

**CÁMARA CHILENA DE LA CONSTRUCCIÓN**

**2° SEMINARIO DE GESTIÓN INMOBILIARIA**

**Santiago, Mayo 15 de 1997**

**DISCURSO DE APERTURA**

**Sr. Hernán Doren Lois**

**Presidente de la**

**Cámara Chilena de la Construcción**

Primeramente, quisiera agradecer la presencia del Sr. Ministro de Vivienda y Urbanismo, don Edmundo Hermosilla, del Sr. Alcalde de Santiago, don Jaime Ravinet, y de las demás altas autoridades e invitados que nos distinguen con su asistencia.

En mi calidad de Presidente de la Cámara Chilena de la Construcción, me ha correspondido el honor de abrir este **2° Seminario de Gestión Inmobiliaria**, organizado por nuestro Comité de Viviendas e Inversiones Inmobiliarias del Sector Privado.

Felicito al Comité que ha tenido la iniciativa de organizar este seminario, y estoy cierto que la jornada que estamos iniciando nos permitirá actualizar la visión que, sobre las perspectivas de la Industria Inmobiliaria en Chile, nos dejara el año pasado el primero de estos encuentros, entregándonos ahora nuevos elementos de juicio para mejor abordar los desafíos que presenta su futuro desarrollo.

— 07602 —

**CAMARA CHILENA DE  
LA CONSTRUCCION  
Centro Documentación**

## **DONDE ESTAMOS: El escenario actual**

Precisamente para tener una buena perspectiva de los retos que se presentan hacia el futuro, es conveniente fijar algunos puntos de referencia que nos ubiquen en la situación existente para el sector, y dentro de ellos el hacer un análisis más detallado del sector construcción, función básica de la actividad inmobiliaria.

En el actual escenario, la construcción se ha convertido en un elemento clave del desarrollo, toda vez que da cuenta de más del 45% de la inversión en capital fijo, al generar las obras de infraestructura física necesarias para la expansión de la producción, y satisfacer la creciente demanda de viviendas que el crecimiento económico ha permitido alcanzar a cada vez a más amplios sectores de la población.

Sólo en los últimos 5 años se han construido obras por una inversión equivalente a casi US\$ 30.000 millones, con un ritmo de crecimiento anual promedio cercano al 8%, lo que ha permitido generar en el período más de 89.000 nuevos puestos de trabajo en el sector, aumentar las remuneraciones reales en un 16,3%, elevar la producción nacional de cemento de 2 a 3,6 millones de toneladas, y pasar de la construcción de 78.600 viviendas en 1990 a 141.000 en 1996.

Por su parte, las perspectivas que se presentan hacia el futuro, y en particular, para el área de la vivienda, alimentadas estas por el crecimiento económico previsto y los nuevos programas y políticas habitacionales que se están poniendo en marcha, permiten proyectar un crecimiento promedio anual para la construcción en torno al 7,5% de aquí al año 2000.

Sin embargo, estas perspectivas de fuerte crecimiento se dan en un escenario general que establece condiciones más exigentes bajo las cuales deberá materializarse la futura inversión.

El mundo está viviendo hoy profundos cambios de todo tipo, causados entre otros por la revolución de las comunicaciones y el acelerado avance de la tecnología y de los mecanismos de gestión. Ésto está permitiendo que hoy en día podamos informarnos y negociar a miles de kilómetros, lo que implica que desde cualquier parte del mundo se pueden obtener los antecedentes necesarios para decidir una inversión en Chile o para invertir en el extranjero desde nuestro país.

El carácter no transable de los bienes que produce la actividad inmobiliaria hace algo más difícil que el fenómeno de la globalización alcance a este sector, sin embargo ésta también es posible en el caso de algunas actividades, como la financiera, la de ingeniería, el diseño y la evaluación de proyectos. Esto al margen de la internacionalización creciente de grandes empresas, algunas de las cuales ya tenemos instaladas en Chile.

Junto a lo anterior, cada día la actividad se desenvuelve en un ambiente más y más competitivo, se enfrenta a clientes mejor informados y más exigentes, en un entorno que, a su vez, también está imponiendo exigencias más rigurosas definidas por los nuevos marcos legales recientemente establecidos.

Aquí nuestra intención es sólo poner de manifiesto que estamos viviendo en un mundo que cada vez parece más pequeño y que está en un permanente proceso de cambios y aumento de las exigencias, provengan estas naturalmente del mercado, o de cambios en los marcos normativos y jurídicos que se nos impone.

