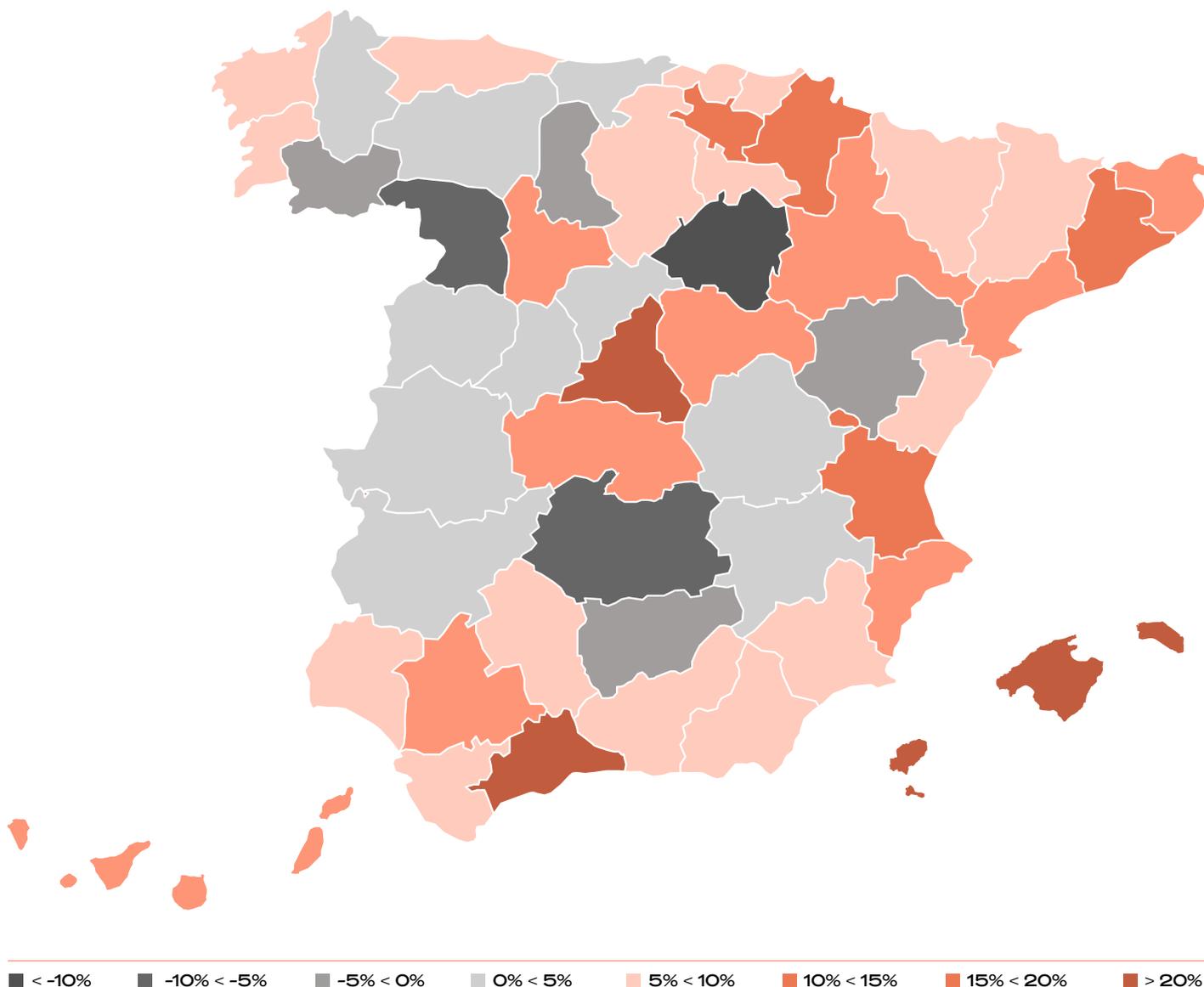
La reforma pierde peso

Visados de vivienda, en porcentaje sobre el total.



El precio de la vivienda en España se polariza

Evolución del precio entre 2017 y 2021, en porcentaje.



Fuente: Tinsa

diterránea, con un crecimiento del 5,7%. Las buenas cifras se replicaron en 2018, cuando la vivienda se encareció en España un 5%, situándose en 1.475 euros por metro cuadrado.

Con esta cifra, el precio del mercado residencial en 2018 superaba en un 14% por encima de los mínimos de comienzos de 2015. Sin embargo, el indicador aún era un 34,6% menor que el techo de precio alcanzado en 2007, que se situó en 2.154 euros por metro cuadrado.

En paralelo al freno en el registro de compraventas, también desaceleraron los precios del residencial. El precio medio de los activos residenciales en España se situó en 1.538 euros por metro cuadrado, un 5,1% más que en 2018. Sin embargo, los datos de 2019 significaban la primera vez que el aumento del importe medio de los activos residenciales, 124.597 euros, frenaba el ritmo de crecimiento desde 2012, según los datos del INE. Este freno en el ritmo de crecimiento se debió a un menor encarecimiento de la vivienda de segunda mano, que en 2019 se situó, de media, en 123.993 euros por piso. Por otro lado, la vivienda de obra nueva

El precio medio de la vivienda en 2018 se situó un 14% por encima de los mínimos de 2015

continuó su escalada de precios, alcanzando 128.829 euros por inmueble de media, un 7,3% más que en 2018. La desaceleración de 2019 se tornó en un pequeño retroceso en los tres primeros trimestres de 2020, como consecuencia del impacto de la pandemia, pero a final de año pudo remontar y el precio de la vivienda cerró el ejercicio en 1.538 euros por metro cuadrado, calcando números de 2019.

Pero la recuperación estaba a las puertas. El precio de la vivienda cerró 2021 con un alza del 6,4%, una cifra que supuso 4,9 puntos más que un año antes, según el INE. Tras tocar suelo en el primer trimestre de 2021, el dinamismo en el precio de la vivienda se recuperó con fuerza a partir del segundo trimestre, cuando marcó ya un alza del 3,3% interanual. Desde entonces, no paró de incrementarse: un 4,3% interanual en el tercer trimestre y un 6,4% interanual a cierre de 2021. Con los precios al alza, las compraventas a niveles de 2007 y observando la buena dinámica en la inversión, después del *impasse* de 2019 y el desplome del Covid-19 en 2020, durante 2021 el residencial volvía a sonreír. ♦

Realizing potential in every dimension



Más que acero y cristal, más que un espacio entre cuatro paredes, más que planos y metros cuadrados. Hoy más que nunca, vemos más. Vemos dimensiones que otros no ven, desde perspectivas que otros no alcanzan. Más productividad, flexibilidad y bienestar de las personas. Oportunidad de invertir en el futuro. Potencial en cada negocio, en cada espacio, en cada persona. Perspectivas que transforman.

Porque cuantas más perspectivas tenemos, más dimensiones vemos.



Francisco

Pérez

“El residencial necesita un plan de choque”

Benito Badrinas

El consejero delegado de Culmia se muestra optimista sobre el futuro de la promoción residencial, que considera que a corto plazo licitará anualmente un 20% de viviendas más. Para ello, cree esencial un impulso de la construcción industrializada y de la colaboración público-privada que facilite la promoción de vivienda social.



◆ **Barcelona, 1957**

◆ **Licenciado en Ciencias Económicas por la Universidad de Barcelona**

◆ **Consejero delegado de Culmia**

◆ **Francisco Pérez es uno de los históricos del inmobiliario español. Trabaja en el sector desde 1989 y ha pasado por grupos como Promusa, Regesa o la empresa familiar Vertix. En 2015 se incorporó a Solvia, la inmobiliaria de Banco Sabadell, que pasó a denominarse Culmia con su traspaso a Oaktree.**

Francisco Pérez es un histórico del sector inmobiliario español. Llegó a Culmia, antigua Solvia, en 2015 y, tras negociar su escisión de Banco Sabadell para pasar a manos del fondo estadounidense Oaktree, dirige una promotora residencial que trabaja para entregar 2.500 viviendas a partir del año 2025. El consejero delegado de Culmia subraya la fortaleza del sector residencial español y se muestra convencido de que el conjunto de promotoras alcanzará la licitación de 120.000 viviendas "este año o el próximo". Se trata, en todo caso de un salto significativo, sobre las cerca de 100.000 unidades licitadas en 2021. Para conseguir este aumento del 20%, algo importante para poder atender así la fuerte demanda, Pérez considera clave un salto adelante del sector de la construcción, ya que opina que tiene dificultades para atender el repunte de la actividad promotora que se está dando en los últimos años en el mercado inmobiliario español. "Es una actividad que quedó muy tocada en la última gran crisis y a la que no le está siendo fácil volver a los niveles de productividad anteriores", señala. El directivo apuesta también por el mantenimiento del crecimiento en el mercado del alquiler, así como un plan de choque en vivienda social y protegida gracias a las ayudas europeas del plan NextGeneration que se están tramitando en la actualidad. "En este país lo que hace falta es vivienda en

alquiler asequible, eso creo que poco a poco lo vamos teniendo claro", opina. Para facilitar la accesibilidad propone un aumento de la colaboración pública-privada, algo que reconoce que se ha incrementado en los últimos años, aunque considera que todavía queda un largo camino que recorrer. "Hay que decirlo claro, si tuviéramos que montar una promotora desde cero para atender exclusivamente proyectos de vivienda social, no sería rentable", afirma el profesional. A pesar de todo, Pérez se muestra optimista sobre el futuro de la actividad y, aunque apuesta por la integración de inmobiliarias para crear grandes grupos, tiene muy claro que las empresas locales pequeñas y medianas se mantendrán en el mercado. "A mí, personalmente, me está sorprendiendo lo bien que están haciendo las cosas en los últimos años", subraya.

En los últimos cinco años y, sobre todo, a raíz de la pandemia, ¿han cambiado el diseño de las promociones y viviendas?

El diseño ha evolucionado conforme lo ha hecho la demanda. Las preferencias van cambiando, ahora se buscan espacios amplios, zonas ajardinadas, espacios comunes donde disfrutar del ocio en familia en la misma urbanización. Viviendas amplias donde poder contar con espacios para el teletrabajo, una modalidad de trabajo que hasta

hace unos años no era representativa en nuestra sociedad. Además, en la actualidad existe una mayor concienciación del cuidado del medio ambiente, de fomentar el uso de energías renovables y de minimizar el consumo de energía. Todo ello ha sido aplicable a las viviendas y promociones. En ellas se usan materiales más sostenibles, diseños y arquitectura que nos permita ahorrar energía, almacenarla y no malgastarla. Y se da especial importancia a la calidad de los materiales que se usan y al confort en el hogar, tanto térmico como acústico. La digitalización también ha ido ganando presencia en las promociones, la domótica en los hogares y la tecnología aplicada en las soluciones que se dan en las zonas comunes son cada vez más frecuentes. Pero la digitalización no solo aplica al cliente y al servicio que recibe, sino que también está presente en los procesos de construcción y diseño de las viviendas. Hablo por ejemplo de la construcción industrializada, que mejora la sostenibilidad de la construcción no solo en aspectos energéticos o medioambientales sino también sociales y económicos.

¿Qué pide ahora el comprador a diferencia de lo que demandaban años atrás?

Entre las principales necesidades que piden los compradores es que sean pisos y que cuenten con dos o

“Uno de los grandes problemas del residencial es la debilidad de la construcción, un sector muy tocado desde la última crisis”

más habitaciones. Prevalece el régimen en propiedad, siendo la vivienda nueva la que más se solicita. Y lo que más se demanda es la posibilidad de contar con terraza o jardín y espacios más grandes. La sostenibilidad y una mayor concienciación con el entorno tienen cada vez más presencia como factores de decisión a la hora de comprar. Más de la mitad de los compradores sitúan la eficiencia en el gasto eléctrico y el uso de energías renovables como los aspectos sostenibles más valorados en la nueva vivienda.

¿Considera que el sector residencial en España es hoy un sector sólido?

El residencial es un sector sólido y la demanda está fuerte. Los precios bajaron un poco con la pandemia, pero se han recuperado bastante bien, aunque tampoco están disparados. De hecho, han subido menos que en otros países del centro y el norte de Europa.

¿Hay riesgo de que esta fortaleza que se ha desarrollado en los últimos años pueda desembocar en una nueva burbuja?

Veremos lo que pasa en los próximos años, pero yo no diría que ahora estemos cerca de eso. Sí es cierto que nos encontramos en un periodo de gran incertidumbre y es difícil te-

ner visibilidad de por dónde pueden ir las cosas a corto y medio plazo.

¿Cuáles son las necesidades de vivienda nueva anuales que tiene un mercado como el español?

Los últimos estudios sobre creación de nuevos hogares apuntan que España necesita 120.000 viviendas nuevas al año. En 2021 se licitaron unas 100.000 unidades y yo creo que vamos a llegar a las 120.000 viviendas este año o quizá el próximo. En el conjunto del sector se tiene capacidad para llegar a esa cifra, aunque nos tendremos que esforzar, sin lugar a dudas, porque estamos un 20% por debajo de las necesidades,

lo que no es una cifra despreciable. Luego hay que sumar las necesidades de segunda residencia, que son unas 10.000 unidades más al año, y también algo para cubrir la demanda extranjera.

¿El acceso a una vivienda en España sigue difícil?

El problema de la vivienda en España se da básicamente en Madrid y Barcelona. El resto de grandes ciudades con acciones bien ejecutadas van cubriendo la demanda. Pero en Madrid y Barcelona es donde es necesaria una mayor colaboración público-privada con una estrategia clara que permita poner más vivienda en el mercado. El





“Si queremos que haya capital a largo plazo debemos ir hacia fusiones y crear grupos más grandes”



Plan Vive de Madrid y el operador Habitatge Metròpolis Barcelona es un primer paso en la búsqueda de soluciones. No obstante, el problema no sólo está en manos de los promotores...

¿Qué quiere decir?

Actualmente, uno de los grandes problemas del sector es la debilidad de la construcción, una actividad que quedó muy tocada en la última gran crisis y a la que no le está siendo fácil volver a los niveles de productividad anteriores. Y ahí los promotores encontramos dificultades que repercuten en nuestra operatividad. La construcción tiene un déficit estructural de trabajadores y, además, no es un trabajo atractivo para la gente joven, a pesar de que cuenta con unos salarios que yo me atrevería a decir que son buenos. El desarrollo, que esperamos que sea exitoso, de la construcción industrial en España será clave para la promoción residencial. Conseguiremos promociones más baratas, porque es un sistema mucho más rápido. Además, conseguiremos atraer trabajadores, porque no es lo mismo trabajar en una factoría que hacerlo en un solar. También conseguiremos incorporar a la mujer a estos trabajos, algo que se hace absolutamente necesario. De hecho, buena

parte del éxito de la vivienda social reside en que consigamos industrializar de forma correcta el proceso de construcción. También están la legislación y las normativas que se deben adaptar rápido para permitir esta nueva manera de edificar y construir.

Aparte de una mayor colaboración público-privada, ¿qué otras acciones se pueden impulsar para crear un mercado residencial menos tensionado?

Bueno, en general, nos están pidiendo que la gente sea solvente para que no se repitan los errores del pasado y eso dificulta el acceso, claro. El mercado de alquiler ha crecido mucho en los últimos años y ahora representa el 24% de los hogares, pero tiene que crecer más y yo creo que lo hará porque aún hay siete puntos de diferencia con la media europea, que se coloca por encima del 30%. Por lo tanto, el alquiler aún tiene mucho potencial, tanto el de mercado como el social o asequible.

En los últimos años se habla sobre la necesidad de destinar presupuestos públicos al acceso a una vivienda, tal y como se hace con la educación o la sanidad, por ejemplo. ¿Qué le parece este debate?

El mercado residencial en España necesita un plan de choque de, según los análisis de diversos institutos, 800.000 viviendas, de las que una parte importante deben ser de alquiler asequible. Evidentemente, es algo que tenemos que hacer en años, pero las necesidades están ahí y están cuantificadas. Como también lo están los hogares que necesitan algún tipo de ayuda para el acceso a una vivienda y que en España se elevan a dos millones, de los que 800.000 deberían ser a través de un parque público y los restantes 1,2 millones a través de una subvención directa de mayor o menor cuantía dependiendo de su vulnerabilidad. Atender esto requiere unos recursos públicos de 9.000 millones de euros al año y estamos lejos de estas cifras. En 2022, con los fondos Next Generation de la Unión Europea, llegaremos a 4.000 millones de euros. Por lo tanto, la colaboración público-privada es esencial, algo que se ha hecho con el Plan Vive y con la sociedad mixta Habitatge Metròpolis Barcelona. Este tipo de iniciativas, de hecho, se van a extender en los próximos meses a buena parte de las comunidades autónomas gracias a la llegada de los fondos europeos de recuperación de la economía tras la pandemia. En este

país lo que hace falta es vivienda en alquiler asequible, aquí reside la clave de la mejora en la accesibilidad.

A pesar de que la iniciativa privada es parte de la solución, el sector es señalado desde las administraciones públicas y, en general, es percibido de manera negativa...

Sí, es un poco incongruente, porque al final hemos de trabajar conjuntamente para solucionar los problemas de accesibilidad y también para agilizar procesos y actualizar normativas. Cuando las administraciones limitan el precio de los alquileres o se muestran excesivamente reguladoras, entonces están ahuyentando a los inversores. ¿Quién va a invertir en viviendas si controlas los precios? Hay que subrayar que las rentabilidades de estos proyectos de vivienda social o asequible están muy ajustadas y, por lo tanto, si al final las grandes promotoras entramos en estas iniciativas es porque tenemos la estructura empresarial para hacerlo. Es decir, si tuviéramos que montar una empresa desde cero para atender este tipo de proyectos no sería rentable hacerlo. Eso es algo que debe quedar muy claro. Además, el control del precio de los



alquileres perjudica de manera mayoritaria al pequeño y mediano ahorrador, ya que el 93% del parque de viviendas en alquiler está en manos de familias, que tienen allí sus ahorros o una parte de ellos.

La promoción residencial lleva años hablando de integraciones y fusiones entre grupos. ¿Habrá más concentración?

Si queremos que este sector se consolide y que haya capital a largo plazo debemos ir hacia esa integración. Sólo hay que mirar lo que está sucediendo en otros países de Europa. Hay grandes promotores que entregan 15.000 viviendas al año. En el mercado español, los grandes grupos entregamos entre 2.000 y 3.000 unidades al año. Por lo tanto, veremos más integraciones y fusiones, y no sólo porque los fondos deben salir del capital de muchas promoto-

ras para rentabilizar las inversiones que han hecho en los últimos años, sino también porque es un sector que necesita ganar tamaño para acceder más fácilmente a suelos, que es nuestra materia prima. El desarrollo de suelos es muy lento, y su gestión y desarrollo es más fácil si recae en grandes corporaciones.

Desde el estallido de la burbuja, el sector se ha profesionalizado mucho. ¿Esta profesionalización es suficiente o todavía encuentra grandes déficits?

La actividad de la promoción residencial está en manos de pequeños o medianos grupos en España. Los grandes tenemos una parte pequeña del mercado. De las 100.000 viviendas que se licitaron el año pasado en España, el 20% las hicimos los considerados

“El auge del alquiler residencial tiene todo el sentido y ya se da desde hace tiempo en los mercados anglosajones”



grandes promotores y el 80% restante pequeños o medianos grupos locales. A mí, personalmente, me están sorprendiendo lo bien que están haciendo las cosas en los últimos años en una actividad difícil. Se han profesionalizado mucho y saben qué producto desarrollar para tener un mayor éxito de comercialización. Ahora, por ejemplo, muchos están poniendo el acento en la sostenibilidad y la digitalización. Son capaces de encontrar suelos para promover unas decenas de viviendas, con financiación alternativa porque los bancos no les dan crédito, pagando buenos sueldos o, como mínimo, por encima de la media de la economía española a arquitectos, ingenieros o a los propios trabajadores de la construcción. Además de todo eso, se generan su propia cartera de trabajo, de la que vive una o varias familias propietarias de la promotora, y con los beneficios que obtienen compran otro solar para seguir trabajando en el futuro. En definitiva, considero que generan mucha riqueza para la economía española y me parece muy meritório lo que hacen.

¿Se está innovando suficiente en la promoción residencial en España?

La innovación en la actividad residencial llega, principalmente, por la vía de las directivas europeas. Aunque ahora, con el auge de la industrialización en la construcción, debemos dar pasos en este sentido para lograr una mayor flexibilidad en las leyes y los procesos urbanísticos y conseguir que esa tendencia hacia lo industrial sea exitosa. Debemos ser claros, la pandemia ha servido para que la gente quiera vivir en una vivienda con terraza, pero no ha habido un verdadero cambio de tendencia. Ahora, con la sostenibilidad sí se puede dar ese cambio, porque, entre otras cosas, buena parte de la financiación que atrae el sector es la denominada verde. Los bancos van a tener la necesidad de financiar este tipo de proyectos y por ahí se podrá innovar para hacer realidad esa sostenibilidad que ahora todos buscamos. Además, la sostenibilidad exige una ciudad más densa, eso lo tenemos muy claro, y lo que no podemos hacer ahora son grandes promociones extensas de chalets.

¿Continuará la buena evolución del multifamily y el alquiler?

El auge que está experimentando el *built-to-rent* es algo que tiene todo el sentido del mundo. Lo que quiero decir es que es algo que ya se da desde hace mucho tiempo en los mercados anglosajones, donde los grandes inversores institucionales invierten en este tipo de producto, y ahora está llegando aquí y yo creo que le queda mucho recorrido. Nosotros, por ejemplo, en nuestros proyectos del Plan Vive en Madrid, que suman 1.700 viviendas, ya contemplamos el traspaso a un inversor institucional una vez entregados. Es decir, las construiremos, que es lo que sabemos hacer bien, pero luego las venderemos a algún inversor que será el encargado de explotarla a largo plazo. Después, siguiendo la innovación en vivienda en alquiler, han crecido o incluso aparecido en los últimos años los llamados productos *multifamily*: viviendas con servicios, apartamentos asistidos para la tercera edad, *coliving*, etc. Desde Culmia hemos apostado por este tipo de producto y lo seguiremos haciendo porque aportan soluciones a las personas en etapas concretas de su vida.

¿España es atractiva para el inversor?

Después de la pandemia teníamos unos referentes sólidos que se han visto truncados con la inflación y con la guerra en Ucrania. La economía española mostraba signos claros de recuperación y ahora nos vamos a encontrar con dificultades. De todas formas, los inversores internacionales mantienen el interés en España y, sobre esto, no tengo ninguna duda. Las últimas conversaciones que he tenido con inversores me acaban diciendo: a pesar de los problemas, en España las cosas se acaban arreglando. Y parece que es así. En los últimos años lo hemos visto con el llamado *procés* en Cataluña, que parecía que era el fin de todo y, con el paso del tiempo, las cosas se han ido tranquilizando. Además, a pesar de todo, creo que tenemos una gran ventaja sobre otros países: los dos grandes partidos moderados aún conservan una amplia mayoría y, en caso de verdaderos problemas, pueden aliarse para sacar el país adelante. Esto no es algo que puedan decir todos los países. ♦



Homes 

Capital 

SUBA

Your real estate partner

A la hora de invertir en una vivienda o en el sector terciario es necesario saber en quién confiar. En SUBA somos profesionales que te acompañamos durante todo el proceso para que cuando hagas algo tan importante como invertir, aciertes.

suba.es

José García Montalvo

“El inmobiliario sólo innova cuando se le fuerza a ello”

Benito Badrinas

El catedrático de la Universidad Pompeu Fabra (UPF) destaca el que el inmobiliario ha ganado peso en los últimos años como valor refugio y, como consecuencia, la inversión ha repuntado de forma exponencial. José García Montalvo subraya que donde hay que poner el foco del acceso a la vivienda es en las grandes ciudades, donde las políticas emprendidas hasta hoy no han solucionado la problemática.

◆ Valencia, 1964

◆ Licenciado en Ciencias Económicas por la Universidad de Barcelona

◆ Catedrático de la Universidad Pompeu Fabra (UPF)

◆ Jose García Montalvo es uno de los principales economistas españoles y uno de los grandes teóricos sobre el mercado de la vivienda en España. Actualmente ejerce como profesor e investigador en la UPF de Barcelona.

Tecnología, nuevos activos, nuevos operadores... ¿Cuál cree que ha sido el cambio más trascendente de los últimos años en el inmobiliario?

Después del Covid-19 se notan más cambios y en diferentes campos. En las grandes ciudades de Estados Unidos y Europa, se ve como el centro se ha vaciado un poco. Es un retroceso que no sabemos si seguirá, pero sí que se está viendo como la gente se está apartando del centro para irse a zonas más secundarias, más baratas. Entonces, vemos que los precios están creciendo de forma más rápida a medida que te alejas del centro de las grandes metrópolis. Esto pasa, sobre todo, en las grandes ciudades americanas, pero también se percibe en Europa y, en España, en Madrid y Barcelona. También, en el tema de oficinas hay cambios importantes, que no sabemos hasta donde llegarán. Pero, en línea con el anterior punto, también vemos cómo hay caídas significativas en

las zonas *prime* de Europa y Estados Unidos porque se está reduciendo la demanda. También en este segmento se está poniendo de moda la inversión en complejos científicos o residencias de investigadores. Grandes complejos cerca de universidades, aunque no siempre, centrados en la investigación. Finalmente, yo creo que en estos últimos años el gran ganador ha sido la logística. Es algo obvio, pero todos los cambios en el comercio online han impactado profundamente en el sector, que se está renovando a fondo para adaptarse a un nuevo entorno que antes de la pandemia era mucho más pequeño y que ahora crece con fuerza.

El mercado residencial está muy fuerte. ¿Cómo evolucionará?

Está fuerte por la falta de alternativas de inversión. Los mercados financieros y bursátiles son volátiles y muchos ahorradores acuden a la vivienda porque erróneamente piensan que es un activo seguro. Otro factor

en España, no obstante, es que el incremento de los precios de la vivienda ha sido menor que en otros mercados del centro y norte de Europa. Hay inversores que aún esperan un aumento de los precios en España.

Pero, aparte de la inversora, ¿hay una fuerte demanda por parte de usuarios finales?

En 2021 se vendieron 580.000 viviendas, pero parte de ellas fueron demanda embalsada, es decir, las que no se comercializaron en 2020 por los confinamientos. Lo que se ha producido es, simplemente, una traslación temporal de compras. No nos estamos moviendo en cifras desorbitadas. Venimos de un 2019, justo antes de la pandemia, que fue un ejercicio de reducción de transacciones. Ahora parece que el mercado está más fuerte, porque con la pandemia la gente quiere cambiar de casa...

¿Cuáles son las necesidades de producción de vivienda nueva en España?



Es muy difícil saberlo y los cálculos demográficos no acaban de servir, porque la inmigración es muy difícil calcularla, entre otros factores. En general, el sector calcula que entre 200.000 y 250.000 viviendas anuales. Estamos muy lejos de esas cifras, pero la tensión en el mercado no viene de un problema de oferta, sino de localización, es decir, dónde está esa oferta. Son las superciudades, como Madrid y Barcelona, donde se concentran los problemas de acceso y donde se alcanza el 40% de la renta disponible destinada al pago de una vivienda, porque es en estas urbes donde quiere vivir la gente. La Unión Europea tiene claro que, de todos los segmentos de vivienda, donde hay problemas de acceso es en el alquiler asequible.

¿Qué soluciones se le ocurren?

La cuestión aquí es cómo meter mano a todo esto sin desbarajustar todo el mercado, que funciona razonablemente bien. Pero

no nos pasa sólo aquí, en Madrid y Barcelona, también pasa en Berlín, París, Londres, Nueva York, San Francisco, Boston... El control de precios ya se ha visto que no sirve, porque te reduce la oferta de viviendas en alquiler. Se han buscado otras propuestas, que al final también han creado más problemas que soluciones...

¿Debe dejarse, entonces, al libre mercado?

Lo más importante es evitar medidas que no son eficaces y, a partir de aquí, poner en marcha mecanismos que nos ayuden a atemperar el problema social. ¿Cómo? Creando grandes parques de viviendas en alquiler, por ejemplo. O destinando un 30% de una promoción a alquiler asequible o comprando inmuebles para reformarlos y volverlos a sacar al mercado de alquiler... Todas las acciones suman con la idea de aumentar el parque residencial en alquiler. El sector público se encarga de la vivienda de emergencia y también de parte de

la social, pero no llega a la vivienda asequible porque se necesita un presupuesto con el que no cuenta.

Y llega la colaboración público-privada...

Bueno, aquí, antes de empezar hemos de señalar que en la actual Ley de Vivienda, que se está tramitando en el Congreso, la administración entona por primera vez un *mea culpa*. Es decir, reconoce que no ha sabido solucionar el problema y que la mayor parte de vivienda pública que ha impulsado ha acabado descatalogándose y en manos privadas. Luego, más allá de esto, están las rigideces administrativas: códigos de edificación, regulaciones urbanísticas, plazos administrativos, etc. El ejemplo más claro es el Plan Vive, que acumula retrasos por temas administrativos cuando todo el mundo tiene muy claro que debe acelerarse. En definitiva, los procesos administrativos deberían ser más ágiles porque ahí tenemos uno de los grandes problemas.

Contrasta la lentitud de numerosos proyectos ante la fuerte demanda de vivienda en muchos mercados.

Hay que ir a la esencia del problema. ¿Por qué hay una serie de ciudades que tienen estos problemas de acceso tan graves y otras no? Y la respuesta es que la esencia del problema es político. En las grandes ciudades o superciudades hay propietarios con casas que valen mucho dinero y no quieren que se construyan más para gente de fuera para que las suyas mantengan el valor o, como mínimo, no lo pierdan. Entonces, ejercen un *lobby* muy fuerte para que cualquier nueva promoción sea difícil de construir y, al final, todo gira alrededor de la dificultad y lentitud de los procesos urbanísticos. Y, como son votantes, encuentran el apoyo de los alcaldes, que son los encargados de legislar para que no se pueda construir con rapidez y todo mantenga un tono acompasado que evite la pérdida de valor de las casas ya levantadas.

¿Qué soluciones se están planteando en estas situaciones?

Lo que nos encontramos es que los ayuntamientos están creando problemas a otras administraciones, porque dificultan el crecimiento del parque de viviendas y que otra gente pueda vivir en el municipio. Es una opción, pero entonces acceden a menos recursos del estado o del gobierno federal. Es decir,

hay un indicador que mide el nivel de accesibilidad de los municipios y, según su resultado, acceden a más o menos recursos de otras administraciones. Todo esto está aún en estudio, pero la idea iría por ahí para solucionar el problema de accesibilidad en las superciudades, que son urbes muy productivas por las elevadas sinergias que se da en tecnología, talento, rentas muy altas, etc.



Y la colaboración público-privada, ¿qué rol juega?

Hay una desconfianza importante entre el operador público y privado, y está claro que deben colaborar. El operador público está muy ideologizado y el operador privado ha tenido tradicionalmente malas experiencias, además de que le están cambiando las reglas de forma continua. Es cierto que en la época del *boom* hubo algunos promotores que se comportaron como auténticos sinvergüenzas, pero ahora el sector se ha profesionalizado mucho. Lo que no puede ser es que las administraciones públicas crean que van a conseguir la participación del sector privado sin un beneficio por parte de éste. El ejemplo más claro es el último concurso del Ayuntamiento de Barcelona, que en una primera instancia quedó desierto y sólo con un nuevo redactado se ha podido adjudicar al constatar el sector privado

que puede ganar algo de dinero. Yo he visto propuesta de administraciones que ofrecen al privado una rentabilidad de menos del 1%. Claro, esto no puede ser.

¿Cuál es su opinión sobre la Ley de la Vivienda que se tramita actualmente en el Congreso?

La intención es loable, pero todo el mundo sabe que es una ley creada con dos almas. Promueve la figura de la vivienda en alquiler incentivada por la privada, que creo que está muy bien, pero se queda corta en otros aspectos, como en la reducción de las ventajas fiscales en los ingresos por alquileres. En este punto, las ventajas deberían incidir más en los precios de los alquileres, es decir, premiar fiscalmente a aquellos alquileres más bajos y, de esta forma, obligar al propietario a elegir entre rentabilidad financiera o rentabilidad impositiva

“Hay una desconfianza entre el operador público y privado que debemos corregir”





“Hemos de ser conscientes de que en actividades con tecnología puntera es difícil que seamos competitivos”

¿Los fondos europeos NextGeneration ayudarán al sector?

Deberían ayudarlo, principalmente a la rehabilitación. Pero, como siempre, son procesos lentos que deberían agilizarse por parte de las administraciones, especialmente las locales. Además, en un contexto inflacionario, esos 6.680 millones de euros que recibirá el sector ya han perdido parte de valor.

Al sector se le acusa de ser poco innovador. ¿Es así?

El sector por sí mismo, no innova, aunque sí lo hace cuando se le fuerza a hacerlo. Además, en los próximos años no va a tener más remedio que innovar de forma acelerada por temas energéticos y de sostenibilidad. La banca está presionando y va a otorgar créditos de acuerdo con la eficiencia energética. Por otro lado, también se está innovando en

la construcción industrializada. Este punto es fundamental para la vivienda asequible o social. El coste de la construcción no va a descender y la única forma de atemperarlo es innovar a través de la construcción industrializada, que permite reducir mano de obra e incorporar al sector colectivos como las mujeres, que hoy tienen poco peso en la actividad.

¿Qué se puede esperar del sector inmobiliario en los próximos cinco años? ¿Cómo cree que evolucionará?

Es imposible saber en el actual contexto cómo puede comportarse el sector inmobiliario en los próximos cinco años. Hay demasiadas incertidumbres en el campo de la economía, pero también en otros que impactan en la actividad, como la guerra en Ucrania o la transición energética. ♦

Blackstone, rey del residencial

2018

Blackstone toma el control de Testa

El fondo pagó 947 millones de euros a Bbva, Merlin y Santander por el 50% de la socimi Testa y anunció una OPA para hacerse con toda su cartera, proceso que culminó en 2019.



2017

Blackstone compra activos de Popular

En agosto, el fondo estadounidense desembolsó 5.100 millones de euros por el 51% de la cartera tóxica de Banco Popular, entidad que Banco Santander compró el mismo año.

2020

Madrid Nuevo Norte se hace realidad

La Operación Chamartín superó los últimos flecos para convertirse en el mayor proyecto urbanístico de España, con una inversión estimada de 6.000 millones.



2019

Empieza la Operación Mahou-Calderón

Cinco años después de su aprobación, se inició el proyecto impulsado por el Atlético de Madrid, que ingresó unos 200 millones por la venta de sus terrenos.

2021

Patrizia se hace con el BTR de BeCorp

El fondo alemán compró en octubre más de 2.000 viviendas para alquiler en el área metropolitana de Barcelona, en una operación valorada en 800 millones.



Oriol

Barrachina

Benito Badrinas

El consejero delegado de Cushman&Wakefield en España se felicita por el paso adelante que ha dado el sector inmobiliario en los últimos años, sobre todo en su profesionalización, que ha permitido que el *real estate* español entrara en el radar de los grandes inversores internacionales. Oriol Barrachina destaca el concepto *flex* como gran imán para el talento y confía en que el ciclo del inmobiliario está lejos de acabarse.

“Ha llegado la anglosajonización de la que carecíamos”

“Lo que hasta hace poco era alternativo, como los hoteles o las residencias de estudiantes, hoy ya no lo es”

◆ Barcelona, 1969

.....
◆ Consejero delegado de Cushman&Wakefield en España

.....
◆ Licenciado en Ciencias Económicas por la Universidad de Barcelona

.....
◆ Oriol Barrachina ejerce desde 2013 el cargo de consejero delegado en España de Cushman&Wakefield, donde ha desarrollado la mayor parte de su carrera profesional. Barrachina llegó a Cushman&Wakefield procedente de Cbre, donde comenzó su carrera en 1996.

Oriol Barrachina encara con mucho optimismo el futuro más inmediato del sector inmobiliario. El consejero delegado de Cushman&Wakefield en España ha observado desde la cúpula de la consultora como el *real estate* nacional se transformaba apostando por la profesionalización e importando modelos de negocio que se habían empezado a desarrollar en países del entorno, pero que en España aún no habían encontrado su hueco para crecer. Las nuevas tendencias en el inmobiliario, explica Barrachina, han provocado que este aporte más valor añadido al conjunto de la economía y han incentivado el crecimiento del mercado de inversión, que ha promovido la creación de vehículos específicos para cada *asset class*. El directivo confía que esta flexibilización en todos los segmentos inmobiliarios continuará en los próximos años y apunta que la experiencia acumulada en el sector y su continua profesionalización servirán de mecanismo de freno ante la posibilidad de que se generen burbujas inmobiliarias en cada subsector o en el inmobiliario en general. Barrachina apunta que los segmentos más golpeados por la pandemia, como el retail, recuperarán más pronto que tarde las cifras de inversión anteriores a la emergencia sanitaria y pronostica que el camino a recorrer mediante la digitalización del sector será otra

palanca de crecimiento importante. El consejero delegado de Cushman&Wakefield en España también se queja de la dilación crónica de los procesos administrativos en el país, que, en su opinión, suponen una losa para el impulso de nuevos proyectos y las rentabilidades de los mismos.

El sector inmobiliario está atravesando un buen momento, aunque los diferentes subsectores no están evolucionando por igual. ¿Es una novedad respecto a otros ciclos?

El sector se ha profesionalizado mucho en los últimos años y ahora está mucho más diversificado. Hace 25 años, por ejemplo, el subsector de la logística se limitaba a unas pocas naves en cuatro grandes polígonos de Madrid y Barcelona. Lo que hasta hace poco era alternativo, como por ejemplo los hoteles, ya no lo es y los *coliving* o *senior living*, simplemente, no existían. Oficinas y retail, que eran los dos grandes segmentos, iban muy correlacionados con los ciclos económicos. Todo esto ha cambiado mucho en los últimos años. Antes del Covid-19 ya empezó a cambiar y con el estallido de la pandemia se ha acelerado. El comercio electrónico ha cambiado el modelo del retail, aunque sin acabar con los centros comerciales, los locales *high street*

o las medianas, es decir, sin acabar con el *shopping presencial*. Las oficinas, con sus modelos flexibles e híbridos para atraer talento, ya estaban experimentando cambios profundos, que se han agudizado con la pandemia.

¿Hay un nuevo inmobiliario, entonces?

El sector ha sido zarandeado por todos estos nuevos modelos sociales que afectan a cómo vivimos, cómo trabajamos, cómo nos relacionamos... Impacta en todos los inmuebles, desde el retail a la logística, pasando por las oficinas y el residencial u hotelero. Entonces, ante las diferentes coyunturas económicas que se van dando a lo largo de los ciclos, algunos subsectores siguen una tendencia y otros siguen otra. En los últimos diez años el sector se ha sofisticado y profesionalizado mucho, principalmente en nuestro país, donde el *real estate* busca ahora aportar un mayor valor añadido.

El real estate como un producto financiero...

En cierta manera, ha llegado a España la anglosajonización de la que carecíamos y la simple transacción ha perdido peso. Ahora, en nuestro trabajo hemos de tener en cuenta la sostenibilidad, los diseños ade-

cuados a cada producto, modelos financieros mucho más evolucionados... En definitiva, aportar más valor. Por tanto, la mera intermediación de activos que apenas aporta valor al cliente ya no tiene tanto peso. Y luego está la gran cantidad de liquidez que hay actualmente en los mercados como consecuencia del ahorro vía institucional. Esto último genera una correlación entre la profesionalidad de un sector y su capacidad para atraer capitales que, además, ahora es de todo el mundo, cuando antes esta atracción era local o europea. Ahora, el inmobiliario en España atrae capitales y ahorro de los cinco continentes.

¿Qué busca este capital?

Fruto de esta sofisticación han aparecido fondos especializados en centros de datos, *senior living*, residencias de estudiantes, gasolineras, supermercados, hospitales... La gente, desde que nace hasta que muere, vive en cajas: una casa, un hotel, un supermercado, un centro comercial, un gimnasio, etc. Antes estas cajas eran estáticas y rígidas en el uso y en el tiempo. A un centro comercial ibas a comprar ropa los sábados por la tarde, a la oficina ibas a trabajar de nueve de la

mañana a seis de la tarde de lunes a viernes. Antes del Covid-19 ya se daba, pero después se ha acelerado la mayor flexibilidad en el uso de los inmuebles y el mejor ejemplo son las oficinas. Ahora puedes trabajar desde muchos sitios, incluso puedes estar en un gimnasio escuchando una conferencia en tu tiempo de trabajo o estirado en colchonetas en una sala mientras preparas un informe para el consejero delegado. Y, al final, lo importante es que el informe esté bien hecho y no desde dónde esté hecho. En los hoteles pasa también lo mismo, porque tiempo atrás solo ibas a esos inmuebles a dormir. Ahora, a gente también va, por ejemplo, a vivir una experiencia gastronómica o a cortarse el pelo o a tomarse una copa desde las terrazas con vistas que muchos establecimientos tienen en la planta superior.

¿Estamos ante un nuevo paradigma respecto los usos de los edificios?

Los usos de los inmuebles y también de las ciudades se van a mezclar y se van a superponer. Esta tendencia cada vez va a ir a más en el futuro, porque esto es lo que busca el talento y porque gusta esta flexibilidad de las cajas y, claro, detrás van

los inversores y el capital. Un buen ejemplo de todo esto es el distrito 22@ en Barcelona, donde podemos encontrar vivienda, oficina, hoteles, grandes centros comerciales pero también tiendas de barrio, universidades, residencias de estudiantes... Finalmente, me gustaría decir que todo ello, para tener éxito, requiere una buena colaboración público-privada. Acelerar procesos que faciliten el desarrollo, trabajar para tener una misma visión de la zona... Está claro que para que los grandes desarrollos de este tipo salgan bien las administraciones públicas y las empresas privadas deben ir de la mano.

¿Toda esta profesionalización protege al sector mejor ante los ciclos económicos o las burbujas?

Yo creo que sí, porque esta profesionalización e institucionalización de la actividad exige mecanismos para el control de los procesos a todos los niveles que, evidentemente, protegen de cualquier vaivén del mercado. Claro que hay imprevistos y acontecimientos que son inevitables y que afectan al conjunto de los sectores, pero también es cierto que se crean herramientas de control que antes no existían

El residencial es uno de los sectores que, actualmente, presenta un mayor dinamismo. ¿Qué opinión le merece?

El residencial, ya sea de venta o de alquiler, es un bien de primera necesidad. En España y en Europa era un producto en el que no estaban presentes los inversores institucionales, a diferencia de los mercados anglosajones. La enorme liquidez actual está llevando capital a este subsector, lo que tiene mucho sentido, porque es un bien al que la gente, ya sea en alquiler o en compra, no renunciará. La inversión institucional en residencial se consolidará en España, sin ninguna duda. Ahora, lo que hemos de lograr es una buena regulación normativa para eliminar cualquier inseguridad jurídica y poder ofrecer una rentabilidad aceptable, algo que beneficia tanto al inversor como el inquilino.

¿No teme que los precios sigan subiendo y que al final lleguen los problemas?

Siempre debemos estar encima y ahora hay un riesgo por la inflación y el previsible aumento de los tipos de interés. Siendo un bien de primera necesidad, el residencial debe con-





“Uno de los principales problemas del residencial son los lentos procesos administrativos”

tar con unos modelos que lo hagan sostenible. Y, en este punto, la buena regulación es muy importante. Una política restrictiva por el lado de la oferta acaba siendo negativa porque, con la intención de proteger la demanda, lo que acabas provocando es una reducción del parque y perjudicando a todo el mundo. Uno de los principales problemas que arrastra el residencial son los siempre lentos procesos administrativos y, por lo tanto, hemos de intentar que los desarrollos urbanísticos sean más rápidos y no se alarguen tanto en el tiempo.

¿Le ha sorprendido el boom del alquiler?

No me ha sorprendido, porque era una cosa que tarde o temprano tenía que pasar. La armonización con el resto de Europa hace que en España, poco a poco, vaya aumentando el porcentaje de personas que viven de alquiler en detrimento de la propiedad. Hay también una cuestión generacional. A la gente joven hoy en día no le gusta tanto una vivienda para toda la vida y, cada vez más, prefiere el alquiler y, en general, usar las cosas cuando las necesita

y dejarlas cuando ya no. Un ejemplo de esto es el auge del *coliving*.

Las oficinas también están viendo un cambio profundo...

Google, el paradigma de empresa tecnológica, está invirtiendo mucho dinero en comprar edificios de oficinas para sus empleados en todo el mundo. Nosotros dijimos en junio de 2020, pocos meses después del estallido de la pandemia, que en los próximos diez años se alquilarán más espacios de oficinas que en los pasados diez. Nos tildaron de locos. Los espacios de oficinas actuales son menos densos y con nuevas áreas de trabajo. Al final, la pérdida de metros cuadrados es mínima, incluso con estrategias híbridas.

La contratación, no obstante, se encuentra aún por debajo de los niveles prepandemia...

Estamos muy cerca con datos de cierre de 2021 en Madrid y Barcelona. En otras ciudades, como Berlín, la contratación de oficinas ya es mayor que antes del estallido de la pandemia. Las oficinas continuarán siendo el centro de los modelos de

trabajo en el futuro. La gente se ha dado cuenta, por muchos motivos, de que tiene que estar en la oficina, aunque de otra manera, con una mayor flexibilidad. Estamos viendo ya muchas empresas que poco a poco van volviendo a las oficinas o reduciendo el tiempo de trabajo en casa porque les reduce la productividad y la creatividad. Trabajar de forma permanente desde casa con Zoom o Teams es, a la larga, insostenible.

Un gran inversor institucional nos dijo que nunca más volvería a invertir en el retail. ¿Le parece exagerado?

Yo el otro día hable con un colega que está en Londres y me dijo “¿te acuerdas cuándo éramos PIGS?”. Nadie quería invertir en España entonces, nadie. Íbamos a ferias, a Mipim o a Expo Real, y sólo nos preguntaban si seguiríamos en el euro. A pesar de todo, poco a poco, las transacciones volvieron y con el retail pasará ahora lo mismo. De hecho, ya se están cerrando fondos especializados en retail por parte de grandes gestoras. Entre otras cosas porque presenta buenas rentabili-

dades, de hasta trescientos puntos básicos sobre otros *assets*.

Dentro del retail, el comportamiento ha sido diferente según el activo...

Sí, claro, hay gente a la que le ha ido muy bien, como las superficies de alimentación, los deportes, la moda de hogar, etc. Y en el retail *high street* ya se están generando operaciones de inversión y las marcas están volviendo a los principales ejes comerciales. Muchas marcas aseguran que sus ventas online mejoran mucho si cuentan con una buena presencia física. Esto da lugar a nuevos modelos de alquiler, con un peso más o menos importante del variable. Ya se daba en los centros comerciales y ahora sólo hay que encontrar la mejor adaptación para los locales a pie de calle.

La logística es otro de los subsectores ganadores de esta crisis. ¿Prevé que mantenga la fortaleza a medio plazo?

Hay que tener en cuenta que tenemos un parque logístico muy antiguo, que se ha tenido que adaptar rápidamente ante el auge del comer-

cio electrónico. Me parece que es un sector que está en la cresta de la ola y que, sin embargo, está en fase incipiente porque el comercio electrónico seguirá creciendo. Nosotros, por ejemplo, estamos potenciando nuestro equipo especializado en logística. La fortaleza de la actividad se demuestra en los *yields* de las últimas operaciones, que incluso se han situado por debajo del 4%, pero es que hay mucha demanda por este tipo de producto.

¿Para el hotelero ha sido una oportunidad?

Uno de los grandes puntos que hemos intentado explicar durante la pandemia es no confundir el corto plazo con el largo plazo. El sector hotelero ha sido tradicionalmente muy local y ha habido pocas oportunidades para el dinero institucional. Ahora, por un contexto excepcionalmente complejo y por necesidades de liquidez y operatividad, se han dado oportunidades que el capital está aprovechando. Pero son oportunidades para los que entienden el mercado a largo plazo, independientemente del contexto en que nos encontremos. Un buen hotel en Madrid o Barcelona a largo plazo siempre será un buen activo. Y esto no sólo pasa con los hoteles, sino con cualquier activo de calidad. En otro ciclo de mercado, estos inversores institucionales no hubiesen tenido la oportunidad de comprar

los hoteles que ahora se han vendido, aunque el descuento haya sido muy pequeño o prácticamente nulo.

¿Cuándo se recuperará el turismo?

Está recuperando rápidamente, tanto en visitantes y ocupaciones como especialmente en ingresos. La Semana Santa ha sido muy buena y las previsiones para el verano están en la misma línea. Además, cabe destacar el incremento del ingreso por cliente gracias al efecto *tourism revenge*. Destacar también el incremento está siendo muy positivo tanto para el turismo urbano como el de destinos vacacionales, y el turismo de negocios también muestra una clara mejoría.

¿Continuará la demanda inversora hotelera internacional a largo plazo?

Sí, sin ninguna duda, España y sus principales tipologías de destino son clave tanto a corto, como a medio y largo plazo.

¿La información está excesivamente concentrada en hoteles de máxima categoría?

No, hay muy distintas tipologías de inversores, por segmentos, costes de capital y *expertise* en capacidad de añadir valor enfocando en todos los segmentos y tipologías de activos.



En un entorno de aumento de los tipos de interés y mayor inflación, ¿Cómo cree que impactarán en el inmobiliario?

El mercado lleva tiempo descontando un alza de los tipos de interés, porque es consciente que estos niveles son insostenibles. Pero al mismo tiempo hay un consenso en que estas alzas no van a ser muy significativas.

En un mercado inmobiliario con los *yields* tan ajustados, ¿el nuevo escenario puede ser un problema?

Es cierto que las rentabilidades están muy ajustadas, pero también lo es que la liquidez es enorme porque hay mucho ahorro en todo el mundo que busca dónde invertir para obtener un retorno. Esto ya pasaba antes del Covid-19, aunque

“Por un contexto excepcionalmente complejo y por necesidades de liquidez y operatividad, en el hotelero se han dado oportunidades que el capital está aprovechando”

después se ha incluso agudizado. En Madrid, en oficinas *prime*, las rentabilidades se sitúan alrededor del 3,35% y el año pasado no hubo ni una sola compraventa porque los propietarios no quieren vender y dan por bueno ese 3,3%. En Barcelona, gracias al distrito 22@ y en menor medida Plaza Europa y su entorno, ha habido más operaciones.

¿Qué activos cree que serán más demandados por los inversores este año y el próximo?

Sobre todo activos *core* y *core+* con cierto recorrido de mejora, y en cuanto a *asset class*, prácticamente en todos ellos... Seguimos viendo apetito significativo en oficinas; logística aunque siendo más selectivos con ubicaciones y producto; hotelero: también en los distintos formatos de *senior living* y *student housing*, vemos cada vez mayor apetito en retail, no sólo en retail *parks* y calle, sino progresivamente en centros, y por último, y a pesar de algunas incertidumbres con los marcos regulatorios, en residencial en alquiler. Si todo ello no fuera poco, cada vez hay más dinero viniendo de mercados más evolucionados hacia *data centers* o *life science* y *health care* como activos muy seguros. ♦

“Cada vez hay más dinero de mercados evolucionados que van hacia ‘data centers’ o ‘life science’ y ‘healthcare’ como activos muy seguros”



•urbanitae

Más de 30 millones
de euros financiados
en crowdfunding
inmobiliario en 2021

urbanitae.com
(+34) 911 23 25 22



Oficinas

Las oficinas digieren las disrupciones de la pandemia

Abel Pujol

El sector español de oficinas, que venía de unos años dorados en cifras de contratación e inversión, ha aprovechado la pandemia para redefinirse y apuntar hacia dónde quiere ir. Las nuevas tendencias en el segmento han situado la comodidad del usuario y la sostenibilidad de los espacios en el centro, un hecho que ha sabido aprovechar el *coworking*, que ha conseguido impulsarse y convertirse en un nuevo actor del mercado español de oficinas.

Cada segmento del *real estate*, quizás exceptuando el logístico, tiene asociada como mínimo una exitosa serie de televisión. Esta se aprovecha del modelo de distribución típico del espacio, y sus usos, como motores dinamizadores de la trama. *Cosas de casa*, *Aquí no hay quien viva*, *Hotel Fawlty* o *Farmacia de Guardia* podrían ser buenos ejemplos de este fenómeno. Pero si hay una serie que ha sobresalido en el concepto de encumbrar un segmento del inmobiliario, tanto en el aprovechamiento para la trama de su espacio físico como por la idiosincrasia inherente a este, incluso llevando como cabecera el nombre del mismo, esta es *The Office*.

