



PAZ CORP., EX INVERPAZ:

# “Ahora entramos a las ligas mayores”

El grupo Paz se ha reinventado. Con cuatro décadas en el mercado inmobiliario y tras un exitoso año 2006 -con apertura a la bolsa incluida-, la empresa familiar está lista para recibir los nuevos desafíos del mercado. Ricardo Paz, director de Paz Corp., comenta el proceso.

Por Alejandro Alaluf B. • Fotos Viviana Peláez

**N**o solo los clubes de fútbol han decidido entrar a la Bolsa de Valores. El hecho de abrir un porcentaje de venta a nuevos accionistas es una práctica que cada vez tiene más interesados. Y algunos de ellos han sido las empresas inmobiliarias.

La pionera es la empresa Paz Corp., que el 18 de octubre debutó en la Bolsa con una colocación de 40.283.600 acciones (25% de la propiedad) a \$ 385,01 cada una. En total, recaudó US\$ 29,20 millones. Así, Paz Corp. se transformó en la primera firma 100% inmobiliaria abierta en la Bolsa. Existen otras compañías -como Besalco por ejemplo- abocadas al sector construcción, abiertas hacia la bolsa con anterioridad. Pero hasta ahora no existían empresas abiertas cuyo core business fuese el área inmobiliaria. Y su debut tuvo un 4 por ciento de alza para 900 nuevos accionistas. Nada de mal. Pero para llegar a este hito en su historia, ha tenido que pasar mucha agua bajo el puente.

Paz es una empresa familiar, producto del patriarca de la familia, Benjamín Paz, quien estuvo involucrado en la formación y gestión de la empresa desde el momento en que se recibió como arquitecto, en 1960. Es decir, lleva 46 años de profesión. Su hijo mayor, Ricardo, director de Paz Corp., asegura que parte del éxito se debe a que su padre no es solo un arquitecto. “Él, además, es un constructor

pero, por sobre todo, tiene un perfil empresarial muy marcado. Es su característica más importante, su capacidad para armar negocios”, asegura con orgullo. Y hay que creerle.

## LOS ORÍGENES

Los comienzos de la empresa se remontan a 1969, cuando Benjamín Paz, su señora y sus tres hijos -Ricardo, Jacqueline y Andrés- emigraron a España, donde estuvieron hasta 1982. Don Benjamín realizó proyectos en Barcelona y fue uno de los primeros en construir en el hoy exclusivo balneario de Marbella. En total, más de 2.400 viviendas y más de 300 locales comerciales repartidos en ambas ciudades. Pero a comienzos de la década de los ochenta, la familia volvió a Chile, a pesar de que mantuvo negocios en el viejo continente a través de algunos familiares.

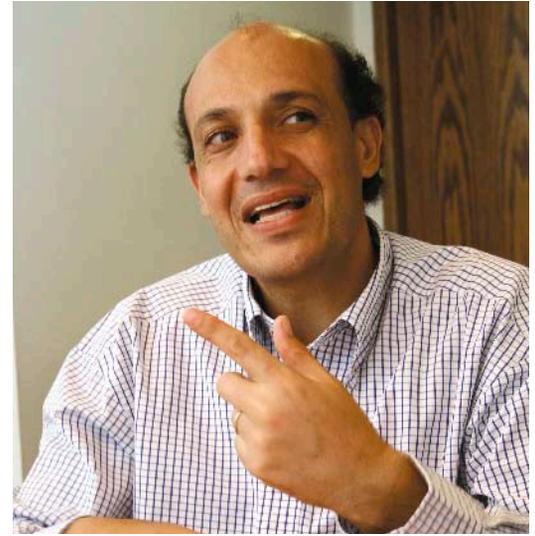
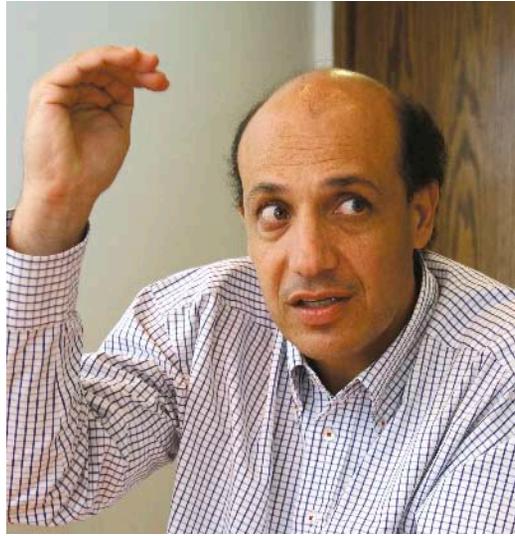
Luego, se concentró en Chile y el resto de la familia comenzó a integrarse al proyecto. El primero en unirse fue Ricardo, quien entró a tiempo completo en la empresa a partir de 1991. Posteriormente, fue el turno de Andrés y, finalmente, de Ariel Magendzo -actualmente gerente general de Paz Corp. y casado con Jacqueline-.