## PERFIL DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN

Veamos ahora algunos antecedentes más específicos que atañen al perfil de nuestra industria en particular.

Si consideramos las empresas constructoras grandes y medianas, que emplean en conjunto a más del 50% del total de los trabajadores del sector, y ejecutan una proporción todavía mayor de las obras que se construyen en el país, de acuerdo con antecedentes recopilados entre empresas socias de la Cámara Chilena de la Construcción, se observa que un 71% se dedica a actividades de edificación habitacional, un 36% a la edificación no habitacional; un 49% a la construcción industrial y un 34% a obras de ingeniería. Los porcentajes señalados representan claramente el hecho de que una buena parte de las empresas tienen actividades en más de un rubro al interior de la industria.

Resulta de interés destacar, por su parte, que las formas de gestión de las grandes empresas del área ha venido derivando paulatinamente hacia esquemas de outsourcing, esto es, de subcontratar cada vez un mayor número de actividades o faenas de construcción con empresas de especialistas externos, pasando la constructora a constituirse en la gestora y/o el contratista general de la obra.

Los resultados de una encuesta aplicada a nuestras empresas señalan que prácticamente todas las especialidades más requeridas corresponden a necesidades relacionadas con la edificación inmobiliaria.

Con respecto a la competencia que enfrentan las empresas del sector, y en particular las del área inmobiliaria, de acuerdo con el esquema de análisis desarrollado por Michael Porter y aplicado a los resultados de una encuesta a empresarios de la construcción, se concluye que la industria debería presentar una condición de rentabilidad baja y estable.

En este sentido es necesario precisar que la estabilidad de la construcción, especialmente de las empresas inmobiliarias, depende directamente de la estabilidad de las condiciones macroeconómicas del país. Más aún, las variaciones en las tasas de crecimiento del producto nacional inciden amplificadamente en el sector, como se desprende también de análisis econométricos que señalan que, en términos generales y sin consideración de otras variables explicativas, como la tasa de interés y las remuneraciones reales, una variación del 1% en el PIB implica una variación equivalente del orden de un 1,5% en el PIB sectorial.

Pertenece, pues, a una industria altamente sensible a los cambios del entorno, lo que implica que debemos estar cada vez más preparados para enfrentarlos.

Así también, la creciente posibilidad de que se incremente el número de competidores en el mercado, genera una expectativa dominante de bajas en los márgenes.

La percepción de los empresarios respecto de los factores que determinarán la evolución de los márgenes a futuro, apunta a que éstos variarán fundamentalmente debido a :

- \* Una mayor competitividad del mercado, marcada por el ingreso de nuevos integrantes, entre los cuales se cita a empresas constructoras extranjeras;
- \* Un mayor nivel de exigencia por parte de los clientes; y
- \* A un aumento de la demanda y de la complejidad de las obras.

Por otra parte, debe tenerse en cuenta que el notable crecimiento que exhibe la construcción en los últimos 10 años, ha sido llevado a cabo incorporando un numeroso contingente de nuevos trabajadores al sector. Mientras la fuerza de trabajo global del país entre 1985 y 1996 ha venido creciendo a un ritmo de sólo un 2,8% por año, el número de trabajadores de la construcción lo ha hecho a una tasa promedio anual del 10%. Estos disímiles ritmos de crecimiento constituyen un indicio de que resta poco margen para seguir expandiendo el empleo en el sector.

Pero en materia de empleo no sólo cuenta la cantidad, sino que esencialmente su calidad, lo que hace urgente mejorar y adecuar la educación y calificación de los trabajadores del sector.

De acuerdo a los datos obtenidos por la Corporación de Investigación de la Construcción, de cada 100 trabajadores que trabajan en la construcción, 32 no han completado su enseñanza básica y sólo 23 han egresado de la Enseñanza Media.

En la Cámara estamos empeñados, por esto, en una campaña de acelerada capacitación de operarios y de trabajadores de la construcción en general, ya que una herramienta fundamental es aumentar nuestra productividad y eficiencia, para lo que precisamente se requiere mejorar la calificación de la fuerza de trabajo e incorporar nuevas tecnologías.

En definitiva, se desprende del diagnóstico que el camino hacia el futuro esta lleno de oportunidades, pero a su vez, tenemos un gran desafío por acometer, y que en importante medida pasa por el requerimiento de abordar con gran esfuerzo la necesidad de aumentar la profesionalización del sector, poniendo especial énfasis en la gestión e innovación de la actividad en todos sus pasos, así como en una correcto análisis del impacto y de una eficiente aplicación de las normativas que regulan nuestra actividad.