La serie es una comedia grabada en formato de falso documental que nació en 2001 en Reino Unido (donde se ubica el mayor mercado europeo de oficinas) y repasa el día a día de los trabajadores de una compañía dedicada a la distribución de papel.

Creada, escrita y dirigida por Ricky Gervais y Stephen Merchant, *The Office* no cosechó unas cifras de audiencia demasiado elevadas en el mercado británico, aunque rápidamente se convirtió en fenómeno de culto. Este hecho propició

En los últimos cinco años, el concepto de oficinas con espacios amplios y confortables ha ido al alza

que el productor ejecutivo Greg Daniels decidiese adaptarla a una versión localizada en Estados Unidos (donde radica el mayor mercado de oficinas del mundo), que a la postre, ha acabado triunfando más que la original, tanto por la repercusión que ha tenido en todo el planeta, como por su extensión (consta de nueve temporadas, frente a las dos de la británica). En los capítulos de *The Office*, el espacio donde transcurre la trama tiene una importancia capital. La oficina es, en muchos sentidos, otro personaje de la serie, más que simplemente un escenario donde se desarrolla la acción. El despacho del jefe, el espacio de los empleados, las zonas de descanso e incluso los falsos techos juegan su papel en la trama, cambiando el contexto y tono de las conversaciones, añadiendo un halo de misterio, restando intimidad, restringiendo o ampliando los diálogos. Además, gracias a que la cámara se encuentra siempre en constante movimiento, la perspectiva del público no queda anclada en un lugar específico, fuera del contexto, sino que deambula por distintas zonas de la oficina, con lo que genera una clara empatía con el espacio de la oficina y se refuerza el vínculo con esta.



Y es precisamente esta filosofía, la de fomentar los vínculos profesionales y personales mediante el espacio físico de la oficina el que ha impulsado la mayor disrupción que ha experimentado el segmento de oficinas en España en los últimos cinco años.

El concepto de oficina tradicional arrastrado desde mediados del siglo pasado, donde primaba el máximo aprovechamiento de los metros cuadrados por encima de la confortabilidad del usuario, ha dado paso a otro modelo, donde se dejan de lado los *boxes* individuales para fomentar la división de las oficinas bajo unos estándares de mayor espacio individual y colectivo, preeminencia de la luz natural, sostenibilidad, fomento de la comunicación y una oferta generosa de servicios.

Según el estudio (*Your Space: Discover your new world of work*, realizado por Knight Frank en

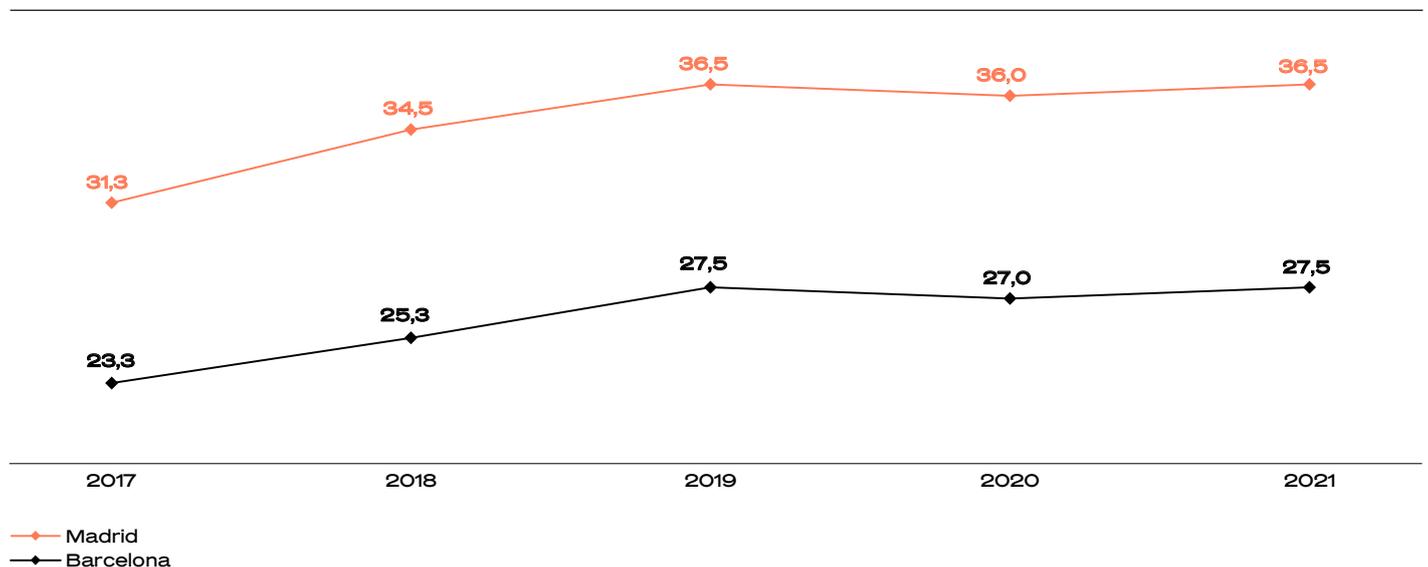
2021, mediante encuestas realizadas a cientos de profesionales de grandes compañías en todo el mundo, un 47% de las empresas sostenía que en los próximos tres años haría una apuesta decidida por aumentar la calidad de sus espacios siguiendo estos estándares. Esto también explica que el *coworking* haya experimentado un crecimiento exponencial en el último lustro, ya que su negocio, incorporando el *expertise* de los *business centers*, se ha basado precisamente en ofrecer a sus usuarios los servicios, tanto en el espacio individual como el colectivo. La irrupción de la pandemia sólo hizo que acelerar estas tendencias. El hecho de que la mayoría de trabajadores tuviese que alejarse obligatoriamente de su oficina permitió relativizarla, reflexionar sobre lo que le aportaba, tanto desde el punto de vista profesional como personal y, una vez superado el periodo de confinamiento, promovió un

repunte exponencial en la demanda de espacios de oficinas que incorporasen estas tendencias más centradas en la comodidad del usuario, y sobre todo, donde el fomento y fortalecimiento de los vínculos profesionales fueran un aspecto troncal.

Quién sabe si por esta razón en 2020, el año del estallido del Covid-19, la serie en *streaming* más vista en varios países del mundo, incluido Estados Unidos, fue *The Office*. Quizás las palabras que pronuncia el jefe de la oficina, Michael Scott (Steve Carrel), en el primer capítulo de la quinta temporada tuvieran en ese momento más sentido que nunca: "Nadie debería tener que ir a trabajar pensando: 'Oh, este es el lugar donde podría morir hoy'. Para eso es un hospital. Una oficina es para no morir. Una oficina es un lugar para vivir la vida al máximo. Al máximo. Para... una oficina es un lugar donde los sueños se hacen realidad".

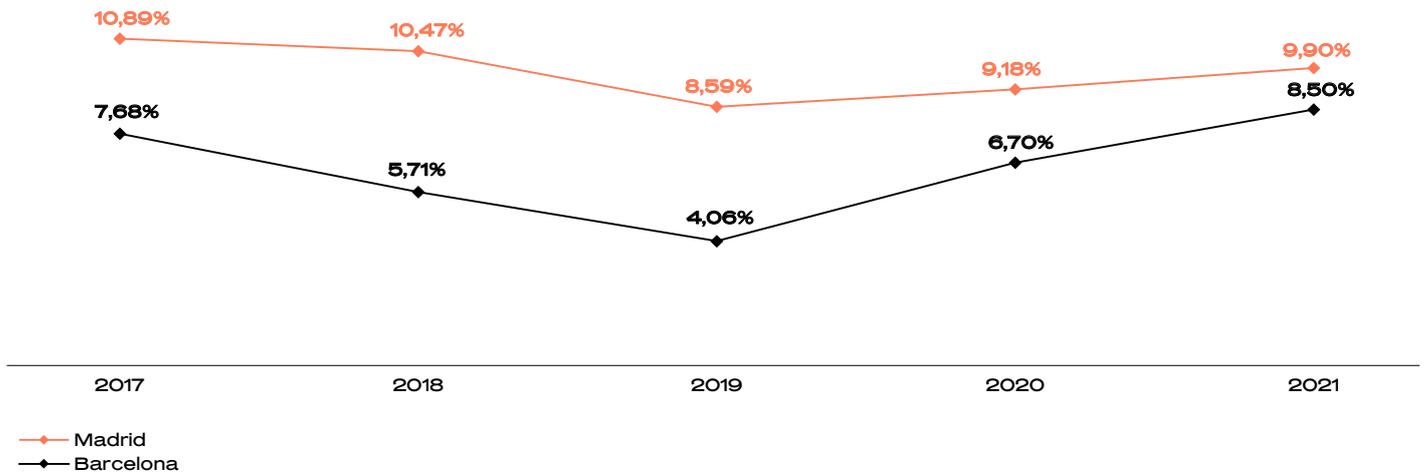
Las rentas se incrementan

Evolución de las rentas *prime* en Madrid y Barcelona. En euros por metro cuadrado al mes.



La disponibilidad, en forma de V

Evolución de la tasa de disponibilidad en Madrid y Barcelona. En porcentaje sobre la superficie total.



Fuente: JLL

La inversión se mantiene firme

Aún con el severo impacto de la pandemia, el mercado de oficinas continuó siendo en 2021 el mayor segmento del *real estate* europeo. El volumen de inversión alcanzó 111.000 millones de euros en 2021, un 16% más que en 2020. Esta cifra indicaba el retorno de la confianza de los inversores después de los primeros momentos de pánico fruto del estallido del Covid-19. El sector registró crecimientos especialmente fuertes en los países nórdicos (117%), Reino Unido (48%), Países Bajos (30%), Alemania (10%) y España (27%).

El mercado nacional registró en 2021 una cifra de inversión cercana a 2.500 millones de euros. Es un registro parecido al que se dio tanto en 2017 (2.200 millones de euros) como en 2018 (2.500 millones de euros) y, superior respecto 2020, cuándo la pandemia rebajó la

inversión hasta los 1.700 millones de euros.

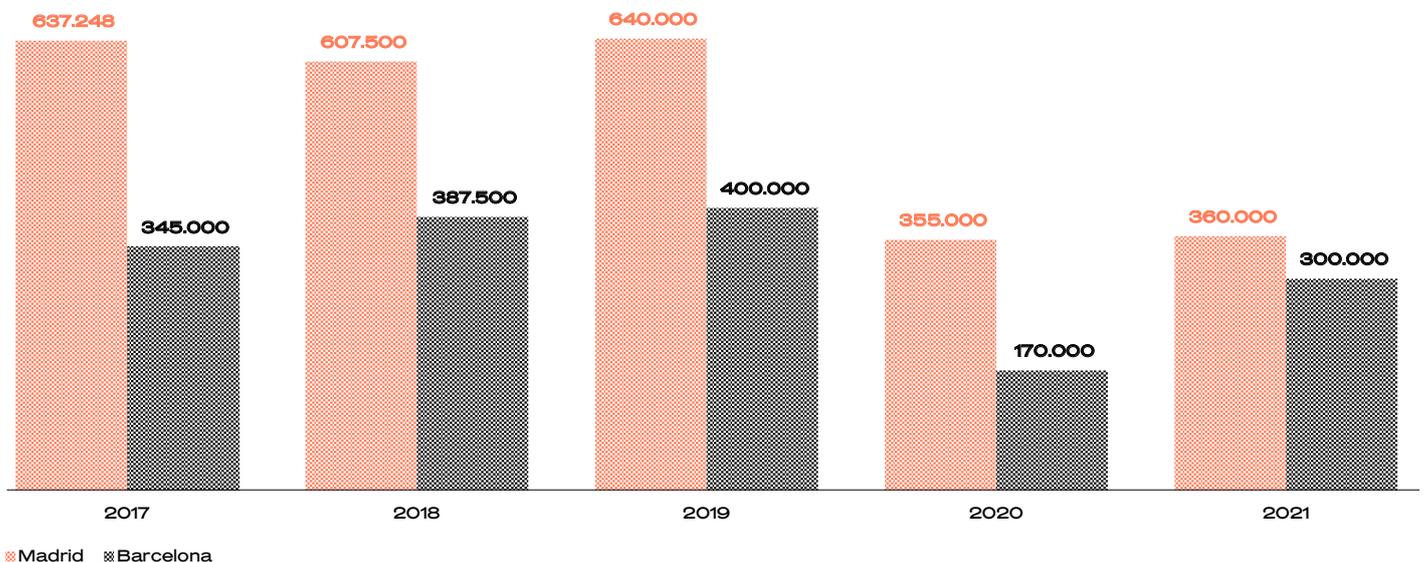
Estos cuatro años se sitúan por debajo de la media de los últimos cinco años, que es de 3.350 millones de euros. Ahora bien, este dato está inflado por el récord de inversión registrado en 2019, cuando la inversión conjunta en Madrid y Barcelona batió récords, con más de 7.800 millones de euros transaccionados, según la consultora JLL, si se incluye en el cómputo la recompra de la Ciudad del Banco del Santander por un volumen aproximado de 3.000 millones de euros. Si la inversión ya avanzaba a buen ritmo durante el transcurso del año, el último trimestre marcó la diferencia, con la compra emprendida por la entidad bancaria presidida por Patricia Botín.

Respecto al perfil del inversor, 2017 marcó un punto de inflexión. Si hasta entonces los mayores *players* del mercado habían sido las compañías

inmobiliarias nacionales, como Merlin, Colonial, Hispania, Axiare, Zambal o Lar, ese año marcó la entrada masiva del capital extranjero en el mercado español de oficinas; según Savills, en 2017 el inversor internacional superó cada trimestre el 50% del volumen transaccionado. Primero fueron los europeos y estadounidenses, como Blackstone, Unibail-Rodamco, Real IS o Vårde. Ya en 2019, también se hizo evidente el interés del capital asiático por el segmento. Ese año, justo antes del estallido de la pandemia, Savills destacaba que, por origen del capital, la inversión nacional se reducía en Madrid respecto al año anterior en un 25%. En cualquier caso, destacaba la consultora, la inversión internacional suponía ya el 73% de la inversión respecto al total, con los inversores europeos dominando en ambos mercados y un notable incremento de los norteamericanos en Madrid, con

La contratación, de más a menos

Contratación de oficinas en Madrid y Barcelona. En metros cuadrados.



Fuente: Savills

28 operaciones en 2019, frente a siete en 2018, y un 159% más en volumen, al pasar de 292 millones de euros a 756 millones de euros a cierre de 2019. De hecho, las mayores operaciones del segmento en el lustro fueron protagonizadas por Grupo Emperador, propiedad del multimillonario chino-filipino Andrew L. Tan, que en 2017 se hizo con el 49% de la Torre Caleido, propiedad de Grupo Villar Mir, cuando el proyecto contemplaba una inversión cercana a 300 millones de euros. Apenas dos años antes de entrar en Torre Caleido, el grupo Emperador de Tan se hizo con otra de las Cuatro Torres que coronan el *skyscraper* madrileño: Torre Espacio, que caía en manos del grupo Emperador en noviembre de 2015 después de pagar 558 millones de euros, también a Grupo Villar Mir. El hambre de Emperador por edificios de oficinas icónicos ubicados en España iniciado con la compra de Torre Espacio, no se detuvo con Torre Caleido. En 2019, Grupo Emperador anunciaba a los cuatro vientos que había adquirido la Torre Diagonal 00 de Barcelona después de pagar 150 millones de euros a Telefónica, propietaria e inquilina del edificio.

Y de las compras con origen en Pekín y Manila, a las emprendidas desde Nueva York. Si dos de las mayores operaciones de los últimos cinco años las protagonizó Emperador, otras dos las firmó Blackstone. El fondo estadounidense pagó en 2018 alrededor de 210 millones de euros a Inversiones Hemisferio, la patrimonial de la familia Lara, por el emblemático edificio de la Diagonal de Barcelona donde se encuentra la sede de la editorial Planeta. En 2020, la estrategia de Blackstone viró hacia la desinversión y vendió la futura sede del banco ING al fondo surcoreano Inmark por 190 millones de euros. El edificio de oficinas está situado en el parque empresarial Helios y era propiedad del fondo desde que se hizo, en 2018, con la cartera de la socimi Hispania.

Sólo en 2021 hubo lugar para otro inversor destacado en el olimpo de las mayores operaciones del mercado español de oficinas, en este caso un fondo alemán. En una sola semana de agosto, Kanam compró un lote de cinco edificios en Barcelona ocupados por la Generalitat de Cataluña por 280 millones de euros y la futura sede de Amazon en el distrito 22@ por 67 millones de euros. En total, 347

millones de euros para desbancar los gigantes asiáticos y franceses del *top 1* en operaciones del año.

Renta variable, rentabilidad fija

Lo que no ha cambiado en los últimos cinco años, y no tiene vices de hacerlo en el futuro, es que los activos *core*, ubicados en los centros financieros de las grandes ciudades (CBD) y grandes áreas empresariales, han continuado siendo los activos que han despertado mayores pasiones, tanto en inversión y contratación como en renta. De hecho, durante los últimos cinco años, los precios mensuales por metro cuadrado contratado han ido al alza, ejercicio tras ejercicio, exceptuando 2020, cuando el Covid-19 frenó momentáneamente la escalada, para recuperar en 2021 los niveles prepandemia. En el último lustro, según datos de JLL, el precio medio de la renta en zona *prime* en Madrid se situó en 35 euros por metro cuadrado al mes y, en Barcelona, la renta media en las mejores zonas alcanzó 26,1 euros por metro cuadrado al mes. Saliendo de las tradicionales zonas *prime* de oficinas en las dos mayores ciudades españolas, el mayor crecimiento de una New Business Areas (NBA) en los últimos años se ha registrado en el distrito 22@ de Barcelona. El empuje del barrio tecnológico catalán ha sido innegable durante el último lustro, creciendo a ritmo de dos dígitos año tras año en contratación y rentas. De hecho, según datos de la consultora JLL, el 22@ copó un 21% del espacio contratado en Barcelona en 2020, un porcentaje que disminuyó ligeramente en 2021, pero aun así se mantenía por encima del 15%.

Respecto al mercado de oficinas ubicado en zonas secundarias y la periferia, el nivel de las rentas ha sido más voluble. En 2017, las rentas se incrementaron a un ritmo interanual alrededor del 8% en Madrid y del 6% en Barcelona, según datos de Savills, con un precio mensual por metro cuadrado en las zonas más secundarias entorno a los 10 euros en la capital y 8 euros en la ciudad condal. Dos años más tarde, en 2019, las rentas de los activos de oficinas situados en las zonas fuera del *prime* habían escalado sensiblemente, registrando un precio medio de 18,5 euros por metro cuadrado por mes en Madrid (oficinas fuera de la M-30) y 13,5 euros por metro cuadrado al mes en la periferia de Barcelona.

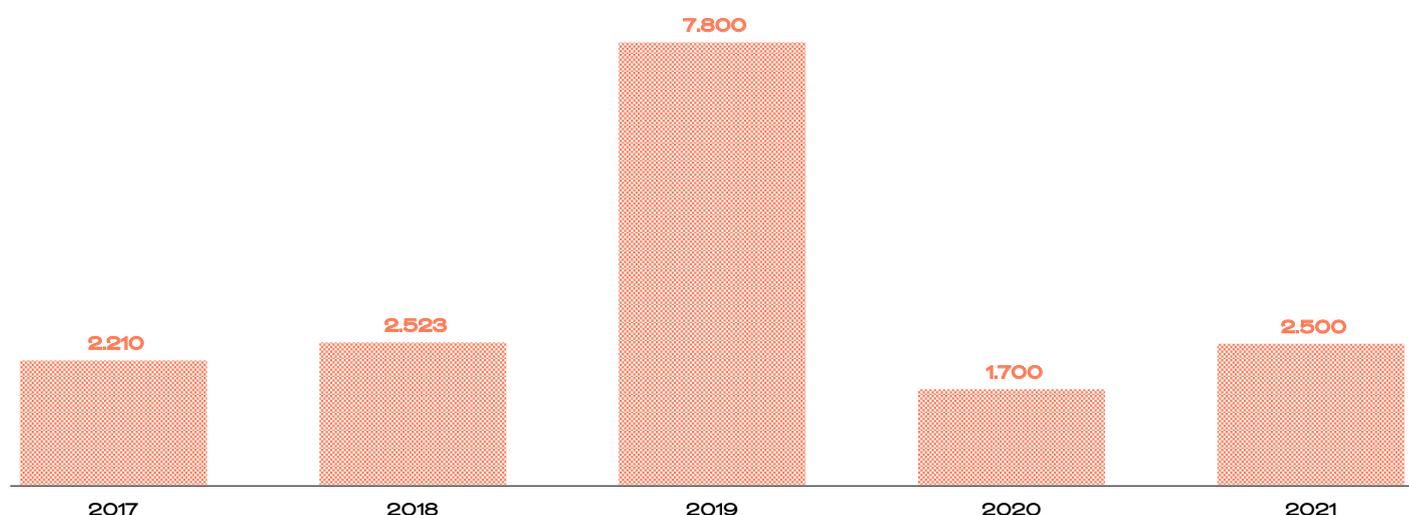
Finalmente, en 2021, Covid-19 mediante, las rentas de las oficinas ubicadas fuera de la M-30 alcanzaron, de media, 11,75 euros por metro cuadrado al mes. En Barcelona, en zonas secundarias, la renta media se movió alrededor de diez euros por metro cuadrado al mes de la periferia. El patrón de comportamiento de las rentas en el último lustro, tanto en zona *prime* como fuera de esta, con un crecimiento sostenido por un lado y montaña rusa por el otro, no se ha replicado en el apartado de las rentabilidades, que se han mantenido generalmente estables, evitando el fantasma del desplome que surgió a raíz de la irrupción de la pandemia.

En 2017, la rentabilidad media en el mercado *prime* madrileño fue de entre el 3,25% (por entonces su mínimo histórico) y el 3,75%, según los datos de JLL y Savills. Fuera de la M-30, el porcentaje alcanzaba un máximo del 6,5%. En Barcelona, el *yield* de las mejores zonas de oficinas se movían entre el 3,75% y el 4%. En la periferia, la rentabilidad se incrementaba hasta el 4%. Estos datos no distan mucho de los registrados a cierre de 2021. En el CBD madrileño, el impacto del Covid-19 y el aumento de la posición compradora sobre el mercado hizo

Las rentas de zona 'prime' han ido al alza, mientras que las de zonas secundarias han tenido un vaivén considerable

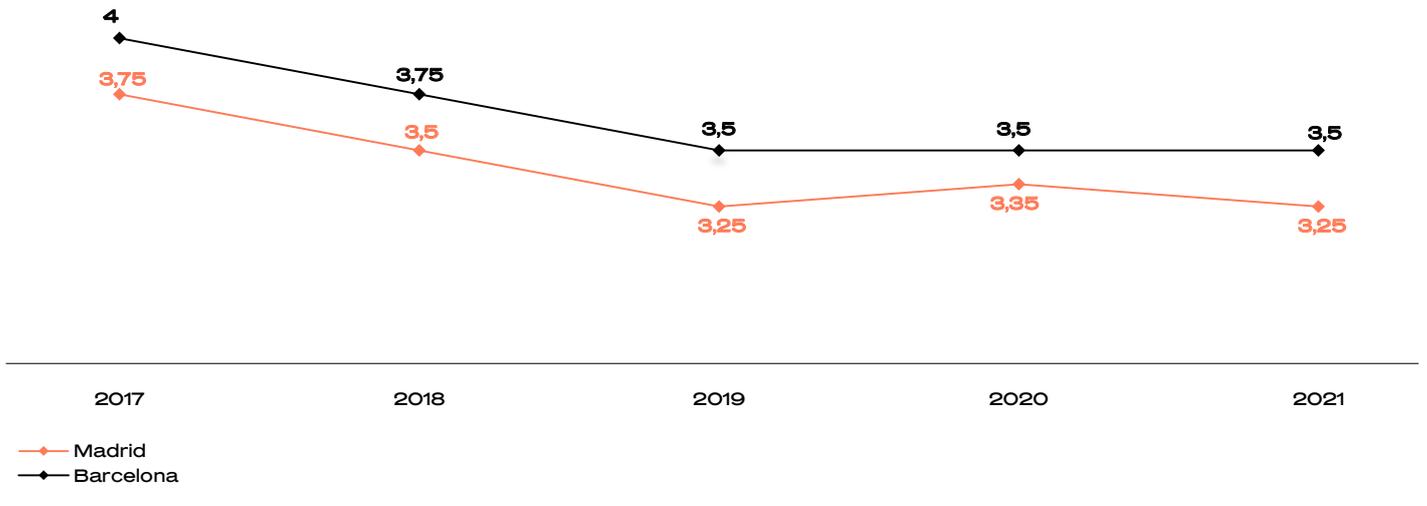
La inversión se mantiene estable exceptuando el 'pico' de 2019

Evolución de la inversión en el sector español de oficinas. En millones de euros.



Las rentabilidades se ajustan, pero evitan el desplome

Evolución de los *yields* medios en Madrid y Barcelona. En porcentaje sobre la inversión.



Fuente: JLL

retroceder el *yield* hasta el 3,1% (su actual mínimo histórico) y el 3,25%, mientras que fuera de la almendra de la M-30 se registró una rentabilidad media del 4,1%. En la capital catalana, las zonas *prime* situaron su rentabilidad media entre el 3,5% y el 3,6% y la periferia retrocedió hasta el 4,1%.

La contratación se engripa

Si casi todos los parámetros del segmento de oficinas se han mantenido estables o, incluso han ido al alza en los últimos cinco años, ha habido uno que ha acusado sobre manera la irrupción de la pandemia: la contratación. Las medidas establecidas por las administraciones para contener el avance del Covid-19 significaron un abandono repentino de las oficinas. Además, la vuelta a las mismas dependió de las políticas de cada empresa. A cierre de 2021, cerca de 1,6 millones de españoles trabajaban desde casa de forma habitual (entendido como más de la mitad de los días), según datos del Observatorio Nacional de Tecnología y Sociedad (Ontsi). Esta cifra representaba el 8% de la población activa, el porcentaje más bajo desde el inicio de la pandemia, pero muestra que la adopción del teletrabajo habitual en España se consolida respecto a la era anterior al Covid-19, un hecho que ha afectado la contratación de superficie de oficinas. En el período 2017-2021, según datos de Savills, se contrataron 4,2 millones de metros cuadrados en el mercado español de oficinas. De estos, un 71,8% se firmaron en el trienio 2017-2019. De hecho, justo el año anterior a la pandemia, la absorción se situó en cifras récord.

En Madrid se contrataron alrededor de 640.000 metros cuadrados, el mejor dato desde

2007. Lo mismo sucedió en Barcelona, donde se firmaron casi 400.000 metros cuadrados, erigiéndose como el segundo mejor ejercicio de la serie histórica, precedido sólo por 2015, que cerró con 420.000 metros cuadrados. Pero tal y como ya apuntó Isaac Newton en el siglo XVII, todo lo que sube tiene que bajar. Madrid cerró 2020 con una contratación total de 355.000 metros cuadrados, lo que supuso un descenso interanual del 43% y del 29% respecto al volumen anual medio de la serie histórica (cerca de 500.000 metros cuadrados), según datos de Savills. En Barcelona, el mercado rozó los 170.000 metros cuadrados contratados, quedando un 58% por debajo de la excelente marca de 2019 y a un 44% respecto a la media anual de la serie histórica (301.000 metros cuadrados). En 2021, la contratación repuntó un 25% anual, aún muy por debajo de los niveles prepandemia, y vino impulsado por la cifra de absorción en Barcelona (330.000 metros cuadrados), que superó los registros de su media histórica. Como vasos comunicantes que son, el desplome de la contratación afectó directamente las tasas de disponibilidad. Si en los tres años anteriores a la pandemia el mercado fue adoleciendo de falta de producto, hecho que también explica la gran cifra de inversión en 2019, con el contexto de emergencia sanitaria el problema quedó rápidamente relativizado. Según datos de JLL, el mercado español de oficinas cuenta actualmente con 25,1 millones de metros cuadrados.

Madrid suma una superficie total de 16,8 millones de metros cuadrados y Barcelona, 8,3 millones de metros cuadrados. En 2019, justo el año en que JLL iniciaba la tarea de puntear la super-

ficie total del segmento, el mercado de oficinas español, sobre todo en el *prime*, adolecía de una falta casi alarmante de disponibilidad. A cierre de diciembre, Madrid apenas contaba con 1,1 millones de metros cuadrados libres con posibilidad de ser ocupados de manera inmediata, lo que representaba el 8% del stock. El interior de la M-30, con poco más de 215.000 metros cuadrados, registró una tasa de disponibilidad del 4,1%, según datos de Savills. Dentro de la almendra, la zona *prime* contó con el nivel más bajo, del 2,2%, seguido del área urbana y CBD con el 4% y el 4,7%, respectivamente. Además, la periferia continuaba ajustando la superficie vacía. A cierre de año, el exterior de la M-30 se situó en el 10,5% de disponibilidad, con un 8,6% en la periferia cercana (enclaves empresariales situados entre la M-30 y la M-40), mientras que la periferia lejana alcanzó un 12,6%.

La situación en Barcelona aún era peor. En 2019, el mercado barcelonés continuó reduciendo el volumen de superficie disponible. A cierre de diciembre, el mercado apenas contaba con 265.000 metros cuadrados libres con posibilidad de ser ocupados de manera inmediata, lo que representaba el 4,3% del stock total. La tasa de disponibilidad en *prime* CBD ni siquiera llegaba al 1,5% (unos tristes 12.000 metros cuadrados), una cifra parecida a la del distrito 22@, que registraba un 1,7%. La situación en el centro de la ciudad no era mucho mejor, ya que tan solo el 2,4% del espacio de oficinas estaba disponible (64.000 metros cuadrados). Eso obligaba a muchas empresas a mirar para afuera, ya que la periferia concentraba el mayor volumen de superficie vacía (143.000 metros cuadrados) y contaba con la tasa de disponibilidad más elevada del mercado, rozando el 11%.

La pandemia revolvió la tendencia. En Madrid, a cierre de 2021, la oferta disponible se situó en el 9,3% y en Barcelona alcanzaba el 8,6%. Sin embargo, ambos mercados encadenaban varios trimestres con su disponibilidad en descenso, apuntando a una clara reactivación del sector. Con los datos en la mano, el Covid-19 frenó la velocidad de cruce que había tomado el mercado de oficinas, le dio un pequeño respiro, un descanso en el camino, para transformarse y volver a despegar. ♦

72% ↑

Peso del trienio 2017-2019 en la contratación del último lustro.



valum

INSTITUTO DE VALORACIONES

INTELIGENCIA TECNOLÓGICA EN REAL ESTATE

TASACIONES | VALORACIONES | AVM | ANÁLISIS DE COSTE | ESTUDIOS DE MERCADO
VIABILIDAD DE PROYECTOS | VALORACIÓN DE LA EFICIENCIA ENERGÉTICA
CONTROL DE SERVICIOS DE VALORACIÓN PARA ENTIDADES FINANCIERAS

Sociedad de tasación homologada por Banco de España nº de registro 4498

✉ info@valumre.com

☎ 917 15 94 46

@ www.valumre.com



Ismael

Clemente

“Ya no somos un mero arrendador de zonas de trabajo”

B. Badrinas

El consejero delegado de Merlin Properties defiende el tradicional modelo de trabajo, porque “los empleados son más productivos desde unas oficinas corporativas” que desde su casa. Ismael Clemente relata el cambio de modelo que ha experimentado el segmento en los últimos cinco años, donde el usuario demanda mayores espacios y con más servicios agregados, una tendencia que, según Clemente, irá a más en el futuro.



◆ Valencia de Mombuey (Badajoz), 1970

◆ Derecho y Administración de Empresas por Icade

◆ Consejero delegado de Merlin Properties

◆ Ismael Clemente está al frente de la principal sociimi española desde que promovió su nacimiento en 2014 desde su propia consultora: Magic Real Estate. En sus inicios profesionales, el ejecutivo pasó por empresas como Arthur Andersen, el bufete Garrigues, Bankers Trust y Deutsche Bank Real Estate.

Ismael Clemente, consejero delegado de Merlin, tiene un fuerte vínculo con el segmento de oficinas. De hecho, la primera operación de Merlin Properties después su fundación, en 2014, fue la compra de más de mil sucursales del Bbva, que recientemente ha revendido a la entidad bancaria. Clemente aboga por la mayor productividad del empleado si trabaja desde la oficina en comparación con desarrollar su actividad profesional desde su casa. Después de que durante los primeros compases de la pandemia se oyesen voces que pronosticaban un *apocalipsis office* a raíz de la implantación del *homeworking*, Clemente asegura que las cifras prepandemia se han recuperado rápidamente y pone el foco en el nuevo modelo de oficinas que se ha desarrollado en los últimos años, con mayores espacios y servicios pensados para dotar al trabajador de mayores comodidades y un clima de trabajo "menos asfixiante", como apunta el consejero delegado de Merlin. En este sentido, destaca la experiencia incorporada al segmento desde el sector del *hospitality*, que ha ayudado a conformar nuevas oficinas con un planteamiento que incorpore estas nuevas tendencias. Respecto a las rentas, Clemente ve un margen de crecimiento en los próximos meses y años. Además,

califica el *coworking* como una opción interesante y que también irá a más, aunque relativiza la cuota de mercado que pueda alcanzar, incluso con el repunte esperado, ya que no prevé que sea ni mucho menos mayoritaria en el segmento. Por último, Clemente abre el foco a todo el *real estate* para destacar que en el mercado residencial de España "no hace falta más vivienda", ya que, argumenta el directivo, la situaciones de déficit de acceso a la vivienda sólo se dan en algunos casos puntuales.

¿El auge del teletrabajo está vaciando las oficinas?

No es cierto que el teletrabajo esté vaciando las oficinas. En el caso de Merlin, por ejemplo, tuvimos un primer momento en que la ocupación nos bajó entre dos y tres puntos, pero eso ya lo hemos recuperado. La tendencia, además, no va por allí, sino a combinar las oficinas como centro de los servicios corporativos con el trabajo desde casa u otros sitios. Grandes tecnológicas, como Google, están invirtiendo en la compra de edificios de oficinas y nuestros clientes se mantienen en los inmuebles y no tienen planes de abandonarlos. Además, está demostrado que la gente trabaja menos desde casa y es menos productiva.

¿Está seguro de eso?

Sí, sí, muy seguro. La gente en casa se distrae más y se focaliza menos en sus tareas. En las oficinas está más centrada en sus proyectos y en contacto con sus compañeros y los directivos, lo que al final facilita que el trabajo sea más productivo. No digo yo que en determinados procesos el teletrabajo puede servir, pero en general los empleados son más productivos desde unas oficinas corporativas.

¿Cómo serán las oficinas del futuro?

Venimos de un proceso de reducción de espacios de trabajo que ha estado en marcha desde hace muchos años, diría que décadas, y, en general, era para ahorrar costes. Hemos pasado de los veinticinco metros cuadrados de media por empleado hasta los diez metros cuadrados de los últimos años, un espacio que al final acaba siendo mucho menos porque debemos tener en cuenta que en las oficinas también hay espacios comunes, despachos de directivos, salas de reuniones, etc. Ahora hay una vuelta a espacios menos densos, porque se ha visto que esos diez metros cuadrados de media por trabajador son un poco asfixiantes, y a diseños distintos que

“Hay una vuelta a espacios menos densos, porque diez metros cuadrados de media por trabajador son un poco asfixiantes”

simulen un hogar, una casa particular. El objetivo es que los profesionales que utilicen esos espacios se encuentren más cómodos, más a gusto, y así también facilitar la atracción y retención del talento, algo fundamental en nuestros días.

¿Pero hay una reducción del espacio por parte de las compañías?

No, porque el espacio que pierdes por un lado como consecuencia

del auge del teletrabajo, lo ganas por el otro para crear áreas menos densas y más comfortable. No obstante, necesitamos aún tiempo para ver cómo evoluciona todo y analizar con calma el resultado final del proceso.

¿Las inmobiliarias, sin embargo, están reduciendo rentas para evitar que las oficinas se vacíen?

Desde el estallido de la pandemia,

las rentas en las zonas *prime* se han mantenido más o menos. El precio de los alquileres en Madrid y Barcelona todavía están lejos de su máximo histórico, al que llegaron por el año 2008, justo antes del estallido de la burbuja inmobiliaria y el inicio de la crisis financiera. Por lo tanto, no había motivos para castigarlos más y vamos a ver cómo evolucionan en los próximos años en un escenario de recuperación económica y de inflación. Yo creo que las rentas de las oficinas

pueden subir significativamente en los próximos años.

El sector de las oficinas está viviendo también un auge de los *coworkings* y de los espacios flexibles...

Están ahí y son una línea de negocio nueva que complementa a la de los alquileres tradicionales de largo plazo. La actividad de las oficinas flexibles tiene sus ventajas y sus desventajas. Entre las





“A España le falta ahorro, si lo tuviéramos atraeríamos más centros de decisión”



cosas positivas es que el gasto por inquilino es mayor y, por el contrario, que este gasto, o ingreso desde el punto de vista del grupo inmobiliario, es variable. No obstante, todo esto viene de mucho antes de la pandemia, porque los *coworkings* ya existían antes de la crisis del coronavirus. Antes del Covid-19 podían representar el 1,5% de la actividad de oficinas y calculo que puede llegar a alcanzar un 5% a medio plazo, pero tengo dudas de que sea mucho más. El fenómeno de las oficinas flexibles y su auge va ligado a los cambios sociales y económicos. Las nuevas tendencias pasan por el uso y disfrute de las cosas cuando lo necesito y desecharlo cuando ya no tenga una utilidad.

Más allá de ajustes de rentas que, en líneas generales, ha podido realizar la actividad de oficinas, ¿qué más se puede hacer para fidelizar a los inquilinos?

El segmento de las oficinas está haciendo muchas cosas para adaptarse a las nuevas demandas y tendencias. Ya no somos un mero arrendador de espacios de trabajo, somos mucho más que eso

o, al menos, pretendemos serlo. En los últimos años, las empresas que realizan esta actividad están incorporando a sus equipos profesionales que llegan del ámbito del *hospitality*, es decir, de los hoteles. Y todo ello para crear ambientes y espacios más agradables en los que los clientes se sientan más a gusto. Y nosotros cuando hablamos de clientes nos referimos a los profesionales que trabajan en esos espacios, que son los que yo tengo que fidelizar, porque al final son los que se van a dirigir a sus responsables y les van a decir que renueven los contratos o que inviertan en este espacio porque allí se encuentran cómodos trabajando.

Esta tendencia también se está dando en otros segmentos, como el retail, con los grandes centros comerciales.

Sí, porque también se trabaja muy activamente en la actividad de los centros comerciales. Evidentemente, no nos limitamos a alquilar un espacio, ya que hay una gestión muy activa de los centros con un diseño del *mix* comercial y de ocio adecuado, además de una selección muy precisa de las marcas.

Por ejemplo, en algunos de nuestros centros comerciales tenemos espacios destinados específicamente a marcas locales, donde hay una gran rotación porque se ponen de moda muy rápido pero, con la misma velocidad, desaparecen. Esto requiere una gestión muy activa de la cartera de potenciales inquilinos para que la sustitución sea rápida. Una buena gestión de eso te mejora varios puntos la ocupación media general y, claro, al final del ejercicio es mucho dinero si lo realizas de forma correcta.

¿Por qué el real estate español no sale al exterior o, como mínimo, no lo hace en esta etapa?

Principalmente porque hay muchas cosas que hacer en el mercado español y prefiere centrarse en una zona que conoce de primera mano antes que adentrarse en proyectos más inciertos. Aún así, tenemos el caso de Colonial, que cuenta con oficinas en París en una operación que viene de lejos. Además, su entrada en el mercado de oficinas de París fue a través de la adquisición de una empresa y no invirtiendo directamente. En nuestro caso, y según los estatutos aprobados

cuando salimos a bolsa, ya expresamos que nos centraríamos en oficinas, centros comerciales y logística en España. También dijimos que controlaríamos y limitaríamos nuestro endeudamiento para no superar el 50% y acompañarlo con el ciclo económico y la previsible tendencia de los tipos de interés. Ahora mismo, estamos analizando situarlo alrededor del 35%.

Pero al centrarse sólo en el mercado español compiten con buena parte del capital internacional, que busca activos en España. ¿No le resta esto oportunidades?

En general el sector ha de competir con los grandes grupos o fondos internacionales. Pero también hay compañías inmobiliarias industriales, como la nuestra, que gestionan sus inversiones de acuerdo al ciclo. Es decir, invierten cuando todos desinvierten, y por tanto a buen precio y con una gestión a largo plazo, y desinvierten cuando todo el mundo está comprando. Nuestra última compra data del año 2018, antes del estallido de la pandemia, y desde entonces nos hemos dedicado a promover sola-



res y a impulsar desarrollos, que han supuesto inversiones importantes, pero no hemos realizado nuevas compras.

¿Les falta recursos a las inmobiliarias o grupos de inversión españoles en comparación a otros grandes grupos internacionales?

Yo creo que en general a España le falta ahorro. ¿Qué quiero decir con esto? Pues que el ahorro del trabajador español va a parar al Estado, que es el que después le pagará la pensión una vez se jubile. En otros países, ese ahorro, en todo o en parte, va a parar a grupos privados, que lo invierten y gestionan para obtener una rentabilidad y, después, pagar la pensión. Es un modelo que al final nos priva de unos recursos que nos irían muy bien a nuestra economía y que permitiría que más centros de decisión estuvieran en España. En nuestro caso, y con la excepción de Nortia, en nuestro capital tenemos una gran variedad de fondos internacionales y también a Santander, que está controlado por capital internacional, aunque en este caso podemos decir que el centro decisorio está en España.

Entonces, ¿parte de esos recursos podrían canalizarse hacia inversiones inmobiliarias y los grupos españoles tener un mayor protagonismo?

A inversiones inmobiliarias, que tradicionalmente son más seguras, pero también a inversiones industriales, que generan un mayor crecimiento del ahorro. Eso ya depende de lo que desee cada ahorrador. Si prefiere mayor estabilidad y un ahorro consistente, aunque más moderado, opta por las inversiones inmobiliarias. Si, por el contrario, quiere ver aumentar de forma más o menos importante ese ahorro, entonces ha de optar por inversiones industriales.

¿Cómo ve la economía española después de la pandemia?

La economía española se ha visto muy afectada por la pandemia. Eso es algo evidente, sólo hay que mirar la caída de nuestro Producto Interior Bruto (PIB) en comparación con otros países europeos. El hecho de que seamos una economía con muchos servicios y con mucho peso de la

“Nuestros clientes son los trabajadores de las oficinas, que después piden a sus jefes la renovación de los alquileres”



actividad turística ha contribuido a ello. Esta crisis nos ha dejado un contexto económico y social donde, al parecer, habrá menos movimiento entre países: menos exportaciones, menos viajes, etc. Si esto es así, no será bueno para una economía como la española, claro, pero vamos a ver lo que pasa. De hecho, en el último año ha habido grandes transacciones hoteleras y los grandes fondos de inversión parece que descuentan una recuperación relativamente rápida de esta actividad.

Uno de los grandes debates en el real estate ha sido el acceso a la vivienda. ¿Cómo se puede solucionar?

En España no falta vivienda, porque estamos perdiendo población, sólo atenuado con el flujo migratorio. Por tanto, no es un mercado en el que en líneas generales falte vivienda, aunque sí puede darse este déficit en algunos emplazamientos puntuales, como las grandes ciudades y, especialmente, en Madrid y Barcelona. Las administraciones deben ser hábiles gestionando este problema en colaboración con el sector privado. ♦

“En España no falta vivienda, porque estamos perdiendo población”

Desde 1805.

¡Hagamos historia juntos!

Transforma tu negocio a la forma moderna
de vender y gestionar inmobiliaria.

Únete a las **franquicias Chestertons**

Eduardo Salsamendi

“El ‘coworking’ ha llegado al inmobiliario para quedarse”

Abel Pujol

El presidente de ProWork Spaces, la patronal española de *coworking*, reflexiona sobre el crecimiento exponencial que ha registrado el vertical en el país en los últimos años. Eduardo Salsamendi explica que el contexto de incertidumbre les beneficia, al prestar servicio a empresas que no tienen que acometer grandes inversiones para incorporar las nuevas tendencias a su operativa.

◆ Pamplona, 1964

◆ Licenciado en Ciencias Empresariales

◆ Presidente de ProWork Spaces

◆ Eduardo Salsamendi fue uno de los pioneros en España de la oficina flexible con la fundación, en 1990 en Pamplona, de Klammer WorkSpaces. También es presidente de ProWorkSpaces, y fundador y presidente de European Workspace Association (EWA).

¿Cómo explica el boom del *coworking* en España en los últimos cinco años?

Hay que hacer un poco de retrospectiva. Hace más de cincuenta años que nació en Estados Unidos el concepto de centros de negocios, que ponía el foco en los servicios relacionados con las oficinas y en vender el espacio bajo el concepto de servicio. En España, el primer centro de estas categorías se inauguró en 1978. Esta fórmula fue creciendo poco a poco, hasta que en 2010 nace el concepto *coworking*, en principio más enfocado a una filosofía de trabajo en la que compartir proyectos y generar sinergias, donde se ponía el foco en la comunidad. Rápidamente, el cliente de esos *coworkings* empezó a demandar servicios, con lo que el sector empezó a evolucionar hacia este mudo. A la vez, el cliente del segmento del centro de negocios demandaba más servicios compartidos, orientados a la comunidad. Entonces, se viró hacia el punto intermedio. Nosotros decimos que somos empresas de proveedores de servicios que faci-

tamos a nuestros clientes espacios, tecnología, y un sentimiento de comunidad. Claro, en los últimos cinco años es cuando realmente ha habido un impulso definitivo, sobre todo después de la implantación de WeWork, que tuvo un crecimiento exponencial y, al calor de este ejemplo, fue cuando empezaron a entrar inversores al sector. Antes éramos un sector residual, como subproducto del *real estate* y, a partir de allí, se ha visto que es un producto muy interesante, que está basado en explotar, como operador, un espacio de trabajo flexible. Con la apuesta de las dos mayores socimis, Colonial y Merlin, el despegue del sector en España ha sido espectacular y eso explica el gran momento por el que pasa.

¿Hay una burbuja de *coworking* en España?

No, es evidente que el *coworking* ha llegado para quedarse. Actualmente, hay una diversidad de espacios enorme, con lo que podemos encontrar centros que se adapten a las necesidades de cualquier usuario.

Desde el profesional que necesita un espacio en concreto para desarrollar su trabajo hasta grandes corporaciones que demandan espacios donde alojar grandes plantillas y desarrollar su operativa. Podemos abarcar todo el abanico. Sí que es cierto que el *coworking* está evolucionando muy deprisa; yo suelo decir, haciendo el símil con el segmento hotelero, con el que nuestro sector tiene muchas similitudes, que en el hotelero puede sobrevivir sin problemas el pequeño hotel con encanto y la gran cadena hotelera; en el *coworking* sucede lo mismo. Además, una de las razones por la que las grandes empresas optan cada vez más por el *coworking* es un contexto de incertidumbre. Hace unos años decíamos que vivíamos en un entorno Vuca: volátil, incierto, complejo y ambiguo. Entonces, no teníamos ni idea de lo que era vivir una pandemia, por lo que, si antes ya identificábamos nuestro contexto como incierto, ahora, con lo que hemos experimentado con la pandemia, esta reflexión ha ido a más y ha provocado que nuestra opción haya ganado más valor. El *coworking* viene



a ser la opción del pago por uso en el sector oficinas, con lo que los riesgos para una empresa disminuyen.

Entonces, ¿el concepto tradicional de oficinas dejará de ser necesario a corto plazo?

Es verdad que cada vez lo va siendo menos. En este momento está más en crisis la oficina tradicional que nuestra solución.

¿Qué países son referentes para el *coworking* español?

Reino Unido, de forma indiscutible, están en otra liga, y más concretamente Londres. Dicho esto, hay que destacar que nuestro mercado, que no es estrictamente inmobiliario, depende mucho de este. El *real estate* londinense es diferente al nuestro y, allí, alquilar una oficina en zona *prime* te obliga a un compromiso de muchos años y una superficie mínima de contratación que empuja que florezcan muchos espacios de *coworking*, para completar las necesidades del inquilino. Como el mayor

número de espacios se encuentra en Londres, normalmente el mayor precio por puesto suele ser París. Por último, el que tiene más porcentaje de *coworking* respecto al parque de oficinas total es Ámsterdam.

¿Son extrapolables estos modelos a España?

Madrid es la ciudad española que tiene un mayor número de espacios de oficina flexibles, pero en Barcelona es donde hay un mayor porcentaje sobre el parque total de oficinas y donde se registra un mayor crecimiento. El mercado español ha sido, históricamente, muy tradicional, enfocado especialmente al concepto de comprar ladrillo. Muchas veces, los operadores de las grandes ciudades tienen clientes internacionales, que ya incorporan las nuevas tendencias del sector en su operativa. El origen del *coworking* es anglosajón y funciona gracias a esa característica tan suya del *fluir*, frente al concepto de comprar y apalancarse. En este sentido, Barcelona ha tenido en los últimos años

un repunte de este cliente, que ha sido un gran demandante de estas soluciones de oficinas flexibles.

¿Qué nicho hay en las ciudades españolas de un menor tamaño?

En Reino Unido, por ejemplo, antes de la pandemia el mercado de Londres estaba empezando a mostrar signos de saturación y estaba creciendo mucho la demanda en ciudades de segundo y tercer orden. Esta circunstancia, aunque tímidamente, ya está empezando a suceder en España. Grandes operadores están abriendo centros en ciudades de menor tamaño, como Málaga, Sevilla, Bilbao o Zaragoza. Respecto a ciudades más pequeñas, como podría ser el caso de Pamplona, esta tendencia aún no se ve. En este último grupo, el cliente no piensa qué tipo de *coworking* se adapta a sus necesidades, sino que aún se encuentra en la disyuntiva de si ir a un *coworking* o seguir apostando por una oficina tradicional.

¿Ha sido el *coworking* el responsable del auge del *nómada digital*?

De los primeros ejemplos que conozco en esta tendencia son las personas que adoptaban el concepto *surf&work*, gente que se desplazaba a zonas como las Canarias para poder disfrutar de su pasión por el surf y que, al mismo tiempo, demandaban espacios específicos donde poder desarrollar su trabajo. Estamos observando que, en las zonas costeras, sobre todo en verano, las demandas de los *coworkings* repuntan. Esta tendencia a teletrabajar desde un lugar diferente a donde se ubica tu empresa ya se intuía antes de la pandemia, pero esta lo ha acelerado muchísimo. Además, también está creciendo mucho lo que llamamos el tercer espacio, que es teletrabajo pero no *homeworking*, y ahí es donde nuestra propuesta gana enteros, ya que somos la opción profesionalizada del mismo. Starbucks puede cumplir funciones de tercer espacio pero nosotros podemos ofrecer al usuario una gestión profesionalizada, con muchísimos recursos y servicios relacionados a su alcance.

¿Todo lo que se vende como *coworking* es *coworking*? ¿Hay intrusismo?

Totalmente. Primero, que el concepto de *coworking* ya no es el mismo respecto al de 2010, el del manifiesto *coworking*, más enfocado a compartir espacios de trabajo. Hay un debate dentro del sector sobre si uno es centro de negocios, *coworking*, oficina flexible u otros. Yo suelo decir que da lo mismo cómo te definas; al final de lo que se trata es de solucionar las necesidades del cliente, independiente-

mente de la etiqueta que me ponga. Yo, que procedo del mundo del centro de negocios, sí que reconozco que la palabra *coworking*, al ser más *sexy*, por así decirlo, se ha llevado por delante otros términos. Ahora, un hotel pone cuatro mesas en sala y lo llaman *coworking*, los ayuntamientos habilitan unas dependencias municipales con unos cuantos muebles y le llaman *coworking*. Y como estos, muchos ejemplos más. Existe mucho intrusismo que se aprovecha de que para el cliente aún es difícil percibir qué es lo que le están ofreciendo cuando le

venden un *coworking*, qué servicios tienen que ser una prioridad y qué gestión del día a día tiene que asumir el propietario, operador o gestor de ese centro. Ahí hace falta una clarificación, que es en lo que ProWork Spaces estamos trabajando a fondo.

Entonces, ¿habrá una certificación y clasificación de *coworkings* en España a corto plazo?