Durante los noventa y entrando al nuevo siglo, la empresa comenzó a reestructurarse. Cambió su nombre a Inverpaz para distanciarse de la asociación previa que tenía (Paz-Froimovich) y comenzó un crecimiento en términos de nuevos proyectos. Pero el año clave, sin duda, ha sido este, donde a partir de una

reestructuración general, la empresa cambió nuevamente de nombre a Paz Corp., matriz que agrupa a todas sus filiales actuales.

Explica Ricardo: “El negocio constructor-inmobiliario tradicional hasta ese entonces estaba controlado, en general, por técnicos. Todo se realizaba proyecto a proyecto. No había ventajas comparativas. Lo que quisimos imprimirle fue una forma y una estructura, de manera de crear ya no un grupo de proyectos separados, sino que un negocio: con ventajas competitivas, que logren vender más, mejor y con mayor utilidades, y permanentes a largo plazo”.

A Ricardo le brillan los ojos al explicar esto. Se nota que el tema lo apasiona y que hay un genuino gusto por el negocio y los nuevos caminos que han ido abriendo. Y continúa: “En ese sentido, puedes desarrollar varios proyectos dentro de un mismo emplazamiento: por ejemplo, un edificio tiene uno y dos dormitorios, y se entrega en enero de 2007. Otro edificio, a dos cuadras, tiene departamentos de tres y cuatro dormitorios, y se entrega en junio de 2007. Un tercer edificio también tiene departamentos de uno y dos dormitorios, y se entrega en enero de 2008. O sea, si llega un cliente puedes ofrecerle distintas opciones: este es más barato o este otro se entrega más rápido, etc. Vas generando toda una estructura de negocios mucho más ventajosa en comparación con el que tiene un solo proyecto: hay ventajas comunicacionales, más recursos para invertir en marketing, convenios para empresas, etc. Es todo un negocio completo”.



*“Lo que nos faltaba era un soporte, una estructura que nos respaldara. Y ya se ha logrado con la apertura a la bolsa. Con eso cerramos el ciclo, consolidamos el crecimiento y el negocio”, sostiene Ricardo Paz.*

## LA APERTURA Y LAS NUEVAS APUESTAS

Los proyectos de Paz comenzaron en Santiago Centro y fueron replicados en Providencia, Ñuñoa y, finalmente, en todo Santiago. A estas alturas también se pueden encontrar en regiones, en ciudades como Rancagua o Antofagasta.

### -¿Cuál es la comuna más exitosa?

El éxito inicial fue en Santiago Centro. Y ahora, Providencia. También estamos saliendo a provincias. Este concepto que estamos proponiendo involucra por cierto a muchos profesionales, constructores, ingenieros y arquitectos que completan esta estructura. Asimismo, nos hace determinar mejor cuáles son nuestros clientes: si son más jóvenes, más hombres o más mujeres, familias o solteros, etc. Poniendo un ejemplo extremo, puede estar el requerimiento de varias familias para tener departamentos de diez dormitorios en Ñuñoa. Como tenemos tal número de proyectos y el mercado tan cubierto, sabemos perfectamente qué es lo que el cliente quiere.