## **DESAFÍOS**

### **Cambio en los Marcos Normativos y Regulatorios:**

#### **1.- Ley de la Calidad en la Construcción**

El 16 de diciembre entró a regir la Ley 19.472 relativa a la Calidad en la Construcción, normativa complementada por el DS 173, de 1997, que modificó la Ordenanza General de Urbanismo y Construcciones, textos respecto de los cuales nuestra Institución declaró, y lo reitera hoy, que si bien precisan las responsabilidades de los diferentes actores involucrados en el proceso constructivo, no ofrecen incentivos para mejorar la calidad de las construcciones. Esta legislación establece multas desproporcionadas, no distinguiendo, además, entre daños mayores y menores, por lo cual aumenta el riesgo de participar en negocios de construcción e inmobiliarios, lo que en definitiva se verá reflejado en mayores costos. Con el Ministerio de Vivienda y Urbanismo concordamos en el mes de diciembre en un proyecto de ley destinado a perfeccionar esta normativa, proyecto que lamentablemente aún no inicia su tramitación legislativa a pesar de nuestras reiteradas peticiones

La realidad nos muestra que los índices de reclamos por deficiencias o vicios de la construcción no alcanzan al 1% del total construído, a lo cual ha contribuído la resolución por parte de las propias empresas de implementar servicios de garantía y de posventa, o aplicar con éxito en sus resultados las normas ISO 9000.

Profesionalizar la gestión y el aseguramiento de la calidad, al margen de constituir hoy en día un imperativo legal, es la moderna herramienta y factor esencial en todas las empresas que deseen competir a nivel nacional e internacional y, en definitiva, perpetuar su accionar en el tiempo.

## **2.- Reglamento de Impacto Ambiental:**

El 3 de abril pasado se publicó el Reglamento del Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental y comenzó a regir la obligación de presentar Declaraciones o Estudios de Impacto Ambiental por diversas obras, tales como Planes Regionales de Desarrollo Urbano, Intercomunales, Reguladores Comunes, Seccionales, proyectos industriales o inmobiliarios que los modifiquen o que se ejecuten en zonas declaradas latentes o saturadas, como es el caso de la Región Metropolitana; proyectos de desarrollo urbano o turístico en zonas no comprendidas en los Planos Reguladores, proyectos de saneamiento ambiental, acueductos, embalses, aeropuertos, estaciones de servicio, autopistas y caminos públicos, etc.

Atendida la trascendencia de esta normativa, quisiera compartir con Uds. una reflexión sobre el "desarrollo sustentable".

Nuestras intenciones están muy lejos de transformarnos en colegisladores, pero podemos hacer un gran aporte en el análisis técnico y de correcta evaluación de los costos asociados a este tipo de modificaciones, evitando además, la generación de un ambiente de incertidumbre en áreas donde hemos demostrado éxitos que han trascendido incluso nuestras fronteras.

En el área inmobiliaria y en general para el sector que represento, es fundamental que existan instrumentos regulatorios e institucionales que sean de fácil comprensión, perdurables en el tiempo y que definan con precisión los deberes y derechos de los distintos actores frente a los poderes públicos.

El riesgo y la incertidumbre tanto en los procesos informativos como en la obtención de antecedentes y de los permisos, son básicos para la formulación del negocio inmobiliario. Sin duda que un aumento de estas variables se refleja en los costos de las obras y en las decisiones respecto de la localización de las inversiones. El sector requiere conocer las "reglas del juego" para estar en condiciones de tomar eficientemente sus decisiones de acción. Por ejemplo, no es posible que, a nivel municipal, los plazos excesivos, la creciente burocracia, las exigencias especiales de cada Comuna y los procedimientos diferentes sean el común denominador.

El aumento de estos riesgos se manifiesta hoy, incluso afectando a los permisos de edificación legalmente otorgados, como resultado de acciones judiciales o por acciones administrativas originadas en contiendas de competencia.

## **Profesionalización de la actividad con énfasis en la gestión:**

Como consecuencia del cambiante entorno de negocios, en el ámbito de las empresas se han introducido innovaciones que producen, por una parte, notables cambios en los métodos de gestión, diseño, constructivos, de los materiales y de los equipos a usar; y, por otra, mayores exigencias de calidad, durabilidad y de armonía con el entorno, que se traducen en obras más sofisticadas y encarecimiento de los costos si no se es flexible para adaptarse e internalizar estos cambios. Esta modernización y el aumento de la complejidad de las obras refuerzan la necesidad de una mayor profesionalización en la actividad, de tal forma de maximizar la eficiencia y la productividad.