En 2015, desde ProWork Spaces ya impulsamos una certificación en base a unas estrellas, a imitación del sector hotelero, donde medíamos hasta cien parámetros distintos de los espacios de trabajo flexible, desde el ancho de banda de Internet por usuario hasta conceptos de sostenibilidad. Lo cierto es que este proyecto se adelantó a su tiempo y no cuajó: lo lanzamos, funcionó unos cuatro años, pero después, los espacios y operadores no lo demandaban. Ahora mismo, el proyecto está dormido, pero sí que es cierto que, en conversaciones con agentes del sector, está surgiendo la idea de rescatarlo y no descartamos hacer una actualización del proyecto y volver a impulsarlo durante este año.

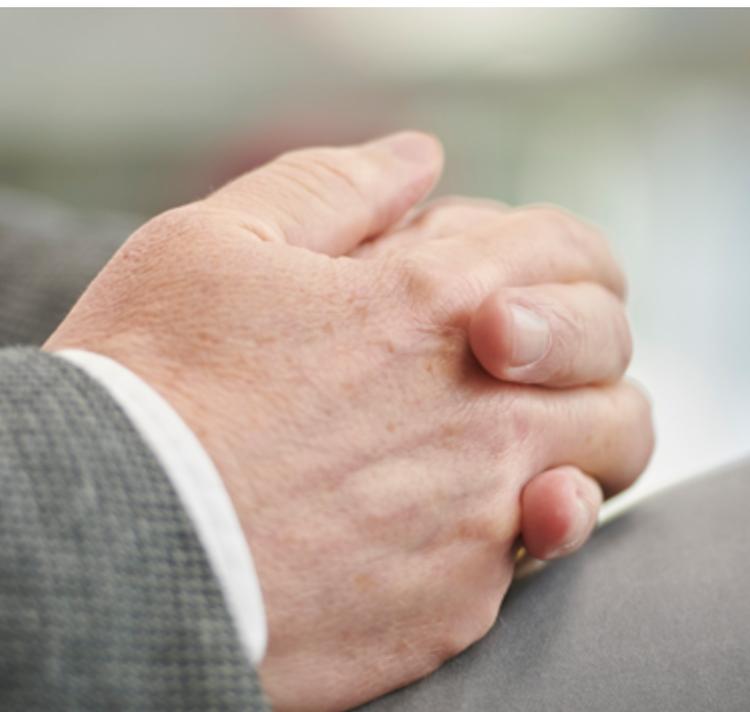
Antes hablaba de WeWork. ¿Su crisis da mala imagen al conjunto del sector?

WeWork logró un aspecto muy importante: descubrir el sector para el gran inversor. Dicho esto, no creo que deba entrar a valorar la operativa de una empresa en concreto, pero

quizás su modelo de gestión no era el mejor. Una cosa es el modelo de negocio y la otra, su gestión. Se ha demostrado que el modelo de negocio funciona, pero una compañía de *coworking* no responde a la operativa de una empresa tecnológica, ya que está basado en activos tangibles. Entonces, en nuestro sector, para escalar el negocio de forma muy acelerada, hay que tener un músculo financiero muy importante que permita aguantar este crecimiento. Para lograr el *break even* se necesita un tiempo y si se abren muchos espacios a la vez y, por distintas contingencias, de repente el número de espacios no crece e incluso disminuye, se genera un problema muy importante. WeWork se basó en un modelo de crecimiento de empresa tecnológica sin serlo. De todas formas, están haciendo sus ajustes, han aterrizado en la realidad y creo que su negocio puede ser perfectamente viable.

¿El *coworking* en zonas exteriores de las ciudades tiene futuro?

Nuestro negocio es más rentable en las zonas *prime*, pero eso no quita que pueda ser rentable en otras ubicaciones. Además, este crecimiento del trabajo híbrido, donde no todos los días hay que acudir a la oficina, está impulsando centros en zonas más residenciales. La gente también valora tener puestos de trabajo de calidad cerca de su casa y esta tendencia va al alza. Además, y creo



“El operador asume mucho riesgo con un contrato tradicional, vamos hacia modelos de gestión como el hotelero”



que esta también es una vía de crecimiento importante para el sector, las empresas están apostando por ofrecer bolsas de horas o días para que sus trabajadores puedan alojarse en centros de trabajo flexible de calidad. Igual que facilitan cheques restaurantes, muchas compañías ya están introduciendo un cheque *coworking* para que el trabajador pueda ir allí a desarrollar su trabajo. Esta tendencia también impulsará esos centros que no se ubican en las zonas *premium* de las ciudades, incluso también los *coworkings* rurales, que ya existen en nuestro país. Aunque, repito, no creo que estos centros puedan llegar a las rentabilidades que tienen los *coworkings* situados en las zonas más demandadas de las ciudades.

Respecto a la rentabilidad, ¿cómo calcula un operador el retorno de la inversión teniendo en cuenta que los contratos no acostumbran a ser a largo plazo?

Es un poco más complicado calcular el *yield* respecto a una oficina tradicional. Una parte importante de los gastos de un *coworking* es la renta de los espacios que ocupamos; después están los gastos operativos, que no cambian mucho si estás en zona *prime* o secundaria, como el gasto de personal, suministros, etc. En los próximos años van a crecer

mucho los contratos de gestión, a imitación del sector hotelero. Es decir, el operador no alquila al propietario el espacio en los términos tradicionales, sino que firma un contrato por el que dependiendo del número de usuarios se consigue una rentabilidad determinada. De esta forma, el operador no asume todo el riesgo y el propietario puede conseguir *yields* mucho más elevados que en un alquiler tradicional. Respecto la inversión en *capex*, cada vez se va viendo más que el propietario acepta cubrir una parte de la inversión, ya que también pone en valor sus instalaciones. Los propietarios van entendiendo que el operador asume mucho riesgo con un contrato tradicional y se está produciendo un cambio hacia estos modelos de gestión, pero aún hay mucho campo que adelantar.

Cuando se habla de que el flex ha traído la democratización a los diferentes segmentos del inmobiliario, ¿a qué se refiere?

El concepto gira alrededor de acercar la gran oferta con la pequeña demanda. Si una empresa quiere instalarse, por ejemplo, en el barrio madrileño de Azca, con cuarenta metros cuadrados, lo más normal es que tengas que recurrir a una solución de oficinas flexibles. No hay una gran socimi que pueda llegar a ese goteo de gestión. Nosotros cumplimos la

función de puente entre esa gran oferta y la pequeña demanda y esto explica que en Londres el mercado del *coworking* esté tan desarrollado.

Imagine una *start up* que contrata un espacio de *coworking* y en cuestión de un año triplica la plantilla y alquila una oficina tradicional. ¿Son más el medio que el fin para muchas empresas?

Depende del modelo de cada centro, pero en general estas situaciones de crecimiento rápido se absorben con facilidad, siempre que haya capacidad disponible, claro. Sí que es cierto que hay casos en los que el *coworking* no es útil, por ejemplo, cuando una empresa necesita un tipo de instalación muy adaptada a su operativa, que es muy especializada. Respecto a la temporalidad, nosotros tenemos muy asumido que en nuestro negocio hay personas que vienen para ocupar un espacio por un tiempo determinado y después se van.

¿Cómo ha penetrado la digitalización en el sector del *coworking*? ¿el *proptech* tiene campo que recorrer en el vertical?

Existen varias plataformas digitales especializadas en oficinas, pero es cierto que la fragmentación en la oferta no ayuda a que se expandan

muy rápidamente o, al menos, sean opciones mayoritarias en el sector *coworking*. Hay un problema que es el control de la capacidad: es complicado plantear un sistema que en tiempo real pueda identificar un espacio disponible y proceder a su reserva por cualquier usuario, una suerte de Booking. Me preocupa que no haya plataformas en este sentido: creo que sería muy beneficioso que hubiera una plataforma aglutinadora, pero hasta ahora la dimensión del sector no era suficiente para permitir hacer estas inversiones en el vertical. Ahora, esto está cambiando rápidamente, nuestro negocio crece exponencialmente, con lo que pienso que, en relativamente poco tiempo, podremos disfrutar de este tipo de opciones tecnológicas que, seguro, impactarán muy positivamente en el conjunto del sector. Respecto a la digitalización, es indiscutible que el sector ha apostado muy fuerte y ha introducido muchas innovaciones que han beneficiado, y mucho, a nuestros usuarios. Existen muchas herramientas que los *coworking* han incorporado a su operativa, como la reserva de espacios por *app*, el reconocimiento facial para el control de acceso o diversos métodos de control más encaminados a estándares de sostenibilidad, pero sí que es cierto que la mayoría de compañías han ido desarrollando sus propios mecanismos. ♦

Emperador, foco en oficinas



2018

Blackstone compra la sede de Planeta

La familia Lara vendió al fondo el edificio de la Diagonal de Barcelona que albergaba la sede de Planeta por alrededor de 210 millones de euros.

2017

Emperador se hace con Torre Caleido

Grupo Villar Mir alcanzó un acuerdo con Emperador, que pasó a controlar el 49% de Torre Caleido por una inversión inicial de 300 millones de euros.



2020

Blackstone hace caja con la sede de ING

El fondo vendió a la firma coreana Inmark AM la futura sede de ING en España, ubicada en el parque empresarial Helios de Madrid, por 190 millones de euros.

2019

Emperador adquiere Torre Diagonal OO

Telefónica cerró la venta de su sede en Cataluña a Emperador por 150 millones de euros. El grupo de telecomunicaciones se mantuvo como inquilino.

2021

Kanam fija su radar en Barcelona

El fondo alemán adquirió a Axa un lote de cinco edificios ocupados por la Generalitat y la futura sede de Amazon en el distrito 22@ por 280 millones de euros.



Enrique

Losantos

Abel Pujol

El consejero delegado de JLL en España confía en que la buena marcha del inmobiliario continuará a caballo de las nuevas tendencias *flex* y la disrupción tecnológica, que la pandemia ha acabado de acelerar. Losantos aboga por una consolidación de pequeñas y medianas compañías para poder ganar volumen y destaca la gran profesionalización que ha adoptado el sector inmobiliario español en los últimos años.

“Hemos introducido la estadística en el negocio inmobiliario”

“La gente ha experimentado mucha fragilidad con la pandemia y les ha llevado a replantearse su forma de vivir, trabajar y comerciar”

◆ Madrid, 1971

.....
◆ Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Autónoma de Madrid.

.....
◆ Consejero delegado de JLL en España

.....
◆ Enrique Losantos cuenta con una trayectoria profesional ligada al sector financiero y, dentro de este, al inmobiliario. Empezó su carrera en Société Générale y, tras una etapa en Riofisa, dio el salto a Banesto y Santander, donde lideró las áreas de mercados de capitales y fusiones de *real estate*. En 2015 comenzó su etapa en JLL.

JLL, que dirige en España Enrique Losantos, tiene su sede en el país en plena Castellana madrileña. La consultora internacional est  remodelando sus oficinas con el objetivo de aumentar su actividad y, al mismo tiempo, poder dar cabida a las nuevas tendencias en la configuración de los espacios de oficina. Losantos comenta, satisfecho, que en 2030 todos los espacios de JLL serán Net Zero Carbon mientras se disculpa por utilizar algunos anglicismos y por los ruidos de los operarios que trabajan fr neticamente para acondicionar los nuevos espacios. Desde su tribuna, Losantos ha observado los cambios acaecidos en el *real estate* español en los últimos cinco años y se afana en destacar que la disrupción que ha provocado la llegada de la pandemia es una oportunidad única para el sector para actualizarse e incorporar soluciones tecnológicas y sostenibles que el Covid-19 destapó como caminos inevitables para adaptarnos a la nueva realidad postpandemia. El directivo se felicita de los buenos números registrados por el inmobiliario en los últimos años, después de haber superado dos crisis económicas que impactaron en un sector tan importante para el conjunto de la economía española, pero apunta que, sin un mayor volumen

y una apuesta sincera por las nuevas tendencias, el sector puede volver a tropezar.

 Despu s de años de crecimiento, con la crisis del Covid-19 ya superada,  el ciclo expansivo del sector inmobiliario español va a terminar a corto plazo?

Para nada. Distinguir a una etapa previa, de 2015 hasta 2019, cuando vimos unas tendencias de mercado que eran la evolución de la crisis financiera y que representó uno de los ciclos expansivos más largos que hemos tenido en el inmobiliario español en los últimos treinta años. Después sobrevino la pandemia, que provocó la aceleración de muchas megatendencias que ya estaban ahí: digitalización, sostenibilidad, crecimiento y distribución de la población, urbanismo, etc. Esto se puso otra vez encima de la mesa y se volvió a discutir de estas cuestiones, el paradigma cambi : pusimos en cuestión los planteamientos tradicionales de cómo desarrollar nuestras vidas. La sociedad en general ha experimentado mucha fragilidad durante todo el periodo de pandemia y eso ha llevado a un replanteamiento general de sus prioridades y sus relaciones. Tanto en su forma de

vivir, como la de trabajar y comerciar, incluso de relacionarse con el otro. En este último aspecto, la digitalización también tiene mucho que decir y campo por recorrer. Por lo tanto, el sector inmobiliario español tiene un largo recorrido expansivo si sigue explotando estas tendencias.

 Y cómo afecta este cambio de paradigma al sector?

En 2021 nos encontramos con un mercado con volúmenes de actividad parecidos a los últimos años prepandemia, pero con matices. Se han puesto en boga sectores que antes mantenían una cierta tendencia al alza pero que con el Covid-19 aceleraron de manera clara. Por ejemplo, en el sector logístico siempre se habían observado buenas perspectivas de crecimiento, sobre todo ligadas al auge del e-commerce, pero a partir del confinamiento, el peso del logístico se catapultó, tanto en cifras de contratación como de inversión. Los datos de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (Cnmc) muestran una escalada del e-commerce del 4% al 8% a raíz de la pandemia. Lo mismo en el *living*; la sociedad ya no quiere vivir como antes, utilizando la vivienda como solución habitacional, a modo de residen-

cia dormitorio, sino que busca un hogar. Las soluciones como el *coliving* o el *build-to-rent* siguen esta filosofía. Por contra, con la llegada de la pandemia, hay un primer momento donde se pone en cuestión, de manera injustificada o excesiva, el impacto que tiene el retail tradicional en el uso de compra del consumidor. Estas teorías, que ya habían empezado antes mediante el llamado Apocalipsis retail, se distinguían por recomendar una restricción de la inversión en nuevos centros o parques comerciales e incluso llamaban a la desamortización en este *asset class*. Se ha demostrado que estas predicciones eran equivocadas, hay muchos centros comerciales que ahora mismo están registrando números récords, tanto en asistencia como en ventas por metro cuadrado y visita.

Hay segmentos, como el de oficinas, en el que en los dos últimos años se ha observado poco dinamismo.

Con permiso de conflictos geopolíticos, alzas en el precio de materiales y energía, y grandes repuntes de la inflación, el sector inmobiliario continuará registran-

do cifras de inversión récord en los años venideros. La tendencia apunta que el peso del inmobiliario como *asset class* dentro de la cesta de potenciales productos financieros y alternativos irá creciendo exponencialmente, ya que el *real estate* se configura como un *asset class* refugio en momentos de incertidumbre. Además, la liquidez en un periodo de inflación como el que hay ahora es un gran problema, ya que significa devaluar tu capacidad de inversión en el mismo porcentaje que arrastra el incremento de la inflación. Respecto al segmento de las oficinas, la caída en la inversión responde a un problema de falta de oferta, no de demanda; el mercado está seco de oportunidades. Si se observa en términos de rentabilidad, estamos en máximos de *yield compression*, nunca ha habido un mercado de oficinas tan caro ni con rentas tan altas. Esto se explica porque el mercado tiene un tamaño determinado y todo el mundo quiere estar en los mejores activos, lo que llamamos el *fly to quality*. Los inversores saben que los activos mejor ubicados y con mayores prestaciones en términos de sostenibilidad, servicios relacionados con la comodidad

para el usuario y la flexibilidad son los más resilientes, en los que las ocupaciones y demanda serán siempre altas. El problema en el segmento de oficinas es que los grandes tenedores no venden y esto es lo que determina que la inversión no termine de despegar.

¿Los costes de construcción disparados truncarán la buena dinámica?

No sólo entra en juego el encarecimiento de los costes: la falta de mano obra que viene denunciado desde hace meses el sector y los continuos problemas con la cadena de suministro provocan que la oferta no pueda igualar la demanda en los plazos y precios que esta espera. Este es el peor escenario y lleva a la paralización de las obras, como ya se está viendo, porque ya no sale rentable producir. Hay promotores que se han visto obligados a parar proyectos ya en marcha, ya que tenían que construirse con una estructura de acero y, ante la falta de material, han rehecho todo el plan de construcción para cambiar el acero por el hormigón armado. Este es un impacto severo a la rentabilidad. Otros promotores alertan que no

van a poder asumir durante mucho tiempo este alza de costes y se verán obligados a no atender ciertos proyectos. El problema con la *supply chain* hace meses que lo arrastramos, no es de ahora, y el alza de materiales, el coste de la energía, todo esto sumado a la inflación, amenazan la buena marcha del sector. Hay que poner remedio a estos problemas sobrevenidos o nos adentraremos en una tormenta perfecta.

Hace cinco años parecía que nadie pensaba en la sostenibilidad de los edificios y ahora son un aspecto troncal en la concepción de obra nueva. ¿Cómo ha sucedido?

Es cierto, antes de la pandemia la sostenibilidad no estaba entre las tres mayores prioridades del sector inmobiliario. Estábamos hablando de digitalización, de e-commerce, de los procesos urbanísticos, pero de pronto se ha convertido en el aspecto número uno. A mediados de 2021 se introducen los criterios relativos a medio ambiente, consciencia social y buena gobernanza (ESG en sus siglas en inglés), que, para decirlo coloquialmente, tocan diferentes





“No puede ser que el conocimiento de un consultor sólo esté en su cabeza o su ordenador, es un desperdicio inmenso”

palos. Estos parámetros ofrecen a la compañías directrices sobre cómo mejorar el impacto que tiene el sector inmobiliario a distintas escalas, con un énfasis especial en el aspecto social que desarrolla en las comunidades donde pertenece y actúa; además, promueve la buena gobernanza dentro de la compañía, fomenta la diversidad y la inclusión. Nosotros hemos entrevistado a distintos tipos de perfiles, tanto a inversores como usuarios de nuestros servicios y tengo que decir que ambos perfiles coinciden, en un porcentaje muy elevado, que ahora mismo los criterios ESG son su prioridad principal. Esto revela que, a día de hoy, la sostenibilidad no es un pensamiento elevado, una aspiración o una estrategia, sino que es la pura y llana realidad. La decisión de seguir estos parámetros no está en duda, ya se ha tomado, es inútil defender posiciones contrarias a estos principios. El 80% de los edificios que existirán y en los que habitaremos en 2050 ya se han construido, por lo tanto, el camino a seguir tiene que pasar, sí o sí, por la descarbonización del parque de viviendas actual.

Hay que reestructurar y adaptar estos edificios a los máximos estándares de sostenibilidad, y ese es el compromiso que ya ha sido asumido por numerosas compañías del sector, entre las cuales se encuentra JLL. Para 2030, el conjunto de la compañía nos hemos marcado el objetivo que nuestras oficinas sean Net Zero Carbon, es decir, conseguir que nuestros edificios alcance la neutralidad de carbono.

Esta descarbonización implica un gran desembolso para las compañías. ¿Si no se saben aprovechar los fondos Next Gen para este fin se cometerá un error histórico?

Hay que enfocarlo desde el punto de vista de la oportunidad. Aquellas compañías que asuman estos principios y sean más valientes tomando la iniciativa verán un retorno directo de la inversión. Aquellas otras compañías que no lo vean claro, que por uno u otro motivo se retrasen y procrastinen su decisión por unos años, se verán arrastrados a hacer esas mismas actuaciones que podrían

acometer ahora, pero entonces no tendrán un retorno de inversión adicional. Hoy en día, invertir desde un punto de vista sostenible también es rentable desde el punto de vista financiero. Los activos que están adaptados a las nuevas exigencias del mercado son más líquidos, porque entras en el foco de muchos fondos de inversión en que sin incorporar estos criterios ya quedas descartado automáticamente. Simplemente no se contempla invertir en empresas que, por muy bien que les haya ido hasta entonces, no incorporen los criterios de sostenibilidad, gestión y responsabilidad en su operativa. Claro, esto se traduce en una mayor prima de liquidez, que también se constata en un mayor retorno. También hay que tener en cuenta que los edificios más sostenibles generan ahorros en gastos operativos. Un inmueble mejor aislado y, sobre todo, gestionado a través de soluciones y herramientas específicas más eficientes, genera un mayor valor y aumenta la cifra de ahorro, en algunos casos, de más de dos dígitos. Esto abre nuevas posibilidades; hemos analizado operaciones con clientes

en las cuales les salía mayor la rentabilidad de invertir la liquidez generada por sus activos en mejorar la sostenibilidad de su cartera que en adquirir nuevos activos. La digitalización de los procesos ha significado una disrupción en el sector.

¿Cómo se han adaptado las consultoras a este nuevo mundo?

Si esta entrevista me la hubiera hecho hace cinco años y me hubiera preguntado a qué se dedica JLL ya le hubiera dicho que a la gestión de datos. Entendimos entonces que teníamos que ser más una empresa tecnológica que presta servicios inmobiliarios que no la consultora tradicional. Eso es porque la tecnología nos permite compartir el conocimiento a través de una plataforma. Lo que no puede ser es que el conocimiento de un consultor sólo esté en su cabeza o en el escritorio de su ordenador, eso es un desperdicio inmenso. Los repositorios permiten tomar decisiones más eficientes y mejorar la interacción con los clientes, y esto las empre-

sas ya lo están incorporando en su operativa diaria. En 2021, el 20% de las operaciones en el área de *leasing* nos llegaron por vía online: nadie descolgó un teléfono para llamar a una persona en concreto, fueron transacciones nacidas en el ámbito digital. Y las ratios no paran de crecer, año a año. Actualmente, cualquier empresa necesita este canal de conexión con el mundo digital o se va a perder. La digitalización trae de la mano mayor profesionalización, eficiencia y aptitud. Hemos pasado a sostener nuestras opiniones en base a lo que nos indican los datos y esto se ha traducido automáticamente en que los análisis son mucho más certeros. Esto repercute directamente en una mayor confianza por parte de los clientes, que saben que todos los análisis que ofrecemos están basados en los parámetros que se incluyen dentro del *big data* inmobiliario. En base a ello, podemos identificar oportunidades de inversión que ni habíamos intuido, en todos los sectores. Observando estadísticas, pirámides poblacionales y comportamientos del usuario se puede determinar que en el lugar donde hay un centro comercial sería más rentable construir un hospital. También es muy útil para identificar lo que llamamos gemelos: si un cliente nos hace llegar una petición para un activo en concreto y la transacción no

es posible, podemos identificar oportunidades diferentes con los mismos parámetros en otras ubicaciones, lo que permite cumplir sus expectativas y generar más volumen de negocio. Hemos introducido la ciencia estadística en el negocio inmobiliario y de eso no sólo hemos creado un área de conocimiento que hemos exportado a escala global, sino que también contamos con una línea de negocio muy rentable.

¿Esta profesionalización ha provocado que grandes compañías y fondos de inversión apuesten por el mercado español o han sido estas grandes empresas quienes han estimulado la profesionalización?

Esta conjunción sólo fue posible como consecuencia de que había una oportunidad puntual en el mercado. Cuando en 2014 se formó la Sareb y todo el sector financiero español estaba inundado de porfolios de activos adjudicados mediante una subasta (Reo) y prestamos fallidos de las entidades financieras (Npl); parece que nadie fuese capaz de poner el cascabel a ese gato y, en ese momento, aparecen estos análisis que son capaces de segmentar muy detalladamente esos portfolios enormes, capaces de discernir muy rápidamente, ac-

tivo por activo, las posibilidades de los mismos y, automáticamente, dar un precio de compra muy ajustado. Esa tecnología aplicada al momento crítico que pasaba el mercado inmobiliario permitió a grandes fondos como Blackstone, Cerberus o Lonestar aterrizar en el mercado nacional comprando grandes carteras tanto a las entidades financieras como a la Sareb y, a su vez, poder sacar rentabilidad de esas inversiones.

¿Cómo valora la consolidación del régimen socimi en España?

Sólo por el hecho de estar listadas en un mercado regulado, con las obligaciones correspondientes, las empresas tienen que asumir unos estándares de gobierno corporativo que no necesariamente unas empresas familiares incorporaban antes de que el régimen socimi entrara en España y se consolidase. Esto, es obvio, aporta mucha transparencia y profesionalización al mercado inmobiliario español, porque los estándares que componen en régimen socimi obligan a que esto sea así. Por lo tanto, no sólo por esta situación, pero el régimen socimi, sobre todo a partir de su modificación, ha sido un éxito. Ahora bien, el próximo paso que se tiene que dar es una consolidación en el mercado. Nosotros

creíamos que este proceso de fusiones o adquisiciones entre las compañías que se incorporaron al régimen socimi sería más rápido. En mercados donde hay más tradición en este tipo de vehículos Reit ya hemos visto que se producen diferentes concentraciones por tipología o *asset class* y, como consecuencia, se forman grandes conglomerados por segmentos. Eso en España, de momento, no se está viendo, y diría que es una peculiaridad de nuestro mercado. Los grandes fondos internacionales, cuando se fijan en un mercado donde invertir, aparte de que sea atractivo, haya rentabilidad y una cierta oferta disponible, también valoran mucho la liquidez, y es evidente que, para que haya liquidez, tiene que haber volumen. Por lo tanto, este es uno de los grandes problemas del mercado español, que, por definición, es muy granular. Dejando de lado dos o tres casos en concreto, la mayoría de socimis no tienen liquidez suficiente para que un inversor pueda llegar y decir: invierto y sé que en el momento que me pueda ir no existe la opción de quedarme atrapado. Eso hoy en día no se da, porque la gran mayoría de socimis no tienen un tamaño demasiado importante y, por lo tanto, no cuentan con esta liquidez suficiente que necesitan para traccionar más inversiones rotativas.

“Cuando los extranjeros aterrizan aquí no se lo creen: dos años y medio para la concesión de una licencia que, en otros países, se consigue en tres meses”

La palabra estrella en el *real estate* es *flex*, relacionado con el alquiler. ¿Ese culto a la propiedad tan arraigado en España tiene los días contados?

La gente ya no quiere vivir de la misma manera que lo hacía antes. Ha habido un cambio en la mentalidad: hoy en día se busca tener hogares más que viviendas. Esta situación provoca que automáticamente suba la demanda de los estándares de servicios o *facilities* relacionados que se quieren tener. Ante un stock de vivienda que, como consecuencia de este cambio, pasan a no cumplir todas o parte de estas expectativas en la vivienda, es cuando se crea una oportunidad. Eso explica que haya un gran número de inversores internacionales que están poniendo mucho el foco en el segmento residencial español. Tanto desde el punto de vista de la venta como en el de la promoción, donde los procesos de construcción industrializada ya están abriéndose hueco y empiezan a ser importantes para planear distintas promociones enfocadas a cubrir la demanda de las nuevas necesidades

y tendencias en el sector residencial. Por ejemplo, en el vertical específico del *build-to-rent* confluyen dos factores. Por un lado, la gente demanda una mayor flexibilidad: las necesidades vitales para una persona de treinta años no son las mismas que tendrá en diez o veinte años, por lo tanto, sus necesidades de vivienda son distintas. ¿Por qué un joven soltero o en pareja se va a comprar una vivienda de cuatro dormitorios si sólo necesita uno, o dos, en el caso que quiera un despacho para teletrabajar? Además, quizás, si en el mismo bloque hay instalado un espacio de *coworking*, que cuenta con buena ventilación, iluminación, una conexión a Internet fuerte y demás servicios específicos, ese despacho que quería tener en su vivienda ya deja de ser necesario. Esta flexibilidad, sumada a la tendencia a una mayor movilidad, explica el auge de los nuevos modelos de vivienda, aunque también hay otra derivada: el *time to equity*, es decir, el tiempo medio necesario para ahorrar el importe de la entrada de un piso. Esta estadística, en los últimos años, se ha disparado en nuestro país. Hace cinco años la

media se situaba en los ocho años y ahora está en doce años. Estos factores determinan que el alquiler vaya ganando enteros a pasos agigantados, siempre teniendo en cuenta que esta opción es suficientemente asequible y cumple con las necesidades coyunturales del modo de vida del inquilino.

¿El ciclo expansivo de la vivienda en los últimos cinco años en España ha sido gracias o a pesar de las administraciones?

Sólo es necesario conocer un poco de historia del sector para saber que cuando la administración regula la oferta, esta se constriñe, y obliga a los actores del mercado a adaptarse a las nuevas condiciones. Cada vez que alguien cambia estas condiciones, provoca que el mercado se haga más pequeño, más pobre y estrecho. Aun así, con todos estos condicionantes, habrá mercado. El inversor siempre busca lo mismo: estabilidad. Este acepta y acata las reglas existentes y empieza a operar teniendo en cuenta todos los límites que se establecen desde la parte regula-

dora. Pero también pide, y eso es muy importante, que estas reglas no se cambien ni se alteren por un determinado plazo de años. Hay que tener muy en cuenta que los proyectos y las rentabilidades de estos proyectos se planean a años vista y, a su vez, también tenemos que ser conscientes de que los procesos relacionados con el desarrollo urbanístico en nuestro país son una de las cosas más dolorosas que tenemos. Cuando los extranjeros aterrizan aquí para plantear nuevas inversiones no se lo creen: dos años y medio para la concesión de una licencia de construcción que, en otro país, se consigue en tres meses. Claro, imagine que, una vez conseguida esa licencia, después las mismas administraciones cambian las reglas del juego que había en el momento del planeamiento y, como consecuencia, no se puede llevar a cabo el proyecto en los parámetros de principio sino que se tiene que construir según el capricho del político de turno. Esto es lo que no soportan ni entienden los inversores extranjeros, que sólo demandan estabilidad. ♦





Expertos en valoración y en sostenibilidad inmobiliaria

Hemos evolucionado contigo hacia la flexibilidad, la digitalización y la sostenibilidad del sector desde nuestro Compromiso GREEN. Valores 100% Gloval que nos permiten seguir siendo el referente en tasaciones oficiales homologadas con servicios integrales inmobiliarios ágiles y rigurosos, siempre a favor del futuro de nuestros clientes.

-  Liderazgo en España y Portugal
-  Presencia en 7 países
-  Más de 1100 expertos
-  Más de 35 años de experiencia Gloval
-  Más de 7M de tasaciones homologadas

MÁS INFORMACIÓN

VALORACIÓN

INGENIERÍA

CONSULTORÍA

ANALÍTICA

PRIMEYIELD

Comercial

Los maravillosos años se truncan por la pandemia

Abel Pujol

Durante 2017 y 2018, el retail encabezó el ránking de inversión en el *real estate* español. La pandemia, y en menor medida el auge del e-commerce, impactaron de lleno en la buena marcha de los centros y parques comerciales del país, que vieron como se desplomaba el interés del capital. El vertical de supermercados se ha erigido en los últimos dos años como el rey del segmento, mientras el *high street* sigue relativamente estable desde su privilegiada tribuna.

El más astuto entre todos los hombres. Así definieron los dioses del Olimpo a Sísifo, el personaje de la mitología griega al que se le atribuye la fundación de la ciudad de Corinto. La leyenda explica que Sísifo chantajeó al dios fluvial Asopo, al que no confesó el paradero de su hija Egina (raptada por Zeus) hasta que el dios-río hizo brotar un inmenso manantial de agua dulce en su ciudad: las fuentes de Pirene. Cuando Zeus envió a Tánatos, dios de la muerte, a castigar a Sísifo por chivato, este urdió una treta para secuestrarlo y regaló al mundo varias jornadas sin decesos. Una vez liberado Tánatos, fue el turno de Ares, dios de la guerra, quién por fin pudo capturar a Sísifo y llevarlo al Inframundo, bajo la custodia de Hades. Pero el rey de Corinto aún tenía un as bajo la manga. Antes de la llegada de Ares, intuyendo el desenlace que le esperaba, hizo jurar una y mil veces a su esposa, Mérope, que una vez consumada la voluntad de los dioses, ella no le profesaría ningún rito fúnebre, un hecho inaudito en la tradición helena. Una vez en el Inframundo, Sísifo empezó a quejarse de la mayúscula afrenta de su esposa ante Hades y Perséfone, reina de

La media de capital captado por el retail en el último lustro fue de 2.536 millones de euros por año, según JLL

la morada de los muertos. Ante tal insistencia, ambos dejaron que fuera a su casa para poner remedio al entuerto, aunque le pusieron un límite de tres días para su regreso. Sísifo no volvió. Por fin, después de varios años prófugo en Corinto, Tánatos acabó por trasladar a Sísifo al Inframundo, donde le esperaba un castigo eterno: subir, cada día, una roca de grandes dimensiones por la ladera de una montaña hasta que, a pocos metros de la cima, la piedra, ya sea por su propio peso o la intervención divina, volvía a caer hasta la base.

El mito de Sísifo se utilizó durante muchos años como ejemplo de una vida miserable y angosta, hasta que Albert Camus lo rescató de ejemplo para forjar su filosofía del absurdo. Camus explica en el libro *El mito de Sísifo* (1942), cómo el héroe trágico, en su inescrutable castigo, llega a entender que nada de lo que hace tiene ningún sentido, pero se rebela ante la condena de los dioses y pasa a disfrutar de ese absurdo. El paralelismo que traza Camus revela la teoría de que el individuo puede sobrepasar su pesada existencia siendo consciente de ella y eso le aboca, indefectiblemente, al disfrute de la vida.



Camus escribe: "Toda la alegría silenciosa de Sísifo consiste en eso. Su destino le pertenece. Su roca es su cosa (...) en ese instante sutil en que el hombre vuelve sobre su vida, como Sísifo vuelve hacia su roca, en ese ligero giro, contempla una serie de actos desvinculados que se convierte en su destino, creado por él. Así, persuadido del origen enteramente humano de todo lo que es humano, ciego que desea ver y que sabe que la noche no tiene fin, está siempre en marcha. La roca sigue rodando". Esta analogía entre condena y vitalismo, Camus la sigue desarrollando en otra de sus obras cúlmenes, *La Peste* (1947). En el libro, el filósofo argelino-francés relata cómo unos doctores y todos los habitantes de una ciudad descubren el sentido de la solidaridad gracias a la labor humanitaria que llevan a cabo en la ciudad argelina de Orán cuando esta es atacada por una plaga. A la par de la proliferación de la peste, toda la actividad comercial en Orán muere. Como consecuencia, la sociedad se reconstruye en el fortalecimiento del vínculo hacia el otro y en crear espacios, físicos y conceptuales, que sirven de marco para el fomento de estos vínculos. Parece que Camus advirtiera, casi tres cuartos de siglo antes, como la llegada del Covid impactaría en la sociedad y como, esos espacios

comerciales que en La Peste están cerrados a cal y canto, han servido, una vez levantadas las restricciones, para seguir cumpliendo la función de espacio de reencuentro y fortalecimiento del vínculo.

Durante los últimos cinco años, tejiendo un paralelismo con el mito de Sísifo, el sector retail ha transitado por la ladera de la montaña, levantando la piedra, léase inversión, hasta casi la cima, cuando en 2021 la pandemia, como si fuera un castigo divino, provocó que la roca volviese a rodar montaña abajo. El ciclo se reiniciaba, otra vez. A cierre de 2006, el sector retail rozaba por primera vez en la historia los 2.500 millones de euros de inversión, un hito para el segmento. Nueve meses después, Lehman Brothers quebraba y la crisis financiera mundial golpeaba el retail español desplomando la inversión hasta los alrededor de 300 millones de euros en 2012.

Nuevo ciclo. En 2015, el mercado nacional de retail volvió a sentir en su rostro los vientos de la cumbre: más de 3.000 millones de euros de inversión, nuevo récord. Los años siguientes, 2017 y 2018, más pasos hasta la cima: más de 3.500 millones de euros captados en ambos ejercicios. ¡Vamos Sísifo! Y cuando parecía que por fin la roca llegaba a su destino final, llega

En 2017 y 2018 la inversión en retail superó los 3.500 millones de euros, cifras récord en la serie histórica

2020, y con este, el Covid-19. La peste. A cierre de 2021, la inversión en el sector se situó en 1.300 millones de euros, un registro que justo llegó a la mitad de la media de inversión de los últimos cinco años: 2.600 millones de euros.

Pero como apuntaba Albert Camus, en el tránsito entre esta serie de catastróficas desdichas, es donde el parque comercial español ha empujado su actividad. El stock de superficie comercial en producto tradicional retail en España supera ya los 17,3 millones de metros cuadrados. Ni la pandemia, ni el auge exponencial del ecommerce que llevó asociado, han dinamitado las ganas del sector en ofrecer al usuario un espacio donde relacionarse, comerciar y fortalecer los vínculos con la comunidad. Una vez levantadas las restricciones, la sociedad española ha vuelto a llenar los centros y parques comerciales, ha vuelto a pisar las principales arterias comerciales del país. El tránsito hacia el nuevo ciclo también ha dejado cicatrices, los locales de zonas secundarias sufren y las rentas y rentabilidades aún necesitan un empujón, pero la resiliencia del segmento ha quedado patente. Como motor de crecimiento a corto plazo se destaca el empuje de los parques

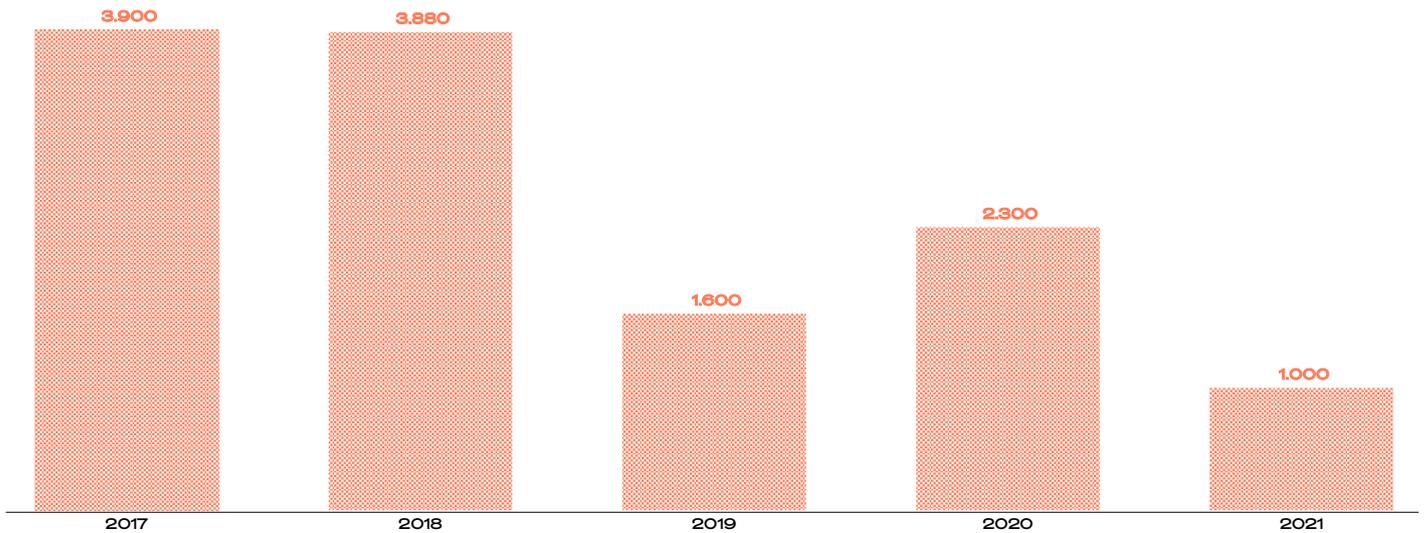
17,3



Son los millones de metros cuadrados de superficie retail en España.

En busca de la inversión perdida

Cifra de inversión en retail. En millones de euros.



Fuente: JLL

de medianas, que se espera que concentre grandes inversiones en los próximos años.

Precisamente este vertical del retail, el parque comercial, fue el que se inauguró en septiembre de 2015 en la ciudad griega de Corinto. Mango o H&M, desembarcaron en el Mare West, el primer activo comercial de Corinto, con 50.000 metros cuadrados de superficie y ubicado a diez minutos en coche de las fuentes de Pirene, la que brotó después de que Sísifo chantajeara a Asopo. El nombre del activo remite a la famosa actriz neoyorkina Mae West, estrella del Hollywood de los años 30. A West se le atribuye el aforismo *You only live once*, que a través del acrónimo YOLO ha trascendido hasta el presente. Otra vez el concepto del existencialismo, el ser feliz por lo que hago, incluso ante un absurdo y predecible final, la filosofía de Albert Camus, el ejemplo de Sísifo volvía a Corinto

con el nombre del primer parque comercial de la ciudad como reminiscencia de la paradoja del retail. Definitivamente, la piedra sigue rodando.

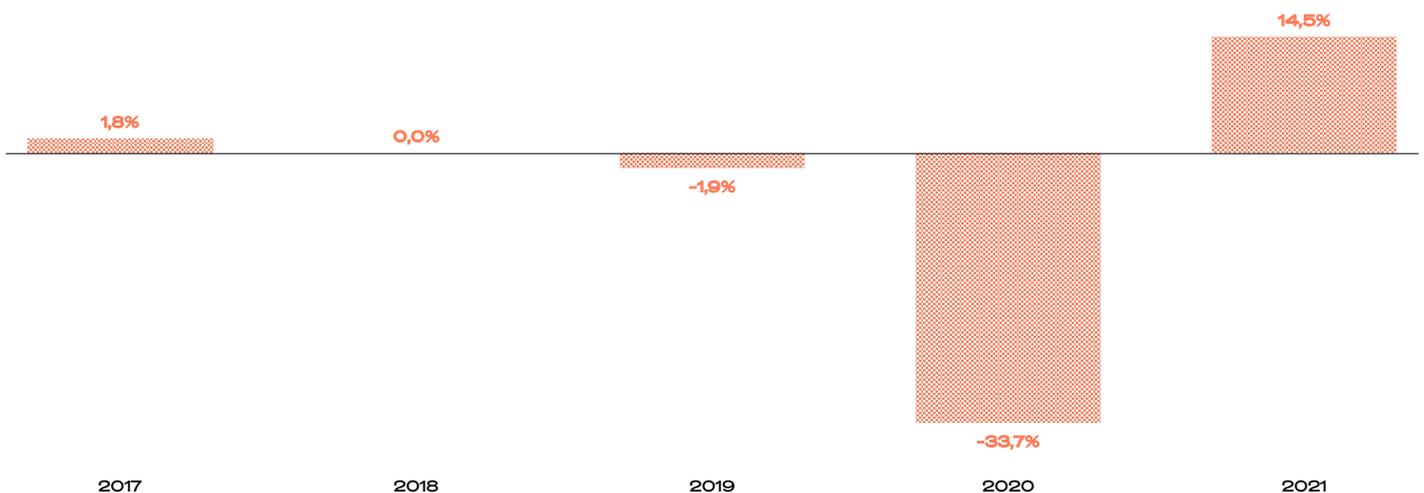
La inversión fluctúa

Durante los últimos cinco años, la entrada del capital internacional impulsó la mayor parte de las operaciones de inversión en el retail español. La media de capital captado por el segmento en el último lustro, según datos de JLL, fue de 2.536 millones de euros. Esta cifra viene impulsada por dos etapas muy diferenciadas. Si 2017 y 2018 registraron números espectaculares, concentrando más de 7.500 millones de euros de inversión y erigiéndose en el segmento líder en captación de capital de todo el *real estate* español, tanto 2019 (por la resaca inversora de los años anteriores), como 2020 y 2021 (por el impacto de la pandemia), firmaron registros dis-

cretos, con una media de 1.600 millones de euros en el trienio. Si bien en 2017 los activos más cotizados, y los que concentraron más esfuerzo inversor, fueron los centros y parques comerciales, a raíz del estallido de la pandemia, los supermercados se erigieron como fetiche inversor, erigiéndose como el producto estrella del retail nacional. En 2021, el 40% de la inversión total en retail correspondió al vertical de supermercados. De hecho, una de las mayores operaciones del año fue la compra por parte del fondo israelí Mdrs de una cartera de 27 supermercados del grupo alimentario Mercadona ubicados en diversos puntos de España por cien millones de euros. En los años anteriores, en el capítulo de operaciones de inversión destacadas, un nombre sobrevoló las grandes adquisiciones, y también las grandes ventas, en el retail español: Intu. En 2017, el fondo británico protagonizó una operación

La afluencia se 'engripa' con la pandemia

Variación interanual de la afluencia a los centros comerciales en España. En porcentaje.



Fuente: Shoppertrack

récord con la adquisición del centro comercial Xanadú, ubicado en Arroyomolinos, por 530 millones. Después de desembolsar la mayor cantidad registrada nunca en el país por un activo comercial, la compañía vendió el 50% de Xanadú por 264 millones de euros a Nuveen, gestora de Tiaaa, el fondo de pensiones de los profesores de Estados Unidos. La compañía británica, que ya controlaba el 50% de otros centros comerciales de relevancia en el mercado español, como Puerto Venecia en Zaragoza o Parque Principado (rebautizado como Intu Asturias) en Oviedo, entró en quiebra en junio de 2020. Antes de su crisis, ya había vendido activos en España. En diciembre de 2019 se deshizo del mayor centro comercial del país, Puerto Venecia, que tenía a medias con el fondo de pensiones canadiense. Lo vendieron por 475 millones de euros a Generali y Union Investment. Intu, antes del concurso, también cerró la venta del centro Intu Asturias por 290 millones con la familia alemana Otto.

Por lo que respecta al *high street*, a diferencia de los otros verticales, la propiedad se ha mantenido, en gran parte, en manos del capital nacional. Aunque ha habido grupos inversores extranjeros que han apostado por el producto *core* y *core +*, su penetración en el mercado español no es comparable a la de otros verticales, como los centros comerciales o los supermercados. Además, los inversores internacionales redujeron notablemente su actividad en 2020 debido a la incertidumbre creada por la pandemia y la imposibilidad de viajar. En los últimos cinco años, el mercado ha continuado dominado por los inversores privados. En 2020, según datos de Savills, este grupo concentró el 54,4% del volumen total, seguido de los fondos institucionales, con el 31,7%. Las compañías aseguradoras, por su parte, ocuparon el tercer puesto, con el 12,2%.

El stock sigue creciendo

La superficie en producto tradicional retail en España supera ya los 17,3 millones de metros cuadrados. Entre 2010 y 2020, el nuevo stock introducido a la superficie total se incrementó, de media, un 1,7%, según datos de Savills. En el reparto de Superficie Bruta Disponible (SBA) el

denominado producto tradicional (centros comerciales, parques de medianas e hipermercados) domina el mercado albergando alrededor del 95% de la superficie total existente.

En 2019, sin el fantasma de la pandemia acechando al segmento e influido por las grandes cifras de inversión de los años anteriores, el sector preveía que los dos próximos años iban a ser activos desde el punto de vista de la promoción. La razón principal era los anuncios de reactivación de algunos proyectos programados desde hacía años, que permanecían paralizados por la crisis o por trabas urbanísticas. Entre ellos, el macrocentro comercial Lagoh, de alrededor de 100.000 metros cuadrados y capaz de albergar 200 establecimientos. El activo, promovido por Lar España, concentró 200 millones de euros de inversión.

La renta cae, el 'yield' repunta

Hasta 2015, las rentas en los centros comerciales habían ido a la baja. Ese año se llegó al fondo del pozo, con una renta media en los centros y parques comerciales españoles de 15,73 euros por metro cuadrado al mes. A partir de entonces, al calor de la recuperación económica en el conjunto de la economía, los precios del alquiler de activos comerciales registraron una subida media durante los siguientes seis años del 4% anual, alcanzando en 2021 una renta media de 18,64 euros por metro cuadrado al mes.

La situación extraordinaria por la pandemia vivida en 2020 modificó el panorama jurídico y contractual del sector retail y propietarios y arrendatarios tuvieron que llegar a acuerdos con el fin de que el impacto negativo provocado por los cierres y la limitación de los aforos fuese el menor posible para ambas partes.

Durante el año 2021 algunos propietarios, que vieron como la desocupación de sus centros aumentaba, optaron por prorrogar hasta fin de año las rentas escalonadas negociadas durante 2020 y otros, por el contrario, eliminaron dichas condiciones, al comprobar que el funcionamiento de sus centros ya justificaba el nivel de

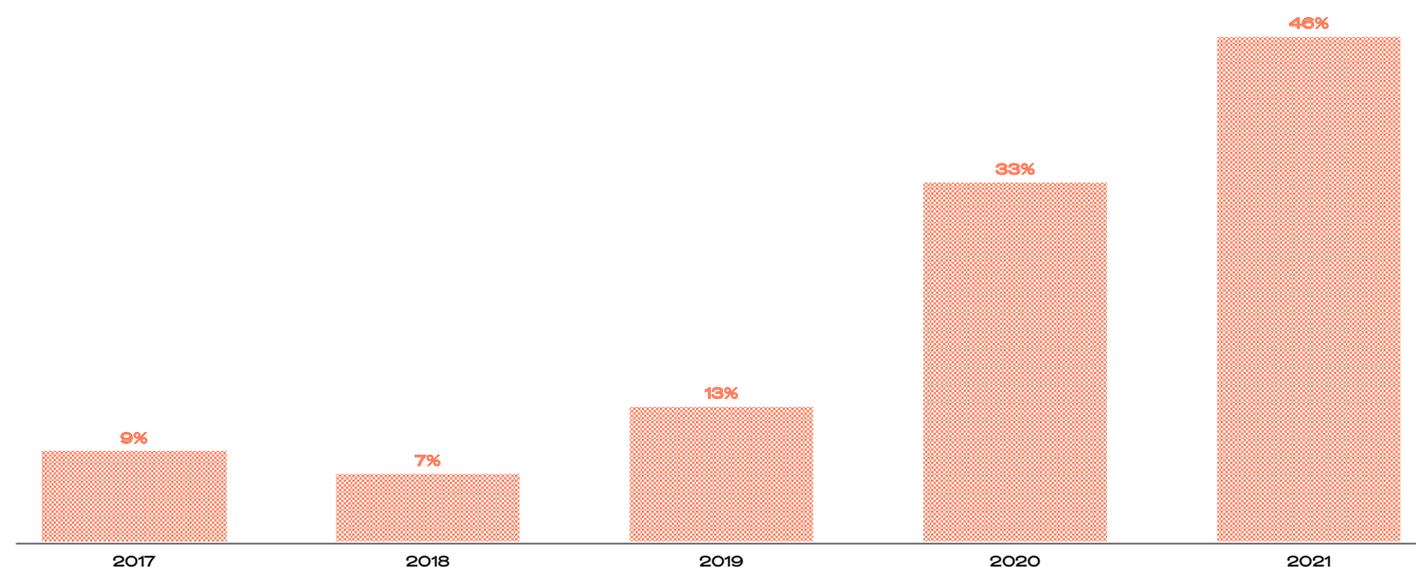
rentas de 2019. Respecto a las rentabilidades, la tendencia ha transitado a la inversa respecto a la de las rentas hasta la llegada del Covid-19. Según datos de Savills, en 2018 el *yield* de los centros y parques comerciales en España se situaba, de media, en un 4,25%, un valor que se mantenía estabilizado desde 2016.

La rentabilidad avanzó hasta el 4,75% en 2019 debido a una cierta escasez de producto. A pesar de que el retail continuaba siendo el producto terciario más atractivo para el inversor, esa falta de producto, sobre todo en el segmento *prime*, estaba generando la compresión generalizada de las rentabilidades. La pandemia trastocó de forma decisiva esta tendencia. En 2021, según Savills, el *yield* se situaba en el 5,25%, su registro más alto desde 2013 y 50 puntos básicos por encima de la de 2019. En el caso de parques comerciales *prime*, rondaba el 5,50% y el ajuste al alza sería también de 50 puntos básicos. En el mercado de *high street*, que históricamente han concentrado rentabilidades menores respecto a otros verticales del retail, el *yield* en los grandes mercados españoles, Madrid y Barcelona, se ha mantenido estable durante los últimos cinco años. En ciudades secundarias, las rentabilidades han sido más fluctuantes. En 2019, según Savills, la tasa de rentabilidad inicial se mantenía estable en 3,25%, en los mercados *prime* de Madrid y Barcelona. Dos años después, en 2021, el nivel de rentabilidad en zonas *prime* de Madrid y Barcelona se situaba entre 3,5% y 3,75%. En otras grandes ciudades, capitales de provincia, alcanzaba el 4,5%. ♦

Hasta 2015, las rentas habían ido a la baja, después remontaron a un ritmo del 4% anual hasta 2021

El supermercado, el nuevo rey del retail

Peso de los supermercados sobre el total de inversión en retail. En porcentaje.