### -¿Cómo surgió entonces la idea de la apertura a la bolsa?

Nos fuimos armando y consolidando, y llegó un momento en que la empresa privilegiaba hacer muchos proyectos versus tener un porcentaje completo. Contamos con muchos inversionistas, lo que a veces puede ser muy engorroso. Así, teníamos un 40 o un 50 por ciento de la sociedad, hasta que surgió la idea de hacernos dueños de la mayoría. Y un buen mecanismo para hacer eso es

a través de una apertura a la bolsa. Fuimos la primera de tres aperturas que hubo este año y todo el proceso -que duró alrededor de dos años- ha sido bastante exitoso. Con esto ya definitivamente entramos a las ligas mayores como plan de negocios, nivel de estrategia y calidad de profesionales que tenemos. En definitiva, es la nueva forma de hacer las cosas. Lo que nos faltaba era un soporte, una estructura que nos respaldara. Y ya se ha logrado con la apertura a la bolsa. Con eso cerramos el ciclo, consolidamos el crecimiento y el negocio.

### -¿Qué significa exactamente esto de entrar a “las ligas mayores”?

Desde un punto de vista estratégico, tiene varias implicancias importantes. De partida -y esto puede sonar a Perogrullo-, pero los costos de financiamiento bajan considerablemente. Pasa que no todos pueden acceder a abrirse a la bolsa. Hay que cumplir una serie importante de requisitos. Además, abre las puertas a nuevos proyectos que antes no habrías podido ni siquiera considerar, además de un crecimiento más consolidado, menores niveles de deuda, inversiones mayores, etc. Todo ha sido muy positivo. Fuimos la primera inmobiliaria en abrirse a la bolsa. Ya en promesas de compraventa vamos a crecer en un 25 por ciento. Queremos seguir marcando la pauta para los próximos años y ser la empresa líder del rubro.

**-La nueva tendencia del mercado es la construcción de departamentos más pequeños. ¿Cómo asumen esta nueva realidad de hogares unipersonales o con familias con**

### **menos hijos?**

Lo que se vende actualmente y lo que se construye, es un reflejo de la sociedad actual. La sociedad ha tenido un muy fuerte desarrollo demográfico desde los años setenta. Pero ahora las familias han decrecido en el número de sus integrantes. Socialmente, también ha habido cambios. La gente valora mucho más el tiempo. Ya no son tan acumuladores de bienes, sino que se busca maximizar más el tiempo libre: estar con la familia, hacer deporte, etc. La gente consume menos, pero con un nivel más sofisticado. Y estamos más expuestos también: la globalización, las nuevas tendencias, internet, etc. Y tú ves cómo evolucionan los departamentos, la decoración, la distribución. Nuestros departamentos son un reflejo de lo que la gente quiere. Como los lofts. Somos la empresa que más lofts construye. También estamos realizando muchos departamentos de dos dormitorios en forma de mariposa: con un dormitorio a un lado, otro dormitorio al otro lado -cada uno con su baño- y un living en común al medio. ¿Por qué? Porque hay mucha gente que comparte.

### -¿Esto confirma que hay una tendencia a la baja en el tamaño de los departamentos?

Yo no sería tan drástico. Puede ser que en promedio así sea, pero es más correcto decir que los espacios están siendo mejor aprovechados. Antes un departamento de dos dormitorios podía tener 75 m<sup>2</sup>. Ahora, lo mismo puede ser hecho en 50 m<sup>2</sup>. O sea, hay un aprovechamiento mejor de los espacios. Es un tema de distribución y funcionalidad. **EC**