En esta tendencia se orientan nuevas formas de hacer negocios bajo una concepción integrada, tanto vertical como horizontalmente, de los participantes y los procesos, los que también deben contemplar canales de participación para las autoridades y vecinos.

Aparece aquí el Partnering que, a nivel de los contratos, resulta la herramienta óptima para establecer relaciones positivas y de largo plazo entre el mandante, el contratista, los subcontratistas, proveedores, autoridades y vecinos, ofreciendo oportunidades para mejorar la calidad total y la racionalización de costos de los proyectos de construcción, junto con desarrollar una atmósfera mucho más propicia para la innovación, el trabajo en equipo, la confianza y el compromiso. El partnering es simplemente una relación donde todos buscan soluciones del tipo "yo gano, tu ganas".

La misma idea, pero ahora a nivel operativo, se encuentra detrás de la concepción de la Dirección Integrada de Proyectos y de Construcción, optimizando recursos mediante su adecuada dirección y

en cualquier escalón de la organización, así como la integración de estos con la finalidad de obtener beneficios para todos.

La incorporación y desarrollo de nuevas tecnologías de diseño, planificación, procesos, equipos, materiales, un alto grado de calificación de la mano de obra en todos sus niveles, el concepto de calidad total y controles en cada etapa, y el trabajo coordinado de los diferentes agentes que participan en el proceso del negocio inmobiliario, son factores que influyen y contribuyen al aumento de productividad, y que harán cambiar el rostro de la actividad por uno donde prevalezcan los criterios técnicos y de eficiencia.

#### **Capacidad de enfrentar nuevas condiciones del mercado en materia de leasing y nuevos negocios:**

Adicionalmente, la puesta en marcha del leasing habitacional abre las posibilidades de nuevos campos de negocios inmobiliarios y financieros, en tanto que la implementación de medidas para el traspaso de la gestión y financiamiento de los programas de vivienda social al sector privado, así como las medidas para posibilitar la creación de un mercado secundario en estos segmentos poblacionales y generar la movilidad habitacional, constituyen nuevos desafíos a la capacidad de las empresas.

Para dar satisfacción a estos cambios estructurales y al incremento esperado de la demanda, es preciso avanzar en aspectos tan importantes como:

- Mejorar la capacidad de gestión para abordar nuevas formas contractuales;

- Desarrollar capacidades para trabajar con mecanismos más complejos y sofisticados de ingeniería financiera,
- Imaginación y creatividad para buscar, generar y abordar nuevos negocios.

## **CONCLUSIONES**

La competitividad y globalización de los mercados, la acelerada dinámica y el aumento de la complejidad del entorno general y particular que estamos enfrentando, hace que la improvisación no tenga cabida hoy en día. Es por ello que internalizar los nuevos conceptos sea una tarea ineludible. Debemos liderar esta materia, y lograr que la profesionalización en todos los ámbitos y niveles sea la regla general de todas y cada una de las empresas que forman la compleja cadena de la actividad inmobiliaria y de la construcción, ya que todo eslabón que se margine no sólo perjudica el resultado final de la actividad, sino que implicará la autoeliminación en el corto plazo. Pese a estos y otros desafíos, estamos convencidos de que en Chile seremos capaces de satisfacer la demanda actual y futura, con estándares adecuados, productividad creciente y con un nivel de competitividad que nos permitirá incluso salir a construir también en otros países.

La tarea es cada vez más compleja, tarea que estoy cierto, reitero, sabremos superar con éxito, como lo hemos hecho hasta ahora.

Finalmente, pueden estar ciertos que atribuimos a los cambios normativos y reglamentarios, así como al entorno institucional en general, la máxima importancia para el sector, y, como lo hemos venido haciendo desde siempre, lideraremos en forma positiva y pensando en el bien común este cambio, y seremos inflexibles e insistentes frente a las autoridades en la conveniencia de rectificar errores que se pudiesen cometer, ya que, en definitiva, estos dañan al país y entran el pujante progreso que todos deseamos.

Muchas gracias.

FM/PAP - 14.mayo.97

30



0007055

DOREN  
19970515  
01  
01



AUTOR Doren Lois, Hernán

TITULO Discurso de Apertura

Nº TOP. 07602