Alfonso

Brunet

“El retail es el sector más difícil del inmobiliario”

Abel Pujol

El consejero delegado de Castellana Properties echa la vista atrás para repasar la buena marcha del sector hasta la llegada del Covid-19. Alfonso Brunet defiende que la recuperación ya es un hecho y considera que el ecommerce y la venta física están condenados a entenderse, también en la configuración de las rentas. El directivo destaca el empuje de la inversión internacional en los últimos años y cree que el sector se dirige indefectiblemente hacia una consolidación.



◆ Madrid, 1974

◆ Licenciado en Administración de Empresas por Boston University

◆ Consejero delegado de Castellana Properties

◆ Alfonso Brunet es un todoterreno del real estate, un sector al cual ha estado ligado toda su vida profesional, que inició en la consultora Cbre. De allí saltó al fondo Pradera en Madrid, donde permaneció hasta que en 2017 fue nombrado consejero delegado de Castellana Properties.

Alfonso Brunet ha campeado el temporal con la mejor de sus sonrisas. Después de que el retail fuera escalando sus números una vez superada la crisis financiera de 2014, el Covid-19 impactó de lleno en el sector, que ha tenido que volver a desempolvar sus ropas y levantarse por enésima vez. Brunet augura un futuro brillante para el vertical de los centros comerciales. Después de que durante la pandemia hubo voces que identificaban el e-commerce como la espada de Damocles sobre el sector, el directivo explica que los retailers han observado que los costes de distribución son elevados, que el planeta se resiente de tanto envío y las estrategias de las marcas viran hacia modelos donde la tienda física es un aspecto troncal. Recuperando y actualizando el formato de la experiencialidad, y potenciando la digitalización en todos los aspectos de su operativa, Brunet cree que los centros y parques de medianas tienen mucho que decir dentro de la inversión retail. El directivo argumenta que el reinado del vertical de los supermercados será efímero y, al calor del repunte de visitas y compras, el inversor internacional, el que ha ido empujando el segmento en los últimos años, volverá a apostar por los centros comerciales, sobre todo en las localizaciones donde no se

observa una saturación de activos. Además, augura una consolidación de las compañías del sector, que aumentaron su profesionalización con la llegada del régimen socimi y ahora quieren ganar más volumen, más músculo, para volver a encarrar la cima del *real estate* nacional.

¿Qué balance hace del sector retail en estos últimos cinco años?

Hasta la llegada de la pandemia, los centros y parques comerciales se perfilaron como muy relevantes en toda la cadena retail y, es evidente, en la economía española en general. Hay que tener en cuenta que, dentro del mercado del retail, los centros comerciales y los parques de medianas suponían el 20% de las ventas totales del país. Este porcentaje estaba mejorando a muy buen ritmo desde hacía unos años, ya que hay que tener en cuenta que, antes de la irrupción del Covid-19 en nuestras vidas, sufrimos la crisis financiera de 2014, que como resultado de la desaceleración económica también supuso la ralentización del ritmo de crecimiento de los centros comerciales en nuestro país. La bajada de consumo que hubo en el conjunto de la economía impactó en la buena marcha del sector, pero, una vez superados

los peores momentos de la crisis, se registró una recuperación sostenida de las ventas, igualando e incluso superando los niveles anteriores a las mismas. En este contexto de expansión, con todos los indicadores del sector al alza, es cuando llega la pandemia y obligan a cerrar todos los centros comerciales y parques de medianas durante tres meses, exceptuando las tiendas tipificadas como esenciales: supermercados, electrónica y tiendas de mascotas, que es uno de los verticales que mejor funcionaron durante ese periodo. De forma automática, la cifra de ventas del sector se vio muy resentida y, como consecuencia, se experimentó un repunte muy importante del comercio online, que acabó de despegar de forma definitiva en nuestro país. Una vez pasado el periodo de confinamiento y cuando levantaron las obligatoriedad del cierre en el sector, ya se empezó a ver una clara recuperación. En cuanto la población pudo volver a salir a la calle y volver a los centros y parques comerciales para realizar sus compras físicas, vimos esa mejoría en nuestros propios activos. Desde entonces, independientemente de las distintas olas de Covid-19, observamos como esa recuperación iba a más y los datos de afluencia y ventas eran cada vez mayores.

“El canal online, a pesar de tener crecimientos de doble dígito, no ha conseguido que los márgenes de los retailers sean los idóneos”

Entonces, ¿los centros comerciales no han sido los grandes perdedores de la pandemia?

En otoño de 2021 ya observamos que los valles eran cada vez menos profundos y los picos más altos, llegando a un nivel de recuperación prácticamente total. En los meses de octubre y noviembre de 2021, las afluencias a nuestros centros y parques comerciales alcanzaron cifras del 98% y 99%,

respectivamente, comparado con el año 2019, que es el que tomamos como referencia para evaluar cómo estaba evolucionando el sector y las perspectivas hacia donde apuntaba. Eso en cuanto a afluencia, pero relativo al apartado de ventas, a finales del año pasado ya se registraron cifras incluso superiores respecto a los periodos prepandemia. Eso nos tranquilizó porque indicaba una clara recuperación, no solamente de la gente que volvía a visitar los centros, sino

que estos realizaban más compras, incluso superando los tickets medios de cada local respecto el periodo anterior a la pandemia. Estos registros han constatado la relevancia del canal físico dentro del sector retail. Todo el mundo habla que la gran tendencia durante el periodo de pandemia ha sido la omnicanalidad, donde se incluye el ecommerce, pero también se destaca la gran relevancia del canal físico. El canal online, a pesar de tener crecimientos de doble dígito

durante todo ese tiempo, no ha conseguido que los márgenes de los retailers sean idóneos. Por eso la gran mayoría de marcas se están concentrando actualmente en ofrecer sistemas y procedimientos de venta que involucren la tienda física, como el *buy online, pick up in the store*, el *click and collect* o las devoluciones en tienda. Estas políticas las están implementando para que sus márgenes no sufran como con las restricciones por la pandemia.





“La consolidación del sector es una tendencia natural, no solamente se crece comprando activos”



¿El ecommerce es el enemigo?

Al principio se veía así, pero desde Castellana Properties tengo que decir que desde un buen principio ya lo abrazamos en el sentido que los dos mundos, el físico y el digital, tienen que estar conjugados para poder llegar a esa perfección en el ofrecimiento al cliente, por el canal que ellos elijan. Nosotros no podemos ni queremos elegir por el cliente, son ellos los que valoran por qué medio les interesa más comprar. Ahora bien, sí que tuvimos claro que los clientes tenían que contar con todas las opciones posibles. Creo que este proceso ya lo han adoptado, primero las marcas, y también los propietarios de centros y parques comerciales, que ayudamos a que en esta estrategia de omnicanalidad también tenga un peso importante la tienda física.

¿Tienen sentido las rentas variables en base a las ventas, también online, que se introdujeron durante el periodo de pandemia?

Deben tener un recorrido, en el sentido de que ya no existe la venta

online versus la tienda física; ambos conceptos ya están mezclados. Un cliente puede comprar por la plataforma online y pasar a recogerlo en la tienda, y esa venta es efectuada por el personal que hay en ella, por lo tanto, esa venta debe ser reconocida en el cálculo de las rentas variables o del cálculo de las mismas.

¿Pero es fácil aplicarlo o plantea problemas?

Estamos trabajando para aplicar estas fórmulas con todos los operadores. Desde nuestro punto de vista es fácil contar con una venta que ha salido de la tienda: es factible, es medible y se puede constatar que una venta se ha producido en un local, independientemente de dónde se ha originado. Las estadísticas dicen que tres de cada cinco ventas se originan online pero se producen en la tienda, y viceversa, dos de cada cinco se originan en la tienda y, luego, se compran online. Con lo cual, ya no hay esa distinción entre los dos mundos sino que ya están bastante hibridados.

El ecommerce ha provocado un boom del sector logístico. ¿Cree que los dos sectores, logística y retail, van a confluir?

Este es un aspecto en el que estamos trabajando todos: poder ofrecer ciertos espacios, ya sea para la distribución, recogida, devoluciones, etc. El problema derivado, sobre todo en los centros comerciales con más éxito, es que hay poca superficie disponible para albergar este tipo de usos mixtos, sobre todo de almacenaje, que está muy demandada. Sí que ha habido casos, como en tiendas de electrónica, donde se ha reducido el espacio dedicado a la venta al público para dedicarlo a distribución.

¿El régimen socimi ha ayudado a la dinamización del sector en estos últimos años?

Desde mi punto de vista ha sido un éxito. En lo que más ha ayudado el régimen socimi ha sido en la atracción de capital. Si no se hubiera impulsado esta figura no creo que el sector hubiera podido contar con las cifras de inversión que ha concentrado en los últimos años. Esto ha provocado un efecto inmediato en la profesionalización del sector, ya que era imprescindible adoptar modelos de trabajo mucho más especializados para poder captar más capital de los

inversores, ya que al final son ellos los que exigen que al frente de las compañías haya un gestor especialista que pueda ser capaz de comprender todas las partes del negocio del retail. Este es el sector más difícil de todo el negocio inmobiliario, ya que tiene muchísimas partes que siempre se están moviendo, tal y como dicen en el Reino Unido. El régimen socimi ha contribuido decisivamente en que el volumen del retail en España actualmente sea mayor, de eso no hay ninguna duda.

¿Qué papel han jugado los fondos internacionales en la consecución de este mayor volumen?

La inversión en retail en nuestro país siempre ha venido empujada por los grandes capitales internacionales. Alrededor del 85% de la inversión en el sector viene de ahí, ya sea a través de fondos de inversión, socimis, gestores de pensiones, etc. Esta dinámica no va a cambiar en los próximos años porque el mercado español no tiene tanta capacidad como el capital internacional para impulsar distintas operaciones de cien,

doscientos millones de euros o trescientos millones de euros, que es el volumen que necesitas para hacer una gran operación de retail, sobre todo en el vertical de centros comerciales y parques de medianas. En *high street* es diferente porque los volúmenes son más bajos y es verdad que hay más oportunidades para el capital español, pero aun así, la mayor parte también forma parte de carteras de inversión internacionales. Tanto en un vertical como otro, el protagonista es, y conti-

nuará siendo durante los próximos años, el capital internacional.

¿Esto empujará a una consolidación de empresas en el sector retail?

La consolidación del sector es una tendencia natural. No solamente se crece comprando nuevos activos y desarrollando otros, sino que también entran en juego las operaciones corporativas para seguir aumentando volumen. Sobre todo en el conjunto de socimis es

muy recurrente el tema de esta concentración y, de hecho, ya se han venido haciendo algunas operaciones en los últimos meses, y años, en este sentido, sobre todo en el segmento del residencial. Para mí, es un proceso normal e iremos viendo en los próximos tiempos más operaciones que sigan este camino.

¿La figura del gestor de un centro comercial está suficientemente reconocida en España?

Hay una especialización muy importante de la figura del gestor de centro comercial en nuestro país y su nivel es muy alto. Cuando hablamos de experiencia en un centro comercial, si no le ponemos un adjetivo detrás no tiene ningún significado. Los gestores especialistas lo que tratamos de hacer es que esa experiencia sea buena, tanto desde el punto de vista del marketing, del *mix* comercial o de los servicios relacionados. Eso permite que el cliente repita, no deje de querer venir al centro y, mediante estas acciones, poder fidelizarlo.

La moda siempre ha tenido un peso troncal en los *mix* de los centros comerciales. ¿Hay otros sectores que pueden destruirla a corto plazo?

Por definición, el *mix* comercial, que es el pilar básico de cual-

quier centro, debe tener un poco de todo para que el consumidor pueda encontrar una oferta variada. Y no solo eso, el *mix* tiene que incorporar las marcas más relevantes que a los clientes les interesa que estén. Sí que es cierto que en los últimos años se ha impuesto la visión que la experiencia de visitar un centro comercial no sólo tiene que ver con la experiencia de compra, sino que va más ligada al hecho de vivir una experiencia emocional referenciada en el centro comercial. Eso se refiere mucho más a una experiencia lúdica o sensorial, desde el punto de vista de la gastronomía, con una oferta variada de restaurantes. Luego está la celebración de otros eventos que puedan desarrollarse dentro del centro comercial, como las pasarelas de moda, que también son experiencias emocionales. El *mix* comercial necesita un cierto porcentaje de moda, otro de ocio, otro de restauración, alimentación, hogar, especialidades, gastronomía, entre otros. Todo esto, en su justa medida, crea el *mix* comercial ideal. Aunque también es cierto que nunca existe la perfección, ya que todo va evolucionando según las demandas del cliente y sus hábitos de consumo. Nuestro reto es identificar e ir adaptándonos a la mayor velocidad posible a todos estos cambios que demandan las personas que visitan un centro comercial.



“Si hablamos de experiencia en un centro comercial y no ponemos un adjetivo detrás, no tiene ningún significado”



En el *high street* han entrado operadores que tradicionalmente no ocupaban esos espacios, como la automoción. ¿Sucedec lo mismo en los centros y parques comerciales?

Sin lugar a dudas. Al final, lo que buscan las marcas es tener ese fondo comercial que proporcionamos los centros. Si un activo comercial tiene un tráfico anual de siete millones de personas, hay muchos sectores y marcas que quieren estar expuestos y formar parte de ese *mix*. Desde hace muchos años que distintas marcas de automóviles, como Tesla y Hyundai, han abierto concesionarios en centros comerciales, con el objetivo de exhibir sus coches y que el público los pudiera probar y tocar *in situ*. Siempre están entrando nuevos conceptos y marcas y, para nosotros, el objetivo es dotar a estos nuevos operadores del mayor tráfico comercial posible para que ellos puedan tener impacto en el imaginario del público en general, y en el segmento concreto en el que les interesa más.

¿El retail en España está suficientemente digitalizado?

Uno de los aspectos en los que el sector del retail ha mejorado mucho en los últimos años es en la comunicación con el cliente y, por supuesto, también con el inquilino. Esto ha sido consecuencia directa de la introducción y consolidación de los procesos digitales en el sector. Ha habido mucha implementación de aplicaciones, páginas web y la potenciación de canales, como ejemplo paradigmático las redes sociales, que han revertido en una comunicación mucho más fluida tanto con nuestros retailers como con el usuario final. Esto también tiene una derivada muy importante: poder captar más información sobre qué es lo que está demandando el cliente. Gracias a la implementación de estos nuevos procesos podemos estar más atentos a cuáles son las nuevas tendencias de consumo y, en este sentido, nos permite poder reaccionar y tomar decisiones más rápidamente que lo que lo hacíamos antes.

¿Por qué el *proptech* no ha penetrado en el retail?

Es cierto que aún hay mucho campo por recorrer. Ahora bien, que no veamos *start ups* específicas para el retail no quiere decir que, ahora mismo, no se estén gestando. Buena parte del camino recorrido hasta ahora ha venido impulsado por las mismas marcas, que han avanzado muchísimo en sus procesos de digitalización y han creado herramientas digitales específicas para poder aumentar y potenciar los canales por donde vender. Lo que aún no se está viendo es cómo, desde la posición de los propietarios y gestores de centros comerciales, vamos a poner esto encima de la mesa. Puedo decirle que esta es una de las líneas en la que estamos trabajando, desde varios puntos e impulsando diversas acciones, pero aún no hay un ejemplo concreto de ello. Nosotros mismos, desde Castellana Properties y a través del programa Aicas, que es nuestra división de innovación, estamos trabajando ahora mismo en varios proyectos que involucran tecnología, digitalización y diversos servicios al cliente e inquilino.

¿Cómo se imagina los centros comerciales y parques de medianas de aquí a diez años?

Si esta pregunta me la hubieran hecho diez años atrás seguramente habría contestado que con conceptos los centros comerciales del futuro serían más futuristas y demás, pero al final lo cierto es que no han cambiado tanto en estos años. Claro que el modelo del centro y el parque comercial ha ido evolucionando, pero también es cierto que no deja de ser un concepto muy básico: un conjunto de tiendas, con una serie de servicios y espacios, en el que se realizan eventos y donde nuestra intención es enamorar al cliente para que repita todas las veces posibles. Lo que es seguro es que seguirá evolucionando la tipología de las tiendas, sobre todo hacia la digitalización, un cambio que vendrá impulsado por los retailers. Desde el punto de vista del centro comercial, nosotros apoyaremos cada uno de estos procesos y potenciaremos que los clientes puedan aumentar la interacción, sea por la vía que elijan, con nuestros activos. ♦

Creamos hogares únicos

CREAMOS **VALOR REAL**



ASG Homes

Madrid - Barcelona - Valencia - Sevilla - Málaga - Alicante - Salamanca
asg-homes.com



Eduardo Ceballos

“Los centros y parques han demostrado su resiliencia”

Abel Pujol

Eduardo Ceballos habla de una clara recuperación del retail después del impacto de la pandemia y ahuyenta las teorías que hablan de apocalipsis. El presidente de la Asociación Española de Centros y Parques Comerciales (Aecc) confía en el alto nivel de los gestores para volver a atraer al público y ve la logística de última milla como una oportunidad para potenciar los usos mixtos en los activos comerciales.

◆ Madrid, 1971

◆ Ingeniero Industrial por la Universidad Politécnica de Madrid

◆ Presidente de la Asociación Española de Centros y Parques Comerciales (Aecc)

◆ Eduardo Ceballos entró a formar parte en 2005 del equipo de Neinver, el gigante español de los outlets, donde asumió la dirección general en España en 2009 y la de Italia en 2017. Desde 2019 preside la Aecc.

¿Qué evolución ha seguido el segmento de centros y parques comerciales en los últimos cinco años?

Es evidente que el sector ha vivido momentos muy diferentes. La crisis económica de 2008 que supuso un *shock* para el conjunto de la economía también afectó, como es evidente, nuestro segmento. A partir de 2014, también siguiendo la tendencia general, el sector observó una recuperación que se fue acentuando en los años siguientes y continuó impulsando los diferentes parámetros, como la inversión, ventas, contratación e introducción de nueva superficie, a un ritmo anual de crecimiento sostenido entre el 1% y el 3%, hasta que llegó la pandemia, cuando se registraron unas caídas cercanas al 30% en afluencias a los centros y parques. En 2021 observamos que hubo una recuperación en torno al 20%, las ventas subieron un 21,5% y el tráfico de visitantes un 19,6% respecto al año anterior. Eso sí, si bajamos al detalle y nos fijamos en el comportamiento trimestral, el

gap de resultado respecto a números prepandemia se fue reduciendo, de modo que, a final del año pasado, las ventas han sido un 4% inferiores respecto al último trimestre de 2019. De modo, que, durante este año, de media, alcanzaremos los datos prepandemia, que fue un muy buen año. Sí que es verdad que hay incertidumbre por la escalada de precios y el conflicto bélico en Ucrania, que pueden empeorar estas previsiones.

¿Los centros y parques han sido los grandes perdedores del retail?

Es cierto que la pandemia nos ha afectado más respecto otros segmentos de retail. Primero, como consecuencia de las restricciones que se emprendieron desde las administraciones, que golpearon más a nuestro sector. Si bien es cierto que los parques y centros comerciales han mostrado una gran resiliencia y se recuperaron con rapidez cuando las medidas empezaron a relajarse. Además, un indicador muy positivo es que pese a todos los

impedimentos que hemos soportado el mapa de centros y parques comerciales no ha cambiado. El número de aperturas se han seguido produciendo, a un ritmo medio de seis por año, y la ocupación media de los centros no bajó ni tres puntos.

¿A qué se debe?

A varios motivos. Primero porque los parques y centros comerciales son espacios gestionados por empresas muy profesionales, con unidades de gestión que dan fortaleza a su negocio en todos los sentidos. Se hicieron muy bien los deberes en cuanto a transmitir seguridad a los consumidores. De hecho, se invirtió mucho dinero en potenciar las medidas de seguridad, tanto las que pedían las regulaciones como otras que se adoptaron por decisión propia. Eso provocó que el consumidor, cuando se fueron levantando las restricciones, recuperase muy rápidamente la confianza en volver a los centros. También hubo adaptación entre las empresas; tuvo que haber más flexibilidad entre arrendadores



y arrendatarios, pero el sector ha mostrado fortaleza y una capacidad de autorregulación muy rápida y potente, de modo que el sector ha seguido empujando su actividad.

Durante la pandemia se experimentó con unas rentas variables vinculadas a la venta, ¿es un camino para explorar en el corto plazo?

Es cierto que las relaciones entre propietarios y operadores se ha flexibilizado durante la pandemia y creo que, en algunos aspectos, esto va a continuar en un futuro. Dicho esto, también hay que tener en cuenta los derechos legítimos de cada empresa de gestionar sus acuerdos con clientes o proveedores del modo que considere más conveniente; generalizar siempre es delicado. Es cierto que el factor de las ventas online ya está encima de la mesa en las discusiones entre las partes porque es un volumen que va creciendo y esto, en algún modo, afecta a las relaciones y acuerdos de arrendamiento y esto va a seguir

en los próximos años. Está claro que los retailers tratan de optimizar su canal digital para vender a través de este la mayor cantidad posible, pero favoreciendo también el *click and collect*, es decir, cuando el consumidor compra online y va a recoger su pedido en la tienda. Esto es muy interesante porque cuando el consumidor recoge su pedido en tienda hay un ahorro evidente de los costes logísticos y favorece la sostenibilidad, además de potenciar el trato directo con el cliente. Por lo tanto, tanto al retailer como al gestor del centro comercial les interesa que el cliente vaya a la tienda.

En este sentido, ¿el e-commerce es más una oportunidad que un enemigo para el centro comercial?

La integración con el comercio electrónico y la aceleración de la digitalización son dos factores inevitables. Hoy en día, los consumidores compran tanto en tiendas físicas como online, eso es una realidad, y el centro comercial es un formato ideal

para dar este servicio al consumidor que combina ambos mundos. Aquí, por un lado, los retailers tienen sus propias estrategias de integración física y online, y, en este sentido, lo que estamos viendo es que operadores *etailers*, que solo vendían por canales digitales, están abriendo tiendas físicas, con casos como Hawkers o AliExpress y, además, estas tiendas las están abriendo en centros comerciales, porque es un formato que les encaja muy bien. Esta tendencia a la digitalización también la promueven los gestores de los centros, que buscan la interacción con el visitante a través del marketing digital y el uso de redes sociales. Además, los centros comerciales son muy buenos formatos en el espacio físico para favorecer fórmulas como el *click and collect*. Este formato se puede potenciar con la instalación en los centros de espacios de *lockers* en las zonas comunes, donde también se puedan recoger pedidos de tiendas que no están presentes en el *mix* del centro. Esta estrategia de hibridación entre lo físico y lo digital ya se está produ-

ciendo y va a seguir haciéndolo en los próximos años. De hecho, el centro comercial favorece más esta integración entre los dos mundos que otros formatos de retail, ya que tenemos más espacio, una gestión más profesionalizada y, al final, muchas más alternativas, ya que disponemos de más información de los distintos perfiles de clientes que entran en los centros comerciales gracias a la implementación de sistemas de geolocalización y de los datos que nos ofrece el marketing digital.

Apunta a la función del centro comercial como lugar de entrega de pedidos. ¿Vamos hacia una fusión entre logística de última milla y retail?

Esta integración aún es muy incipiente, si bien iremos viendo algunos ejemplos. Cuando hablamos de usos mixtos en centros comerciales también nos referimos a la transformación de espacios, que en este caso se pueden dedicar al reparto de última milla o la instalación de pequeños centros logísticos, donde se puedan

gestionar tanto las entregas como las devoluciones. Esta realidad puede suceder, pero más a medio plazo.

En los últimos cinco años, en el real estate ha ido ganando peso el concepto flex. ¿Cómo se flexibiliza un activo comercial?

La flexibilización del centro comercial es verdaderamente deseable, ya que, teniendo en cuenta el contexto de nuestra sociedad tienen que adaptarse más rápidamente a los cambios que suceden. Como ejem-

plo, la pandemia, donde se introdujeron fórmulas de flexibilidad, tanto en rentas como otros aspectos, entre propietarios y operadores. Si hablamos de los espacios, esta flexibilidad también está ganando terreno; las tiendas efímeras o *pop ups* es una tendencia que ya existe y se va a seguir acelerando. Además, interesa el concepto de *pop up* en los centros comerciales puede funcionar muy bien por distintos motivos: desde pequeños productores, operadores o empresarios locales, que pueden querer un espacio en el centro por

pocos meses para una presentación de marca o producto específico, o para hacer una prueba; cada vez hay más casos de este tipo. Otro concepto de flexibilidad aplicada a espacios en centros comerciales la encontramos en casos donde un operador ha dejado un local de grandes dimensiones y los gestores han tenido que reformular los espacios para dar cabida a más operadores y poner en valor ese vacío. Esta última contingencia no se está acelerando mucho. Por último, sí que están produciendo cambios en la composición del *mix* de los centros. En los últimos años el ocio ha ido ganando terreno a los retailers tradicionales, pero ahora vemos cada vez más espacios dedicados a estética, salud, clínicas dentales, espacios de oficinas, *coworking*, etc. Estos usos mixtos avanzan a una cierta velocidad y puede darse el caso de centros que sigan teniendo sentido transformando parte de sus espacios hacia otros usos, incluso residencial. Esta estrategia tiene mucho sentido porque estás atrayendo al centro o parque comercial parte del público inmediato. Estas transformaciones no son fáciles, ya que requieren inversión, pero es una tendencia que irá a más. En este sentido, en España tenemos que hacer un llamamiento a las instituciones para poder flexibilizar los usos recogidos en las actuales regulaciones urbanísticas para potenciar esta transformación.

¿Hay una sobreoferta de centros y parques?

En España hay actualmente 570 centros y parques comerciales, que suman 16,5 millones de metros cuadrados de superficie bruta alquilable (SBA). Comparando con la densidad de población de nuestro país da una media de unos 350 metros cuadrados de SBA por cada mil habitantes. Esta ratio se mueve en los mismos parámetros que países de nuestro entorno. Antes de la pandemia se habló mucho del apocalipsis retail, una expresión totalmente desacertada para nuestro país y el conjunto de Europa, ya que nace de la comparación con el mercado de Estados Unidos, donde la densidad de centros y parques es cinco veces superior, con lo cual son modelos totalmente distintos.

¿Entonces no hay apocalipsis retail en España?

Lo único que vemos es que la velocidad de aperturas se ha ralentizado. Desde la década de los noventa hasta 2010 la dinámica fue fuerte y, desde entonces, vemos que el ritmo ha bajado, con una media de seis aperturas al año en el período 2016-2021, con una superficie de nueva SBA alrededor de los 200.000 metros cuadrados al año. Por lo tanto, no son cifras que puedan alarmar a nadie. Sí que es verdad que, aunque a escala nacional las ratios estén dentro de una densidad saludable,



“El formato que se desarrollará más en los próximos años es el del parque comercial”



de un mercado consolidado, este puede admitir nueva superficie según los formatos y las zonas, ya que hay regiones de nuestro país donde la densidad es más alta. Como ejemplo, Cataluña, donde en el conjunto de la comunidad autónoma hay una ratio bastante baja, pero en las zonas colindantes a la ciudad de Barcelona la ratio es más elevada.

Habla de formatos adaptados a la zona, ¿cuál es la tendencia que se apunta en el mercado español para los próximos años?

Vemos que el formato que se está desarrollando más actualmente y que creemos que lo va a seguir haciendo en el futuro es el del parque comercial o *retail park*, con grandes superficies, aparcamiento y un *mix* de oferta muy diversificado. Hoy contabilizamos 79 parques comerciales, con un porcentaje del total de la SBA alrededor del 14%. Este es un formato que va a seguir creciendo en porcentaje en los próximos años. Hasta 2025 tenemos contabilizados 30 nuevos proyectos, 22 de los cuales son nuevos parques comerciales, con lo que este formato se va a desarrollar a más velocidad. Además, durante la pandemia el inversor se dio cuenta de que el formato de los parques es muy atractivo, ya que cuentan con acceso directo

desde la calle y en su *mix* se encuentran diferentes comercios esenciales, como los supermercados o las tiendas de mascotas, un hecho que los hace más resilientes a diferentes contingencias que pueden surgir.

Antes de la pandemia, desde el sector se hablaba mucho de centros experienciales. ¿Ha pasado de moda?

Se está relanzando y se han retomado proyectos en este sentido. Por un lado, hay que destacar el papel que tiene el ocio en el *mix* de los centros y parques; el cine está plenamente consolidado y los locales de restauración, antes del Covid-19, iban ganando metros rápidamente gracias a la apuesta que habían hecho grandes grupos inversores. También hay que destacar otras actividades como parques infantiles, rocódromos, salas de juego, gimnasios, etc. Al final, convivimos con comercio electrónico y uno de los atractivos de los centros y parques es ofrecer al consumidor experiencias que no pueden vivir en el ámbito digital, además de explotar también esa parte más vivencial y social, que tanto nos caracteriza al sur de Europa. Hacer del centro comercial el punto de encuentro. Otra tendencia ligada a esta parte más experiencial es la referida a la renovación de las instalaciones, y aquí hay que resal-

tar la gran inversión concentrada en la actualización del parque existente. Sólo en 2021, contabilizamos 17 grandes reformas, con una inversión de más de 240 millones de euros. Los propietarios y los gestores quieren que sus instalaciones gusten más al consumidor y así poder mejorar la experiencia.

¿Para cumplir esta experiencia satisfactoria es muy necesaria la figura del gestor del centro comercial? ¿En España hay suficiente profesionalización?

Sin ninguna duda. El nivel de profesionalización del gestor en España es altísimo, no tenemos nada que envidiar a ningún otro país. Tanto en las empresas propietarias como en las gestoras puras el nivel es altísimo. Diría que a partir de la crisis financiera este aspecto se puso mucho más de relieve. Hay que tener en cuenta que, desde entonces, hay mucha más presencia de la propiedad de centros comerciales, como *socimis* o fondos, que han ayudado a impulsar esta profesionalización en la gestión. En el mapa de propietarios de centros comerciales en España aparecen muchos nombres que hay en otros países de nuestro entorno. Nos movemos en un mercado global, pero que tiene que adaptarse a la especificidad local. Por ejemplo, por la cultura que te-

nemos, en nuestro país los restaurantes tienen más protagonismo en los centros. Sí que es cierto que hay conceptos más relacionados con la tecnología, con un mayor componente de inversión, que primero aparecen en otros países, pero esto no tiene nada que ver con el hecho que en nuestro país no haya un altísimo nivel en la gestión de los centros.

¿Qué acciones se están tomando para mejorar la sostenibilidad de los centros y parques comerciales?

España tiene un estándar altísimo de sostenibilidad comparado con otros países europeos de nuestro entorno. Actualmente, los propietarios de centros y parques están destinando mucha inversión a mejorar la sostenibilidad de sus activos, tanto a reducir la huella de carbono como el consumo de agua, instalación de sistemas fotovoltaicos, mejora de los sistemas para reducir la necesidad de energía eléctrica, etc. Por último, no podemos obviar las políticas de las empresas relativas a la responsabilidad social, los parques y centros trabajan con calendarios a largo plazo para integrarse en las comunidades donde están y promueven muchas acciones para fortalecer el vínculo con esa comunidad. ♦

Intu agita el sector comercial

2018

Deka pone el foco en las tiendas de Inditex

El fondo de inversión alemán compró por 400 millones 16 locales comerciales de Inditex en España y Portugal, incluidas varias tiendas icónicas de Zara.



2017

Intu apuesta fuerte por Xanadú

La compañía británica cerró con el grupo Ivanhoé Cambridge la adquisición del centro comercial Xanadú, ubicado en Arroyomolinos, por 530 millones.

2020

Intu vende Parque Principado

Intu Properties y Canadian Pension Plan Investment Board (Cpib) vendieron Intu Asturias, antes conocido como Parque Principado de Oviedo, al fondo ECE por 290 millones de euros.



2019

Intu se deshace de Puerto Venecia

El grupo británico vendió el centro comercial zaragozano por 475,3 millones de euros a las compañías Generali SC y Union Investment Real Estate.

2021

Mdrs apuesta por el súper

El fondo israelí se hizo con una cartera de 27 supermercados del grupo alimentario Mercadona ubicados en diversos puntos de España por cien millones de euros.



Jaime

Pascual- Sanchiz

Benito Badrinas

El consejero delegado de Savills en España destaca la buena dinámica del sector, que ha podido dejar atrás los traumas generados durante las crisis económicas de 2008 y 2014. Jaime Pascual-Sanchiz subraya el paso adelante en la profesionalización y prevé un futuro de crecimiento sostenido.

“El sector es más profesional y cuenta con una autoestima renovada”

“Con una inflación y con unos tipos más altos, los activos inmobiliarios deben formar parte de cualquier cartera de inversión”

◆ Madrid, 1971

◆ Licenciado en Ciencias Económicas por la Universidad Complutense de Madrid

◆ Consejero delegado de Savills en España

◆ Jaime Pascual-Sanchiz es consejero delegado de Savills España desde octubre de 2018. El ejecutivo ha desarrollado la mayor parte de su carrera profesional en esta consultora, a la que se unió en 1998. Además de su trabajo en Savills, Pascual-Sanchiz es vicepresidente de Rics España y profesor asociado del Instituto de Empresa.

Jaime Pascual-Sanchiz se unió a entonces Aguirre Newman, ahora Savills, en 1998 y lleva más de dos décadas en la actividad inmobiliaria. De la profesión habla con verdadera pasión y la considera muy enriquecedora porque “te permite conocer múltiples sectores que están transformando en profundidad la sociedad”. En Savills fue escalando posiciones hasta alcanzar en 2018 el punto más alto de una organización que cuenta con más de 500 empleados repartidos por sus oficinas de Madrid, Barcelona, Valencia, Málaga y Sevilla. El consejero delegado de Savills en España considera que, a pesar de que el ciclo monetario y financiero está maduro, el *real estate* ha puesto en los últimos años las bases para funcionar de forma independiente a los mercados y todo ello gracias a una profesionalización que ha puesto el foco en los fundamentales. “Fue muy dolorosa, pero la crisis financiera de 2010 nos ayudó a dar un vuelco a una actividad, que ahora es más profesional y cuenta con una autoestima renovada”, apunta.

¿Es un buen momento para el inmobiliario?

El momento es extraordinario y en muchos ámbitos, pero sobre todo en la transformación de la

sociedad y en la adaptación al entorno en el que nos encontramos. Ahora más que nunca, todo acaba teniendo su reflejo inmobiliario, porque trabajamos, estudiamos, dormimos y, en definitiva, vivimos en un entorno inmobiliario... hasta que el metaverso no diga lo contrario. Y vamos a seguir con esa dinámica de cambio y transformación social que se ve reflejada de forma directa en nuestra actividad.

¿Ha cambiado más el sector en la última década que en los diez años anteriores?

El gran cambio del sector llegó en la última década, con la crisis financiera, a partir de 2011, que nos obligó a reaccionar a todos. La última crisis fue muy larga y profunda, con un gran impacto financiero, y los profesionales que la vivimos tenemos una percepción de la actividad diferente a aquellos que, por su juventud, no la vivieron. De 1998 a 2008 fue una fiesta continua y, de pronto, la explosión de la burbuja, que nos dejó cinco o seis años muy duros.

¿Qué lecciones dejó esa etapa?

Mirándolo ya desde la distancia, después de haber sufrido mucho, creo que la transformación que ha derivado de aquello ha sido posi-

va. Nos obligó a hacer un ejercicio de profesionalización, adaptación y seriedad para volver a generar confianza en el mercado de capitales que al final han supuesto un cambio a mejor de la profesión. Y eso afecta al conjunto de los actores implicados. Evidentemente y primero al propio sector, pero después a otros cruciales como la banca o las administraciones públicas.

¿Esos cambios perduran hoy?

En estos últimos ocho años nos encontramos con una situación mucho mejor: con empresas bien gestionadas y un buen control de riesgos, además de una actividad con elevados niveles de institucionalización. Finalmente, también creo que nos ha venido bien para recuperar la autoestima después de la crisis. Los profesionales del sector inmobiliario, aunque no éramos los únicos culpables, nos encontrábamos especialmente señalados y estos últimos tres o cuatro años, cuando hemos podido aportar claramente cosas a la sociedad, nuestra autoestima se ha recuperado.

Y, actualmente, ¿en qué punto del ciclo cree que se encuentra el sector?

Desde el punto de vista financiero estamos en un momento en que el ciclo podría considerarse maduro, con unos tipos de interés que han estado bajos durante mucho tiempo y que ahora podrían elevarse. No obstante, desde el punto de vista de transformación de la sociedad creo que solo estamos al principio de una serie de megatendencias que son mucho más largas que un ciclo económico y que justo acaban de empezar.

¿Cuáles de estas megatendencias son las más destacadas?

Tenemos una demografía a la baja con un envejecimiento de la población que promueve cambios profundos en nuestra actividad. Ejemplos de todo esto es el auge del *multifamily*, con el *coliving*, *senior living*, residencias de estudiantes, pero también hotelero, porque la *silver economy* va a querer disfrutar y divertirse en la vejez. Y luego está todo el ESG y la apuesta a largo plazo por la sostenibilidad, los valores y una gobernanza transparente y fiable. Todo ello se contrapone con el todo vale del pasado y supone hacer las cosas con unos criterios y valores muy diferentes.

¿La inflación va a ser un problema o cree que se podrá controlar?

La inflación del futuro no va a ser la actual, pero tampoco la veo al 1%, por lo menos durante una temporada. Con la deuda tan alta que tienen los estados, la inflación nos va a liberar un poco de ese estrangulamiento. Luego tampoco veo que haya tanto dinero para todo, o sea que, más allá de esos cuellos de botella creados por el estrangulamiento de los confinamientos, creo que los precios se relajarán algo en los próximos meses.

¿Y cómo va afectar este proceso inflacionista al sector inmobiliario?

En todo caso, con inflación y unos tipos más altos, los activos inmobiliarios deben formar parte de cualquier cartera de inversión. Los inversores institucionales, grandes fondos de inversiones o compañías de seguros, tienen una exposición al inmobiliario del 9% en las grandes carteras. Nosotros calculamos que pueden elevar la exposición un tercio y, por tanto, pasar a tener un peso en *real estate* del 12%. Eso es bastante dinero

y tiene sentido en el actual entorno inflacionario y de multiplicidad de activos, es decir, de aumento de segmentos en que el inmobiliario está cada vez más presente. El inmobiliario debe tender hacia una profesionalización que lo haga cada vez menos dependiente del ciclo y que se aguante por unos fundamentales propios sólidos.

¿Más inversión con unas rentabilidades tan ajustadas no puede disparar los precios de los activos?

Las rentabilidades están ajustadas, pero las debes comparar con otras inversiones donde son cero o están incluso en negativo. Dentro de una gran cartera, un 12% en inmobiliario que te genera un *cash flow* que no te están aportando actualmente otras inversiones puede ser una buena alternativa. Además, el inmobiliario protege frente a un entorno actual de inflación o devaluación de monedas. Puede ser que en el actual momento del ciclo algunos activos pueden estar maduros pero siempre debemos mirar segmento a segmento y, en el entorno actual, creo que no podemos hablar a escala general porque la especialización es muy

grande, y cada subsector tiene su particularidad que debe tenerse más en cuenta que nunca.

¿A qué se refiere?

Que, por ejemplo, las oficinas presentan unas rentas que están lejos de su máximo histórico o que el residencial tiene unos precios que pueden parecer exigentes, pero también es verdad que la demanda de este tipo de productos está muy fuerte. Y esto también pasa en otros subsectores, como la logística y el hotelero, que detrás de los inmuebles hay una industria que va más allá de un alquiler de espacios y que, en muchos casos, pagará mayores o menores rentas en función de cómo vaya funcionando el negocio.

¿Por qué los promotores son incapaces de producir más de cien mil viviendas al año cuando el mercado demanda más?

Porque no hay suelo. Las administraciones públicas no son ágiles en la gestión del suelo y hay un déficit. También hay dudas sobre la capacidad de construcción, ya que esta industria sufrió mucho durante la





“Las rentabilidades están ajustadas, pero deben compararse con otras inversiones donde son cero o incluso negativas”

última crisis y buena parte de ella desapareció. Por lo tanto, la estamos reconstruyendo de nuevo la industria de la construcción y está claro que falta mano de obra especializada, algo que es uno de los principales problemas de la actividad. Finalmente, y en este punto, también me gustaría apuntar que la demanda no es homogénea: se concentra en unos determinados puntos y eso también genera retos importantes que superar.

¿No se puede acabar creando una nueva burbuja con una demanda tan elevada insatisfecha?

Las administraciones deberían ser más ágiles a la hora de otorgar licencias, porque si no lo que provocan es una sobrevaloración de las licencias otorgadas que acaba perjudicando a todos. Es decir, ante la falta de licencias, y al final del producto, los proyectos ya en marcha adquieren un valor que seguramente no tendrían si hubiese un competidor a su lado o cerca. Claro, eso dispara los precios y pasa en vivienda, pero también con otros activos inmobiliarios. Y luego está

el problema del sobreprecio del suelo, es decir, materia prima para hacer vivienda que no se ajusta a un valor razonable y que dificulta la puesta en marcha de proyectos.

¿El sector no entona ningún mea culpa?

Si hubiese una demanda fortísima, se producirían más de esas cien mil viviendas, sin duda. De todos los problemas yo diría que el más importante es que el urbanismo no es suficientemente flexible para ofrecer un mercado dinámico. Tenemos diecisiete comunidades autónomas, una administración central y ayuntamientos cada uno con sus dinámicas y sus normativas y, claro, las reglas del juego no son las mismas ni el sistema es estable. Sobre todo el dinero extranjero se siente incómodo con eso. Y, finalmente, entre los problemas, está la banca, que con sus límites a la financiación y sus requisitos de preventas está frenando algo la actividad. En este punto también podría haber algo de mejora, aunque considero que los comités de riesgo de la banca esta vez están haciendo su trabajo.

¿Qué techo tiene el alquiler?

Es una tendencia global que se está dando en numerosos mercados y continentes, aunque sí que es cierto que en Europa está especialmente fuerte. En España, nunca ha habido un mercado profesional e institucionalizado de residencial en alquiler y, ahora, lo estamos construyendo con un producto que no tiene nada que ver con la vivienda en renta que nos hemos podido encontrar hasta ahora. Se trata de productos que buscan aproximarse a la experiencia de una persona que va a vivir allí un cierto tiempo solamente.

¿Cuáles son los límites del build-to-rent?

No sabría decirte con exactitud. Está en proceso de creación con una entrada de dinero muy fuerte para su desarrollo. Luego veremos una fase de consolidación con operadores de largo plazo, que aportarán una mayor especialización y un valor añadido gracias a las sinergias del tamaño y una buena gestión. Los inversores que ahora apuestan por el *build-*

to-rent tienen la vista puesta en la consolidación: compro ahora, lo pongo en carga y dentro de unos años ya consolidaremos. La vivienda en alquiler ha aumentado exponencialmente en los últimos años y seguirá creciendo, aunque no creo que llegemos a los niveles de Alemania. Además, vivir de alquiler ya no está mal visto socialmente y, como consecuencia de esas megatendencias y transformaciones, cada vez más gente lo ve como una alternativa válida y flexible. Antes de comprar la propiedad de una vivienda, lo debes tener muy claro ya que ata mucho.

Unas rentabilidades del 3% que se pagan en Madrid o del 3,25% en Barcelona, ¿no le parecen excesivos y pueden dificultar que el mercado siga desarrollándose?

Ahora hay inversores que lo compran porque el banco da cero. Si suben los tipos de interés deberán revisarse porque se compara con el bono, que es el activo de referencia en este caso. De todos modos, yo creo que todavía queda colchón. Es decir, que una sub-

da de 75 puntos básicos del bono provocaría una revisión al alza del *yield* de 25 puntos básicos. Pero, sobre todo, la bondad del producto ahora es que genera *cash*, algo difícil de conseguir ahora.

Las oficinas es otro de los subsectores que ha atravesado un profundo cambio...

Un cambio absoluto y por varias razones. Hay un tema de megatendencia: nadie va ya a las oficinas solo a trabajar. A las oficinas vamos para participar de la empresa y de sus valores, para compartir ideas. Si las empresas consiguen que sus colaboradores vayan a la oficina tienen mucho ganado, porque eso genera un mayor compromiso y es un paso adelante en la batalla para atraer talento, que es la clave hoy en día. Por eso, las oficinas son cada vez más estratégicas para las compañías y proyectan algo, el orgullo de una organización y capacidad para atraer a los mejores. Por eso se van a seguir contratando oficinas en el futuro y las actuales te valen o no te valen para eso, pero en general muchas empresas se van a ver obligadas a readaptar sus espacios.

¿Y eso cómo se hace? ¿Cuáles son los pasos?

Lo primero que hay que mirar es la dinámica de trabajo y entender bien

los procesos y cómo interactúan los colaboradores. Y con el modelo y la interacción diseñamos los espacios que necesita la empresa. Por ejemplo, hemos pasado de zonas totalmente abiertas a otras más privadas, porque ahora para las videoconferencias se necesita eso. También se necesitan más salas para reuniones de equipo y zonas para compartir. A diferencia de antes, no hay un modelo único. Hay que estudiar cada empresa y, a partir de ahí, diseñar los nuevos espacio según sus necesidades. Ahora no se llevan los parques empresariales y el actual paradigma ganador es zona urbana, aunque sea secundaria, con servicios y bien comunicada y también edificios nuevos. La ubicación, claro está, siempre pesa mucho, pero está ganando peso lo nuevo y rehabilitadote.

¿El subsector logístico puede mantener estos niveles de inversiones a medio plazo?

El logístico está en una profunda transformación y la mayor parte del parque ha quedado obsoleto, por eso está atrayendo tanta inversión y nuestras previsiones es que lo seguirá haciendo en los próximos años. El auge del comercio electrónico, además, tiene mucho que ver. Según un estudio del grupo inmobiliario Prologis, por cada punto porcentual que crece el mercado del comercio electrónico se necesi-

tan un millón de nuevos metros cuadrados o, como mínimo, adaptados para esta actividad. Las previsiones señalan que aún no estamos en el pico del comercio electrónico, que crecerá más en los próximos años y que, por tanto, la logística seguirá creciendo y fuerte porque necesita aportar soluciones a toda esta industria que se está desarrollando alrededor suyo.

¿En retail cree que hemos visto lo peor?

El retail tiene una gran oportunidad de transformación por delante. Muchos de los centros comerciales construidos en la década de los noventa y hasta el 2010 han quedado obsoletos y se deben transformar abriéndose a los barrios donde están localizados. También deberán cambiarse los operadores y la moda dará paso a supermercados, centros de belleza y salud, centros educativos... Todo eso seguirá empujando el retail, aunque es posible que haya una readaptación de precios.

Veo que es bastante positivo sobre la evolución de esta actividad.

Sí, porque también hay que tener en cuenta que en el casos de los activos de grandes centros comerciales han sufrido mucho, porque los grandes inversores internacionales, muchos de ellos anglosajo-

nes, han tenido problemas en sus propios mercados y esto ha acabado afectando al mercado de manera global. Pero todo esto se está ya superando y, de hecho, estamos viendo ya operaciones y transacciones en centros comerciales y yo creo que se producirán más en los próximos meses. El retail de todo tipo tiene mucho futuro y, aunque pueda pasar de manera puntual, no vemos centros comerciales cerrados y tapiados. De hecho, en Savills en el último año el departamento que más ha crecido y más se ha potenciado es el de retail.

Otro sector que ha vivido una transformación ha sido el hotelero. ¿Falta todavía más cambios por venir?

Sobre todo en Madrid, que en los últimos años se ha convertido en una capital europea más del turismo de lujo. Lo que pasaba en España, y en parte continúa pasando, es que te encuentras con establecimientos de cuatro y cinco estrellas que presentan un precio medio muy por debajo de otras ciudades europeas de similares características. Yo creo que esto poco a poco se irá corrigiendo y, por esta vía, hay una corrección al alza de las rentas al alza a medio y largo plazo. Los grandes inversores lo saben y ajustan mejor sus ofertas ante las oportunidades que se han presentado.

“Puede que algunos activos se encuentren en la fase madura del ciclo, pero debemos mirar por segmento, ya que hoy hay mucha especialización”

Además de los sectores tradicionales, los activos alternativos están mostrando una gran pujanza...

España ha ido con retraso en la incorporación de activos alternativos al *real estate*. En el comité de inversiones globales de Savills, del que formo parte, hace años que compramos este tipo de activos y hemos llegado a comprar casinos indios, cámpings indios, prisiones, supermercados de todo tipo... En fin, todo un tipo de activos que en el mercado español se hace difícil de encontrar.

¿El inmobiliario es hoy un sector más atractivo para el capital riesgo?

Ahora, con la gran liquidez que hay en el mercado, muchos fondos especializados en infraestructuras se han metido inversiones inmobiliarias y yo creo que irá a más. El *private equity* se está especializando mucho y cada vez comprende mejor el negocio que está detrás de los distintos subyacentes. Por tanto, cada vez puede afinar mejor las propuestas e impulsar operaciones en una gama más amplia de activos. Yo creo que en los últimos diez años, los vehículos que invierten en inmobiliaria en todo el

mundo se han multiplicado por tres y, actualmente, todo va mucho más allá que los grandes fondos con una especialización genérica de inmobiliario. Dicho esto, también hay que subrayar que el potencial de un mercado como el europeo, fuertemente regulados por las administraciones, es limitado en comparación con los países anglosajones.

¿Cómo se imagina el mercado inmobiliario dentro de cinco años?

Será un sector aún más profesional, más orgulloso de la contribución que hace a la sociedad y que se ha quitado la rémora de oportunista. También me lo imagino más multidisciplinar, que está abierto a otros campos. Con la excepción del financiero, no hay ahora mismo una actividad profesional que te permita percibir la transformación de la sociedad en toda su amplitud como el inmobiliario. Cualquier cambio social tiene hoy en día un reflejo muy directo en el inmobiliario. Yo siempre les digo a mis colaboradores, sobre todo los jóvenes, que aprovechen la oportunidad porque encuentran al sector en un momento en que es referencia para muchos. ♦



CREANDO VALOR EN REAL ESTATE

EUROPA, LATINOAMÉRICA Y ÁFRICA



Tinsa es la mayor plataforma independiente de valoración y gestión digital de datos inmobiliarios en Europa y Latinoamérica. **Más de tres millones de valoraciones anuales en tres continentes** llevan el sello de Tinsa, el 80% de ellas realizadas a través de herramientas digitales y software propio puesto a disposición de terceros. Aportamos valor donde otros no llegan, gracias al conocimiento local de una red de expertos de amplia cobertura geográfica, que solo **en España supera los 1.100 técnicos**. Asesoramiento y servicios integrales de valoración hasta la última milla.

VALORACIÓN
INDEPENDIENTE EN
PROCESOS DE INVERSIÓN
Y DESINVERSIÓN

CONSULTORÍA DE VALOR
(TRIBUTARIA, CONTABLE,
EXPROPIATORIA...)

CERTIFICACIONES
Y AUDITORÍAS
ENERGÉTICAS

INFORMES RICS E IVS

DUE DILIGENCE Y
PROJECT MONITORING

EXPERTOS EN VALORACIÓN
Y PERITACIONES

ESTUDIOS DE MERCADO
Y QUALITY DATA

VALORACIÓN DE CARTERAS
DE NPL Y REOS

tinsa

VALOR | CONSULTORÍA | DATA

Miembro de



www.tinsa.es | 913727500 | info@tinsa.es



Logística

De cenicienta a princesa, la logística entra en la realeza

Abel Pujol

En los últimos cinco años, el sector logístico ha escalado sus números hasta cifras nunca vistas gracias a la explosión del e-commerce, que se reforzó durante el contexto de emergencia sanitaria. La disponibilidad de almacenes se ha desplomado y, aunque ha habido una rápida incorporación de nueva oferta, gracias en gran parte a la inversión de las compañías internacionales, sólo se ha conseguido cubrir parte de la demanda, que sigue disparada.

Se calcula que entre el 10% y el 33% de toda la biomasa animal de la Tierra corresponde a una especie en concreto: las hormigas.

Las estimaciones científicas más consensuadas cifran en alrededor de mil billones la cantidad de estos individuos sobre (y bajo) la faz del planeta. El libro *Viaje a las hormigas* (1996) de los entomólogos especializados en hormigas y ganadores del premio Pulitzer Bert Hölldobler y Edward O. Wilson, hace una radiografía monumental del sistema donde viven estos animales, capaces de construir vastas colonias de millones de individuos, que a su vez habitan ciudades colosales (en relación con su tamaño), con rascacielos gigantes y, además, eficientes energéticamente, pues la temperatura se mantiene siempre controlada. Además de por su faceta constructiva, las hormigas son reconocidas por desarrollar una operativa logística sin parangón en la biosfera, ya que sus procesos productivos se automatizan hasta rozar la excelencia. *Viaje a las hormigas* detalla al milímetro (la mejor unidad de medida en este caso) la complejísima y a la vez megaeficiente organización que siguen los hormigueros y los

El logístico español ha ampliado su red y creado nuevos nodos, como el de Illescas, para optimizar la cadena de distribución

individuos que las habitan. Con el objetivo primordial de satisfacer las necesidades comunes, cantidades ingentes de hormigas obreras planean a diario las rutas más óptimas y se distribuyen en grupos para poder trasladar de la forma más rápida posible su sustento desde los puntos más dispares hasta su casa. Para acometer tal trabajo, las hormigas (que son ciegas) han desarrollado sistemas punteros de comunicación casi infalibles para garantizar que no se rompa su cadena de suministro ni se vea afectada lo más mínimo por la gran cantidad de peligros que les acechan.

Con la ayuda de este símil de la naturaleza, se podría decir que, en estos últimos cinco años, el sector logístico en España ha experimentado una revolución crucial de su hormiguero, ya que ha extendido y modernizado toda su red. El segmento ha levantado nuevos nudos, como el de Illescas, para poder optimizar toda la cadena de distribución. Además, este proceso se ha desarrollado bajo las más modernas soluciones constructivas y los estándares de sostenibilidad, un hecho que le ha permitido erigirse como una referencia internacional del segmento. Al calor de la explosión del



ecommerce y con la pandemia actuando como catalizador, las grandes compañías españolas y sobre todo internacionales han levantado un nuevo parque con el que dar respuesta a las demandas de los operadores, que cada día necesitan más metros cuadrados de almacenamiento y mayores soluciones operativas que faciliten y abaraten su gestión en el transporte. Esta necesidad ha provocado incrementos exponenciales en las cifras de inversión y contratación.

A su vez, el nuevo paradigma ha llevado a un desplome de la disponibilidad y una reducción de *yields*; una contingencia que, si no cambia, puede suponer una piedra en el zapato. Igual que lo está siendo el repunte de los costes de construcción, que ya está impactando en los nuevos activos planeados y que puede contraer la capacidad de incorporar nueva oferta al mercado justo cuando

la demanda, lejos de aminorarse, exige la introducción de nuevos metros cuadrados al stock logístico nacional. Además, como consecuencia del crecimiento de la logística de última milla, subsegmento que se enfrenta a retos mayúsculos en cuanto a sostenibilidad y regulación administrativa en las grandes ciudades, los ciudadanos, como si fueran hormigas reinas en el centro del hormiguero, han incorporado rápidamente en su paisaje cotidiano la figura del repartidor y, en paralelo, han fomentado decisivamente el crecimiento urbano de la huella logística, mediante la proliferación de más puntos de recogida, que come terreno a pasos agigantados a otros sectores, como el retail.

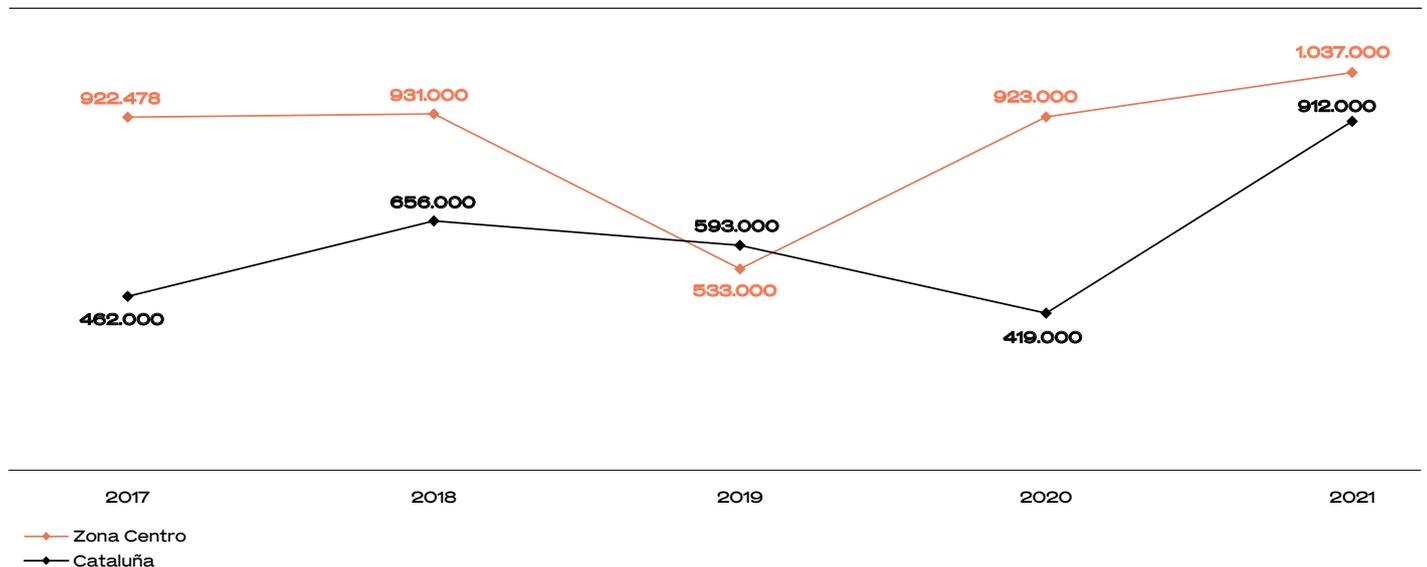
Pero también hay nubarrones que acechan el segmento. Las demandas del sector apuntan a una necesidad de renovación del parque obsoleto, agilidad en los cambios de

uso de suelos y el fomento de innovaciones en la operativa del reparto, donde la logística inversa tiene mucho campo por explorar. Quizás estas soluciones organizativas ya existen, sólo hay que afinar un poco la lupa. Un equipo de investigadores del Consejo Superior de Investigaciones Científicas (Csic) presentó en diciembre de 2020 un nuevo algoritmo basado en el sistema de comunicación de las hormigas faraón, que se rigen por un aprendizaje basado en los ejemplos negativos al desprenden cierta cantidad de feromonas en las rutas para indicar el mejor camino a sus compañeras.

Desde el Csic apuntaban que si en la naturaleza las hormigas se guían, de forma probabilista, por las feromonas, en el nuevo algoritmo presentado esas feromonas equivaldrían a valores numéricos, con lo que permitiría

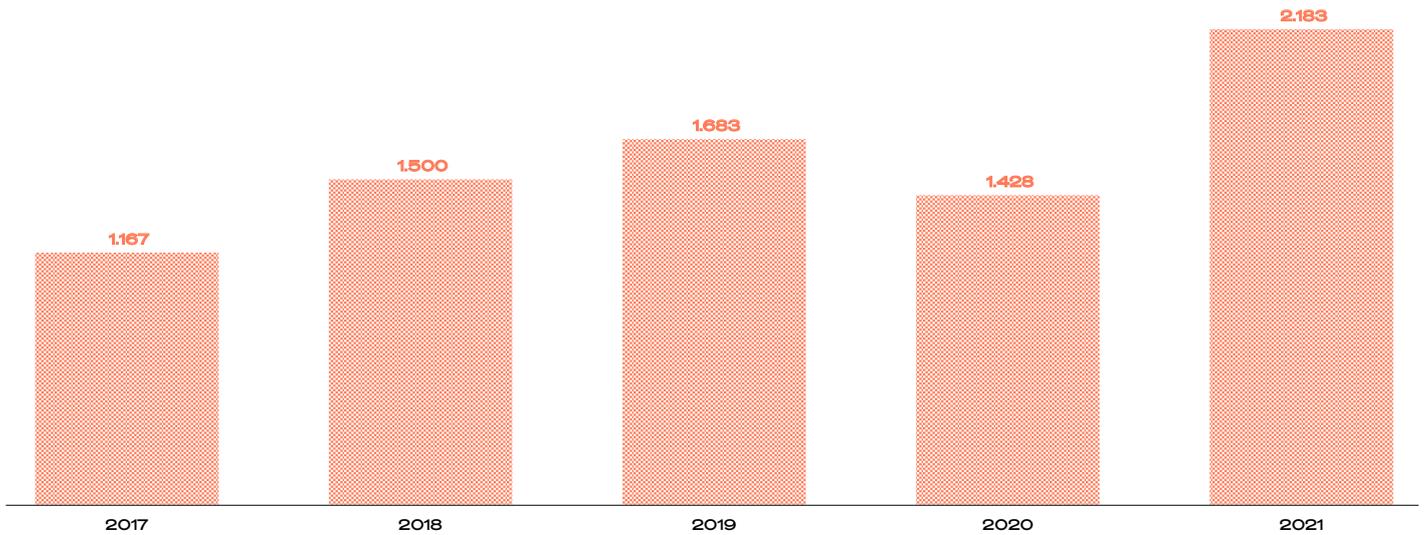
Hasta el infinito y más allá

Evolución de la contratación de superficie logística en Zona Centro y Cataluña. En metros cuadrados.



El repunte del ecommerce incentiva la inversión

Evolución de la inversión en el sector logístico español. En millones de euros.



Fuente: BNP Paribas

encontrar la solución más óptima en cada proceso evaluado. ¿Y cuál fue el primer ejemplo práctico en que se aplicó el nuevo algoritmo? En efecto, la optimización de la gestión logística.

La inversión se duplica

Durante el último lustro, el sector logístico español ha concentrado una inversión cercana a 8.000 millones de euros. La media anual del periodo alcanza 1.600 millones de euros, una cifra que la sitúa entre los sectores del inmobiliario español que han captado más capital en los últimos cinco años. El récord de inversión en logística de la serie histórica, 2.153 millones de euros, registrado en 2021, más que triplica los 662 millones de inversión en el segmento logístico español de 2015, justo cuando el segmento estaba a punto de iniciar un viaje hasta el olimpo de la inversión

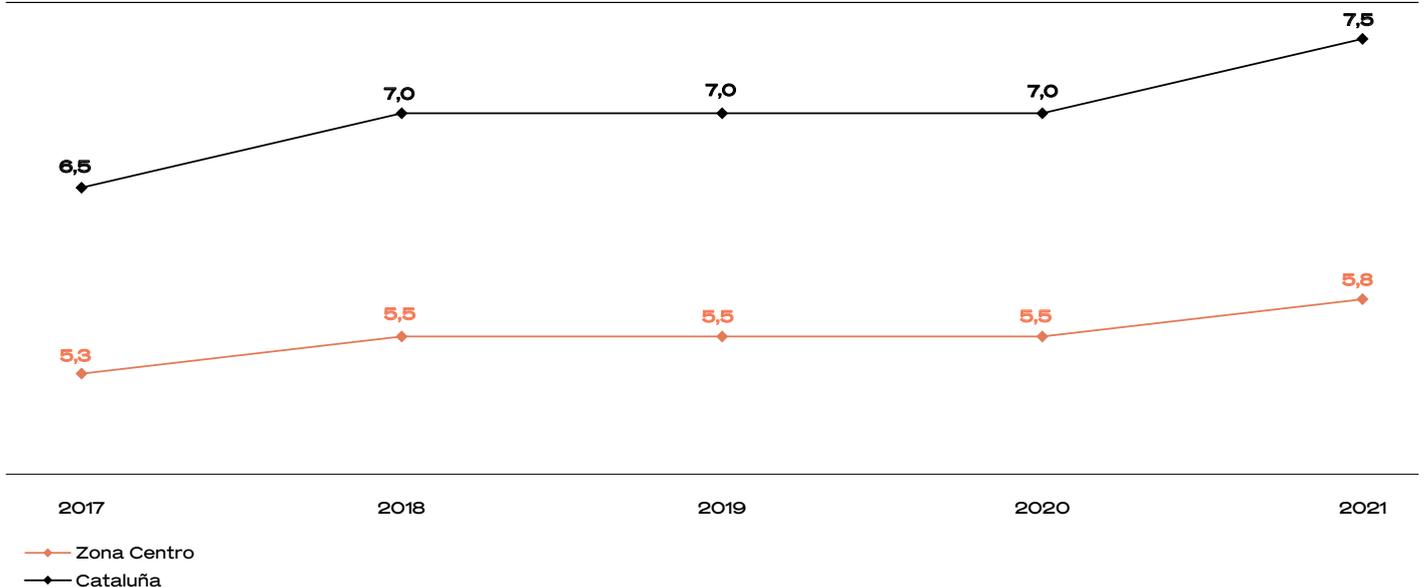
del *real estate* nacional. La explicación de tal fenómeno se encuentra en la apuesta del capital internacional por un sector de la economía aún poco desarrollado y que ya en 2017, apuntaba a un crecimiento exponencial, ya que los registros de ecommerce de España estaban muy por debajo de la de los países europeos del entorno. La profecía se cumplió y la irrupción de la pandemia y el cambio de hábitos de compra que provocó acabó por ratificarla. En 2017, el mercado inmologístico europeo vivió una fuerte sacudida después de que se anunciase la mayor operación histórica del segmento, cuando la compañía China Investment Corporation (CIC) compró a Blackstone por 12.250 millones de euros la empresa Logicolor, una de las mayores compañías de logísticas de toda Europa. La operación supuso la segunda mayor transacción inmobiliaria

de la historia y la cuarta mayor de una empresa china en Europa. La compra de Logicolor también tuvo su eco en el mercado español, ya que en ese momento era el mayor propietario de activos logísticos, con una cartera de más de un millón de metros cuadrados situados principalmente en Madrid y Barcelona. La compra de Logicolor significó el punto de partida para el desembarco de grandes fondos y compañías internacionales en el mercado europeo y nacional. El fondo soberano de Singapur (GIC), Clarion, VGP NV, Allianz Real Estate, GLP, Panattoni, Goldman Sachs, Patrizia, etc. La lista es inabarcable.

El capital internacional se sumó a la cresta de la ola en los primeros indicios de oportunidad, pero hubo compañías españolas que ya intuyeron antes el enorme potencial del segmento y realizaron inversiones estratégicas

Las rentas crecen al calor de la demanda

Renta *prime* media en Zona Centro y Cataluña. En euros por metro cuadrado al mes.



Fuente: BNP Paribas

que, a la postre, han acabado por ser definitivas en su crecimiento de los últimos cinco años. Es el caso de Merlin. La socimi dirigida por Ismael Clemente puso el foco en el sector logístico desde la fecha de su nacimiento, en 2014, y ya en 2017 protagonizó la operación logística del año en España, tras alquilar su plataforma logística de 60.000 metros ubicada en Meco (Madrid) a la empresa de materiales de bricolaje Leroy Merlin. Lejos de abandonar esta estrategia, la socimi ha seguido dando gas a su división logística en los últimos cinco años y, de hecho, recientemente anunció una inversión de mil millones de euros en logística y centros de datos hasta 2027. Otras compañías españolas también han protagonizado operaciones importantes en el segmento en el último lustro. En 2019, Colonial cerró la operación logística más importante del año al vender por 425 millones de euros a Prologis una cartera de activos logísticos que la inmobiliaria dirigida por Pere Viñolas heredó tras la compra en 2017 de la socimi Axiare. Otra compañía española, Montepino, entró en el olimpo de las mayores operaciones en 2021, cuando la entidad financiera Bankinter pagó 1.200 millones de euros por una cartera de activos de más de 850.000 metros cuadrados de naves logísticas en funcionamiento o en construcción. El área de banca de inversión de la entidad se hizo con la participación del 95%, hasta ese momento en manos de Cbre GI, de la plataforma activos logísticos que el fondo había levantado junto a la empresa española Montepino.

Brookfield y Bankinter eran los dos candidatos finalistas que lograron llegar a la recta final en la compra por la mega cartera, por la que también habían pujado otros inversores como Allianz, Apollo, el fondo de Singapur GIC y AXA, entre otros.

Más stock, menos disponible

A cierre de 2021, la superficie logística en España superaba los veinte millones de metros cuadrados, según datos de Cbre. Esta cifra no se explica sin tener en cuenta la nueva oferta que en los últimos años se ha ido incorporando en el mercado y que, año a año, ha ido creciendo de forma exponencial.

En 2015, cuando el país encaraba el tramo final de la Gran Depresión, el logístico empezó a dar signos de revitalización. Rápidamente, el ritmo de contratación claramente al alza puso en alerta los promotores, que empezaron a impulsar nuevos proyectos para cubrir la creciente demanda. En un principio, la actividad promotora se centró en las zonas de mayor actividad de ocupación como los ejes A-2 y A-4, en Madrid, con el corredor de Henares como referencia indiscutible, o el eje de la AP-7 entre Vilafranca por el sur y Granollers por el norte y a lo largo de la A-2 hasta Igualada, en Cataluña. En ese momento, el sector ya intuía que estas zonas no podrían concentrar toda la demanda y era necesario impulsar nuevos desarrollos para que el crecimiento del sector en el mercado nacional pudiese ser más capilar. En su informe logístico de 2016, BNP Paribas Real Estate ya apuntaba que los operadores privados tendrían que explorar los pocos suelos finalistas existentes y buscar aquellas naves de fabricación obsoletas en grandes parcelas que permitiesen la compra, derribo y desarrollo logístico a precios competitivos. Y en este escenario aparece el ejemplo paradigmático del cambio acontecido en el mercado logístico español a la hora de impulsar nuevos nodos: Illescas. Aunque la apuesta por la inmologística de este municipio toledano se inició en 2012, cuando las primeras grandes empresas, como Toyota y Michelin, llegaron a su zona industrial, fue en 2017, de la mano de Amazon y su desarrollo de 100.000 metros cuadrados, cuando el fenómeno Illescas empezó a despegar. Ese mismo año, se registraron operaciones de suelo para fines industriales por un total de más de 400.000 metros cuadrados, según Cbre. Uno de los grandes éxitos de Illescas es el desarrollo de grandes manzanas orientadas a operadores logísticos de gran volumen. En definitiva, una apuesta por pocos operadores, pero de gran tamaño. La renta es otro de los atractivos de Illescas, ya que los grandes operadores pueden encontrar diferenciales de hasta dos euros el metro cuadrado y mes con respecto a ubicaciones más próximas a Madrid. Los precios de compra de suelo habían estado históricamente por debajo de la media

de su área hasta 2018, cuando se empezó a consolidar como polo logístico. Hoy en día se sitúan entre 125 euros y 145 euros el metro cuadrado. Además, el municipio se encuentra a tan sólo 35 kilómetros de Madrid, bien comunicado y con capacidad para ofrecer una cobertura nacional.

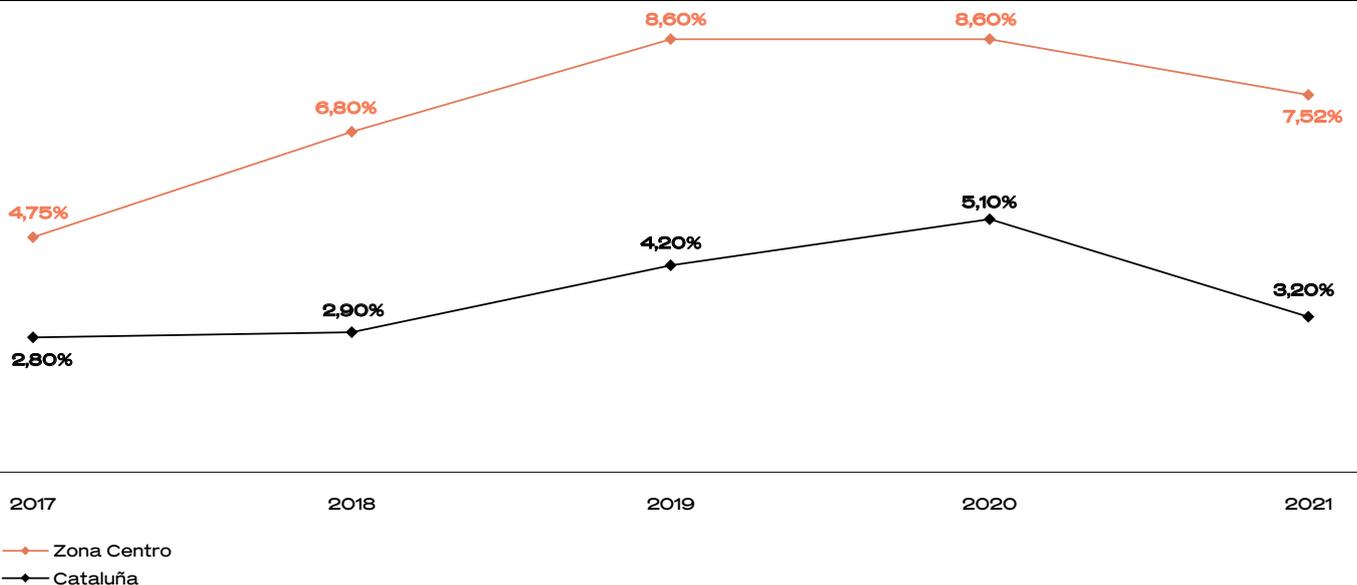
La explosión de Illescas encabezó la fase de expansión del mercado logístico español por todo el territorio, donde se desarrollaron grandes complejos logísticos en Valencia, Zaragoza, Sevilla o Bilbao, zonas que, a cada año que pasa, aumentan cifras de inversión y contratación. En 2018, BNP Paribas Real Estate cuantificaba la nueva oferta a incorporar en el mercado en 2,4 millones de metros cuadrados hasta 2020 y la llegada de la pandemia no hizo trincar las previsiones, sino que significó un nuevo impulso a las cifras de contratación, que, a su vez, incentivaron nuevos proyectos logísticos a desarrollar en el corto y medio plazo.

A cierre de 2021, había proyectados

En 2018, BNP cuantificó en 2,4 millones de metros cuadrados la nueva oferta a incorporar hasta 2020 para cubrir la demanda

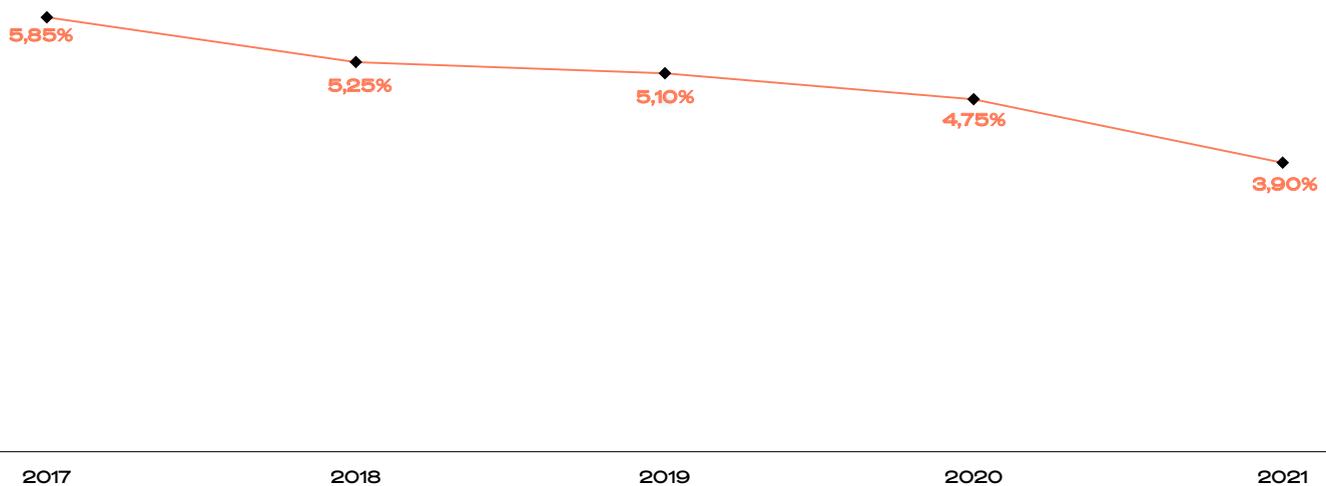
No hay almacén para tanto paquete

Disponibilidad de superficie logística en Zona Centro y Cataluña. En porcentaje sobre la superficie total.



Los 'yield' se comprimen

Rentabilidad media de los activos logísticos en España. En porcentaje sobre la inversión.



Fuente: BNP Paribas

aproximadamente 630.000 metros cuadrados de nuevos proyectos confirmados para los próximos dieciocho meses, según BNP Paribas, aunque la consultora destacaba que esta cifra podría incrementarse con el desarrollo de nuevas plataformas que aún no contaban con fecha de ejecución.

En un mercado consolidado, tal incorporación de nueva oferta hubiera supuesto un relajamiento de la demanda, pero, al calor del crecimiento del ecommerce, que a final de 2021 ya representaba un 11% del total de ventas minoristas, según datos de Savills, la contratación de espacios logísticos se mantuvo sostenida y no hay visos de que esta casuística cambie a corto plazo. Si parecía que habría que dejar pasar un cierto tiempo para igualar la cifra de contratación de 2018, año en que el mercado nacional cerró el ejercicio con una contratación alrededor de 1,97 millones de metros cuadrados, el nuevo récord no se hizo esperar.

En 2021 se firmaron 2,7 millones de metros firmados, registro que pulverizó los registros previos y pasó a conquistar la mejor cifra de la serie histórica. Con este contexto, la tasa de disponibilidad en el mercado logístico nacional ha caído en picado durante los últimos cinco años. Con una demanda muy fuerte, los operadores han captado casi al vuelo la nueva oferta que se ha ido incorporando al mercado, ya que podían dejar atrás los espacios que no cumplían con sus exigencias mínimas para mudarse a nuevos complejos logísticos que facilitaban sobre manera su operativa. La tasa de disponibilidad en 2017 en el conjunto del sector

logístico español se situaba alrededor del 4%, teniendo en cuenta que muchos de los activos que conformaban ese stock no cumplían las exigencias operativas y en materia de sostenibilidad que fue incorporando el nuevo parque.

Una casi febril actividad promotora, que en ningún trimestre frenó su actividad hasta que en el segundo semestre de 2021 se registró el repunte histórico en el precio de los materiales de la construcción, contribuyó a que, entre 2017 y 2020 aumentara la tasa de disponibilidad, tanto en Zona Centro como en Cataluña, pero estas no superaron en ningún momento la barrera del 7% en el cómputo de todo el mercado nacional. De hecho, en 2021 ya se registró una nueva bajada en la estadística, y eso que durante los doce meses del año se incorporaron 854.696 nuevos metros cuadrados al mercado. Según datos de BNP Paribas, la disponibilidad en 2021 se situó en el 6,30%, concentrando la Zona Centro un 7,5% de oferta de naves logísticas libres y Cataluña, un 3,2%. La mayor parte de las naves libres son activos obsoletos o ubicados en localizaciones poco atractivas para el desarrollo de la actividad logística actual.

Renta al alza, 'yield' a la baja

El crecimiento exponencial del sector ha empujado las rentas medias hacia registros nunca vistos.

Además, la escasez de plataformas logísticas de grandes superficies ha propiciado el desarrollo de numerosos proyectos llave en mano y de operaciones a riesgo. En 2017, según datos de Triangle REM, las

rentas se movían entre los 4,5 euros por metro cuadrados al mes y 6 euros por metro cuadrado al mes en el Corredor de Henares y los 6 euros por metro cuadrado al mes y 7,5 euros por metro cuadrado al mes en la primera corona de Barcelona, a los 3 euros por metro cuadrado al mes de las terceras coronas de ambas ciudades.

Cinco años después, según datos de Cbre, la zona *prime* madrileña registraba una renta media mínima de 5,75 euros por metro cuadrado al mes (un repunte del 28%) y en la primera corona de Barcelona el mínimo se situaba en 7,5 euros por metro cuadrado al mes, registrando un encarecimiento del 25% en el último lustro. Respecto las zonas secundarias y terciarias, en el tercer arco del Corredor de Henares, las nuevas plataformas la renta se consolidaron en torno a 3,60 euros por metro cuadrado al mes y 3,75 euros por metro cuadrado al mes. En Cataluña, según datos de Forcadell, en 2021 las rentas medias se situaron entre 5 euros y 6,25 euros por metro cuadrado al mes en la segunda corona y en torno a 3,5 euros por metro cuadrado al mes en la tercera corona. A diferencia de las rentas, la rentabilidad de los activos logísticos ha ido comprimiéndose en los últimos cinco años. Si en 2017 la rentabilidad en Madrid se situaba alrededor del 6% en zona *prime*, según BNP Paribas, y en Barcelona se cifraba entre el 6% y el 9%, en 2021, como consecuencia de la frenética actividad del mercado de inversión de los últimos años y la importante liquidez provocó que el valor del suelo y de los inmuebles aumentaran sensiblemente, siendo normal ver operaciones en naves de nueva construcción y cierto volumen por debajo del 5% de rentabilidad. Según Cbre, el mercado logístico español cerró 2021 con rentabilidades *prime* alrededor del 3,9% tanto en la Zona Centro como en Cataluña.

Esta histórica transformación del sector logístico empieza a dar signos de agotamiento y diversos peligros se ciernen sobre el segmento. Después de la transformación de cenicienta a princesa del *real estate*, el logístico, con la carta a favor de una demanda disparada, tendrá que demostrar su resiliencia para consolidar su posición en la realeza del inmobiliario español. ♦

7%



Es la media de disponibilidad de logístico español el último lustro.

Creamos espacios **inspiradores** y **sostenibles** para que las personas piensen, trabajen y vivan mejor

Líder global en **design x build** 



Design you can feel 

tetris-db.com

 @tetris_fit-out  @fitoutbytetris   @tetrisdesignxbuild

tétris
design x build



Fátima

Sáez del Cano

“El logístico ya es un mercado de primer orden”

Abel Pujol

La consejera delegada en España de Newdock, la filial logística de Goldman Sachs, desgrana el gran momento del sector, que ha sabido aprovechar el *boom* del e-commerce para impulsar un nuevo parque logístico que es referencia a escala global por las altas prestaciones en calidad y sostenibilidad que ofrece a los operadores. Fátima Sáez del Cano destaca que, para no truncar esta buena marcha, hay que poner remedio al alza de los costes de construcción e impulsar una cierta flexibilidad en los usos del suelo, además de actualizar el parque que está obsoleto.



◆ **Bilbao, 1970**

◆ **Arquitecta por la Universidad Politécnica de Madrid**

◆ **Consejera delegada de Newdock en España**

◆ **Fátima Sáez es una de las primeras espadas de Goldman Sachs en Europa. Arquitecta de profesión, siempre ha estado vinculada al sector inmobiliario en empresas como EY, Grupo Lar o Grosvenor. En 2021, Goldman la fichó con un cheque de mil millones de euros para invertir en logística en España.**

Fátima Sáez del Cano ha llegado al sector logístico justo cuando este se ha montado en la cresta de la ola, por lo que ha tenido que acelerar para coger el ritmo de unos de los sectores más dinámicos, tanto en inversión como contratación, de los últimos cinco años. La directiva admite que quedó muy sorprendida por las altas prestaciones, tanto a nivel técnico como respecto a los materiales, que ofrecen las nuevas naves logísticas, unos estándares muy centrados en los máximos criterios de sostenibilidad que están erigiendo el logístico español como un sector de referencia en el ámbito internacional y que tiene vises de impulsar España como el gran *hub* logístico del sur de Europa. Sáez avisa que este futuro brillante puede llegar a ser contraproducente ya que por encima del sector también sobrevuelan distintas amenazas, como unos costes de construcción disparados, que ya están impactando las rentabilidades de los nuevos desarrollos, que en los últimos años se han ido comprimiendo al calor del repunte espectacular que ha experimentado el *ecommerce* en el país. La consejera delegada de Newdock en España también avisa que hay mucho suelo industrial obsoleto y que las administraciones harían bien en plantear una cierta flexibilidad en el uso de los terrenos

colindantes a las grandes urbes, donde la logística de última milla tiene un margen de crecimiento exponencial. En este sentido, aplaude iniciativas como las que lleva años sosteniendo el Ayuntamiento de Illescas, que en su día vio una oportunidad brillante de posicionarse como polo logístico ibérico y que ha apostado por dar todas las facilidades para ver florecer un macrocomplejo inmológico que ha recibido numerosos aplausos y, lo más importante, grandes cifras de inversión por parte de un sector dominado por grandes compañías internacionales que siguen empujando el que parecía el patito feo del *real estate* hacia el olimpo del inmobiliario español.

¿Ecommerce y Covid son las dos palabras que explican el boom logístico de los últimos años?

Sin duda, son dos factores clave para el desarrollo del sector en España. La pandemia aceleró las tendencias que ya se apuntaban y una de ellas era la transformación del *retail*, que antes de la llegada del Covid ya había empezado, pero que la llegada de la pandemia aceleró. Es cierto que el mercado español tiene sus particularidades y que actualmente la *performance* del *retail* está siendo más positiva res-

pecto a otras geografías, con muy buenas afluencias a centros comerciales y un repunte de ventas, pero la transformación del sector es un proceso imparable. Si nos fijamos en otros *asset class*, o en el conjunto del *real estate*, observamos cómo en los últimos años, aunque la inversión no avanzara a gran ritmo ni se registrase mucha actividad, la tecnología iba abriéndose camino y ofreciendo nuevas soluciones que, en el momento en que el segmento lo ha necesitado, han estado ahí para ayudar a escalar exponencialmente su actividad. El logístico es un ejemplo paradigmático. Todos los avances que se han ido generando en robótica, construcción industrializada, comunicación entre agentes del sector y clientes o infraestructuras han coincidido en un momento en concreto para impulsar el sector en nuestro país y posicionarnos como un mercado de primer orden. Además, los cambios de hábito de los consumidores, impulsados por nuevas soluciones tecnológicas también han tenido un papel clave en la transformación del logístico. Cada vez más, la gente deja de acudir a las tiendas para comprar y prefiere que los pedidos lleguen a su casa, esto provoca que estemos sustituyendo superficie de *retail* por logística. Estos cambios de hábito propiciados por el empuje tec-

“El cuello de botella es encontrar e impulsar áreas logísticas que se adapten a las demandas de grandes espacios de los operadores”

nológico forman parte de un nuevo paradigma donde la flexibilidad es un aspecto troncal. Dicho esto, aún hay un margen de crecimiento importante en e-commerce si atendemos a las cifras de otros países de nuestro entorno, sin olvidar que nuestra cultura invita a relacionarnos más, a pisar la calle. Al final, el *real estate* no deja de ser las cajas donde ocurren estas actividades interrelacionadas y se adaptan a las necesidades existentes en cada momento.

Los promotores se quejan que en las principales ciudades españolas hay una alarmante falta de suelo para levantar nuevos desarrollos. ¿El techo del logístico español es el suelo?

Al ser un sector relativamente nuevo, tenemos esa polarización que se produce cuando hay un stock anticuado, consecuencia directa de la reducción de tamaño de la industria en los últimos años. Su-

perficie industrial hay, pero no es atractiva para la nueva demanda de producto. Por ejemplo, es muy difícil que diversos tráileres transiten por un polígono industrial que no esté pensado para la operativa logística actual. Y aquí es donde entra en juego el factor de las infraestructuras, porque es absurdo desarrollar nuevas zonas logísticas que van a adolecer de los mismos problemas de circulación, accesos o colapso en los nudos que vemos en estas zonas industriales colindantes a las

grandes ciudades que se han quedado rezagadas. Para satisfacer las demandas de espacio por parte de los operadores, que ven como su necesidad de más almacenamiento aumenta a pasos agigantados, se están imponiendo modelos de nuevas zonas industriales como Illescas (Toledo), que cuenta con cuatro carriles de circulación, vías secundarias, zonas verdes y accesos a vías principales de comunicación que conectan los complejos logísticos con los principales focos de po-





“La fuerte demanda provoca que incluso los peores activos también valgan”



blación. Este es el cuello de botella del sector: encontrar e impulsar estas nuevas áreas que se adaptan perfectamente a las demandas de grandes espacios por parte de los operadores y que permiten una operativa ágil y ordenada. En los nuevos planteamientos urbanísticos de las ciudades ya se empiezan a incluir estas necesidades, pero este es un proceso aún incipiente y quizás sólo enfocado al reparto de última milla. Somos una nueva industria muy pujante, y como tal, se deben regular los nuevos usos de suelo teniendo en cuenta las necesidades específicas que necesitamos para nuestro desarrollo.

Entonces, ¿la gran inversión en nuevos desarrollos son consecuencia directa de este parque desactualizado?

En el conjunto del sector inmobiliario hay que tener muy en cuenta el concepto de obsolescencia funcional. Es cierto que los desarrollos en el sector logístico no suponen el mismo nivel de inversión que en otros segmentos, pero también hay que ser conscientes que las rentabilidades son muy ajustadas. A diferencia de otros *asset class*, el logístico

no prevé que los edificios tengan un ciclo de vida superior a los cincuenta años y mucho menos que este activo siga manteniendo una funcionalidad adecuada a los parámetros requeridos en ese contexto. Por eso es tan importante la capacidad de regeneración de las naves y, en este sentido, conceptos como la construcción industrializada tienen mucho que decir. Los retos en cuanto a la actualización del parque son muy importantes y siempre teniendo en cuenta los equilibrios de coste que tiene que asumir el promotor.

¿Qué pasará con los macrodesarrollos logísticos en segundas y terceras coronas, como Illescas, si hay una caída repentina de la demanda?

Hay zonas donde el nivel de consolidación es bueno. Es verdad que en el momento en que las naves empiecen a quedar obsoletas, si hay un nuevo stock de naves logísticas que se encuentran más cerca de los grandes núcleos urbanos, estos mercados pueden empezar a sufrir un poco más. También es cierto que si no se aumenta la capacidad de los planteamientos urbanísticos y se apuesta por aspectos como la fle-

xibilidad en los cambios de usos, lo que comportaría un salto de calidad en la urbanización de nuevas zonas, esta situación es muy difícil que suceda. La apuesta de Ayuntamientos como el de Illescas por convertirse en un *hub* logístico de primer orden también implica la creación de una base sólida para el crecimiento sostenido de la actividad logística. La apuesta decidida por la formación específica de trabajadores en nuestro campo también implica que esas zonas puedan contar con un capital humano muy importante. Dicho esto, este tipo de mercados en terceras coronas siempre van a tener un techo en rentas, porque hay que tener en cuenta el coste para el logístico de transportar la mercancía hasta la última milla. Por lo tanto, los modelos más alejados de las grandes ciudades y los cercanos se van complementando. Los macrodesarrollos en tercera corona cumplen una función llamada de gran logística y así lo han entendido, por eso entiendo que, poco a poco, habrá una consolidación de los mismos.

Habla de márgenes estrechos. ¿Cómo han evolucionado las rentabilidades del sector en estos últimos cinco años?

La maduración de cualquier sector provoca una reducción en las rentabilidades. Y se observa claramente una polarización, aunque es verdad que no nos encontramos con una situación de equilibrio perfecto, donde los buenos activos valen más y los no tan buenos cuestan menos, sino que el comportamiento de la demanda hace que incluso los peores activos también valgan. Hay un rango de rentabilidades muy extremo determinado por la diferencia de calidades y productos, por ejemplo, entre un activo en zona *prime* de última generación que cuenta con un certificado *leed platino* y una nave pequeña y vieja dentro de un polígono industrial con accesos difíciles. También ha ocurrido que en el momento en que el capital institucional ha empezado a apostar por el sector, las estrategias han virado hacia un aumento exponencial del volumen. Como la demanda no ha parado de crecer, el equilibrio se ha mantenido. Si el mercado hubiera seguido invirtiendo en naves pequeñas y poco profesionales, los fondos institucionales jamás se hubieran fijado en el segmento logístico. Esto provoca que haya una cierta presión que premia mucho el volumen: el que es capaz de levantar una cartera homogénea con unas ca-

racterísticas mínimas y una calidad de contratos e inquilinos adecuada puede atraer esta clase de dinero, que acostumbra a tener una visión más a largo plazo y se conforma con unas rentabilidades contraídas, aunque, es cierto, históricamente bajas.

¿Ha faltado planificación por parte de las administraciones respecto a las necesidades logísticas?

Era complicado de prever. Respecto al tamaño de las demandas y las ne-

cesidades operativas de los *players*, nuestro aprendizaje es prácticamente simultáneo al crecimiento del mismo. Como ejemplo Amazon, que reinventa su modelo prácticamente en cada proyecto nuevo que impulsa. Dicho esto, sí que creo que las normativas urbanísticas más flexibles son imprescindibles. Vivimos en un contexto donde los ciclos, en cualquier aspecto, son más cortos y los impactos globales, más fuertes. Esta ya es una característica de nuestros tiempos: aceleración, globalidad y un cierto nivel de incer-

tidumbre. Por lo tanto, nuestra capacidad de adaptación a las nuevas realidades debe ser más rápida, por eso tiene que contar con herramientas para ello, también del marco regulatorio. El sector ya ha impulsado técnicas constructivas que permiten una mayor agilidad en el planteamiento y ejecución de nuevos proyectos. En este sentido, es impresionante el nivel de sofisticación de las ingenierías que asesoran las compañías logísticas, que consiguen desarrollar nuevos conceptos de construcción pensados para ganar rapidez, eficiencia, seguridad y sostenibilidad. Por lo tanto, si en este aspecto se ha avanzado es lógico que también tenga que hacerlo el marco regulatorio. Quiero destacar que también es parte de nuestra responsabilidad lograr que esto suceda, pero es evidente que las administraciones deben acompañarnos.

España como *hub* logístico de referencia del sur de Europa. ¿Sueño o realidad?

Una de las derivadas de la falta de producto que ha habido durante los últimos años en el mercado español y la rapidez con la que ha acelerado es que ha podido ganar mucha visibilidad, ya que el nuevo producto que se ha incorporado cumple las máximas especificaciones demandadas por los operadores, tanto nacionales, como sobre todo internacionales. A veces no somos conscientes que España es un país que,

por ejemplo en el segmento de oficinas, ocupa los primeros puestos en certificaciones de calidad y sostenibilidad. Lo mismo está ocurriendo en las naves logísticas y eso ha provocado que nuestro parque nuevo sea un referente mundial. Además, las nuevas tendencias que adopta el sector ya tienen un cierto recorrido en nuestro país, como por ejemplo el uso de estructuras de madera, soleras con materiales reciclados, eficiencia energética o generación de energía renovable en las mismas naves. Estamos yendo un paso por delante respecto otros países de nuestro entorno porque hemos recogido todas estas tendencias globales y las estamos incorporando rápidamente a nuestro nuevo stock.

¿El alza en los costes de la construcción puede truncar esta buena marcha del logístico?

Si, definitivamente. Hay que ser conscientes que este contexto de costes al alza provoca que no haya la misma flexibilidad en las rentas; es decir, para un operador, que los costes aumenten no le supone ningún dolor de cabeza, pero para el promotor puede ser decisivo. También hay que tener en cuenta el porcentaje que representa el coste de construcción respecto el total de la inversión en el segmento logístico, del 70% al 90% de la misma. Además, no hay que olvidar que el encarecimiento de materiales también afecta a los plazos de entrega,



“El contexto de costes de la construcción disparados va a dejar cicatrices en el sector”



que, en el caso del logístico, de media, se acostumbra a alargar unos doce meses. Muchas operaciones de alquiler se firman con las obras ya en marcha y, por lo tanto, una dilatación de los plazos de entrega afecta directamente en las rentabilidades esperadas del activo. Este encarecimiento de los materiales ya se inició antes de la pandemia, pero ahora la situación se ha agravado y ya se están viendo como algunos proyectos se están ralentizando. Esperemos dejar atrás lo más pronto posible este contexto de costes disparados, pero es seguro que va a dejar sus cicatrices y que algunos proyectos se pueden quedar en el camino o serán obligados a reformularse.

¿Tendemos hacia una hibridación del sector logístico y el retail?

Hay muchos modelos que comprenden esta fusión, pero todavía no sabemos cuál es el que acabará triunfando. Quizás los retailers apuesten más por desarrollar grandes tiendas donde reserven una parte de las mismas para pequeños centros logísticos, pero eso también impactará en la can-

tidad de metros necesarios para desarrollar esa operativa, que acabará determinando un coste quizás excesivo en la renta del alquiler o de la adquisición del activo. Es posible que los centros comerciales sí que puedan cumplir esta función mixta con más facilidad. Lo que sí que se está viendo es que las marcas cada vez tienen un producto más específico en tienda, e incluso las utilizan más como un escaparate para derivar parte de las compras que antes se hacían en el mismo establecimiento hacia el entorno online. Pero este tampoco no es un modelo homogéneo, es decir cada retailer está decidiendo ahora mismo para dónde ir e incluso han adoptado estrategias cambiantes en su misma operativa. Lo que sí que veo es que será necesaria una redefinición de la relación del mundo retail dentro del sector inmobiliario, es decir, qué parte de superficie física será necesaria para su operativa y, en este sentido, es innegable que el sector logístico es una pata entre los dos conceptos, al ser un servicio pensado mayoritariamente para el retail pero con un componente muy marcado de *real estate*. Pero repito, todavía no

hay mecanismos claros para decidir ajustar las rentas de un local o centro comercial respecto las ventas que se originan en la tienda o en su plataforma online y qué peso tiene el logístico en estos procesos. Lo que está claro es que el retail no podrá vivir sin espacio físico ni podrá permanecer en el tiempo sin la logística.

Aunque la nueva oferta incorpora los máximos estándares de eficiencia energética y criterios medioambientales, la sociedad aún percibe el logístico como una actividad poco sostenible, relacionado con el repunte de las entregas en la última milla. ¿Cómo puede quitarse el sector logístico esta etiqueta?

Como sociedad somos bastante cínicos. Por un lado, exigimos las máximas garantías de sostenibilidad y, por el otro, no tenemos ningún problema en comprar, por ejemplo, un bolígrafo por Internet y pedir que nos lo traigan a la puerta de nuestra casa. Dicho esto, considero que el impulso de las líneas de consumo responsable hará que estos procesos

vayan incorporando una cierta racionalidad. La logística inversa es uno de los grandes problemas del retail y afecta directamente al concepto de sostenibilidad, pero los retailers se resisten a introducir cambios que implicarían más responsabilidad por parte del consumidor por miedo a perder cuota de mercado. Hace falta mucha educación ambiental para que el consumidor entienda que si hay que hacer estos procesos más sostenibles también tendrá que asumir un coste específico. Por la parte de los grandes promotores inmolegísticos, hay que destacar que las líneas Environmental, social and corporate governance (ESG) van un poco más allá respecto a otros segmentos. Somos conscientes de que el impacto que tenemos en las comunidades locales es muy importante y, por ejemplo, incentivamos el bienestar de las personas trabajadoras que van a desarrollar su actividad en nuestros centros e incorporamos conceptos como la accesibilidad universal. Los pasos que se están dando por parte de los promotores ayudará a identificar nuestro sector como un aliado en el impulso de la sostenibilidad en el *real estate*. ♦

EL DISEÑO HUMANO

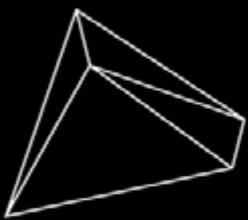


Rehabilitación Residencial Exclusiva en López de Rueda 15, Parque del Retiro - Madrid

CREA CIUDAD



TOD - Distrito Aeropuerto de Jeddah en Arabia Saudí



CHAPMAN TAYLOR

GLOBAL ARCHITECTS & MASTERPLANNERS



RETAIL



HOSPITALITY



LEISURE



OFFICE



TRANSPORTATION



MIXED USE



RESIDENTIAL



RETAIN ORIGINAL DESIGN



CITY CENTRE REGENERATION



ASSET ENHANCEMENT



INTERIORS



OFFICE PARKS



ECO-BUILDING



FRESH & DYNAMIC



@ctmadrid

www.chapmantaylor.com

Madrid London Abu Dhabi Bangkok Bristol Brussels Chiasso Doha Dubai Düsseldorf Manchester Milan New Delhi Paris Prague Shanghai Warsaw

Francisco Aranda

“Nos hemos convertido en un sector tecnológico”

Abel Pujol

El presidente de la Organización Empresarial de Logística y Transporte (UNO) pone de relieve el gran paso adelante que ha dado el sector en los últimos años, empujado por los nuevos hábitos de consumo. Francisco Aranda hace gala de la innovación del sector logístico y defiende que los repartos de última milla ni son poco sostenibles ni generan saturaciones de tráfico en las grandes ciudades.

◆ Jerez de la Frontera, 1969

◆ Presidente de UNO

◆ La trayectoria profesional de Francisco Aranda ha estado vinculada al ámbito patronal. Desde 2019 es presidente de UNO. Anteriormente, fue presidente de la Asociación de Grandes Empresas de Trabajo Temporal y vicepresidente de Diálogo Social de la Ceoe.

¿A qué se debe el repunte exponencial del logístico español en los últimos cinco años?

La pandemia y el incremento del e-commerce han activado de forma mucho más rápida procesos que veíamos que se estaban produciendo en los últimos años y que ya sabíamos que iban a ir a más. La pandemia ha acelerado estos procesos de una forma espectacular. Hemos tenido que reaccionar de forma muy rápida ante el drástico cambio en los hábitos de consumo de la sociedad; la buena noticia es que el sector ha sabido adaptarse al nuevo contexto gracias a su flexibilidad. Durante los primeros compases de la pandemia había dudas de si se podría proveer a supermercados y los otros comercios y se demostró la gran capacidad logística de nuestro país. Al calor de la transformación de los hábitos de consumo, también se ha adaptado, y con gran éxito, el abastecimiento de los productos.

Ante el hambre voraz por nuevos desarrollos logístico, ¿qué estrategias se pueden seguir para revertir el problema de la falta de suelo?

Para el crecimiento del sector, y especialmente de la immológica, necesitamos la colaboración de las diferentes administraciones públicas, es fundamental. Las instituciones deben concienciarse que somos un sector con futuro, generador de riqueza y de empleo, además de calidad. Hemos insistido mucho a las autoridades en este aspecto ante el crecimiento exponencial del sector. Las administraciones no son tan rápidas como a nosotros nos gustaría, o por lo menos no son tan ágiles como las empresas del sector nos exigen. Además, su participación es fundamental en tres niveles: provisión de suelo, inversión en infraestructuras y aspectos normativos y urbanísticos. Por lo tanto, son un *partner* absolutamente necesario y la colaboración público-privada en nuestro sector es clave. Hemos ido consiguiendo que las administraciones, poco a poco, confíen que

el sector logístico va a reemplazar a otros sectores tradicionales en la generación de riqueza y empleo. Es cierto que hay una falta de suelo, pero además de este problema, también reclamamos a la administración que haya más agilidad y flexibilidad en los aspectos normativos, que haya más visibilidad en el transcurso de los proyectos. De hecho, reclamamos que haya un gestor específico para proyectos logísticos, lo que en la empresa llamamos *project manager*, que esté pendiente de cada fase del proyecto, comunique cómo avanza el proceso administrativo, identifique las carencias y acompañe al promotor. La administración tiene que adoptar unos criterios más empresariales, si no, hay más riesgo que los proyectos no avancen, se estancquen y no contemos con la información pertinente para ponerle remedio.

¿Estas reclamaciones también abarcan una mayor agilidad en la obtención de permisos?

La dilatación de los procesos burocráticos es una situación insostenible.



nible. Tantos meses esperando un papel provoca que se escapen inversiones, esto es muy grave. El inversor no espera, lo que quiere es que le traten bien y le den agilidad. Durante los últimos años hemos tratado de sensibilizar a las administraciones para que trabajen en este sentido. Les insistimos en que la velocidad de los trámites tiene que ser diferente, pero no sólo por nuestro sector, sino que todos los procesos que acontecen en la sociedad se han acelerado. Como consecuencia de la digitalización, los hechos que antes sucedían en un plazo de cinco años, ahora se superan en uno o dos años. Por lo tanto, o nos adaptamos o estamos fuera del mercado. Además, solucionando esta rémora burocrática ganamos todos: empresas, administraciones y la sociedad en general. El esfuerzo que tendría que hacer la administración para modernizar estos procesos tendrían un retorno inmediato. El sector logístico concentra inversiones a largo plazo, hay mucho cemento detrás, y cada día que pasa aumentamos nuestra operativa, nuestro volumen, generamos más riqueza y empleo.

¿El logístico es la nueva industria del siglo XXI?

Absolutamente. Esto no quiere decir que vayamos a sustituir a la industria tradicional, aunque sí que es cierto que estamos reemplazando suelos industriales que se han quedado obsoletos. Pero hay otra derivada interesante en el repunte de nuestro sector: el hecho que haya una infraestructura logística potente es un motor de atracción para el resto de la industria. Ahora mismo, estamos en un proceso en que muchas empresas están analizando una relocalización de su actividad industrial. Una infraestructura logística con volumen, eficiente y bien armada es un imán para estas industrias que quieren volver a producir aquí. Por eso es muy importante que el logístico español se convierta cuanto antes en un *hub* logístico de primer nivel a escala mundial.

¿España ya es el mayor hub del sur de Europa?

Estamos muy cerca de serlo, pero para poder ratificarlo hay deberes

que hacer, sobre todo agilizar las inversiones y tener una aduana más competitiva. Tenemos una aduana que es muy garantista, pero, a la vez, es lenta. Y esa lentitud se explica porque se le dedican pocos recursos. La aduana no puede ser un patrón para las importaciones y exportaciones de nuestro país. España tiene una posición geoestratégica incomparable: conexiones con el norte de Europa, Latinoamérica, Asia y sobre todo África, que va a convertirse en muy poco tiempo en la fábrica del mundo. Además, contamos con una red aeroportuaria brutal, una buena red de ferrocarril, buenas carreteras, etc. Por lo tanto, muy mal tenemos que hacerlo para no convertirnos en un *hub*. Tenemos que hacer un esfuerzo para impulsar ese desarrollo final en inversiones y una aduana más competitiva

¿Qué infraestructuras faltan en España?

Los déficits son muy claros. Por un lado, la intermodalidad, que es la asignatura pendiente de este país

y no avanza. El uso del ferrocarril para transporte de mercancías en España es bajísimo y esto no tiene ningún sentido. Tenemos que conectar los puertos con el ferrocarril y fortalecer los nodos de conexión entre los diferentes transportes. Por otro lado, aunque los grandes complejos logísticos cuentan con buenas comunicaciones e infraestructuras, observamos que en este momento estos desarrollos están creciendo muy rápidamente y, por lo tanto, corren el riesgo de perder eficiencia y atractivo. En este sentido, sería muy bueno que hubiera un desarrollo de infraestructuras alrededor de estos complejos para que sigan funcionando tan positivamente como hasta ahora. Ambas demandas deben escucharse y ponerle remedio de forma rápida, porque la competencia entre mercados es feroz.

¿Los inversores extranjeros son los responsables del repunte logístico?

Tenemos muy buenos inversores y compañías logísticas en España,

pero es una muy buena noticia que vengan inversores de fuera a invertir en nuestro país. Eso quiere decir que hay confianza en el conjunto del país y en el sector logístico. La llegada de *players* internacionales ratifica el hecho de que el potencial de nuestro sector es impresionante. Además, las cifras avalan este planteamiento. El crecimiento del ecommerce entre 2021 y 2026 va a ser del 60%. Y no sólo esto: para 2025, el 80% de las transacciones entre empresas, el B2B, también va a canalizarse por vía online. Hay una realidad y unas previ-

siones impresionantes para el sector en nuestro país y por esto el capital internacional está apostando por nuestro mercado.

¿Qué hay que hacer con el parque logístico obsoleto?

Primero hay que decir que el parque que se ha construido en los últimos años es un referente internacional gracias a que se han construido bajo los máximos estándares de sostenibilidad y procesos constructivos muy avanzados. Además, se han

incorporado las soluciones tecnológicas más avanzadas y las naves y centros de distribución logística han estado concebidos para ofrecer el máximo confort a los trabajadores. Es verdad que si nos remontamos a diez años atrás el parque industrial estaba mayoritariamente anticuado, pero hoy en día ya queda poco stock de esas características. Respecto a esas naves que permanecen obsoletas, lo mejor es derribarlas y construir de nuevas.

Se ha criticado mucho al sector por el impacto medioambiental de la última milla. ¿Cómo se puede solventar?

Aún no hay un modelo definido para la distribución urbana de mercancías. Observamos desde utilización de aparcamientos públicos, locales comerciales, *dark stores*, también hay naves de *cross docking* tradicional, etc. Respecto a la última milla, un estudio que hemos elaborado de la mano de Oliver&Whitman dice que nuestro impacto medioambiental es menor respecto al comercio tradicional y, además, gracias a nuestro trabajo eliminamos congestión en las ciudades. El informe afirma que, considerando un comportamiento estándar, las tiendas tradicionales consumen entre un 1,5% y 2,9% más de dióxido de carbono respecto las tiendas online. En tráfico, la concentración de entregas online ahorra entre cuatro y nueve veces el tráfico que se generaría de manera tradi-

cional. El estudio también destaca que la concentración de espacio en las ciudades es un 0,3% mayor en los canales de venta tradicionales. Que el reparto de última milla contamina más y satura el tráfico es más una percepción que la realidad. De hecho, reduce la congestión y produce menos dióxido de carbono.

¿Sin la construcción industrializada se hubiera podido desarrollar el nuevo parque tan rápidamente y bajo unos altos estándares de calidad y sostenibilidad?

El logístico se ha convertido en un sector tecnológico. Estamos a la cabeza de la innovación, ya que es una necesidad. Como sabemos que el nuestro no es un sector especulativo, sino que va a crecer y va a seguir durante muchos años, con buen criterio quiere hacer bien las cosas. En este sentido, se está innovando en muchos aspectos, también en la forma en la que se construyen los activos. Quizás estos avances en materia de construcción no lleguen al conocimiento del gran público, pero nosotros estamos muy orgullosos de poder llevar esa bandera de la innovación en el sector inmobiliario español, incluso ya hay compañías que impulsan las construcciones verticales en nuestro país. El inversor extranjero también se está dando cuenta de esta apuesta por la modernidad y los últimos avances en



“Que la última milla contamina más y satura el tráfico es más una percepción que la realidad”



distintos campos. Eso ayuda a poner el lazo de España como *hub* logístico mundial.

¿La última milla puede ser el salvavidas para los locales comerciales de las zonas secundarias?

Sí, y, de hecho, esta hibridación entre logística y retail ya se está dando. Vemos que hay muchas tiendas que cada vez van aumentando más el espacio de almacén para gestionar las comandas de comercio online. Es más, en época de Covid-19, el e-commerce ha salvado gran parte de este comercio no organizado, que está ubicado en segunda fila. El comercio electrónico ayuda más a este tipo de locales comerciales que a los ubicados en zonas más céntricas. Lo digo porque hay algunos políticos que, quizás por ignorancia sobre cómo se desarrolla el sector logístico, se quejan de que el comercio electrónico está destrozando el pequeño comercio. Pues, al contrario, al que más ayuda el comercio electrónico es a esas pequeñas tiendas de barrio. Por último, otro aspecto importante es que el comercio electrónico crea más empleos indirectos que el canal físico. En España, por cada empleo en el comercio electrónico se crean 1,8 empleos indirectos.

En las ciudades van apareciendo más puntos de recogida en pequeños comercios. ¿Se tenderá a una concentración con la entrada de *players* que aglutinen esta función o este modelo fragmentado se consolidará?

Viendo lo que ha sucedido en otras ocasiones, seguramente se tenderá hacia una concentración en favor de la eficiencia. Si se tiene un solo almacén o *dark store*, el hecho de mejorarlo y aplicar innovaciones cuesta más que con una red de treinta locales. Por lo tanto, lo normal es que esto se vaya consolidando cada vez más porque se van a exigir inversiones y adaptabilidad.

¿Faltan *start ups* en el sector?

Tienen un hueco para crecer, está claro. Además, lo que nos dice la experiencia es que, en muchas ocasiones, las grandes compañías terminan adquiriendo esa *start up*, que ya ha demostrado que sus soluciones tecnológicas funcionan aplicadas a la operativa del sector. Cuando me dicen si este es un sector de grandes empresas yo siempre lo niego. Es decir, aquí caben grandes empresas, pero ¿hasta qué punto es operativo para una compañía potente tener una capilaridad propia hasta

el punto más remoto del país? Quizás, cuando hay que llegar a una ciudad, si la operativa de reparto se divide en áreas, es más eficiente contratar a un operador local, que cuenta con más experiencia sobre el terreno y tenga perfectamente organizado el reparto. Este es un sector que afortunadamente aún no está maduro, con lo que tiene espacio para dar entrada a nuevas compañías. Además, el logístico se está reinventando cada día, se están haciendo experiencias piloto tremendas, con lo que una nueva idea que funcione, aunque provenga de una empresa muy pequeña, o en ciernes, tiene grandes posibilidades de triunfar.

A raíz de los repuntes en el precio del combustible se organizaron protestas de transportistas. ¿Este es un factor de riesgo importante para el sector?

Las huelgas nos afectaron, eso está claro y tuvimos pérdidas asociadas a esas protestas. Dentro de la cadena de suministro, si una de las partes genera un obstáculo afecta a todo el sistema. Se hicieron unas replanificaciones para tratar que no hubiera roturas, pero las pérdidas estuvieron ahí. Además, cuando hay huelgas de este tipo la gente piensa que al día si-

guiente todo vuelve a la normalidad, pero lo cierto es que se produce una congestión que hay que digerir con el día a día, y eso lleva un tiempo.

Ante este repunte exponencial de la logística, ¿hay suficiente capital humano formado de forma específica?

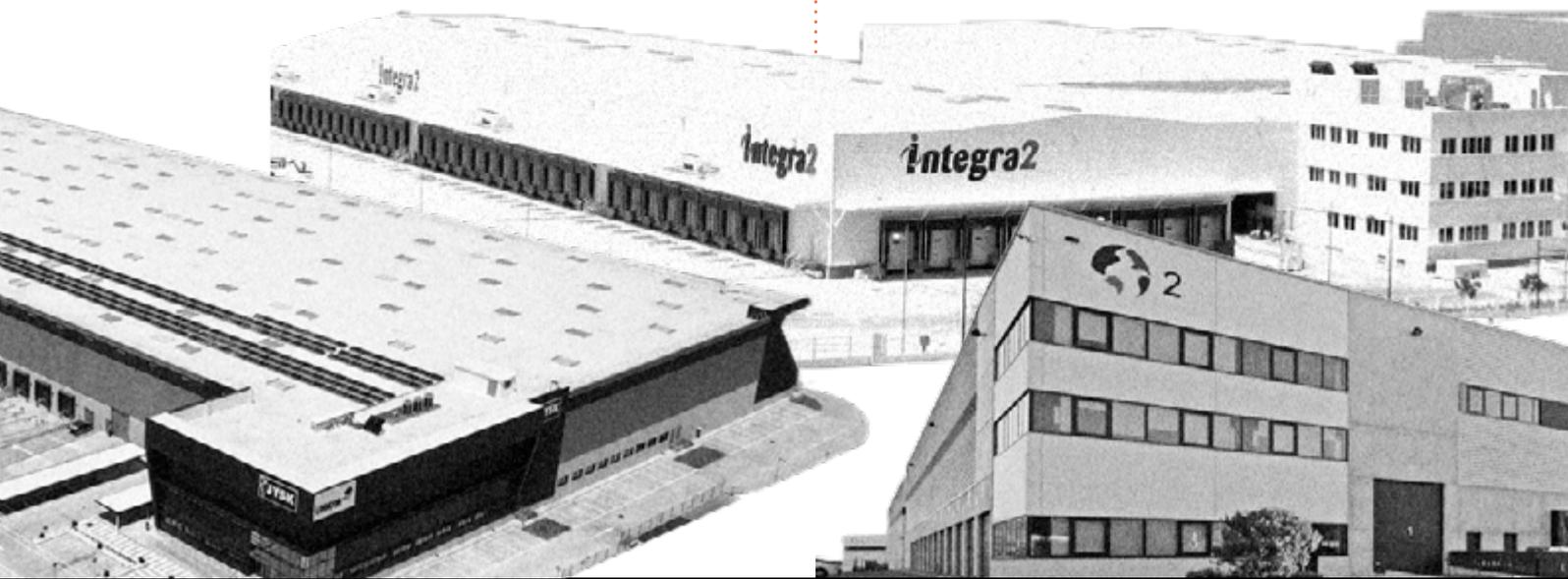
En materia de formación para el logístico hay mucho campo que recorrer. Esta demanda de perfiles cualificados no existía hace pocos años, por lo tanto, actualmente se observa un déficit. La clave es la Formación Profesional (FP), una formación de ciclo corto especializada en los distintos tipos de trabajo que requiere el logístico. Desde UNO hemos puesto mucho énfasis en este aspecto y estamos impulsando programas específicos de formación, ya sea para nuevas incorporaciones como para gente que ya trabaja en el sector, pero que necesita aprender nuevas habilidades, muy relacionadas con los procesos tecnológicos que se están aplicando en la operativa de las nuevas naves de distribución logística. Hoy en día, incluso el mozo de almacén debe ser capaz de manejar aparatos informáticos y programas de automatización. Hay una demanda de perfiles específicos e irá a más. ♦

El lustro de la logística

2018

Blackstone compra activos a Neiver

El fondo estadounidense se hizo con 55 activos logísticos y 162.000 metros cuadrados de suelo para uso industrial propiedad de Neiver por 300 millones.



2017

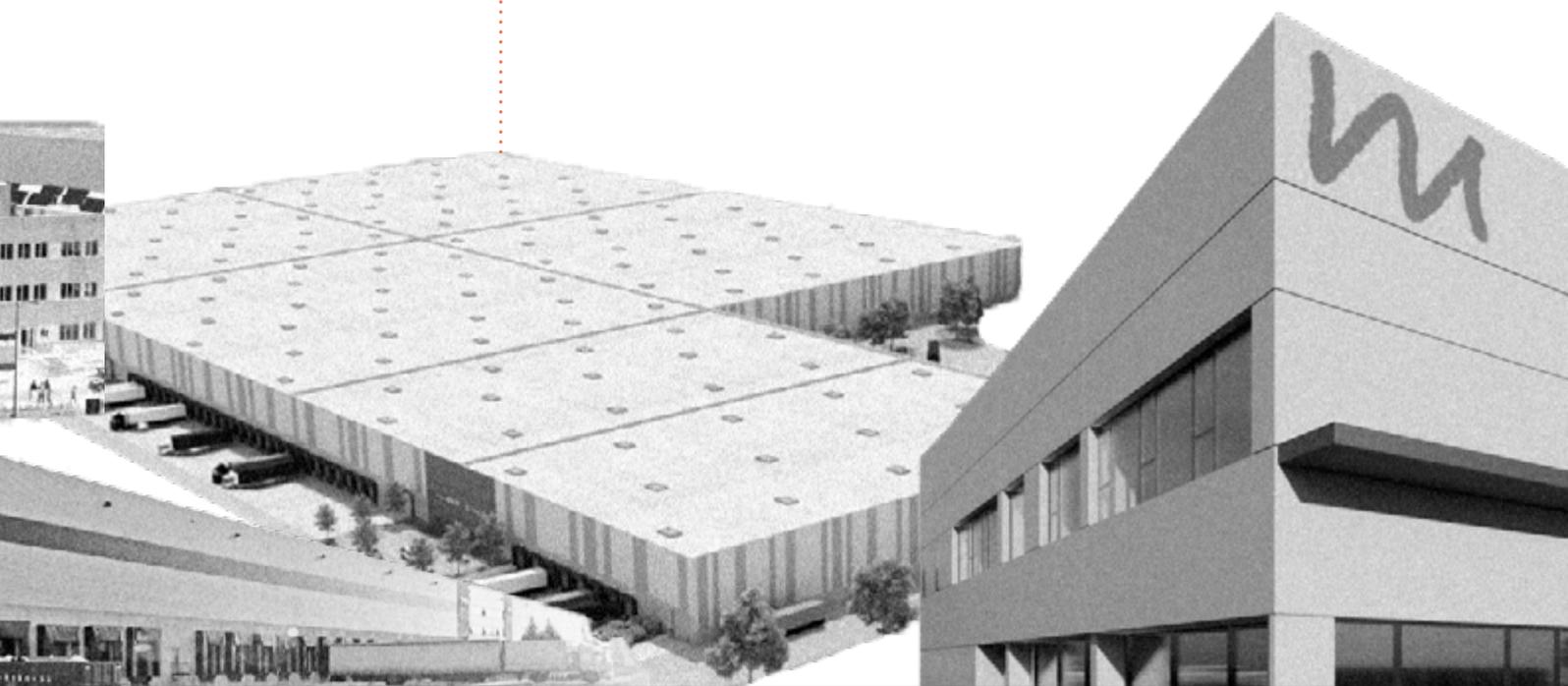
CIC hace saltar la banca por Logicor

En junio, Blackstone vendió Logicolor a China Investment Corporation (CIC) por 12.250 millones. La empresa paneuropea era el mayor tenedor logístico de España.

2020

Patrizia vende naves a Real IS

El fondo vendió a Real IS dos activos que suman 110.000 metros cuadrados en Madrid alquilados, entre otros, a Amazon y Leche Pascual por 150 millones de euros.



2019

Colonial vende su cartera a Prologis

La inmobiliaria vendió por 425 millones la cartera de activos heredada de la compra de Axiare, compuesta por once inmuebles y 314.000 metros cuadrados.

2021

Bankinter apuesta fuerte por Montepino

La entidad pagó 1.200 millones por 22 activos logísticos y 13 proyectos en desarrollo con los que preveía superar los 1,2 millones de metros cuadrados.



Mariano

Fuentes

Marta Tamayo

El responsable del área de urbanismo del Ayuntamiento de Madrid repasa como la capital se está adaptando a una nueva forma de urbanismo que continúe dando valor a la ciudad, pero en la que converjan la sostenibilidad ambiental, social y económica.

“Hay que generar un nuevo urbanismo, como Madrid Nuevo Norte”

“La pandemia nos ha recordado que es imprescindible mejorar la calidad y el confort de las edificaciones”

◆ Madrid, 1975

◆ Arquitecto técnico por la Universidad Politécnica de Madrid

◆ Delegado del Área de Gobierno de Urbanismo del Ayuntamiento de Madrid

◆ Mariano Fuentes Sedano ha desarrollado gran parte de su carrera en el sector privado, ejerciendo como arquitecto, aunque también en la gestión madrileña.

El nuevo plan de Azca, la reforma de la Puerta del Sol o el desbloqueo de las obras de Madrid Nuevo Norte son algunos de los hitos que ha conseguido Madrid en materia de urbanismo los últimos cinco años. La capital española quiere renovarse apostando por el verde y por ello ha iniciado el proyecto de la Isla de Color, que pretende evitar el llamado efecto isla de calor en la ciudad inundada de cemento tirando de infraestructura verde. Al frente de la estrategia urbana de la ciudad se encuentra Mariano Fuentes Sedano, delegado del Área de Urbanismo del Ayuntamiento de Madrid. Arquitecto de formación, Sedano busca un Madrid que mantenga el equilibrio entre la sostenibilidad económica, la social y la medioambiental sin renunciar al crecimiento. La ciudad abraza algunas de las últimas tendencias del urbanismo global, como apostar por los usos mixtos, crear infraestructura verde o centrarse en la movilidad sostenible, pero todo aterrizado a la realidad de la capital.

Uno de los grandes retos de Madrid, junto con el de muchas capitales europeas, es el del acceso a la vivienda. Los precios de los alquileres en la capital hacen cada vez más difícil el ritmo de la vida en la ciudad para las clases medias. El plan del Ayuntamiento pasa por

construir nuevos pisos en alquiler apostando por la colaboración público-privada, aunque Sedano admite que puede que no sea una ciudad para todos los bolsillos, sobre todo si se quiere vivir en el centro. Además, alega que el Ayuntamiento no controla que barrios se ponen de moda y el mercado inmobiliario se encaja en la ley de la oferta y la demanda.

Otra de las estrategias que marcan los últimos años de la política urbana de Madrid es la de revitalizar el sureste. El Ayuntamiento cuenta con un plan bajo el nombre de Madrid Nuevo Sur que promete crear un polo de atracción de empresas, y construir nuevas viviendas y equipamiento en la zona para aumentar la actividad en los barrios. Con ello, la capital quiere equilibrarse y dotar de un mayor atractivo los barrios del sur para que sea más atractivo vivir en ellos, acercándose a un modelo policéntrico. Fuentes asegura que ha habido un cambio de mentalidad entre los madrileños y que ahora asociación el urbanismo con un nuevo modelo de ciudad y no a la corrupción.

Sobre en que ciudad se tiene que reflejar Madrid para evolucionar, Sedano escoge lo mejor de cada casa: el sistema de vivienda pública de Viena, los espacios verdes de Milán y el marco teórico de París

y su ciudad de los quince minutos. Fuere de Europa, el político apunta a Singapur, por las reformas que está protagonizando y su triunfo en el área económica, pero también a Medellín, por los avances que está conquistando en el área de movilidad sostenible.

Madrid en los últimos cinco años, como en todas las ciudades europeas, ha estado marcado por la pandemia, ¿qué se ha aprendido?

La pandemia, desde el punto de vista urbanístico, no nos ha enseñado nada nuevo, todo lo que hemos visto ya lo teníamos en la agenda. Sin embargo, sí que nos ha servido para acelerar la toma de decisiones. Desde el área de desarrollo urbano del Ayuntamiento de Madrid, teníamos una planificación estratégica desde 2019, partiendo de lo que venía siendo esta ciudad desde el punto de vista del urbanismo los últimos cinco años. Nos presentamos a las elecciones con voluntad de desbloquear proyectos, de generar más oferta de vivienda, de atender los distritos y los barrios estableciendo una nueva estrategia de renaturalización de la ciudad, que es uno de nuestros objetivos más importantes. Todo esto, tras el inicio de la pandemia, lo hemos tenido que accele-

rar porque era una de las demandas de la ciudadanía. La realidad es que en el Ayuntamiento de Madrid veníamos de unas reglas del juego urbanísticas que no habían evolucionado junto con el mercado y la sociedad. Sobre todo, la pandemia nos ha recordado que es indispensable mejorar la calidad y el confort de las edificaciones.

El urbanismo ha ganado importancia en estos últimos cinco años. ¿Qué ha cambiado?

Uno de los aspectos importantes en el urbanismo de Madrid es que se ha dejado de hablar de corrupción y se ha empezado a hablar de ciudades. Este uno de los aspectos más relevantes en cuanto a la transformación de la mentalidad de la gente frente al urbanismo. Nos hemos centrado más en el futuro de la ciudad que en su pasado y eso también es porque se ha tomado más conciencia sobre su importancia. Una de las medidas tomadas para renovar el urbanismo de la ciudad ha sido la eliminación de la regla de las tres alturas, porque no estábamos aprovechando bien el principal valor que tenemos: el suelo. Hay que optimizar al máximo el suelo de las ciudades y

profundizar muchísimo en la rehabilitación de la ciudad construida y, sobre todo, generar un nuevo urbanismo. Ejemplo de todo esto es el proyecto de Madrid Nuevo Norte, que apuesta por un modelo de urbanismo renovado. La clave es unir, de forma clara y sintética, el urbanismo con el medio ambiente y la movilidad. A día de hoy, no es entendible realizar un proyecto urbanístico sin que estos elementos sean los ejes principales.

Tras el éxito, los últimos años de modelos como la ciudad de los quince minutos, ¿cree que Madrid necesita ser más habitable?

En el debate de la ciudad de los quince minutos no son comprobable en todas las ciudades. No se puede tomar el modelo de Pontevedra e intentar llevarlo a Madrid. Hay ciudades que tienen el modelo de los quince minutos porque, si no, te sales del límite municipal.

París sí es una gran ciudad.

Pero París tiene una serie de características que no tiene la ciudad de Madrid. La capital francesa cuenta con barrios en los que exis-

te una gran cantidad de viviendas carentes de equipamientos y dotaciones. Esta es una característica que en ningún caso tiene Madrid, una de las ciudades con un mayor número de equipamientos de Europa. Con ello, Madrid pueda convertirse en la ciudad de los once minutos, ¿sería entonces mejor qué París?

¿De los once minutos? ¿Usted cree?

Puede ser. El debate de la ciudad de los quince minutos es más teórico que práctico. ¿Qué quiere decir exactamente? ¿Tener equipamientos o dotaciones públicas? ¿O qué tu trabajo este a quince minutos? Es algo tan amplio que luego no se ha sabido bajado a la realidad. De hecho, en París, no existe una planificación específica para llegar a ello, sino que es un marco teórico que lo envuelve. En Madrid, estamos trabajando para bajar el plano teórico a la práctica. No sólo en el plan de equipamiento, por el que vamos a construir 98 nuevos equipamientos hasta 2024, si no que realmente hay que profundizar en otros elementos que mejoran mucho el día a día de la gente, como la renaturalización del espa-

cio cercano. Durante la pandemia, añoramos el uso del espacio público y nos dimos cuenta del valor de estar en un parque bajo la sombra de un árbol con nuestros hijos o nuestros amigos, eso es lo que hemos interiorizado en la ciudad de Madrid durante los últimos años. Por ello, hemos puesto en marcha una estrategia que se llama Ciudad de Color para mejorar espacios degradados como solares abandonados, espacios infradotados e infrutilizados para transformarlos en zonas de esparcimiento y ocio. Todo esto vinculado a la gran iniciativa de infraestructura verde del Bosque Metropolitano que está siendo ejemplo para todas las ciudades del mundo.

¿El futuro de la ciudad pasa por abrazar los usos mixtos? ¿Cómo se puede agilizar desde el Ayuntamiento?

Sobre este tema existe un consenso generalizado de que el correcto funcionamiento de una ciudad se basa en la hibridación de usos, la mezcla de ellos en barrios e inmuebles. La clave es que puedas tener tu oficina con tu vivienda o una escuela infantil todo cerca de casa. Aunque una cosa es hablar de la





“Uno de nuestros grandes objetivos es el equilibrio territorial y por ello se tienen que revitalizar los barrios”

hibridación de usos y otra que sea real en Madrid.

Actualmente, estamos modificando las normas urbanísticas para que todos los usos urbanísticos, tanto los complementarios como los alternativos, puedan aumentar sus porcentajes para que en un mismo edificio puedas tener tu vivienda, en la parte de abajo un comercio, más arriba unas oficinas y, porque no, en la planta de arriba una escuela infantil o un centro de mayores.

La hibridación de usos no consiste sólo en levantar nuevos desarrollos urbanísticos y en los proyectos nuevos que estamos realizando, sino también permitir una hibridación de uso en la ciudad consolidada para que distintos usos puedan estar en el mismo edificio y que en tu edificio haya oficinas, comercios y viviendas.

¿En qué ciudades se tiene que fijar Madrid para crecer?

En el mismo París se están haciendo muchas cosas sobre el punto de vista teórico y de estudio sobre como tienen que ser las ciudades. También nos podemos

fijar en Viena. La capital austriaca cuenta con un sistema de vivienda pública muy bueno en el que Madrid tiene que profundizar. Otra de las ciudades donde se están realizando cosas interesantes es Milán, que también está aumentando sus espacios verdes dentro de la ciudad.

Además de las ciudades europeas, tenemos que fijarnos en ciudades del exterior como Singapur, que cuenta con una gran actividad económica y está gestionando una gran transformación. También podemos echar la vista a Medellín. La ciudad colombiana tiene una gran capacidad de innovación urbanística que está demostrando, sobre todo, en como conectar unos barrios entre otros, uno de los aspectos más importantes para las ciudades en la actualidad y que no podemos ignorar.

¿Qué se ha solucionado en los últimos cinco años?

El principal cambio en la ciudad de Madrid los últimos años es que la ciudadanía vuelve a creer que es posible un urbanismo racional, con sentido común y que dé res-

puesta a los ciudadanos. Además, hemos desbloqueado grandes proyectos. Algo de alta relevancia no sólo a nivel urbanístico sino social, ya que el desarrollo urbanístico es una gran palanca de actividad económica que necesitan las ciudades para transformarse y evolucionar y que tiene influencia en muchas más áreas de nuestro día a día. Además, con los nuevos desarrollos desbloqueados, hemos generado más oferta no sólo desde la iniciativa privada sino también la pública, en alquiler, única y exclusivamente en alquiler. Necesitamos centrarnos en esta área y, sobre todo, generar oportunidades para que la clase media pueda desarrollar su proyecto de vida en la ciudad. Este grupo suele ser el gran olvidado en la política de las ciudades y hay que atenderlo. Muchas veces, nos generan proyectos ni ayudas urbanísticos para este grupo social para dar solución a aquellas personas que tienen trabajo, pero no pueden alcanzar el ritmo de alquiler que marca la vida. Una de estas propuestas es la de levantar 2.000 viviendas de alquiler en la ciudad de Madrid a precio asequible que

va a dar respuesta a una de las demandas de la sociedad, que es más oferta de vivienda.

¿Los operadores del sector inmobiliario son aliados o una barrera para impulsar la transformación urbanística de una gran ciudad como Madrid?

Llevo veinte años trabajando en el sector inmobiliario y conozco las carencias y complicaciones del sector y muchas veces la administración se convierte en un obstáculo para realizar los proyectos, en lugar de un agente facilitador, que es el papel que tiene que ejercer. Me ha gustado mucho contar, desde el primer momento, con la iniciativa privada organizando mecanismos reales de colaboración público-privada. Por ejemplo, durante la pandemia, el área de desarrollo urbano fue la primera en crear un comité de expertos del área civil, con grandes expertos del sector inmobiliario, del urbanismo, de la arquitectura y la construcción para que nos ayudaran a tomar acciones que nos ayudaran a transformar la ciudad. De hecho, gran parte de los proyectos que

hemos aprobado desde el área de urbanismo vienen impulsados por la colaboración público-privada. Un ejemplo de ello es Madrid Nuevo Norte, pero no sólo, también el desarrollo del sureste es un caso de éxito de colaboración entre el sector público y el privado. Esto lo hemos hecho trabajando mano a mano con la iniciativa privada, llegando a acuerdos puntuales pero también a convenios específicos para poder mejorar los desarrollos urbanísticos que venían fruto de un modelo urbanístico antiguo, de 1997, y que se merecían una remodelación.

Existe un problema en Madrid de acceso a la vivienda y ya ha comentado que muchas veces las clases medias tienen problemas para asentarse en la ciudad ¿Es Madrid demasiado caro para vivir?

Lo importante es que cada uno sea consciente de sus propias posibilidades. La población debe tener en cuenta su trabajo, su posición familiar, sus planes para el futuro... Desde luego, yo entiendo que todas las personas de treinta años quieran vivir en Malasaña, pero, quizás, no tienen la capacidad económica para vivir en Malasaña. Eso no quita que hay que proveer de mecanismos para adecuar la oferta en toda la necesi-

dades a las necesidades de cada una de las personas. Lo cierto, es que del precio del alquiler de obra nueva subió un 36%, mientras que ha caído un 9,6% en lo que llevamos de mandato. Madrid es la ciudad española en la que más baja el alquiler.

¿Qué tiene que hacer Madrid para crear una ciudad policéntrica?

Uno de nuestros grandes objetivos es trabajar en el equilibrio territorial y por ello se tienen que revitalizar los barrios y, sobre todo, el sur de la ciudad. Esto se realiza y se consigue generando nuevos nodos y puntos de actuación directa que posibilite la atracción de nuevas oportunidades de empleo, y de vida. No es que nuestro deseo sea vivir en una ciudad policéntrica, si no que estamos generando grandes proyectos en distintas zonas de la ciudad que genere las ganas de vivir en esos barrios de la ciudad, como Carabanchel, con la revitalización del polígono ISO, que se está convirtiendo en un gran centro cultural. También es importante generar nuevos parques empresariales que generen nuevos puestos de trabajo a la población de la zona. Además, con ello también potenciamos los distritos del sur y del este que son los más desfavorecidos. La gran estrategia de equilibrio territorial

la estamos llevando a cabo con la construcción del Bosque Metropolitano, un proyecto que, por primera vez, no crece a costa de la naturaleza, sino con la naturaleza. Los nuevos desarrollos de sureste están totalmente integrados en el Bosque Metropolitano y todos los desarrollos de ciudad y nuevos proyectos en los que se está trabajando, como la remodelación de Azca, tienen el color verde como punto característico.

En cinco años, ¿las empresas querrán instalarse en el sur?

No es que lo vayamos a ver en el futuro, es que lo estamos viendo ya. En el último año y medio hemos recibido muchos proyectos, no sólo de inversión, si no de ejecución directa de obras en el sur y el este de la ciudad de Madrid. Como Ayuntamiento de Madrid, tenemos que generar esos proyectos ilusionantes, para que la gente vaya al sur. Uno de nuestros desarrollos más importantes para los próximos años es el de Madrid Nuevo Sur. En este proyecto existe una gran oportunidad para generar esa nueva atención para que las empresas inviertan y se establezcan en los distritos del sur. En la zona de Villaverde, estamos viendo muchas empresas de logística o central de datos que se están instalando. Para nosotros, lo más importante y lo que trans-

forma un barrio es la creación de empleo y oportunidades, por eso nos estamos centrando en el distrito del sur.

¿Hay riesgo de gentrificación en la zona?

Cuando generas un proyecto de transformación significa ir a mejor, sino ya no hace falta ponernos. Lo más importante es generar oportunidades para que los jóvenes no se tengan que ir a Alcobendas o a Alcorcón o Parla. Queremos que trabajen y vivan en Madrid y, para eso, tenemos que generar vivienda, algo que pasa por generar oferta y, para ello, hay que desarrollar nuevos proyectos urbanísticos que transformen el suelo a suelo urbano. El urbanismo es una gran rueda: primero está la estrategia de planificación de ciudad, después el planeamiento urbanístico, luego el trámite tedioso de la gestión urbanística y, finalmente, la ejecución directa de las obras para construir viviendas, oficinas o polígonos industriales. Si queremos mejorar la calidad de vida de Madrid hay que invertir en ciudad y en rehabilitación y, evidentemente, la mejora de la calidad de las edificaciones genera un aumento de necesidad o de gusto de poder ir allí a vivir. El concepto de gentrificación se produce porque mejora un barrio determinado y se genera una presión porque hay

“Entiendo que todos los jóvenes quieran vivir en Malasaña, pero, quizás, no tienen la capacidad económica para ello”

gente que quiere vivir allí, no desde un punto de vista de la especulación, sino porque existe una demanda real. Estamos en una ciudad de oferta y demanda y eso no son problemas, es la vida diaria de todas las ciudades europeas. No estamos centrados en evitar un proceso de gentrificación, sino generar posibilidades de transformación de los barrios para que sean mejores. La transformación de los barrios aumenta la seguridad, el comercio, el número de viviendas, las posibilidades y la calidad de vida de las personas que viven en esa zona. Y, por lo que sea, hay zonas que se ponen de moda, ¿el urbanismo puede evitar que se ponga de moda una zona? yo creo que no. Para lo que yo trabajo es para que todo Madrid se ponga de moda. Otra cosa es que la demanda que se produce porque la gente quiere vivir en la zona genere esos movimientos económicos y se produzca un aumento del precio del alquiler. Pero no trabajo pensando en cómo no gentrificar, si no en cómo transformar la ciudad.

Ha comentado que tras más de dos décadas han desbloqueado el proyecto de Madrid

Nuevo Norte. ¿Qué papel tendrá en la renovación de Madrid?

Cuando llegué al Ayuntamiento había ciertas dudas de que el proyecto viera la luz como fue pensado en un principio, pero pudimos sacarlo adelante. Los proyectos transformadores de ciudad son de larga duración y Madrid Nuevo Norte tiene un plazo de desarrollo de 25 años, así que consideré que lo importante era lanzarlo. Si luego tiene que evolucionar desde el punto de vista urbanístico, si así lo demanda la sociedad, ya se hará, pero había inciarlo cuanto antes. Madrid Nuevo Norte une todos aquellos aspectos que consideramos que importantísimos para el desarrollo de ciudad, como la unión del urbanismo, el medio ambiente y los medios de transporte, potenciando la movilidad individual, la movilidad ciclista y generando un nuevo nodo en la ciudad. Para Madrid, Madrid Nuevo Norte significa un antes y un después de percepción y concepción de cuál es el urbanismo que viene, más respetuoso con el medio ambiente y que busca la sostenibilidad medioambiental, social, urbanística y económica, uno de los aspectos que no tenemos que olvidar. ♦

“Madrid Nuevo Norte significa un antes y un después respecto la concepción de cuál es el urbanismo que viene”



SOMOS ESPECIALISTAS EN ESPACIOS

TE AYUDAMOS A IMPULSAR TU NEGOCIO

¿CÓMO?

Con insights basados
en datos reales
que te ayudarán a tomar
decisiones contrastadas

ENTRA AQUÍ



Ayudándote a encontrar el
espacio que tu negocio necesita
¿Buscas oficinas, locales o naves
industriales o logísticas?

ENTRA AQUÍ



SCAN TO
PLANT

Dejamos de imprimir nuestros informes para construir un bosque.
Cada vez que escanees estos QR, nos ayudarás a plantar un árbol.

El quinquenio del urbanismo



El uso del espacio público siempre ha estado sujeto a debate, pero en los últimos cinco años el urbanismo se ha vuelto colocar en el centro de la actualidad y el *real estate* ha tenido que navegar para adaptarse a nuevas tendencias e iniciativas. El gran salto adelante del urbanismo vino con el Covid-19. Tras ver las calles vacías, con las mayores ciudades del mundo confinadas, arquitectos y políticos se lanzaron a proponer y aplicar nuevos proyectos. En

estos cinco años, si un urbanista ha saltado a la fama en el sector es Carlos Moreno. El arquitecto colombiano, bajo el paraguas de la alcaldesa de París, Anne Hidalgo, presentó el proyecto de la ciudad de los quince minutos con el que ha inundado la capital francesa de bicicletas. La clave del triunfo de Moreno no es sólo un eslogan pegadizo y una madrina política, también que intenta hacer el centro de la ciudad más transitable optando por facilitar el



uso de la bicicleta y el transporte público y aumentar los usos mixtos en todos los barrios. Con ello, resurge una tendencia que se enfrenta directamente a la teoría de la especialización, que aboga por crear barrios estancos de oficinas, residenciales o comerciales. Estos años también han sido los del urbanismo táctico con bolardos en las aceras y mesas en las calzadas. Improvisados y nacidos para no perdurar, algunas de estas medidas han conseguido

quedarse. Aunque a todas estas ideas les sobrevuela una gran amenaza: el cambio climático. Las ciudades consumen el 78% de la energía mundial y generan más del 60% de las emisiones de gases de efecto invernadero, a pesar de copar un 2% de la superficie mundial, por lo que tienen ante ellas el reto de reducir su impacto, pero, sobre todo, adaptarse a nuevos escenarios como inundaciones, la subida del nivel del mar o el efecto isla de calor. ♦

Hoteles

El hotelero se reconfigura con el viento de cola de la inversión

Abel Pujol

Las mejores cifras de inversión y pernoctaciones dejaron paso a un desplome de los registros como consecuencia del estallido de la pandemia. Lejos de hundirse, el sector hotelero español continuó con su imán inversor en 2021, aunque las cifras de ocupación y precios por habitación aún no alcanza números prepandemia. El inversor internacional ha apostado fuerte por el segmento y los establecimientos vacacionales se han erigido como los más deseados.

El 23 de septiembre de 2019, noventa y nueve días antes que se registrara el primer caso de Sars-CoV-2 en Wuhan (China), el mundo amaneció con la noticia de la mayor bancarrota turística de la historia. Ese fatídico lunes, Peter Fankhauser, consejero delegado del turoperador británico Thomas Cook, anunció que la compañía se declaraba en quiebra. La agencia de viajes más antigua del planeta, con 178 años de historia, y la segunda mayor del mundo, dejaba a 600.000 clientes varados en sus destinos vacaciones por todo el globo. Entre las razones que esgrimieron desde la compañía, aparte de una gigantesca deuda de 1.922 millones de euros, se encontraba el hecho que la sociedad se inclinaba cada vez más hacia un turismo más individualizado, donde el turoperador tradicional perdía peso en paralelo al auge de las plataformas digitales.

Thomas Cook se registró como empresa en Reino Unido el año 1845, después que el fundador que dio nombre a la primera agencia turística de la historia se inventara cuatro años antes el oficio. En 1861, Cook convenció a la compañía ferroviaria Midland Counties para que le permitiera

La capacidad de la planta hotelera se situó en 2021 un 25% por debajo de los niveles del 2019

ofrecer los servicios de un tren especial entre las localidades de Leicester y Loughborough. El ferrocarril sería ocupado por 500 viajeros seleccionados por él mismo que asistirían a un congreso en contra del consumo de alcohol, impulsado por la organización religiosa fundada por Cook, aférrimo enemigo de las bebidas espirituosas. De Loughborough al cielo: la agencia de viajes Thomas Cook tomó rápidamente velocidad de crucero. En 1869, comenzó a vender viajes organizados desde Londres a El Cairo; en 1896, Thomas Cook&Son, ya gestionada por el primogénito del fundador, John Mason Cook, fue seleccionada como la agencia de viajes oficial de los primeros Juegos Olímpicos modernos, en Atenas (Grecia). A principios del siglo XX, Thomas Cook ofrecía viajes organizados a cientos de destinos de todo el globo: su hegemonía era plena.

En paralelo al auge de la compañía se fue consolidando el turismo moderno, que provocó la primera gran ola de inversión en el segmento hotelero de la historia. El concepto de Grand Hotel triunfó en medio mundo. En España, el Gran Hotel La Perla de Pamplona (1881); el Hotel España



de Barcelona (1888); el Hotel Ritz de Madrid (1910); el Hotel Maria Cristina de San Sebastián (1912) o el Hotel Alhambra Palace de Granada (1910), son vivos ejemplos de este fenómeno.

De hecho, los Grand Hotel se han erigido en el imaginario popular como uno de los grandes símbolos de la Belle Époque, la época pretérita a la fiebre bélica que iba a arrasarse en Europa en la primera mitad del siglo XX. Una sociedad que retrató magistralmente Federico Fellini en el film *E la nave va* (1983), donde un grupo heterogéneo de artistas y miembros de la alta sociedad europea viaja en 1914, durante los días del estallido de la Gran Guerra, a bordo de un crucero con el fin de llevar las cenizas de Edmea Tetua, una célebre diva de ópera, *alter ego* de Maria Callas, para arrojárselas al Mar Egeo. Fellini retrata un microcosmos que se mueve entre el fulgor y el decadentismo, metáfora de un cambio de ciclo, la transformación de toda una visión del mundo mediante una gran crisis totalmente inesperada para sus protagonistas.

El hotelero español, con salvedades, también ha transitado durante los últimos años por su particular Belle Époque, concentrando cifras récord de inversión, en gran parte proveniente de

un capital internacional con ferviente interés en adquirir activos más que en promover nuevos hoteles. Esta inversión se centró en gran parte en los destinos vacacionales más enfocados al sol y playa, donde la imagen decadente del llamado turismo de borrachera (¿qué pensaría el abstemio Thomas Cook?), ha continuado impactando negativamente en la imagen del sector. Por su parte, también fueron ganando peso las operaciones con las carteras de establecimientos urbanos. La entrada en escena del Covid-19 fue la gran crisis repentina del sector, como lo fue la Primera Guerra Mundial en 1914, pero a diferencia de la sociedad europea de principios de siglo, y del crucero felliniano de *E la nave va*, parece que el hotelero español no irá, ni mucho menos, a la deriva.

Una vez superado el golpe de la pandemia, las cifras de inversión, ocupación y pernoctaciones están remontando a semejanza del impulso del turismo y la construcción de los grandes hoteles en la segunda mitad del siglo XIX y principios del siglo XX. El auge de las plataformas digitales, las que desde la agencia Thomas Cook también responsabilizaban de su desastre (deuda aparte) tampoco parecen perturbar el futuro más inmediato del sector,

España cerró 2018 con el mejor registro de inversión hotelera de la historia, con 4.810 millones de euros

que sí reclama a la administración igualar las normativas entre su segmento y el de los apartamentos turísticos de particulares.

Este nuevo ciclo del sector hotelero también va a estar protagonizado por el empuje de subproductos como los hostels, campings y apartamentos turísticos, que hasta hace poco tiempo no habían empezado el proceso de adaptación a las nuevas tendencias impulsadas desde el norte de Europa. Bajo el concepto boutique, glamping y serviced apartments, los mercados se están consolidando y estas nuevas tendencias pueden ir captando más cifras de inversión en paralelo a la recuperación del tráfico internacional, que se va acercando a cifras prepandemia. Todo parece indicar que, recuperado del susto, el sector nacional encara con optimismo su nuevo ciclo: definitivamente, el hotelero va.

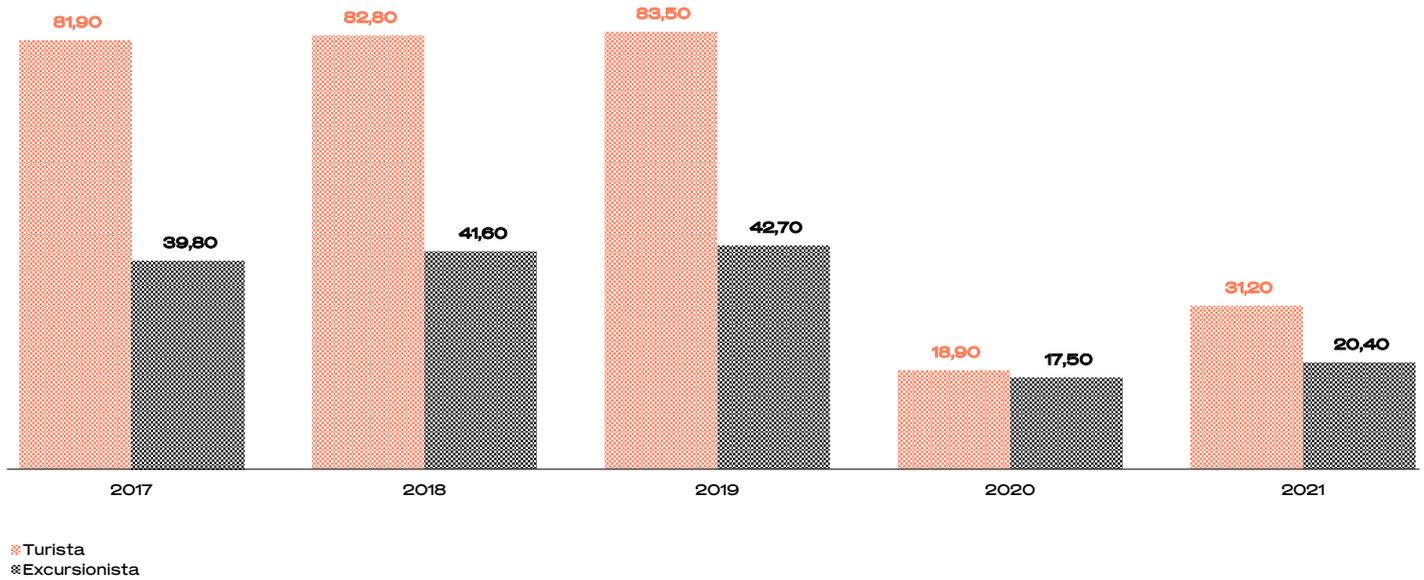
¿Y Thomas Cook? En noviembre de 2019 el grupo chino Fosun adquirió la compañía por 13 millones de euros. Hoy opera como plataforma turística digital.

22% ↑

El peso de España en la inversión en hoteles en Europa en 2018.

El turismo cae, pero los excursionistas despegan

Número de visitantes según tipología: turistas o excursionistas. En millones. Un excursionista es un visitante que no pernocta.



Fuente: INE

De los récords al Covid

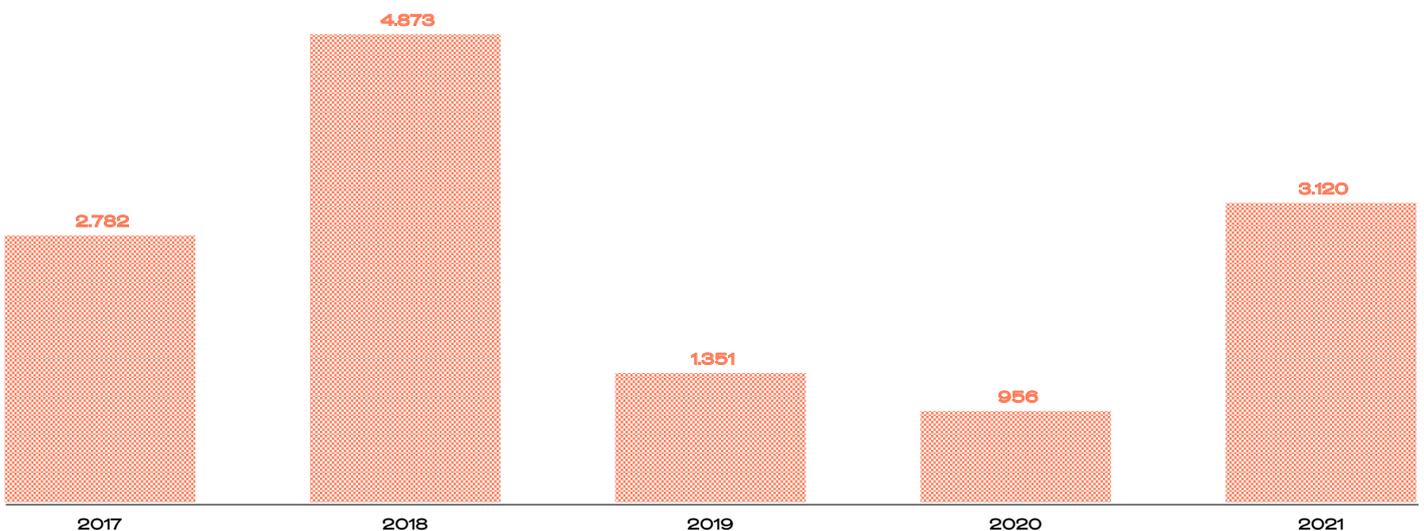
España cerró 2018 con el mejor registro de inversión hotelera de su historia. La inversión hotelera, considerando tanto hoteles existentes como inmuebles y suelos para desarrollar nuevos proyectos hoteleros, ascendió a un total de 4.810 millones de euros, según datos de Colliers. Dicha cifra supuso un nuevo récord y superó en un 23,1% los 3.907 millones de euros alcanzados en 2017, el anterior récord histórico. La consultora destacaba que el nivel de inversión alcanzado por España en 2018 supuso el 22% del total de la inversión en activos hoteleros en Europa, superando en cuatro puntos porcentuales la cuota de mercado del 2018, que se situó en el 18%. Colliers apuntaba que el fuerte crecimiento de esta ratio denotaba el incremento del atractivo de España como destino de inversión dentro del ámbito

europeo. “Visto con cierta perspectiva, las magnitudes de 2018 sólo pueden entenderse desde el punto de vista de que el destino España y, particularmente el sector hotelero vacacional, ha pasado a conseguir *investment grade* por parte de inversores institucionales y fondos internacionales no proclives, en otros tiempos, a invertir en hoteles vacacionales al considerar el negocio vacacional volátil y descompensado en términos del binomio riesgo/beneficio respecto a otras alternativas de inversión hotelera en Europa”, subrayaban desde Colliers. El récord histórico de 2018 se vio impulsado por el efecto de la oferta pública de adquisición (OPA) realizada por el fondo Blackstone sobre la socimi Hispania. Sólo dicha transacción acaparó el 40% de la inversión total realizada ese año. Después de dos años consecutivos registrando récords,

era difícil que España volviera a superar la inversión y el sector cerró 2019 con una cifra total de inversión de 2.518 millones de euros. Y del cielo, a los infiernos. La cifra total de inversión hotelera en 2020 se hundió hasta 955 millones de euros. A lo largo del año, se registraron un total de 82 transacciones, según datos de la consultora. A pesar de la buena dinámica con la que comenzó 2020 (la inversión en el primer trimestre del año superó en un 53% la del mismo periodo de 2019), la actividad inversora se redujo drásticamente en los meses siguientes al inicio de la pandemia, recuperándose de forma progresiva en el último trimestre y cerrando el año un 62,1% por debajo del registro de 2019. La principal operación del ejercicio fue la adquisición por parte de Lmey de la participación del 50% de la antigua Thomas Cook Hotel Investment (ahora West-

Una inversión récord, antes y después del Covid

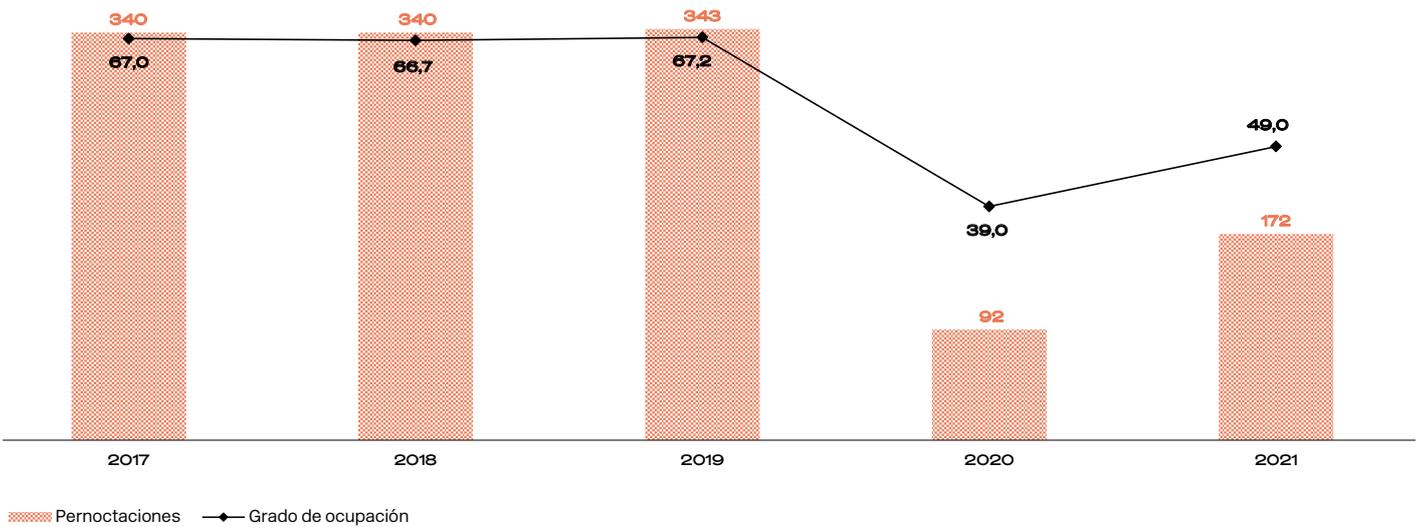
En millones de euros.



Fuente: Cushman&Wakefield

Las pernoctaciones se desploman

Pernoctaciones, en millones, y ocupación hotelera, en porcentaje.



Fuente: INE

ford Capital), *joint venture* creada por el fondo suizo y el quebrado turoperador para adquirir y reposicionar hoteles *underperforming* en los mercados mediterráneos de sol y playa. El buen comportamiento del cuarto trimestre en el año del Covid ya dejaba intuir que en 2021 el sector podría recuperar el vuelo, pero pocos pensaban que el resurgimiento de la inversión hotelera en España sería tan exponencial. El capital captado por el segmento en España alcanzó 3.180 millones de euros en 2021, según Colliers. Se transaccionaron un total de 127 hoteles y 19.043 habitaciones. Adicionalmente, se transaccionaron otros 18 activos entre suelos para desarrollo de hoteles e inmuebles para reconversión a hotel.

Sólo en 2017 y 2018 se registraron cifras de inversión por encima de 3.000 millones de euros, lo que puso de manifiesto lo extraordinario de la cifra (un 26,3% superior al 2019). 2021 también vio resurgir las operaciones de porfolio con un total de doce carteras transaccionadas, que incluyen 56 hoteles y 9.375 habitaciones por un volumen total de 1.236 millones de euros. Entre las operaciones de cartera destacadas se incluyó la compra por parte de Brookfield de Selenta Group por 440 millones de euros, la adquisición de Riu de la posición minoritaria que ostentaba TUI en su *joint venture*, la venta por parte de Meliá de una participación mayoritaria de su sociedad Victoria Hotels&Resorts a un *pool* de inversores de Banca Privada de Bankinter o la entrada de Castlelake en el capital de la sociimi Millenium Hotels.

Pernocta, ¿tienes suelo?

España cerró 2017 con récord histórico de turistas, como lo hizo en 2018 y 2019, cuando alcanzó la cifra de 83,7 millones de turistas, lo que suponía el séptimo récord histórico consecutivo. Unos registros que posicionaron al país como segundo destino turístico mundial, tanto por llegadas como por gasto. En 2019, las pernoctaciones registraron también un nuevo récord de 343,2 millones, lo que supone un crecimiento del 16% frente al registro de 2014 (con un alza media anual del 3,0%), según datos de Colliers. Desde el punto de vista de la oferta, el ritmo de crecimiento de los últimos cinco años

anteriores fue muy inferior al de las pernoctaciones, 5,4% en 2019 comparado con 2018.

Además, el distinto ritmo de evolución de la oferta y la demanda, unido a las importantes inversiones de reforma que había recibido la planta hotelera española, sobre todo la vacacional, impulsaron los principales indicadores de rentabilidad de la industria hotelera, registrando el RevPar un crecimiento acumulado del 38,7% en el periodo 2014-2019. Esta evolución fue el resultado de un incremento de la ocupación media de ocho puntos porcentuales y un aumento de los precios medios a escala nacional del 22,2%.

A pesar de que el ritmo de crecimiento del RevPar se había ido moderando en los años pretéritos, en 2019, el indicador creció un 3% hasta situarse en 61,2 euros, frente a los 59,4 euros del año anterior. La mejores cifras de la historia fueron truncadas por la llegada de la pandemia. 2020 se erigió como el peor año de la historia para el turismo, ocasionando un fuerte drenaje de caja de las cadenas hoteleras y operadores turísticos. Sin embargo, el hecho de que la crisis cogiera al sector hotelero capitalizado hacía preveer que la mayoría de compañías podrían aguantar el golpe, con la esperanza que, en paralelo a la campaña de vacunación, se retomara nuevamente la senda de crecimiento. Ahora bien, la reducción de la conectividad aérea internacional motivó un efecto en cadena que generó un dramático descenso de la demanda internacional (con una caída del 81% de viajeros internacionales en 2020 respecto a 2019) y una pérdida del 73% del total de pernoctaciones en España a cierre de 2020, según Colliers. La consultora subrayaba que, en el año del Covid, el Producto Interior Bruto (PIB) turístico, registró un desplome del 68,9% (perdiendo 106.436 millones de euros) y situando los niveles de la actividad del sector en cifras 25 años atrás (1999). Además, el peso del turismo sobre el conjunto de la economía española en 2022 se redujo a un 4,3%, cuando el año anterior alcanzó el 12,4%.

El ejercicio 2021 vio la llegada de unos treinta millones de visitantes extranjeros, cifra que se situó un 67,3% por encima de la registrada durante 2020, pero todavía muy por debajo del

récord histórico obtenido en 2019. Se observó un incremento en la proporción de viajeros internacionales (34% frente al 32% de 2020 y el 52% de 2019), principalmente de origen europeo, gracias al avance generalizado en el proceso de vacunación de la Unión Europea (UE) y al restablecimiento de la conectividad aérea.

Por su parte, según datos de Colliers, las pernoctaciones registraron un aumento del 86,7% respecto a 2020, sustentado principalmente por el restablecimiento parcial de la conectividad aérea internacional. Durante este periodo, se registraron, de media, un 46,8% de las pernoctaciones de 2019, alcanzando el 81% de los niveles previos a la crisis en noviembre, en gran parte por el buen desempeño del archipiélago canario, cuyo registro se situó ligeramente por debajo del de 2019. Desde el punto de vista de la oferta, los establecimientos abiertos hasta noviembre superaron en un 25% a los de 2020, alcanzando un máximo de 14.800 durante el mes de agosto (87% de la planta), tras la apertura de fronteras a turistas con la pauta de vacunación completa y la emisión de los primeros certificados digitales de Covid-19 de la Unión Europea. No obstante, la capacidad de la planta hotelera se situó a lo largo de 2021 un 25% por debajo de los niveles del 2019. La RevPar de 2021 experimentó un aumento del 43,4%, situándose en 45,6 euros, si bien se encontró todavía un 27,7% por debajo de 2019, que cerró con un RevPar de 63,1 euros. ♦

En 2020, el Producto Interior Bruto (PIB) turístico registró un desplome del 68,9%



Ramón

Estalella

“Los hoteles no son un inmueble, son un negocio”

Benito Badrinas / Abel Pujol

El secretario general de la Confederación Española de Hoteles y Alojamientos Turísticos (Cehat) destaca que después de la pandemia el sector hotelero tiene que reinventarse. Defiende que los esfuerzos tienen que ir enfocados a desestacionalizar el turismo para repartir la oferta por todo el territorio. Además, Estalella subraya que las mejores rentabilidades se encuentran en los establecimientos de gama media, siempre que haya una buena gestión detrás. Por último, critica el papel de las administraciones, que han cargado al sector de requisitos, restándoles maniobrabilidad.



◆ Madrid, 1962

◆ Licenciado en Derecho por la Universidad CEU San Pablo

◆ Secretario general de la Confederación Española de Hoteles y Alojamientos Turísticos (Cehat)

◆ Ramón Estalella es secretario general de la Confederación Española de Hoteles y Alojamientos Turísticos (Cehat) desde su creación en 2004, así como del Instituto Tecnológico Hotelero y de la Fundación Cehat. Con anterioridad, trabajó en el campo financiero (Aon Gil y Carvajal), industrial (Firestone) y sanitario (Hospiten).

Ramón Estalella recibe a EjePrime en un stand en el marco de la feria Hostelco, celebrada a principios del pasado abril en Barcelona y que sirvió a los actores del sector para volver a reencontrarse después del impacto que provocó la pandemia. El Covid-19 supuso un a sacudida para un sector que en los últimos años, al calor de las buenas cifras de visitantes e inversión, no había tenido la necesidad de plantear nuevas alternativas de forma acuciante. El secretario general de Cehat es uno de los mayores expertos en el sector hotelero español y ha podido observar desde la primerísima línea como ha evolucionado el segmento en los últimos años. Estalella explica que la recuperación ya es un hecho, aunque comparar las cifras actuales con las de 2019 es un error, dado que ese año cosechó varios récords, tanto en ocupaciones, como en inversión. Aunque confía en su buena marcha a corto y medio plazo, el directivo identifica ciertos nubarrones en el hotelero, como la estacionalización del turismo. Estalella también analiza el papel que han jugado en los últimos años las plataformas digitales, como Airbnb, y subraya que el hotelero parte desde una inferioridad desde el punto de vista de la regulación, también con otros verticales como cámpings o *hostels*, ya que las normas no rigen de la misma forma ni plantean las mismas exigencias

respecto a los establecimientos hoteleros tradicionales. El directivo también destaca el daño que causan las campañas que critican el turismo y argumenta que no es el hotelero el que contribuye a la gentrificación en las grandes ciudades, al contrario, puede ser la solución al problema. Además, pone el foco en la figura del gestor, qué, según explica, es el que al final puede convertir una inversión hotelera en rentable, o no.

◆ **¿Ha habido una gran transformación del hotelero en los últimos años?**

En primer lugar, me gustaría dejar claro que nuestro sector no tiene problemas de oferta: somos líderes mundiales desde la década de los setenta del siglo pasado. Nuestra relación calidad-precio está muy por encima de la de nuestros competidores y, desde Cehat hemos apostado por la innovación y la tecnología. La planta hotelera española actual no tiene nada que ver con la de hace treinta años y, de hecho, ya estamos pensando en cómo debería ser la de dentro de diez años. Nuestro gran reto es conseguir que vengan más personas y mejor repartidas a lo largo del territorio y también del año para minimizar las puntas de lugares y ocupación. España es enorme y tiene doce meses: hemos de romper la estacionalidad del turismo.

◆ **¿Cómo se está recuperando el sector de la pandemia?**

Hay unos índices de recuperación muy importantes, aunque llegar a los niveles de 2019 será difícil y, además, es engañoso. El 2019 fue el mejor año de la historia para el turismo español. Yo creo que lo más apropiado es compararnos con una media de entre 2015 y 2019, cinco ejercicios que fueron un años excelentes. Y, si nos comparamos con esta media, ya estamos por encima, pero con el 2019 todavía nos falta. No nos gusta compararnos con la ocupación, ni tampoco con el número de visitantes, porque la oferta de plazas ha aumentado estos últimos años, tanto en alojamientos reglados como en viviendas turísticas fuera de las normas tradicionales del sector, que han acabado distorsionando la oferta y la demanda. La recuperación, entonces, va a necesitar más tiempo del que sería deseable.

◆ **Vistas las recientes cifras de inversión parece que los inversores apuestan por una recuperación rápida.**

Los inversores inmobiliarios no se dan cuenta que los hoteles no son un inmueble: son un negocio. La buena gestión hace que un edificio hotelero sea rentable, y al revés. Por lo tanto, la gestión es fundamental y quien

“Los grandes hoteles se han convertido en inversiones trofeo: queda muy bien ser el propietario del hotel de moda en París, Londres, Madrid o Barcelona”

mejor va a gestionar un inmueble hotelero es una cadena. Un hotelero que invierte en una zona *prime* de una ciudad tarda 25 años en recuperar la inversión, mientras que en algunos destinos vacacionales de la Comunidad Valenciana se están tardando siete años. Además, los grandes hoteles se han convertido en inversiones trofeo, como los clubes de fútbol. ¡Queda muy bien ser el propietario del hotel de moda en París, Londres, Madrid o Barcelona! A los grandes fondos internaciona-

les les pasa un poco lo mismo: todo el mundo conoce Madrid y Barcelona, pero hay pocos que pongan el foco en otros destinos vacacionales del mediterráneo. La inversión inteligente es aquella que apuesta por hoteles con capacidad de ser rentable y en destinos de calidad. Hay mucho inversor concentrado en la franja de establecimientos de cuatro y cinco estrellas, mientras que en los segmentos medianos o más bajos apenas hay competencia. Y la rentabilidad no está precisamen-

te en los hoteles *top*, sino en los de segmento medio que incorporen una buena gestión. Mire, sólo hay que mirar el número de clientes potenciales de los establecimientos de cinco estrellas, frente al público potencial de los hoteles de tres estrellas.

¿La innovación en el producto está siendo exitosa?

Tenemos que pensar en una oferta de doce meses y, eso, en todos los destinos de España. Tenemos gran-

des destinos urbanos y también de sol y playa que, poco a poco, se han ido completando con turismo deportivo, gastronómico, cultural, de la naturaleza... Hemos ampliado mucho la gama de productos para llegar a nuevos clientes. Le pondré un ejemplo: antes los hoteles en Mallorca abrían desde Semana Santa hasta octubre. Ahora, abren todo el año porque, entre otros visitantes interesados en visitar ese destino, en otoño e invierno llegan 300.000 cicloturistas alemanes.





“El sector se ha endeudado mucho y ahora tiene que hacer dos cosas: ganar dinero y devolver la deuda”



¿Cómo prevé que evolucione el sector a corto plazo?

El vacacional va a crecer. Hay un ahorro que estamos dispuestos a gastar. Sin embargo, la rentabilidad de los establecimientos no va a ser la misma que en pre-pandemia. Hay una inflación galopante que aumentan los costes, un incremento de los gastos de personal como consecuencia del auge del teletrabajo, que desvía empleados a otras actividades no presenciales, y en líneas generales una disminución de los precios. Por lo tanto, la rentabilidad de las explotaciones va a bajar. Por otro lado, el sector se ha endeudado mucho y ahora tiene que hacer dos cosas: ganar dinero y devolver la deuda. El apoyo de las administraciones, en forma de expedientes de regulación temporal de empleos y también de créditos ICO, ha sido muy importante y ha permitido que prácticamente no desaparezcan empresas. Ahora la prioridad es devolver las ayudas.

¿Cómo se han comportado los grandes destinos turísticos españoles en los últimos años?

La verdad es que muy bien. Destinos como Madrid han crecido con fuerza, gracias al impulso de las administraciones locales y autonómicas, también los andaluces, como Málaga, Sevilla, Granada o Córdoba. Valencia es otro caso positivo. Finalmente, tenemos a las dos grandes ciudades vascas, San Sebastián y Bilbao, con un componente esta última más de negocios que ha conseguido combinar con el vacacional desde la inauguración del Museo Guggenheim.

No menciona Barcelona...

Barcelona ha dejado de ser *friendly* para el turismo, tanto por los conflictos políticos que proyectaron una imagen negativa de la ciudad como por la actitud de las administraciones, que en un momento dado consideraron que la ciudad sufría *overtourism* o un exceso de turismo. No obstante, Barcelona sigue muy presente a escala global y la ciudad lo tiene todo para ser un destino líder. La falta de una buena labor promocional y la programación de eventos, además de dejar de lado ese discurso antiturístico para volver a ser la destinación más deseada por los europeos.

¿Qué impacto han tenido las plataformas digitales como Airbnb en la actividad hotelera?

Las plataformas han aumentado mucho la competencia y es cierto que son una oportunidad para los viajeros, pero a los hoteles nos genera una desazón e intranquilidad importante por la diferencia de regulación entre unos y otros. No es admisible que las administraciones exijan a un hotel que cumple cuatrocientas normas, mientras que un competidor con un producto alternativo no tenga que cumplirlas. Esa asimetría legal produce problemas de competitividad muy importantes y creo que hemos de tender a una igualdad, es decir, o le quitas normas a uno o se las pones al otro. Además, vemos un aumento del precio de los alquileres de la vivienda en las ciudades por la disminución de la oferta, problemas de convivencia con los vecinos, falta de transparencia y calidad, aumento de la comercialización en negro, incumplimiento de las relaciones laborales... Están apareciendo muchos inconvenientes y, por lo tanto, creemos que es necesario una legislación inteligente y valiente. Nosotros no estamos pidiendo la desaparición de las vi-

viendas de uso turístico, sino una igualdad en las normas a cumplir.

¿Cómo valora el auge de los verticales en hostels, campings y serviced apartments, se tenderá a una consolidación en estos mercados?

Van a seguir creciendo, eso está claro. Aquí hay un hecho que no podemos obviar y es que se está produciendo una gravísima distorsión de la competencia provocada por la administración pública de toda Europa. Los nuevos negocios lo que han hecho es acercar demandas que exigía el consumidor pero que no podían ser satisfechas de la misma forma por los sectores existentes porque no había un cruce entre la oferta y demanda. Ya sea el sector hotelero, como el transporte o las comunicaciones, existen actividades hiper-reguladas que no pueden adaptarse a la totalidad del mercado. Por ejemplo, en el sector hotelero no se entiende porque se dictan normas, que obligatoriamente hay que acatar, como tener sólo una o dos camas en una habitación, ¿Por qué no podemos tener cinco? Otro ejemplo: si en Japón triunfan las camas nicho, de un metro cuadrado, ¿Por qué aquí nos obligan a tener 22 metros cuadrados

por habitación?, ¿Por qué en muchas comunidades autónomas se obliga a los hoteles a tener un parking si la mayoría de los clientes, y sobre todo en establecimientos urbanos, no vienen en coche?, ¿Por qué hay que tener obligatoriamente un restaurante si el hotel está ubicado en un barrio dónde hay una oferta gastronómica notable con los que se puede llegar a acuerdos? Estas obligaciones, que provienen de una legislación antigua, han conformado un modelo de negocio, llamémosle tradicional. Cuando aparecen estos nuevos modelos de

negocio captan una demanda que reclama más flexibilidad, como juntarse seis en literas, unas condiciones que a nosotros se nos impiden. La regulación no nos permite ser flexibles. Hay que nivelar el terreno de juego, que ahora está descompensado en nuestra contra. Ya se observan grandes grupos hoteleros que están virando su inversión del producto tradicional hacia estos nuevos modelos que son capaces de captar esa demanda que pide más flexibilidad. Por lo tanto, seguro que estos verticales van a crecer porque hay enormes oportunidades

de inversión y rentabilidad. Para dar el salto al gran público, más todavía que el que ya han dado, necesitan estar más ordenados y ser más profesionales. Cuando estos servicios los daban empresas más individuales, no entraban en el foco de los fondos de inversión. Ahora se están dando cuenta que si ganan volumen pueden concentrar inversión más institucional.

¿Cree que el régimen socimi ha ayudado en la buena marcha del sector? ¿Prevé nuevas incorporaciones?

Para que las socimis cobren más importancia para el hotelero sería importante que hubiera más seguridad jurídica alrededor de esta figura y que esta confianza sea sostenida en el tiempo. Es cierto que el régimen socimi aporta una ventaja fiscal, pero en el hotelero hay que tener en cuenta los dos perfiles diferenciados de inversores: el inversor hotelero puro, que normalmente tiene una vocación de permanencia a largo plazo y el inversor financiero, cuyo horizonte de inversión se sitúa entre los cinco y ocho años. Para muchos inversores hoteleros, con una visión más largo-placista, que quiere crecer en hoteles y producto y apuesta por la rentabilidad en la gestión propia más que en la plusvalía por la venta, el hecho que el régimen socimi obligue a repartir obligatoriamente unos dividendos lo hace menos interesante. Además, esta incertidumbre que siempre ha rodeado al régimen socimi, donde

de forma periódica aparecen voces desde el espectro político que reclaman su eliminación, no ayuda a que el inversor pueda creer en la estabilidad del mismo. De hecho, lo que busca es que su producto se adapte al mercado, tenga clientes, crezca en número de trabajadores y no se fija tanto en las ventajas fiscales de la inversión. Por otro lado, hay que entender también que hay familias hoteleras que están creciendo con financiación ajena, ya que les es más cómodo tener un socio que no entre en la operativa del negocio. Hay otros inversores que se inclinan por buscar socios que les den un valor añadido, como en el caso de la expansión de las cadenas españolas en el extranjero, que buscan un socio local capaz de abrirle puertas. El problema no es sólo encontrar dinero, y si la ventaja que te da la socimi es básicamente en términos de fiscalidad y luego hay un cambio de regulación, es ventaja se pierde. Los hoteleros de base, que impulsaron sus empresas desde cero, les ha costado ver más pros que contras en el hecho de concentrar capital extranjero sólo por el hecho que les proporciona una ventaja fiscal. Ahora bien, si las socimis se blindaran y se diera la seguridad necesaria que el régimen no sufrirá cambios a largo plazo, quizás ser verían más socimis hoteleras en el BME Growth, pero repito, muchos agentes del sector consideran que el hecho de contar con una ventaja fiscal no es suficiente razón para creer que ser socimi ayuda a que su hotel sea mejor.



“No pedimos la desaparición de las viviendas turísticas, sino una igualdad en las normas que cumplir”



¿Cómo ha contribuido el sector a la transición verde y qué estrategias prevé que seguirá para mejorar su sostenibilidad?

No hay que olvidar que la sostenibilidad tiene tres patas y normalmente nos centramos sólo en una: la medio ambiental. Pero existen otras dos sostenibilidades: la social y la económica. Tenemos que ser conscientes que estas tres patas tienen que ir ligadas. No se puede hacer un hotel más verde si, al final, acaba costando una fortuna y se termina perdiendo dinero. Por lo tanto, muchas veces hemos percibido la sostenibilidad ambiental como enemiga de la económica. Imponiendo determinadas obligaciones a un hotel, lo que hace normalmente es encarecer sus costes. Lo cierto es que actualmente, el sector está impulsando la sostenibilidad medioambiental por dos razones principales: la normativa obliga a ello y para reducir costes operativos. Hemos observado que, en paralelo al auge de los costes de la energía, se han realizado inversiones en eficiencia energética, pero realmente estas acciones están más relacionadas con la sostenibilidad económica que con la medio ambiental. Además, hay la sostenibilidad social: consumir productos locales,

ofrecer mejores salarios o apoyar a las familias del entorno, estrategias que sí se están impulsando cada vez más en el sector. Pero volviendo al concepto de sostenibilidad ambiental, hay normativas que desde el sector no se entienden. Por ejemplo, se obliga a las empresas de mayor tamaño a tener un cuarto frío para la recogida de residuos. Este cuarto frío tiene razón de ser en el caso que se generen unos residuos que fermenten y contaminen, pero si el establecimiento cuenta con un sistema de recogida diaria ¿de qué sirve? Además, ese espacio requiere de más consumo de energía eléctrica, con lo que es contradictorio. Lo mismo pasa con las plantas potabilizadoras, se obliga a contar con una, cuando se podría usar el agua directamente del sistema público, lo mismo que hacen los ciudadanos que viven en el área donde se ubica ese hotel. Lo ideal sería que hubiera una auténtica colaboración público-privada en materia de sostenibilidad y no imponer normativas que por el solo hecho de ser un hotel. Además, también ha habido casos en los que hoteleros han querido impulsar proyectos en favor de la sostenibilidad y se han encontrado con palos en las ruedas. Por ejemplo, un grupo de hoteleros de Tenerife crearon una alianza para

impulsar un parque fotovoltaico y así consumir electricidad proveniente de energía renovable. Después de haber conseguido el terreno y comprometer la inversión se encontraron que no les daban la licencia para poder conectar la red a la subestación eléctrica. Cuando ves casos como estos es fácil pensar que hay mucho mito en materia de sostenibilidad y realmente lo que el sector reclama es un mayor esfuerzo para mejorar la eficiencia en su operativa, que repercutirá en menores costes.

La fórmula *seale&leaseback* ha penetrado en el mercado nacional, ¿continuará en los próximos años?

La disociación entre propiedad y gestión hotelera irá a más: son dos negocios distintos. Las dos cadenas más importantes del mundo, Hilton y Marriott, no tienen ni un hotel en propiedad. De hecho, para un operador, adquirir propiedades le resta capacidad de crecimiento. La gran mayoría de las mayores empresas españolas, exceptuando RIU, han seguido este camino. Incluso familias propietarias que tienen uno o dos establecimientos también están cediendo la gestión a operadores expertos, ya sea median-

te un alquiler o franquicia. De hecho, España era un caso muy atípico, junto a Italia. Eran los dos únicos mercados del mundo donde había más propietarios de establecimientos que al mismo tiempo eran los gestores de estos. En España la cifra llegaba casi al 70%. Por el contrario, en el mercado estadounidense o británico, más del 80% de los operadores no eran propietarios del edificio. Hoy en día, en el mercado español, esta situación está cambiando a pasos agigantados. Cada vez se observan más empresas especializadas que alquilan el inmueble o hacen un contrato de gestión o *management* para explotar el activo.

¿Cómo ve la actividad turística en España a cinco años vista?

Tenemos un maravilloso producto y como hay una tendencia mundial a un mayor gasto en ocio, el nuestro es un producto triunfador. La gente sigue teniendo ganas de viajar. Las distancias se acortan, los miedos se quitan, el deseo de aprender sigue creciendo y nosotros estamos ahí para satisfacer esas necesidades. El futuro es brillante y, con los lógicos picos de sierra, la gente va a viajar cada vez más. El contacto personal y el pisar suelo no va a ser sustituido. ♦

¿Qué pasaría si una empresa inmobiliaria pudiera **ayudar a salvar el planeta?**

Actualmente, más del 40% de las emisiones de carbono proceden de espacios construidos. Por eso, nunca antes había sido tan importante tomar medidas para proteger nuestro planeta.

Trabajamos con inversores y empresas de todo el mundo para desarrollar diseños sostenibles, tecnologías innovadoras y soluciones inmobiliarias que no supongan un coste al planeta.

¿Puede una compañía ayudar a salvar el planeta?

En realidad, *podemos.*

jll.es



Escanea para
saber más



Edgar Ollé

“Se puede convivir con Airbnb sin problemas”

Abel Pujol

El director general de Christie&Co en España destaca el fuerte empuje del capital internacional, que ha incentivado de manera decisiva el mercado transaccional. Edgar Ollé subraya que la pandemia ha obligado al sector a reflexionar sobre hacia dónde quiere ir y, en este sentido, apunta que la fuerte inversión en el reposicionamiento de activos vislumbra un cambio de ciclo, más centrado en la calidad.

◆ Barcelona, 1987

◆ Licenciado en Económicas por la Universidad Pompeu Fabra

◆ Director general de Christie&Co en España

◆ La carrera de Edgar Ollé ha estado muy vinculada al sector hotelero. Su trayectoria comenzó en la firma de servicios profesionales Deloitte para pasar después a grandes grupos hoteleros como Hilton o Marriott, donde ha desarrollado diversas posiciones. En 2021 fichó por Christie&Co.

Después del Covid, ¿el hotelero aún respira?

Ya estamos observando que durante el primer trimestre de 2022 se ha experimentado una mejoría muy importante en distintos parámetros, como los establecimientos abiertos o las pernoctaciones. Hay una clara recuperación de la demanda y todas las previsiones apuntan que el próximo verano será incluso mejor que el de 2019, que fue un muy buen año. En el apartado de las transacciones, ya se vio en el último trimestre de 2021 que había una gran demanda hacia el segmento hotelero y se cerraron diversas operaciones importantes. Esta tendencia ha continuado en los primeros meses de 2022, aún con el estallido del conflicto bélico en Ucrania y un contexto macroeconómico con inflación y tipos de interés al alza. De hecho, este primer cuatrimestre ha sido uno de los mejores inicios de año en inversión de los últimos años. Esto ha venido provocado por los movimientos que realizaron durante la pandemia varios fondos internacionales. Nosotros, medio en broma,

decíamos que, durante el Covid, cada día se levantaba un vehículo específico para invertir en el hotelero. La gran liquidez en el mercado ha sido un factor clave para que el sector haya podido recuperar las cifras de inversión en un periodo relativamente corto de tiempo.

El resto de segmentos del inmobiliario destacan el periodo de pandemia como un acelerador de tendencias. En el caso del hotelero, ¿qué tendencias ha acelerado el Covid?

Se han registrado algunos cambios respecto al periodo prepandemia, eso está claro. Quizás no en la misma medida que en otros sectores del inmobiliario pero es evidente que también ha habido tendencias que se han desarrollado más rápidamente. Por ejemplo, hemos visto mucho interés, tanto de inversores como operadores, en los productos de larga estancia y apartamentos turísticos. Ha quedado patente que los grandes grupos nacionales e internacionales tienen mucho apetito por estos *asset*

class. Respecto a la parte más hotelera, sí que se ha visto un cambio bastante importante a la hora de apostar por marcas y la experiencia asociada, lo que se llama *hoteles collection*. Esta tendencia responde al hecho que el cliente cada vez es más exigente, quizás viaja menos pero más días y quiere vivir una experiencia única cuando viaja. Es un cliente con más capacidad para gastar y con un interés especial en vivir un viaje con más alicientes que la típica estancia tradicional. En resumen, la larga estancia y el auge de la experiencialidad en los hoteles son las dos grandes tendencias que han repuntado más después de la pandemia.

En los últimos años se ha observado un repunte exponencial de *start ups* centradas en ofrecer alojamientos de particulares. ¿Es Airbnb el gran enemigo?

Al final, existe un cliente para cada producto. Es verdad que quizás haya personas que siempre habían apostado por el hotel que han decidido



usar los servicios de estas empresas como una experiencia nueva o, en el contexto de pandemia, porque se sentían más seguros en un apartamento que en un establecimiento hotelero. Esto también puede explicar el auge de este tipo de negocios. Dicho esto, creo que hay mercado para todo tipo de cliente y producto y se puede convivir sin Airbnb o otras plataformas sin problemas.

Pero, ¿cree que hay un agravio comparativo entre hoteles y alojamientos de particulares respecto las normativas y las exigencias de las administraciones en uno o otro segmento?

Si se considera que ambos se encuentran en el mismo sector tendrían que cumplir, en la mayoría de los casos, las mismas condiciones. Por otra parte, considero que el asunto de la regulación específica para cada segmento merece un cierto tiempo de maduración y creo que al final todo acabará alineándose y las diferencias que actualmente se observan acabar minorizándose.

¿Estas plataformas también han impulsado una digitalización del sector que en otras circunstancias no se habría producido tan rápidamente?

Es cierto que la digitalización de los procesos se ha acelerado muchísimo en el sector hotelero, y más con la entrada en escena de la pandemia, tanto las más pequeñas como las grandes compañías del sector. Hemos visto grandes cadenas que ya empezaron hace años pero que con la pandemia se han puesto las pilas y han presentado aplicaciones móvil con las que poder hacer el *check-in* online, y ofrecer otros servicios relacionados que pueden competir de tú a tú con los que ofertan estas plataformas digitales.

Se ha apuntado el auge de los apartamentos turísticos y una mayor cantidad de plazas hoteleras como centrifugadoras para la gentrificación en las grandes ciudades, ¿cómo puede revertirse esta situación?

No es una cuestión de cantidad, sino de calidad. La calidad del apartamento turístico o de las plazas hoteleras va directamente relacionada con el tipo de turista que visita la ciudad. Al final, todos queremos que los turistas gasten en restauración, en cultura, o cualquier otro tipo de segmento. Eso se consigue ofertando plazas de mayor calidad, un hecho que revierte también en que el conjunto de la economía crezca.

¿Como se incentiva la llegada de más turismo de calidad?

Se trata de dar facilidades a grupos hoteleros que apuestan por este tipo de producto. La calidad no significa solamente hacer súper lujo, los hoteles con menos estrellas e incluso los apartamentos pueden estar concebidos bajo estándares más exigentes. Es muy importante que se dé el soporte adecuado a estas propuestas, que adoptarán más valor a las ciudades donde estén presentes, e incentivarán que este tipo de oferta vaya a más. Esta apuesta alcanza otros subsegmentos como

los *cámpings* o *hostels*, donde ya hay productos bajo el prisma de mayor calidad. Quizás estas tendencias han llegado más tarde a estos *asset class* respecto a países de nuestro entorno, pero esto hace que haya mucho campo por recorrer, que, a corto y medio plazo, pueden concentrar mucha inversión. De hecho, ya se están viendo grandes grupos inversores, nacionales e internacionales, que están apostando por este producto, los llamados *glampings* y *hostels boutique*, que actualizan e incorporan mayor confortabilidad al modelo tradicional, están creciendo a un gran ritmo y continuarán haciéndolo en los próximos años.

Antes comentaba el apetito del inversor internacional en el hotelero español. ¿Eso ha motivado sobrevaloraciones en las transacciones?

Está bastante claro que ha sucedido. Si repasamos los últimos informes de compraventas realizadas ya se observa una cierta sobrevaloración. Este fenómeno ha sucedido

especialmente en el mercado de las grandes ciudades, donde hay barreras muy altas para acceder a los activos más interesantes. Al final, es un asunto de mercado, la gran liquidez existente ha impulsado estos vehículos y en un mercado con poca oferta es normal que cuando estos grupos entran en competencia suba el precio de compra. Esto es lo que estamos experimentando hoy en día y creo que a corto plazo va a seguir igual. Quizás a medio o largo plazo puede haber un atemperamiento de estas valoraciones, pero mientras

España y todo el sur de Europa siga en el punto de mira del inversor internacional habrá un repunte de precio de los activos que salgan al mercado.

¿Qué zonas de España están más en este punto de mira?

Ya se está observando el gran interés de los fondos extranjeros y también los nacionales en los activos vacacionales de todo el país. Esta tendencia también afecta a las grandes ciudades, y más a Barcelona, ya que es una ciudad con unas barreras

de entrada muy altas y se considera una ciudad ocio-negocio, por lo que las ganas de invertir en el mercado barcelonés son realmente elevadas.

¿Por qué los mejores activos hoteleros no rotan si hay tanto apetito inversor?

El mercado español se distingue por el hecho que la gran mayoría de propietarios han sido *family offices* o empresas con un componente muy patrimonialista y esto ha provocado poco dinamismo en el mercado de transacciones, sobre todo en los activos más cotizados. Esta dinámica está cambiando. La entrada de fondos institucionales internacionales que, a la larga, van a fomentar esta rotación, ya que son grupos que, en un periodo de cinco a diez años, tienen ciertos mandatos de desinversión para conseguir la rentabilidad esperada.

¿Está saturado el mercado hotelero en España?

Hablar de saturación en el conjunto del mercado español corresponde a una visión muy generalista. Hay que entrar al detalle y analizarlo plaza por plaza. Es cierto que hay destinos que están muy saturados, pero otros tienen mucho margen de crecimiento. Nos encontramos en un momento de cambio de ciclo y las compañías hoteleras tendrán que valorar que camino quieren recorrer: si optan

por aumentar su oferta con nuevos establecimientos o emprender reformas para modernizar los activos actuales y consolidar su negocio.

Entonces, en estas plazas más saturadas, ¿se tenderá más a la reforma de activos que a la incorporación de nueva oferta?

Durante el periodo de pandemia hemos visto como muchos grupos hoteleros han apostado por el reposicionamiento de los activos, en todos los mercados. Esto continuará durante los próximos años. Es cierto que, hasta hace poco, bastante oferta correspondía a establecimientos anticuados. Con la llegada del Covid y el zarandeo que supuso en el conjunto del sector, muchos propietarios se dieron cuenta que tenían que reformar sus activos para tener un factor diferencial. La llegada del capital internacional también ha fomentado en gran medida estos reposicionamientos, ya que siguen una estrategia *value add*, es decir reformar el activo para incrementar su valor y luego ponerlo en el mercado. Además, no hay que olvidar que si en plazas saturadas se incorpora nueva oferta en un segmento *prime*, esto va a provocar que los propietarios de los otros hoteles tengan que acometer reformas para poder competir. Como ejemplo, la ciudad de Madrid, donde la llegada de cadenas de lujo o súper lujo que han apostado



“La pandemia ha demostrado que el hotelero no es un sector demasiado endeedudado”



por el concepto de *hotel boutique* provocará que no solo los establecimientos colindantes, sino todo el mercado hotelero de la ciudad, tenga que reposicionarse.

¿Esto también fomentará un repunte de contratos *sale and leaseback*, donde los propietarios de los establecimientos no tengan experiencia en la gestión y la confían al vendedor como operador?

Lo que estamos viendo son grandes grupos que están entrando en el sector y comprando grandes plataformas hoteleras, con el objetivo de que les gestionen sus activos. Esta es una tendencia que no sólo está pasando en España, sino que alcanza todo el radio europeo y, en los próximos años, va a ir a más. Cuando un gran grupo compre el activo ya tendrá un *operating company* que le gestiona ese establecimiento o, en todo caso, cerrará un trato con uno de estos operadores mediante un contrato de alquiler, de gestión o franquicia. De hecho, esta es otra derivada de la entrada del capital institucional al sector hotelero, el repunte de los contratos de gestión y franquicia. Hasta hace relativamente poco tiempo, la firma de estos contratos era muy poco frecuente, ya que el propietario, de un perfil más local,

no terminaba de entender bien este tipo de contratos.

¿El hotelero es un sector demasiado endeudado?

No, en el mercado hay equilibrio y la pandemia ha reforzado esta posición. Si el mercado hubiera estado muy endeudado hubiéramos visto muchísimas más transacciones de las que estamos viendo. Claro que había grupos con una ratio de deuda muy alta y han tenido que deshacerse de algunos de sus activos, pero, en general, las ayudas que se han recibido por parte de las administraciones, que también ayudan, y un endeudamiento en la mayoría de los casos equilibrado han permitido a las compañías mantenerse y realizar desinversiones mínimas. Es cierto que el entorno inversor esperaba que se diera una situación problemática en muchas compañías, y por eso se levantaron tantos vehículos enfocados en comprar hotelero, pero al final, esto no ha sido así. El mismo mercado nos ha dado la respuesta de que el sector no estaba tan endeudado como muchos creían.

España continúa siendo un destino de sol y playa. ¿Cómo se puede desestacionalizar el turismo, qué estrategias se están siguiendo?

En época de prepandemia ya se apuntaba que había plazas muy estacionales y que había que impulsar nuevas estrategias para revertir este hecho. Una vez superada la emergencia sanitaria ya hemos visto que esta estacionalidad está cambiando bastante por distintas razones. El sector está viendo que se puede alargar la temporada en plazas como la Costa del Sol o Baleares, y están surgiendo iniciativas relacionadas con la celebración de eventos que están intentando romper esta dinámica. Aquí hay un problema importante, qué es la oferta que puedan ofrecer las aerolíneas para facilitar la llegada de turistas a estos destinos. Si no hay vuelos con unas conexiones relativamente buenas es complicado incentivar la llegada de visitantes.

¿Por qué no hay más compañías hoteleras enmarcadas en el régimen *socimi* teniendo en cuenta la gran tradición familiar hotelera que hay en el país?

No diría que haya pocas *socimis* hoteleras y, de hecho, están surgiendo grupos importantes y ya consolidados. Quizás cuando se inició el régimen sí que se esperaba un mayor número, pero, poco a poco, se han ido incorporando. Además, se está viendo ya *socimis* hoteleras especializadas en un tipo de producto en

concreto, por ejemplo, en establecimientos de tres y cuatro estrellas. Creo que esta actividad irá a más en los próximos años.

¿Y se tenderá a una consolidación de las mismas, nos esperan años de fusiones o adquisiciones entre compañías?

Lo veo complicado, hay que tener en cuenta que son empresas familiares que acumulan una gran trayectoria. Aunque con la entrada de grupos internacionales en su capital, como hemos observado en algunas de estas empresas durante los últimos años, quizás sí que se pueda tender a una cierta consolidación. Es difícil de prever en qué porcentaje este fenómeno pueda llegar a ser una realidad mayoritaria, pero apuntaría más al medio o largo plazo.

¿Habrá más hibridación entre el hotelero y otros segmentos del *real estate*?

Ya se están dando, con la introducción de oficinas u otros productos. Es más, también hay más hibridación en el mismo sector. Ya hay ejemplos de propietarios que levantan un hotel y, en el mismo establecimiento o en un anexo, reservan una zona para apartamentos de larga estancia. El hotelero también se está reinventando. ♦

A por el récord en hoteles

2018

Blackstone sigue y compra Hispania

El fondo logró cerrar con éxito su Opa sobre Hispania después de desembolsar 1.662 millones por el 83,44% del capital que no controlaba.



2017

Blackstone se hace con Hi Partners

La socimi hotelera de Banco Sabadell pasó a formar parte del fondo estadounidense, que pagó 630 millones para hacerse con el 100% de su capital.

2020

Lmey compra Thomas Cook

El fondo suizo adquirió el 50% que le faltaba de Thomas Cook Hotel Investment. La cartera incluía hoteles en Gran Canaria, Mallorca, Ibiza y Cádiz.



2019

Azora se hace con activos de Med Playa

La gestora adquirió un porfolio de siete hoteles ubicados en Benidorm, Torremolinos y Benalmádena, propiedad de Med Playa, que siguió como operador.

2021

Brookfield adquiere Selenta

El fondo canadiense cerró la compra de la cadena por 440 millones de euros. La transacción incluyó cuatro hoteles ubicados en Barcelona, Marbella y Tenerife.



Jaime

García Luque

Abel Pujol

El profesor de Escp Business School y autor del barómetro *Proptech Global Trends*, apunta que la enorme liquidez en los mercados ha impulsado la inversión en *proptech* a escala global. Jaime Gracia Luque subraya que la disrupción que ha provocado en el inmobiliario ya es un hecho y sólo puede ir a más, promoviendo la hibridación entre sectores y la democratización al accesos y uso cualitativo de la información.

“El ‘proptech’ va a permeabilizar todo el inmobiliario”

“Es muy posible que en los próximos años las ‘proptech’ inicien una consolidación y se vuelvan tan conocidas como ahora lo son las grandes corporaciones”

◆ Licenciado en Economía por la Universidad de Salamanca

◆ Director de Escp Institute of Real Estate Finance and Management

◆ Jaime García-Luque es uno de los grandes estudiosos del desarrollo *protech* en España y Europa. Profesor asociado en Escp Business School y director de la cátedra Mónaco Real Estate Tech Innovation, García Luque es el autor del barómetro Proptech Global Trends 2021, donde todos los años repasa la actualidad del negocio tecnológico inmobiliario.

Jaime García Luque empezó a elaborar el barómetro *Proptech Global Trends* con un enfoque más a presente que a futuro, aunque muchas de las soluciones tecnológicas que proponen las empresas tecnológicas del *real estate* parecen sacadas de las mayores fantasías de los grandes autores del género de la ciencia ficción. La disrupción tecnológica ya es un hecho en el sector inmobiliario, tal y como apunta Luque. Aunque este cambio de paradigma ha llegado al sector inmobiliario más tarde que en otros sectores de la economía, quizás por la pátina conservadurista que siempre le ha caracterizado, las posibilidades de crecimiento, ahora que el *real estate* español ya ha empezado su proceso de digitalización, son inescrutables. El profesor de Escp Business School subraya que la *revolución proptech* persigue objetivos muy ambiciosos, como la democratización del acceso a los datos cuantitativos y, sobre todo, cualitativos, que antes sólo estaban al alcance de los más privilegiados. Ahora bien, Luque también avisa que el empuje de la inversión en *proptech*, con numerosos ejemplos de rondas de financiación con números récord, se explica por un mercado financiero mundial rebosante de liquidez. Por lo tanto, paralelamente al fin de los estímulos financieros, el sector habrá que

tender hacia la consolidación. El autor de uno de los barómetros de las empresas tecnológicas más ambiciosos destaca el mercado español como uno de los más atractivos a escala global, pues el peso del inmobiliario en la economía, el espíritu innovador que muestran los emprendedores españoles y el salto que ha dado en profesionalización son ingredientes de primera calidad para que la buena marcha del *proptech* en España pueda alargarse durante los años venideros, consolidando el país como una referencia mundial en el segmento de empresas tecnológicas que aportan soluciones al mercado inmobiliario.

¿El sector inmobiliario español ya está completamente digitalizado?

Aún quedan muchos pasos por recorrer. Por ponerlo en contexto, el sector del *real estate* equivale entre un 15% y un 30% del PIB de los países. Es decir, posiblemente es el activo más importante en términos de valor a escala mundial, y además es un sector muy tradicional. El *real estate* ha visto una irrupción de la tecnología en la última década. Hubo una primera ola en los años noventa, pero realmente la irrupción de lo que llamamos *proptech* o *real estate technology* se ha dado en los últimos diez años. Ha habido

mucha investigación y se ha experimentado un proceso parecido al que se dio en los mercados financieros hace quince o veinte años, donde la introducción de la tecnología abrió nuevas posibilidades. Este es un proceso que recién empieza y tiene un largo recorrido. Ya hemos visto esta disrupción en los mercados de alquiler a corto y largo plazo; en España tenemos el ejemplo de Idealista, que ya es un referente a nivel internacional. Estos procesos de introducción de tecnología en el *real estate* se dio en primer lugar en Estados Unidos y ya se está consolidando en los demás países, donde ya vemos empresas muy reconocibles. Es muy posible que en los próximos años estas compañías inicien procesos de consolidación y se vuelvan tan conocidas como ahora son las grandes corporaciones.

¿Qué papel ha jugado la pandemia en esta aceleración?

La tendencia hacia la digitalización ahora es muy profunda. Quizás en tiempo de prepandemia no hubiéramos comprado una casa sin visitarla antes, pero ahora, mediante la tecnología de *indoor mapping*, podemos ver la casa en 3D y pasearnos por ella las veces que queramos. Lo mismo pasa en el mercado del alquiler. Piensa en lo que comportaría visitar diez pisos en un día. Ahora,

gracias al *proptech*, esto es mucho más fácil. En el sector oficinas, el peso del *coworking*, que también tiene un alto componente digital, ha ganado peso a pasos agigantados durante la pandemia. De hecho, la mayor *proptech* del mundo es WeWork. También en logística, donde la tecnología de Amazon, al calor del repunte del e-commerce, ha impulsado exponencialmente las transacciones comerciales y esto, al mismo tiempo, ha repercutido en un repunte espectacular de la demanda de suelo logístico. Sólo son tres ejemplos del papel que ha jugado el *proptech* en los últimos dos años.

Dentro de la etiqueta *proptech* se inscriben un gran número de empresas. ¿Cómo se puede segmentar?

En el barómetro PropTech Global Trends, elaborado por Escp Business School, una de las grandes dificultades que tenemos es segmentar las empresas que conforman nuestras bases de datos. Empezamos el barómetro con doce categorías y las fuimos reduciendo hasta las cuatro actuales: *investing*, *living*, *building* y *managing*. Claro, cada una de estas categorías com-

prenden muchísimas tecnologías, que a su vez, se reproducen en diferentes segmentos del inmobiliario. Toda la parte de digitalización afecta al capítulo de construcción, las transacciones, la inversión, este último es un subsector gigante, donde se incluyen las hipotecas, el sector de los seguros, la valoración de activos en tiempo real, etc. En las otras categorías, quizás en menor medida, también se incluyen una multitud de soluciones tecnológicas. Al ser un sector nuevo y con mucho desarrollo e innovación es difícil encuadrar a todas en uno de los cuatro ítems. Además, hay compañías transversales, que se dedican a operativas distintas y complementarias o a sectores, como el financiero, que también tienen un componente inmobiliario. En resumen, el abanico de tecnologías en el inmobiliario lo abarca todo y es muy difícil especificar cada tecnología en una categoría en concreto.

¿Qué grado de responsabilidad tiene el *proptech* en la profesionalización del sector en los últimos cinco años?

Yo he vivido muchos años en Estados Unidos, que es un país donde actualmente se cuentan 65 progra-

mas de máster especializados en el negocio del *real estate* mientras que en la Europa continental no llegamos a la decena; si bien es verdad que en Reino Unido hay diferentes programas con un gran reconocimiento, en el continente se han empezado a impulsar estos estudios en los últimos tres años. Esto lo digo porqué la profesionalización de los estudios específicos sobre negocio inmobiliario era prácticamente inexistente hace muy pocos años. Parece inconcebible como un sector con un peso tan grande en las economías de los países no contara con más programas de estudios dedicados únicamente al *real estate*. Ahora está empezando a surgir la primera generación de profesionales que está formada específicamente en el sector. Todos los que ahora mismo están trabajando en el sector han tenido su carrera en ciencias empresariales, economía, ingeniería, etc. Considero que la formación es una parte fundamental para que el sector pueda avanzar con firmeza en Europa, y en particular en España. Todos conocemos casos de empresarios que, gracias a su instinto e información local, pudieron levantar grandes compañías inmobiliarias, pero ahora, por primera vez, podemos tomar decisio-

nes con *big data*, que seguramente son mejores decisiones que las que tenía esos agentes del sector que prosperaron en décadas pasadas. Ahora, contando con esta formación específica, tienes la opción de montar una empresa basada en el *big data* que, si es capaz de albergar datos cuantitativos y cualitativos, pueda ofrecerte información precisa sobre las tendencias, los mejores lugares donde invertir, en qué segmento, etc.

¿La llave del éxito será el manejo de datos?

Las mejores decisiones que se van a tomar en el sector inmobiliario provendrán de las compañías que mejor sepan conjugar la formación y los datos. Ahora bien, creo que, hoy en día, en el sector inmobiliario aún existe mucha información asimétrica y limitada. Es decir, quién posee el activo quizás tiene una pequeña red de información agregada que, en un momento determinado, puede darle la opción de emprender una decisión de inversión correcta y, como consecuencia, obtener una ganancia determinada. Dicho esto, está clarísimo el avance del *proptech* provocará una mayor democratización en el sector, donde todo





“El ‘proptech’ provocará que el éxito del negocio inmobiliario dependa de la meritocracia”

el mundo puede acceder a la información y el éxito dependerá más de la meritocracia. Además, si un agente del sector está bien preparado y cuenta con las herramientas digitales adecuadas, puede replicar su modelo de negocio en distintos mercados y así poder escalarlo sin que importe demasiado la idiosincrasia propia de dicha zona. Eso no quiere decir que no haya que tener en cuenta otras cualidades, como la capacidad de sociabilización, la facilidad para estar sentado en una reunión o en un restaurante y tener la habilidad de cerrar un trato. Además, muy posiblemente, estas empresas que basan operativa en la inteligencia a partir de datos van a estar trabajando para las grandes consultoras y para las grandes compañías del *real estate*, se tenderá hacia una fusión.

¿Las nuevas tecnologías pueden borrar las etiquetas negativas que arrastra el sector, o se verán engullidas por ellas?

Primero, habría que reflexionar sobre la imagen del sector inmobiliario español en el exterior a raíz de la crisis financiera que arrastró al

inmobiliario, y después de cómo el *proptech* puede influir en esta percepción. Por un lado, y para poner un poco de contexto, en los noventa, España venía de una unión de la política monetaria que generó la creación del Banco Central Europeo (BCE), que determina los tipos de interés vigentes para todos los países que forman parte de la Unión Europea. A mediados de los noventa, Alemania estaba saliendo de una crisis económica mientras que España se encontraba en un *boom*. Alemania pidió, y le fue concedido, que se bajaran los tipos de interés. Esto provocó que los tipos de interés europeos fueran demasiado bajos para el momento que estaba atravesando España. De hecho, los tipos de interés reales, que son los tipos menos la inflación, llegaron a tasas negativas durante muchos periodos de principios de los 2000. Esto forjó la burbuja inmobiliaria que se alargó hasta el 2007, una época en que también jugó su papel esa connivencia entre el mundo político, financieros y promotores, con las cajas de ahorros en el punto de mira. De hecho, nuestro *boom* *bass*, la gran subida y después caída, fue la mayor que se registró en

el mundo, por encima del mercado de Estados Unidos; actualmente este caso se estudia en las universidades económicas de todo el planeta. El sector inmobiliario viene de eso, pero sólo en parte. Una de nuestras características como país es que el sector inmobiliario tiene mucho peso dentro del conjunto de la economía, junto con el sector turístico, que están muy relacionados entre sí. Son fortalezas de nuestro país y eso genera que seamos un mercado muy atractivo para el capital internacional, ya que somos una potencia en *real estate*. En consecuencia, la entrada del *proptech*, que digitaliza y hace más eficientes tanto las transacciones como el conjunto de las operaciones, provoca que el *real estate* español sea un mercado interesantísimo, que cada vez despierta mayor interés en los mercados de inversión internacionales. Además, España es un país muy abierto, ya no sólo dentro de la Unión Europea (UE), donde no hay ninguna barrera para la inversión y el movimiento de personas, sino con otros mercados, como el estadounidense, que consideran nuestro mercado inmobiliario como muy suculento para la inversión. De

hecho, no es extraño que, en 2021, España fuera el segundo país del mundo que recibiera mayor inversión en el sector *proptech*. Cuanto más avance el *proptech*, menor capacidad de influencia en el sector tendrán las prácticas reprobables que se registraron en el pasado y que la sociedad aún puede asociar al negocio inmobiliario. Es decir, cuanto más democrático y accesible es un mercado, cuanto más transparente se percibe, más inversión concentrará, y más recorrido y capacidad de crecimiento y más competitividad, tendrá por delante. Es innegable que el *proptech* será una piedra angular en todo este proceso.

Respecto la estrategia que seguirán las grandes compañías inmobiliarias ante este proceso de digitalización, ¿Tendrán a comprar *proptechs* de éxito o desarrollaran sus propias herramientas?

Lo que se está viendo es que estas grandes empresas están invirtiendo en muchas *proptechs* a la vez, para que, cuando una de ellas, ya sea por su operativa, gestión o solución que

propone, acabe triunfando, puedan aprovechar la tecnología desarrollada por la misma. Como ejemplo, la consultora JLL, que está invirtiendo mucho en *proptech*. Las grandes empresas desarrollarán dos estrategias: o ser una incubadora, donde desarrollar sus propias *proptech*, o hacer un *screening* con las *start ups* de su interés para comprarlas, como hemos visto con Alantra, que recientemente se hizo con la *proptech* UrbanData Analytics (uDA). También puede darse otra derivada: que las mismas *proptech* tiendan hacia una consolidación y así puedan ganar músculo y diversificar su operativa. Imagine una *start up* que se dedica al *indoor mapping*, una tecnología que permite visualizar en 3D el interior de una vivienda, que se fusione con otra que basa su actividad en el *outside mapping*, especializada en reproducir el exterior de las residencias, los aislamientos, el urbanismo, etc. Ambas *proptech* pueden aprovechar su especialización, reducir costes, y ofrecer más servicios a más clientes. Además, no hay que olvidar que, mediante estas alianzas, estas empresas pueden aprovechar el gran caudal de dinero de los fondos NextGeneration, que van muy enfocados a la renovación del parque inmobiliario desde un punto de vista sostenible y donde la digitalización tendrá un papel imprescindible. El *proptech*, a final, va a permeabilizar todo el sector inmobiliario.

Hay muchas *proptech* que han referenciado su modelo de crecimiento al de las grandes compañías tecnológicas, con rondas de financiación récord, aunque los flujos de caja no fueran muy boyantes. ¿Es el modelo ideal para el sector *proptech*?

Ahora mismo las *proptech* están especializándose más en regiones concretas y no en una operativa global. Además, estas rondas tan agresivas, con muchísimo dinero de por medio, es consecuencia directa de la política monetaria expansiva de los últimos años. Hay muchísima liquidez y ese dinero tiene que destinarse hacia el *equity*. Estamos viviendo un tiempo en que quien tenga una buena idea puede acceder a la capitalización de forma muy rápida. Esto también implica que haya mucha distorsión en las valoraciones. En el momento que este dinero desaparezca, ya que los bancos centrales tendrán que retirarlo por el acecho de la inflación, estas valoraciones van a caer y va a ser mucho más difícil conseguir este nivel de financiación. Por otro lado, tal y como yo lo entiendo, cuando lanzas una ronda de financiación también estás haciendo una promesa. Eso por un lado está bien, porque comprometes tu crecimiento en base a unos objetivos que el inversor acepta, pero por el otro, también hay que ser consciente de que a cada ronda

se diluye la propiedad sobre la empresa y los fundadores pierden parte del control sobre la misma. Pero, así es como funciona el mercado, tiene sus riesgos. Sí que hemos visto que cuando una *proptech* ya está consolidada, a los cinco o siete años, normalmente hace una Oferta Pública de Venta (OPV) y acude a la bolsa o los mercados secundarios, y entonces ya capta otro tipo de liquidez, donde todo el mundo puede comprar.

¿Dónde acostumbra a tener el cuello de botella una *proptech*, cuál acostumbra a ser el momento más crítico, y cómo se supera?

Hay muchas dificultades, pero una de las claves para superarlas es tener la preparación suficiente, sobre todo para la gente más joven que decide introducirse en el sector. De ahí la necesidad de impulsar más la educación específica en *real estate* en nuestro país, y en Europa en general. Sí que es cierto que, en un momento dado, la mayoría de *start ups* que consiguen ir escalando su negocio y han recibido un gran capital, además en base a unas valoraciones importantes, se encuentran ante la disyuntiva, por una parte, de vender parte la compañía, con lo que conseguirían más capitalización, o, por otro lado, se siguen dedicando al crecimiento sostenido de la empresa, aunque se

observe una ralentización en el flujo de ventas o que estas no crecen al mismo ritmo que la entrada de nuevo capital. En base a mi experiencia, yo recomendaría que lo mejor es ir más despacio, poder conseguir la financiación que te permita cubrir los costes para seguir adelante y mantener la propiedad de la empresa. En paralelo, ir sumando nuevos clientes y referenciar tu crecimiento en base a los recursos que se van generando. Pero, por lo que se observa, esta decisión tiende a ser muy difícil. En el momento en que entra capital exterior, también aumentan las exigencias. Es normal, los inversores quieren más rendimiento y se entra en una vorágine de más presión que puede llevar a cometer errores por acelerar demasiado la operativa de la empresa. Dicho esto, por lo que se está viendo en el mundo *proptech* europea, muchas empresas están huyendo de estos crecimientos exponenciales para poder escalar su negocio en zonas concretas, donde tengan una cierta seguridad que su modelo de negocio pueda funcionar bien. En Estados Unidos las estrategias quizás sean diferentes, pero eso se explica por qué el estadounidense es un mercado muy homogéneo.

Antes comentaba que, en 2021, España fue el segundo país que concentró una mayor inversión en empresas *proptech*, después de Estados Uni-

“Las rondas récord son consecuencia directa de la política monetaria expansiva de los últimos años, hay mucha distorsión en las valoraciones”

dos. ¿Es un espejismo o esta dinámica puede continuar durante los próximos años?

Confío en que así sea. Cómo hemos comentado antes, el mercado español está muy abierto al resto del mundo y el inmobiliario en concreto, y el *proptech* en particular, tienen todas las capacidades para seguir concentrando grandes cifras de inversión. Que entren grandes compañías de inversión en el sector inmobiliario es muy positivo, ya que se escala la inversión, hay creatividad, fomenta la figura del emprendedor, etc. Claro, esto también puede tener consecuencias negativas, como que grandes compañías, o propiedades, pasen a manos de grandes empresas extranjeras. Por ejemplo, Goldman Sachs controlaba un gran número de viviendas en España después de la compra de una gran cartera a Sareb. Eso tiene sus contras, porque una sola compañía tiene una influencia muy grande sobre el precio del residencial, ya que si, de repente, decide venderlas a un precio determinado puede arrastrar al resto. Lo mejor es tener un mercado competitivo donde no haya poder de mercado. Volviendo a la pregunta, hay muchos determinantes que invitan a pensar

que este buen ritmo de inversión continuará. El profesional del *real estate* español ya está completamente abierto a la introducción de la tecnología en su negocio. Los inversores no se van a encontrar una barrera de adaptación en las empresas en que decidan invertir en nuestro país, lo cual es muy buena señal. Además, en España hay grandes escuelas de ingenieros, un capital humano bien formado y no muy caro, con lo que se puede competir perfectamente a escala internacional. Ahora bien, quizás no se repita esta segunda posición en captación de inversión en el *ranking* global, ya que hay países como China, India o Reino Unido que son potencias tecnológicas y financieras, pero seguro que en el *proptech* español se va a seguir innovando y despertando el interés de los inversores, no hay duda.

Pero en la lista de países más emisores de inversión en *proptech* en 2021 el nombre de España no aparece en el top10...

Es cierto que, teniendo en cuenta la dimensión de la economía española y el peso de la banca, habría capacidad para que el número de

inversores institucionales en *proptech* fuera mayor. Quizás en un corto y medio plazo el número de inversión desde España aumente. Estamos en un momento económico muy bonito de la historia, yo no identifico, haciendo una retrospectiva de los últimos cuarenta años, un contexto como el de hoy, donde gente joven con buenas ideas tiene la capacidad de transformar la economía. El ejemplo de Idealista, lo que han conseguido, es enorme. Por lo tanto, creo que hay margen para más, que estos grandes fondos nacionales puedan apostar por el *proptech*, tanto de nuestro país como en otros. También te digo que no creo que, al menos en el corto y medio plazo, España se distinga como una potencia de inversión. Comparado con otros países del ámbito occidental, en nuestro país no hay mucho dinero, desafortunadamente. Donde hay mucho capital es en Estados Unidos, Reino Unido, Francia y Alemania. Por lo tanto, es normal que nuestras empresas vayan a buscar el dinero allí para poder impulsar su crecimiento.

El inmobiliario se ha distinguido históricamente como uno de los sectores con más presencia masculina. ¿Puede el

***proptech* ser una herramienta para aumentar el papel de la mujer en el sector e incorporar talento femenino?**

Es cierto que el *real estate* se distingue por ser un sector muy masculino, tanto en Europa como también en Estados Unidos, ya sea por tradición u otros aspectos que ahora mismo se me escapan. Sí que vemos en las aulas como cada vez se incrementa más el número de mujeres que deciden apostar por la formación en *real estate*. Hace poco estuve charlando con Jeanne Massa, la consejera delegada de Habi-teo, una *proptech* dedicada al *indoor mapping* líder en el mercado europeo, y hablábamos de que el *proptech* tiene un componente más enfocado a la innovación y la tecnología y no tanto un papel de vender edificios o cerrar tratos mediante el contacto con los distintos actores del sector. A escala global, y por supuesto también en España, ya hay una actitud muy favorable hacia el fomento del papel de la mujer en cada uno de los sectores que conforman la economía. Claro que hay un camino por recorrer, pero por el empuje que vemos en las nuevas generaciones, seguro que el *proptech* también impulsará la igualdad en el sector. ♦



Open mind
Greater value



Focused on longstanding collaboration.

We unite strong organizations around good solid real estate projects, assets and investments, for the long run.

www.sonaesierra.com



El 'proptech' seduce al capital



2020

EQT compra
Idealista

El fondo sueco compró el portal inmobiliario por 1.300 millones de euros, en la mayor operación económica realizada por una *proptech* en España.

2021

Clikalia levanta
la mayor ronda

¡Casi a cierre de año, la plataforma levantó 460 millones de euros entre deuda y capital. La ronda fue liderada por Fifth Wall, Luxor Capital y Offerpad.

2021

Tiko capta 65 millones de dólares

La compañía madrileña especializada en la compraventa de viviendas captó 65 millones de dólares en su primera ronda de financiación.

2019

Badi consigue 26 millones de euros

La plataforma de alquiler de habitaciones y búsqueda de compañeros de piso cerró una ronda de 26,2 millones de euros liderada por Goodwater Capital.



2021

Spotahome levanta 25 millones de euros

La plataforma de alquiler residencial de larga y media estancia completó una nueva ronda por 25 millones de euros a la que acudió el consejo de administración.

Alternativos

Los alternativos se impulsan al ritmo de las tendencias

Abel Pujol

Las residencias de estudiantes, las residencias *senior* y los centros de datos han vivido unos años brillantes, tanto en la inversión, incorporación de nueva oferta y entrada de nuevos *players*. Los tres verticales ven el futuro con optimismo, ya que la oferta sigue por debajo de la demanda y grandes grupos internacionales y españoles están apostando fuerte por la consolidación en el sector.

1971. John Lennon acaba de publicar *Imagine*, su inmenso alegato a la paz y el amor, mientras una joven pareja, Malcolm McLaren y Vivienne Westwood, entran en la jungla del retail londinense alquilando la parte trasera del número 430 de King's Road. La tienda, donde se vendía ropa, facsímiles y discos viejos, fue cambiando de nombre, de *Let It Rock* pasó a *Too Fast To Live Too Young To Die*, hasta que en 1974 se consolidó como *Sex*. El local hizo fortuna entre la juventud alternativa londinense gracias al estilo de Westwood, dominado por uniformes de gusto sadomasoquista, cazadoras de cuero, pantalones de lúrex, cadenas y camisetas con imágenes pornográficas.

Una tarde de agosto de 1975, McLaren observó un joven paseando por King's Road con una camiseta de la banda británica *Pink Floyd* sobre la cual había escrito a mano las palabras *I hate* (odio a Pink Floyd). McLaren conminó a ese joven, John Lyndon (al que rebautizó como Rotten), a que se uniera al grupo de uno de los empleados de su tienda, Glen Matlock, que junto a Steve Jones y Paul Cook formaban la banda *The Strand*. El flamante *manager* invitó a los miembros a que muta-

ran el nombre del grupo a *The Sex Pistols* y, en ese preciso momento, nació el *punk*. La generación del *baby boom*, nacida después de los estragos más inmediatos de la Segunda Guerra Mundial, y que en esos momentos estaba transitando de la niñez a la edad adulta, abrazó una nueva variante del *rock* basada en la actitud contestataria, un cierto nihilismo y mucha rebeldía, que hilaba muy bien con la idea de un cambio de ciclo (ni paz ni amor). El *punk* representaba el vehículo idóneo para expandir esas nuevas tendencias que demandan los jóvenes, que no querían adaptarse al mundo en el que habían vivido sus padres ni sus hermanos mayores, sino que defendían su faceta alternativa y las nuevas tendencias que arrastraba como exigencias en su nueva cotidianidad.

Hoy, pocos jóvenes utilizan pantalones de látex y cadenas como uniforme para transmitir su idea alternativa de la sociedad, pero, como los jóvenes de los 70, sí que exigen que su *way of life*, referenciada cada vez más en el ámbito digital, se repercuta en los espacios en los que habita. Un ejemplo de esto se encuentra en el segmento de las residencias de estudiantes, que en los últimos

años ha vivido una disrupción parecida a la que significó para el *rock* el estallido de la música *punk* en los 70. La inversión en esta clase de activos, alentada por el capital internacional, ha repuntado al calor de la consolidación de nuevos conceptos de residencias, originados primero en Reino Unido (como el *punk*) pero adaptados al mercado local. Las nuevas residencias han cubierto con éxito las demandas exigidas por las nuevas generaciones, como la incorporación de un amplio abanico de servicios relacionados con la tecnología, deporte, ocio y entretenimiento, facilidades de accesos y más privacidad. Las compañías han entendido que los jóvenes huyen del modelo tradicional, más enfocado al control férreo, las habitaciones sobrias y unos lugares comunes poco atractivos para la socialización, y han impulsado un cambio decisivo de actitud en la concepción del activo, que, unido a una clara falta de oferta, han llevado al vertical hacia registros nunca vistos en España.

La de las residencias de estudiantes es la misma curva positiva que experimentó la música *punk* en los ochenta, cuando al calor del cambio de tendencia creció exponencialmente el público



que asistía a los conciertos y se dejó atrás las actuaciones en *petit comité*. Los *Sex Pistols* no pudieron disfrutar durante mucho tiempo del *boom* del *punk*, ya que se separaron en 1978. De hecho, la longevidad no es una característica que se acostumbre a asociar con este género musical, exceptuando a figuras como Patti Smith, considerada la madrina del *punk*. Nacida en Chicago, la cantante y poeta fue una de las protagonistas de los inicios del *punk*; el álbum *Horses* (1975) la encumbró hacia lo más alto de la escena mundial, pero en 1980 decidió retirarse para cuidar de sus hijos. En 1996 protagonizó un espectacular regreso con el álbum *Gone Again* y desde entonces ha hecho giras por todo el mundo. Smith, que ya ha superado la barrera de los 75 años, fue preguntada por cómo había soportado el paso del tiempo en una entrevista concedida a *The New York Times* en 2017. "Antes me decían la 'princesa de los orines', después fui la 'reina del *punk*', luego 'la madrina del *punk*' y ahora soy 'la abuela del *punk*'. El tiempo avanza inexorable", declaraba Smith.

La reflexión de la artista sirve para ilustrar el hecho que la generación del *baby boom*, los primeros *punks*, ya van acercándose a la edad de jubilación y eso se traduce en una enorme bolsa de demanda en ciernes para el vertical de las residencias para la tercera edad. Grupos

nacionales e internacionales, con especial protagonismo francés, están dinamizando a marchas forzadas el mercado de las residencias privadas en España, que escala sus números ejercicio a ejercicio y que aún ve muy lejos su techo, teniendo en cuenta que la oferta pública que se prevé incorporar a corto y medio plazo es y será insuficiente para cubrir la demanda (se calcula que en 2050 en España vivirán trece millones de personas mayores de 65 años).

Si en un principio, las compañías que desembarcaron en la década de 2010 en el mercado nacional optaban por comprar empresas españolas con un cierto recorrido, ahora la tendencia, empujada por una demanda *in crescendo*, pasa por adquirir suelos finalistas y levantar nuevos activos. De hecho, dentro del vertical, ya se están observando nuevos conceptos de residencia que incorporan espacios reservados para servicios médicos, sin ser una clínica, y zonas comunes donde los usuarios puedan desarrollar su vida cotidiana, con un fuerte componente de tecnología.

La generación que vio nacer el *punk* también vivió la explosión de Internet, y en su derivada, del *ciberpunk*. La película *Blade Runner*, dirigida por Ridley Scott y estrenada en 1982, es considerada la obra culmen del género de la ciencia ficción y sirve de ejemplo paradigmático sobre el fenómeno

La generación 'baby boom' es una bolsa de demanda enorme para las residencias 'senior'

ciberpunk, nacido a principios de los 1980. El *ciberpunk* abrazó la actitud contestataria y le añadió el concepto de la cibernética, la teoría de control y de sistemas, donde la informática y los primeros pasos de Internet (el ciberespacio) cumplían una función troncal. *Blade Runner*, que a su vez se basaba en la novela *Do Androids Dream of Electric Sheep?* (¿Sueñan los androides con ovejas cibernéticas?) escrita en 1968 por Phillip K. Dick, se sitúa en 2019 (el último año prepandemia), en un universo de monumentales rascacielos y luces de neón. La película cuenta la historia de unos detectives que se dedican a cazar Replicantes (androides creados para servir de esclavos a la raza humana) mediante el uso de la máquina *Voi-ght-Kampff*, que funciona a partir de cruzar datos que sirven para identificar a esos Replicantes.

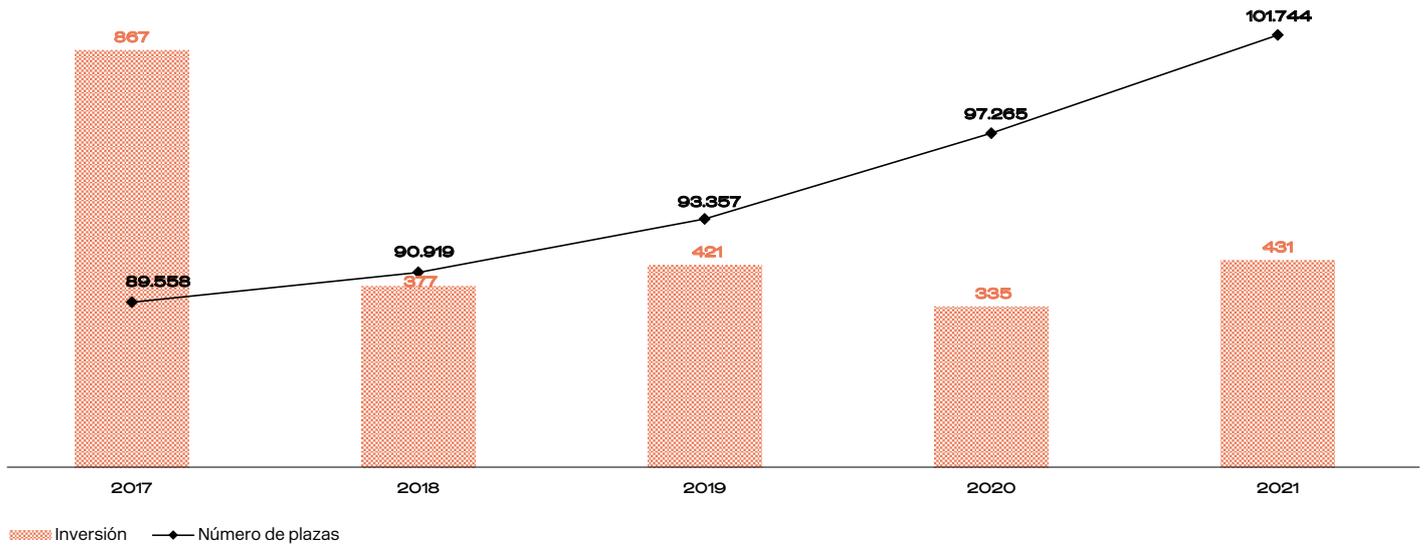
Ciberespacio-máquinas-datos. Los tres ítems de *Blade Runner* comparten el mismo hilo conductor que uno de los segmentos de los activos alternativos más pujantes en el *real estate* nacional. España ya es actualmente el *hub* de *data centers* más importante del sur de Europa, gracias al empuje de la región de Madrid, que cuenta con importantes conexiones con

98% ↑

Peso del tráfico global de Internet que pasa por cables submarinos.

Las residencias de estudiantes despegan

Inversión, en millones de euros, y número de plazas.



Fuente: Registradores de España

el resto de Europa, África y América, gracias a distintos nodos de acceso a la red mundial de cables submarinos, por donde transita el 98% del tráfico global de Internet. Compañías como Merlin o Thor han anunciado recientemente notables inversiones en el segmento, y se espera que esta dinámica continúe a corto y medio plazo. La patronal del vertical en España, Spain DC, cifra en alrededor de 7.000 millones de euros la inversión para el mercado nacional del vertical en los próximos cuatro años, ya que su expansión irá ligada a la digitalización y, esta tendencia, actualmente no vislumbra final. Igual que tampoco lo hacen los activos alternativos, que reivindican e impulsan, ejercicio a ejercicio, su importancia en el sector inmobiliario nacional.

El 8 de abril de 2010 murió Malcolm McLaren. El padrino del *punk* fue enterrado en el Highgate Cemetery de Londres. Alguien, hace un tiempo, agregó una frase a su tumba; al más puro estilo Johnny Rotten, escribió con un rotulador *No future*. El lema *punk* por antonomasia como antónimo del momento que transitan los activos alternativos en España; sí hay futuro y, además, como la carrera de Patti Smith, como las luces de neón de *Blade Runner*, este parece brillante, casi cegador.

Residencias de estudiantes

El ejercicio 2017 fue un año récord en inversión en residencias de estudiantes. Los 867 millones de euros destinados al vertical, según datos de Savills, marcaron el mejor registro de la serie histórica y abrieron la puerta a los años dorados de la inversión en el sector. Este registro vino impulsado por la escasa oferta del que adolecía el país.

Según el Observatorio Sectorial DBK, a finales de 2017 existían en España 1.148 residencias universitarias y colegios mayores, que contaban con 93.653 plazas. Los inversores internacionales vieron el *gap* y se lanzaron a por el mercado español. La compañía estadounidense Greystar formó alianza en 2017 con AXA Investment Managers y Cbre Global Investment Partners para adquirir por alrededor de 500 millones de euros 37 residencias de estudiantes propiedad de Resa, el líder del vertical en España.

Por su parte, GSA, compañía originaria de Dubái, aunque con sede operativa en Londres, entró en España el mismo año, después de adquirir por 140 millones de euros el grupo Nexo Residencias a Threesixty Developments, de Oaktree Capital Management. GSA anunció en 2018 una inversión de mil millones para levantar 40 residencias en España hasta 2025. Un año después, el operador Micampus adquirió la plataforma de Campus Patrimonial con 978 camas, posicionándose como uno de los operadores privados de referencia con mayor número de camas. Otros operadores como Amro Estudiantes, Hubr, Student Experience, Aparto, Valeo o Vita también apostaron por el desarrollo como estrategia para entrar en un mercado cada vez más demandado y en continuo crecimiento. Xior Student Housing, al contrario que el resto, entró y ha ido creciendo en el mercado español adquiriendo proyectos de reciente construcción o en formato llave en mano. En paralelo a la entrada del capital internacional y su inversión en nuevos activos, las plazas disponibles se han ido incrementando de forma exponencial.

Si, según DBK, a cierre de 2019 se contabilizaban 1.040 residencias para estudiantes, con 94.057 plazas (0,4% más que en 2017), en diciembre de 2021 los registros del vertical repuntaron hasta 1.075 residencias que contaban con 102.707 plazas (9,2% más respecto 2017). De hecho, el crecimiento del número de plazas entre 2019 y 2021, con 8.650 plazas incorporadas al mercado, no tiene parangón en la serie histórica, aunque las previsiones apuntan que de 2021 a de 2023 la capacidad total del vertical crecerá en 10.000 plazas, hasta alcanzar las 112.000.

Este esfuerzo por escalar año a año la oferta no se ha traducido en un atemperamiento de la demanda, al contrario. Según JLL, desde el curso 2015-2016, el número de estudiantes universitarios españoles susceptibles de necesitar alojamiento ha registrado un crecimiento anual medio (Tcac) del 5,7%. En el curso 2018-2019, el número de estudiantes desplazados de su municipio de origen fue de 526.363, cuando la oferta de plazas en el vertical se situó en 102.707 plazas. Esa falta de oferta ha mantenido durante los últimos cinco años las rentabilidades del vertical como una de las más atractivas del *real estate* nacional, aunque la incorporación de producto y el apetito inversor han frenado un poco ese repunte. El *yield prime* en Madrid y Barcelona se situó en 4,75% a cierre de 2019. En comparación con años anteriores, se observó una reducción de 25 puntos básicos frente a 2018 y de 100 puntos básicos comparado con 2017. En las ciudades regionales la rentabilidad *prime* se situó en 5,25% a cierre de 2019, frente a los niveles de 5,75% en 2018 y 6,50% en 2017. Según los últimos datos de JLL, la rentabilidad *prime* en el sector se situó en torno al 4,75% a principios de 2021.

Residencias 'senior'

El mercado de las residencias para la tercera edad cerraba 2017 con la sensación de que se estaba convirtiendo en un mercado más profesionalizado. Las pequeñas empresas, históricas dominadoras del vertical, ya no tenían la capacidad para competir con los grandes operadores

4,75% ↑
Es el *yield prime* en las residencias de estudiantes españolas en 2021.

y estaban siendo adquiridas en procesos de fusión y adquisición. El mercado español había aumentado su oferta en los últimos cinco años, alcanzando 5.519 residencias para la tercera edad y casi 376.000 camas. De estas, un 75% correspondían a empresas privadas y el 25% eran públicas. Según los datos del Ministerio de Sanidad, el ratio de plazas sobre el total del número de personas mayores era del 4,3% en 2017, mientras que la Organización Mundial de la Salud (OMS) establece un mínimo del 5%.

La inversión en el vertical estaba a punto de despegar. Los fondos de inversión internacionales (en especial, los franceses) irrumpieron en el sector, primero a través de adquisiciones de empresas con centros en activo y más tarde ponerse el casco de promotores, comprando terrenos y levantando los activos de cero. En 2019, el vertical ya concentró una inversión de 600 millones de euros, según JLL.

Después del traspíe que supuso la pandemia, que rebajó un 37% la cifra de inversión e esta clase de activos, hasta 417 millones de euros, a cierre de 2021 todas las previsiones concidían en que el vertical recuperaría holgadamente las cifras prepandemia. Durante el último lustro, ha habido un esfuerzo de consolidación del mercado por parte de las grandes compañías con el objetivo de ganar volumen. Destacaron, en este sentido la actividad mostrada por operadores como DomusVÍ, Orpea, Korian o Colisée España, que aumentaron su exposición al vertical de manera considerable durante los últimos años vía adquisición de activos en funcionamiento. Los principales actores fueron grandes operadores especializados de nacionalidad francesa, entre los que destacan DomusVÍ, Orpea, Colisée o Korian. Un amplio número de inversores y operadores con diversas procedencias también hicieron intentos de entrar, pero la escasa oferta disponible dificultó las operaciones y, en algunos casos, su interés en adquirir carteras fue girando hacia la búsqueda de suelos para el desarrollo de proyectos.

Esta consolidación aún tiene campo a recorrer, pues en 2020 los cinco primeros

competidores reunían una cuota conjunta de mercado del 22%, la cual se situaba en el 32% al considerar a los diez primeros, según DBK. Según el informe *Emerging Trends in Real Estate in Europe 2021* de PwC, el sector de las residencias de mayores se encuentra posicionado entre los mercados inmobiliarios más interesantes desde el punto de vista de la inversión y promoción de nuevos proyectos. Esto se explica porque según la proyección de población realizada por el INE, en 2033 habrá más de 12,3 millones de personas mayores, el 25,2% del total de la población. Este fenómeno se acentuará durante las décadas de los años 30 y 40 de este siglo, consecuencia del envejecimiento de la generación nacida durante el *baby boom* del pasado siglo.

Los centros de datos

El otro gran activo alternativo son los centros de datos. España se ha posicionado en los últimos cinco años como el mayor *hub* de *data centers* del sur de Europa. El vertical ha acelerado, tanto en cifras de inversión como contratación, al calor del proceso de digitalización de la economía, que ha provocado un repunte exponencial del tráfico y almacenamiento de datos. En los últimos diez años, según Cbre, el tráfico de Internet en el mundo se ha multiplicado por doce y la carga IT en los centros de datos lo ha hecho por 7,5. Con un crecimiento anual medio de alrededor del 15%, el mercado ha ido virando hacia centros de mayor tamaño.

Los centros de datos corporativos se han erigido como una opción cada vez interesante para las grandes compañías, ya que ofrecen una mejor seguridad, menores costes y mayor calidad de servicio. Esto ha provocado que, año a año, se hayan ido cerrando centros de datos pequeños de las propias empresas. La pandemia aceleró el interés en el vertical de *data centers* en España, que, pese a no haberse erigido en los años previos como un país relevante para este vertical, sabió aprovechar su geografía (Europa, África, América) para escalar sus números rápidamente. Si en

2020 sólo había tres empresas en el mercado nacional, en pocos meses llegaron a grandes proveedores de *cloud* pública, plataformas B2C (Facebook, TikTok, Netflix, Disney). Como consecuencia de ello, han aterrizado nuevos *players*, como Data4 o NTT. El mayor foco del vertical es Madrid. La capital funciona como nodo principal, ya que se utiliza para atender las necesidades de toda la Península Ibérica, mientras que la mayoría de las demás ciudades cumplen la función de atender necesidades muy localizadas.

En los últimos cinco años, según datos de Cbre, se han añadido unos 1.500 megavatios (MW) de nueva oferta. En paralelo, la demanda ha crecido de forma sostenida, registrando un repunte muy importante en 2021, donde rozó 400MW, récord de la serie histórica. En cuanto al mercado de inversión, el capital ha procedido principalmente de los grandes operadores de centros de datos y empresas cotizadas, aunque en los últimos meses otras compañías y fondos independientes también han entrado en el sector. Además, los proyectos de cable submarino Marea&2Africa (que se completarán en 2022) situarán a España como destino clave de centros de datos para la prestación de servicios y transporte de tráfico de datos entre Europa y América, con lo que se espera que las cifras de inversión tomen velocidad de crucero. Según Spain DC, la patronal del sector en España, se captarán unos 7.000 millones de euros en los próximos cuatro años. Pero también hay nubarrones que se ciernen sobre el mercado de centros de datos del país. El principal, encontrar terrenos con potencial de generación y almacenamiento eléctrico, cercanía a las grandes redes de nodos de datos, disponibilidad de suelo industrial y, muy especialmente, capacidad para atraer perfiles profesionales específicos de su área de influencia. Si consigue superar estos retos, con la ayuda de los estamentos que corepondan, el mercado de los centros de datos en España puede alcanzar cifras nunca vistas, impulsando un vertical por el que pocos hubieran apostado cinco años antes. ♦

Madrid, nodo principal del 'data center' en España

Capacidad de los *data centers* incorporados cada año, en megavatios (MW).





Concha

Osácar

“El inmobiliario se ha vuelto mucho más creativo”

Abel Pujol

La socia fundadora de Azora destaca el empuje del sector inmobiliario español en los últimos años gracias a la liquidez y dinamismo que aportó la entrada de los fondos institucionales después del *crack* de 2008. Concha Osácar también reivindica la importancia que han ganado relevancia los activos alternativos, que identifica como nuevas tendencias con un amplio recorrido en el mercado español, y sostiene que, a medio plazo, esta clase de activos pueden reemplazar a los tradicionales como focos principales de inversión.



◆ Licenciada en Derecho por la Universidad Autónoma de Madrid

◆ Socia fundadora y presidenta de Azora

◆ Concha Osácar es una de las grandes directivas inmobiliarias de España. Con una larga trayectoria como consejera delegada de Santander Central Hispano Activos y presidenta de Banif, en 2003 decidió lanzar su propio proyecto: la gestora de inversiones inmobiliarias Azora. La empresaria forma parte del Consejo Económico del Vaticano.

Las oficinas de Azora, en pleno barrio de Salamanca de Madrid, sirven como elegante marco para analizar los últimos cinco años del sector inmobiliario con una de sus figuras más reconocidas, Concha Osácar, la gran dama del *real estate* español. Con una larga carrera que le avala ese título, la socia fundadora y presidenta de Azora subraya la diversificación de productos que ha acontecido en el sector e identifica la consolidación de esas nuevas tendencias: residencias senior, de estudiantes o data centers como los mercados con un potencial de crecimiento más importantes. Ahora que el concepto de *coolhunter* está tan en boga, Concha Osácar podría definirse como una cazadora de tendencias *avant la lettre*. Cuando el grueso de la actividad inmobiliaria se centraba en oficinas y centros comerciales, la directiva, desde su puesto de mando, identificó casi al vuelo cuales serían los segmentos que concentrarían mayor interés a medio y largo plazo: hotelero vacacional, residencias de estudiantes, vivienda asequible o residencias para la tercera edad. La presidenta de Azora subraya el papel dinamizador que han jugado los fondos institucionales internacionales durante los últimos años, que han puesto el foco en el inmobiliario español y, bajo el brazo, han traído al país nuevos conceptos de activos y estrate-

gias de gestión, que han acabado penetrando en el sector y han consolidado unas tendencias que, a la vez, han abierto la puerta a nuevos ciclos virtuosos, que pueden crear un nuevo paradigma y propiciar que el ciclo expansivo del *real estate* nacional continúe inalterable.

¿El *real estate* español ha sabido aprovechar el contexto favorable de una política monetaria expansiva?

Hemos avanzado mucho, aunque aún hay camino por recorrer. Actualmente, España está muy bien posicionada, mucho más que antes. Se observa gran actividad de inversores institucionales que hasta hace pocos años no nos tenían en su radar. Esto responde a diversos motivos, pero principalmente a las consecuencias que tuvo el impacto de la gran crisis financiera en España. El trauma que supuso para el conjunto de la economía tuvo una derivada positiva: que grandes fondos de inversión internacionales vieron una oportunidad en nuestro país. Ese tipo de capital, de un perfil más enfocado a obtener mayores rentabilidades en base a un mayor riesgo, ha dado paso a fondos institucionales con inversiones estratégicas a más largo plazo. Los primeros fondos ayudaron a sanear los balances de la banca, pero también

se naturalizaron con nuestro mercado y abrieron la puerta a otros inversores más institucionales. Además, coincidió con el impulso del régimen *socimi*, que también contribuyó a captar más inversión y dinamizar el mercado inmobiliario. Siempre se pueden encontrar matices, pero es innegable que el impulso del *real estate* español en los últimos años ha sido extraordinario. Abriendo más el foco, a escala global la inversión institucional ha crecido a pasos agigantados; como producto de inversión, hoy en día, el inmobiliario tiene un peso muy importante. Dejando de lado el mayor volumen, también es relevante la gran diversificación que ha experimentado el sector: el inversor ha tenido más opciones a la hora de elegir el producto en el que invertir su capital.

¿Esta diversificación se podría haber dado sin el impulso del capital internacional?

Hubiera sido mucho más difícil. El capital institucional es el que tiene más medios, el que es capaz de transformar los segmentos e impulsar los nuevos mercados. Gracias a este empuje del capital institucional, hemos pasado de un mercado donde la inversión estaba centrada fundamentalmente en los segmentos de oficinas y comercial, a un gran impulso hacia una pluralidad de pro-

“El capital institucional es el que tiene más medios; es capaz de transformar los sectores e impulsar los nuevos mercados”

ductos como los verticales de residencial, residencias de estudiantes, residencias para la tercera edad, logística, etc. Además, dentro de estos verticales ya surgen nuevos subproductos o variedades, con lo que el inmobiliario se ha vuelto un mercado mucho más creativo. Por último, también hay que tener en cuenta que ha surgido un gran sector, que hasta hace poco no estaba en el punto de mira, como es el hotelero vacacional. Todos estos nuevos segmentos o verticales forman parte del foco de

interés de los inversores. Hoy, el abanico del inmobiliario español es muy amplio, no sólo por la cantidad de activos, sino también por cómo se explotan estos activos. Se sigue desarrollando una gestión y explotación de inmuebles de forma más tradicional, aunque sea en rentabilidad, pero en los últimos años también se han impulsado otros productos por la vía operativa, como son los hoteles o la tercera edad. Nuestro mundo se ha ensanchado de una manera extraordinaria.

Hace cinco años, los activos alternativos eran residuales y ahora escalan rápidamente. ¿Cómo ha sucedido?

Antes de nada, hay que ser conscientes de que la inversión institucional no nace de España, sino que viene a España. El capital institucional que ha impulsado esta clase de activos corresponde a fondos de pensiones, compañías de seguros o fondos soberanos internacionales y eso quiere decir que estos nuevos

productos no se inventan en España, sino que vienen de otros países, los que van marcando las tendencias. También hay que destacar que las inversiones de los grandes fondos acostumbran a dividirse en regiones. Nosotros formamos parte de Emea (Europa, Oriente Próximo y África), que concentra aproximadamente el 30% de la inversión internacional en inmuebles. Lo que hacen los grandes inversores es invertir en tendencias. Eso significa mirar a largo plazo e identificar





“En casi todos los segmentos va a haber una necesidad brutal de nuevo producto”

dónde habrá una necesidad, que factores empujarán a un crecimiento del mercado. Por ejemplo, en residencial, hay una demanda brutal de vivienda asequible para alquiler en toda Europa. Respecto a estos verticales alternativos, lo que ha pasado ha sido que se han identificado unas tendencias interesantes, los inversores institucionales han apostado por estos productos y han impulsado su crecimiento en distintas regiones y países, entre ellos España.

¿Estamos ante una burbuja de alternativos?

Hay una confusión con la tipología de los fondos. Hay distintas modalidades y esto es muy importante. Existen fondos, como los que aterrizaron en España después de la gran crisis, que tienen un fin más especulativo, más cortoplacista y que operan en momentos en los que hay grandes riesgos, ya que pueden conseguir mayores rentabilidades. Los fondos que identifico como impulsores de estos nuevos productos son distintos, están conformados por los ahorros y participaciones de trabajadores de muchos sectores y países. Estos fondos tienen una visión a largo plazo y acostumbran a

sostener sus inversiones en base a unas rentabilidades constantes. Su objetivo es conformar carteras patrimoniales importantes y, en algún momento, sí que pueden querer una parte de liquidez, pero el patrimonio continúa. Por eso es tan importante que existan estos fondos de inversión, ya que como más liquidez haya en el mercado, el patrimonio continúa, independientemente de que cambie de manos, y eso añade valor al inmobiliario. Además, según la clase de activo, acostumbra a entrar un tipo u otro de fondos. Por ejemplo, en la inversión en oficinas *core* se acostumbran a ver fondos muy conservadores, que saben que la rentabilidad es ajustada, pero constante. Las distorsiones se pueden dar más como consecuencia de fuertes posiciones de fondos con una estrategia más especulativa, pero no de los otros. La sociedad no valora suficientemente el papel que han jugado y siguen jugando los fondos de inversión institucionales a la hora de cubrir las necesidades y demandas de los usuarios, inyectar liquidez y dinamizar el mercado. Tampoco hay que olvidar la contribución en el desarrollo de servicios de todo tipo relacionados con los diferentes activos, la profes-

sionalización del sector y el análisis detallado de cada inversión. Estos fondos hacen de la transparencia uno de sus valores y eso también juega su papel a la hora de proporcionar información y crear un ecosistema informativo, un hecho que beneficia enormemente al sector.

¿Esta ramificación en subproductos puede incentivar la entrada de nuevos players?

Si, y como ejemplo el sector del *hostel*. Este es un mercado que, en un momento determinado, empezó con volúmenes de inversión más pequeños y, poco a poco, va creciendo y profesionalizándose. Como consecuencia, se producen fusiones, compraventas y se va ganando tamaño con unidades más pequeñas. Los fondos especializados entran en el sector y lo impulsan. Al final no depende tanto del volumen de inversión en el activo, no es lo mismo en términos de inversión unitaria adquirir una nave de última milla que un hotel, pero la voluntad es la misma: ir ampliando el porfolio, diversificarlo y recoger tendencias. Cuanto mayor volumen tenga un sector más espacio hay para la entrada de nuevos actores.

¿Habrá cada vez más socimis especializadas en alternativos o serán las grandes compañías quienes abran divisiones específicas?

Habrá de todo. Hay mucho margen de crecimiento y además hay que tener en cuenta otra derivada: la disociación entre la propiedad y la gestión. Eso ya se ha producido en el vertical de residencias de la tercera edad y puede extenderse a otros segmentos. En este sentido, para que un operador pueda crecer tiene que hacer una apuesta firme por la profesionalización. Se observan en el mercado nacional grandes grupos operadores del país que conviven con otros de ámbito europeo. Al final, la gran pregunta es si ese vertical en el que se quiere apostar, ya sea con un vehículo específico u otro, es o no una tendencia. Siguiendo con el ejemplo del sector de residencias para la tercera edad, se calcula que en 2050 habrá unos 16 millones de personas mayores de 65 años en España, con lo que la necesidad de nuevo producto es clarísima. Esto es una megatendencia. Además, estos subproductos, a su vez, van a especializarse más, con lo que

se crearán nuevas oportunidades. Ya se está viendo que, junto con el concepto de residencia de ancianos más tradicional, están emergiendo productos especializados de residencias que incorporan más componentes de salud, como más asistencia médica, sin llegar a considerarse clínicas.

¿A qué se debe el gran interés de compañías francesas por el mercado de residencias senior en España?

Es consecuencia del gran desarrollo en el mercado francés de este tipo de producto. De hecho, Francia es un mercado que, desde el punto de vista inmobiliario y operativo, siempre ha sido muy puntero. Ya fueron pioneros en desarrollar nuevos conceptos en el sector de los centros comerciales y en la segmentación por marcas de las cadenas hoteleras. Respecto al vertical de residencias *senior*, el hecho de que el mercado francés esté tan consolidado empuja a las compañías a buscar nuevas oportunidades de negocio en los países de su entorno, como España o Alemania. Además, en Francia cuentan con una capacidad inversora importante y esto, unido a su experiencia y capacidad de análisis de nuevos mercados, ha determinado su expansión por Europa. No hay que olvidar que las compañías de la tercera edad en Francia son empresas cotizadas.

¿Es complicado adaptar al mercado local las nuevas tendencias que nacen en otros países?

En términos generales, el grueso es parecido. Cada país tiene sus particularidades, pero para una gran base, las demandas son similares. El mundo cada vez está más globalizado y, aunque puede haber ciertas diferencias entre países, todo tiende a igualarse. Además, es verdad que hay países que son más innovadores. Por ejemplo, en el segmento de residencias de estudiantes, Reino Unido ha marcado la pauta. Su capital, Londres, atrae a un público muy internacional y, mediante el cruce de diferentes puntos de vista, se crean nuevas propuestas. También tienen un mercado mucho más grande, con lo que hay más capacidad para innovar y abrir nuevos caminos.

¿Cómo valora la transición del mercado inmobiliario hacia lo flex? ¿El alquiler se impondrá ante la propiedad?

Los dos conceptos convivirán, pero cambiará el porcentaje actual de vivienda en alquiler y propiedad. El *mix* será diferente, ya que el margen del alquiler crecerá. Ahora bien, la vivienda en propiedad seguirá funcionando, como debe ser. De hecho, un *mix* equilibrado entre propiedad y alquiler da mucha estabilidad a los mercados. Este cambio ya se está produciendo de forma sustancial en

las grandes ciudades. En este país, durante mucho tiempo, la propiedad era el objetivo, era lo prioritario. Esta lógica sigue funcionando en ciudades más pequeñas, pero en los grandes núcleos de población ya hay un cambio importante. Por ejemplo, en Madrid hay un porcentaje muy grande de trabajadores que no son originarios de aquí, sino que se trasladan a la ciudad por motivos laborales. Estas personas no tienen como prioridad comprar una casa en Madrid, al menos hasta que no consideran que se van a quedar, que consiguen una estabilidad, que se convencen de que esta es la ciudad donde quiere vivir. Es decir, el hecho de no acceder a la propiedad de forma inmediata no sólo responde a condiciones económicas, también a un cambio de mentalidad, sobre todo en la gente joven, que valora el uso por encima de la propiedad. Es en el momento en que deciden dar un mayor paso hacia la estabilidad cuando se plantean adquirir vivienda y, por lo que se está viendo, este proceso cada vez se dilata más en el tiempo.

¿Ha mejorado el acceso a la vivienda para las capas más desfavorecidas en los últimos años?

Hay que distinguir entre situaciones de emergencia social, que es un ámbito que tiene que tener un tratamiento especial por parte de las administraciones, de la vivienda social o asequible. La falta de vi-

vienda social para el alquiler es un problema crónico, en España y en el conjunto de Europa. En nuestro país, la vivienda social destinada a la venta fue un modelo que funcionó muy bien para la clase media y permitió a muchas familias acceder a la propiedad. Ahora nos encontramos con un repunte de la demanda de vivienda para alquiler y el problema es que no se ha adaptado el modelo anterior a la situación actual. Es precisamente este, el de la vivienda asequible para alquiler, el segmento donde las administraciones tendrían que poner más el foco. Primero, porque hay un componente social: acompañar a los jóvenes, para que se puedan independizar y prosperar. También hay un factor económico: ninguna ciudad puede crecer, ser importante y atraer talento si no mantiene un buen parque de vivienda para alquiler. Vemos casos en determinados puntos del país donde el acceso a la vivienda para alquiler está tan restringido que muchas personas jóvenes renuncian a ir a trabajar ahí por la imposibilidad de encontrar una vivienda acorde con su sueldo y sus necesidades. Esto no puede pasar y, si no se incentiva la producción, el problema va a ir a más.

Si lo que falta es producto, ¿por qué se llevan a cabo políticas que restringen la oferta?

Se está poniendo una tiritita a un gran problema. Es evidente que hay que potenciar la oferta, y de hecho, hay

“Ninguna ciudad puede crecer, ser importante y atraer talento si no mantiene un buen parque de vivienda para alquiler”



“Antes se tomaban decisiones por intuición, ahora esto ha cambiado y nos basamos en la creatividad sobre el dato real”

distintas formas de hacerlo, la principal: movilizar suelos y destinarlos a proyectos de vivienda asequible para alquiler. Todas las políticas que no vayan encaminadas a ampliar esa oferta van a provocar un encarecimiento de los precios y, como consecuencia, van a restringir aún más el acceso a la vivienda. Barcelona es un ejemplo de que en un contexto de regulación de precios, la oferta disminuye y, por lo tanto, se incrementa el precio de los alquileres. En vez de estigmatizar al propietario o ponerle palos en las ruedas, lo que hay que hacer es incentivar la incorporación de nueva oferta. Además, hay otra derivada: se puede contar con la financiación de los fondos institucionales para desarrollarla. El capital internacional está dispuesto a financiar nueva vivienda en alquiler, ya que es un producto muy resiliente, con poco riesgo, y a su vez, con una baja rentabilidad, pero que es considerado un producto muy seguro. Hoy podemos contar con esta vía de financiación a largo plazo, un capi-

tal que la administración pública no tiene; por lo tanto, lo que tienen que hacer las instituciones es dinamizar ese mercado, dar facilidades, en el aspecto urbanístico, tanto en las normativas específicas como en el uso del suelo, y también en la gestión burocrática. Hay que impulsar también los usos mixtos y los cambios de uso cuando haya activos que quedan obsoletos. Impulsando estas medidas, nuestro mercado ganaría en eficiencia y agilidad y podríamos captar más inversión.

¿El inmobiliario ha tardado demasiado en digitalizarse?

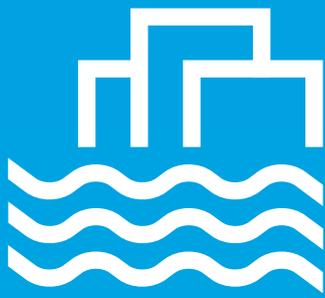
Las grandes inversiones en carteras patrimoniales o la comercialización masiva son un fenómeno más reciente. Es decir, cuanto mayor volumen alcanza la cartera, más información debes manejar para mantener la eficiencia. Aquí es donde entra en juego la digitalización, que permite automatizar procesos y ganar agilidad. Además, esta capacidad de gestionar datos permite

realizar análisis más profundos y precisos a la hora de plantear inversiones. Venimos de un mundo donde muchas decisiones se tomaban en base a una intuición, pero esto ya ha quedado atrás. Ahora, las estrategias se sostienen en base a la creatividad a partir del dato real.

¿De aquí a cinco años, los activos alternativos como residencias senior o de estudiantes concentrarán más inversión que los tradicionales?

¿Por qué no? Ya hemos visto cómo la inversión en el segmento residencial superaba a la hotelera. El *real estate* se va a desarrollar en función de la necesidad. Por lo tanto, si hay segmentos donde se identifica que hay más necesidad es lógico que concentre mayor inversión. La demanda de oficinas se está localizando en zonas muy concretas; en cambio, los activos alternativos tienen mayor capilaridad. Las residencias de estudiantes se ubican en zonas donde hay universidades,

pero las residencias *senior* tienen un margen de crecimiento muy importante por todo el territorio, ya que la necesidad es común en todas las regiones del país. Además, no hay que olvidar que uno de los efectos de la gran crisis fue que no se construyó y hay déficits en ciertos productos. Por lo tanto, en casi todos los segmentos va a haber una necesidad brutal de nuevo producto. Además, se consolidarán tendencias que ahora son incipientes y nacerán otras. El capital está ahí, por eso es importante crear las bases, tanto en urbanismo como gestión, que permita dar respuesta a esta necesidad. Estamos ante una gran oportunidad para que España modernice sus infraestructuras y nos pongamos al nivel de los países más avanzados. Ahora, con el concepto en auge del nómada digital y la mayor movilidad internacional, nuestro país es un lugar privilegiado para captar el mayor talento posible e impulsar transformaciones globales en base a la innovación y la creatividad. ♦



simed

18º SALÓN INMOBILIARIO
DEL MEDITERRÁNEO

MÁLAGA
10 / 12
NOV 2022

Negocio y futuro inmobiliario



Foro Urbanístico
Litoral Andaluz



PRIME HOMES
SUMMIT
simed



LA CASA DEL
FUTURO
SOSTENIBLE Y DIGITAL



ORGANIZA



COLABORADORES SECTORIALES



FYCMA

Palacio de Ferias y
Congresos de Málaga

www.simedmalaga.com

PARTICIPA

Nos adaptamos
a tus necesidades



Cinco años de
real estate en España

EjePrime

Diario de información
económica del sector
inmobiliario

www.ejeprime.com