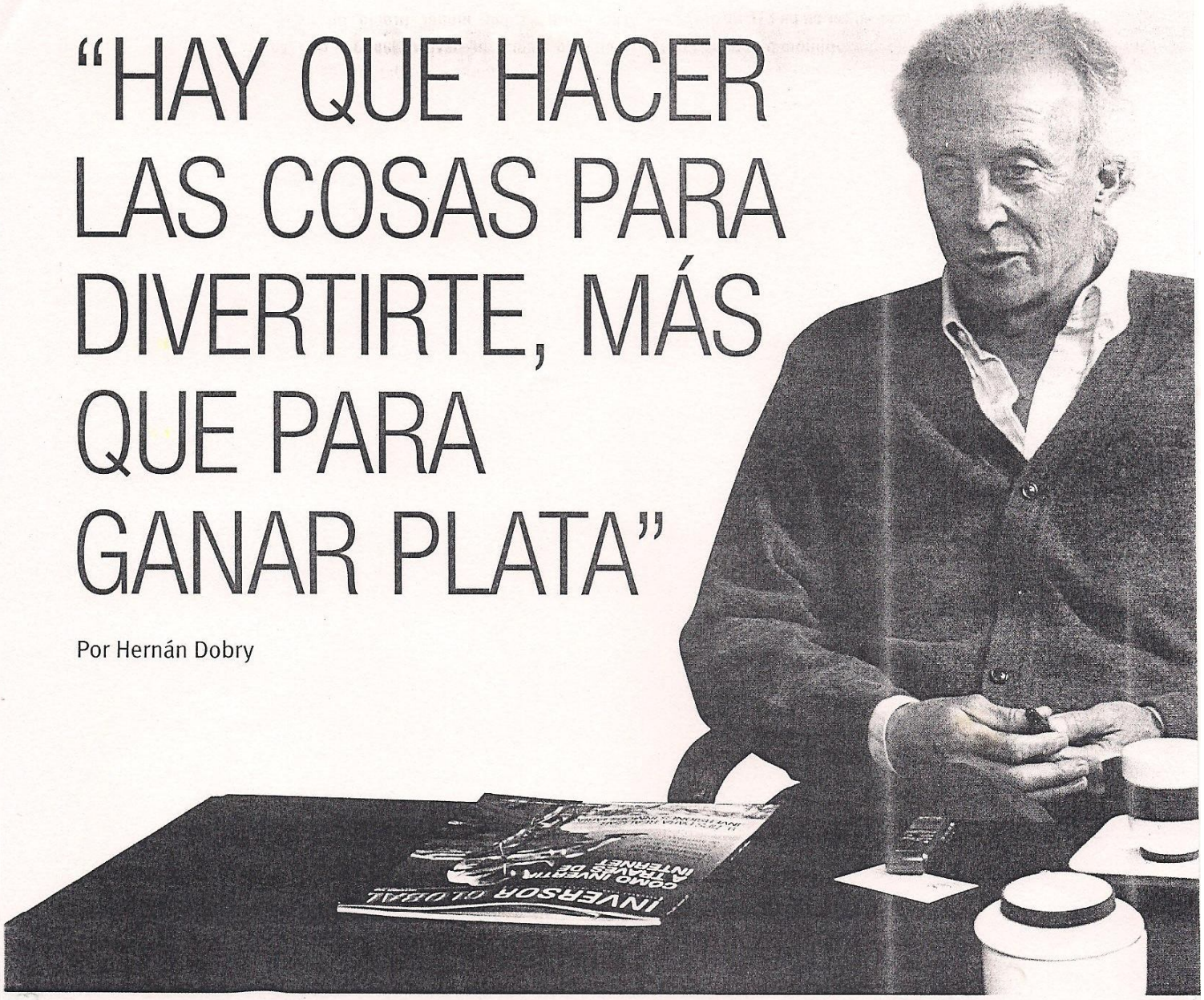
# "HAY QUE HACER LAS COSAS PARA DIVERTIRTE, MÁS QUE PARA GANAR PLATA"

Por Hernán Dobry




El sector del *real estate* en la Argentina se está tornando cada vez más selecto. La caída de la rentabilidad y la falta de crédito han provocado que los desarrolladores más chicos hayan dado un paso al costado. Así, la mayoría de los proyectos más recientes fueron lanzados por grandes empresas.

De esta forma, los nuevos emprendimientos apuntan a un sector cada vez más *premium* que busca unidades más chicas, con mejores servicios que puedan ser útiles para alquilárselos a turistas o a personas que solicitan contar con todo el confort en su propio edificio.

Según Miguel Camps, presidente de la desarrolladora Argencons (dueña de la marca Quartier), los jugadores que aún permanecen en el mercado son los que pueden ofrecer productos diferenciales y sistemas de ingreso para los inversores como los de los fideicomisos al costo.

**¿Cómo hacen para diferenciarse cuando hay tres proyectos similares en el mismo barrio o en la misma manzana?**

Ofrecemos un fideicomiso al costo y al lado hay dos edificios que se venden a precios fijos y, a lo mejor, terminan de venderse en tres o cuatro años con precios más elevados con marcas que no son tan prestigiosas. No hay mucho que dudar, nuestro producto es Quartier y los otros, que se están vendiendo o empiezan a hacerlo al lado, tienen precios mucho más altos.



Created with novaPDF Printer (www.novaPDF.com). Please register to remove this message.

Generalmente, nuestro desarrollo es de otro volumen y eso te permite unidades más altas, mejores servicios, porque la infraestructura es más grande y costos unitarios más bajos porque se pueden negociar mejor. Entonces, no nos hace mucho ruido que esté otro menor cerca porque no va a poder competir, salvo los productos *boutique*, que también los hay y los respeto, pero son otro mercado diferente.

**¿Cuál es el público que buscan para un emprendimiento?**
El mercado está más tranquilo excepto en dos renglones, las unidades chicas para venta e inversión o la cosa muy especial, de mucha calidad y categoría, con buenas ubicaciones. Nosotros trabajamos con esos dos extremos, no es por casualidad. Si hubiera crédito y todos pudieran financiarse o autofinanciarse, estaríamos produciendo departamentos medios para mucha gente, y habría muchos más que estarían contentos cambiando su casa o teniendo su primera vivienda. Nosotros también seríamos felices porque nuestra meta siempre es atender necesidades. En este momento, atendemos las de los inversores o las de los ricos.

**¿Cuál es el costo de un fideicomiso?**
Ésta es una modalidad donde se inicia la obra con una empresa constructora contratada llave en mano. Hay un costo cierto de la construcción y no es estimado, está sujeto a la inflación. No les anticipamos plata, no estamos corriendo riesgos.

**¿Por qué?**
Cuando alguien adelanta fondos, generalmente, lo hace con la zanahoria de congelar costos y lo que no se ve es el riesgo que se asume: uno tiene que estar al tanto de lo que puede pasar en cada empresa constructora. Acá estás congelando lo que es realmente tuyo: el terreno, parte de los servicios y un anticipo mínimo a la empresa constructora, el costo se reduce muchísimo y al mismo tiempo lo pagás en cuotas. Es un esquema imbatible.

**¿Cómo puede usarse este sistema con emprendimientos en el exterior?**
Estamos planteando sacar esto en José Ignacio y los costos se rigen por los ajustes de precios del Uruguay. Ahí, son casas no muy grandes, con una superficie que te permite tener lo necesario, básico, cómodo, pero son valores cercanos a los 800 mil dólares. Ese producto ya no es el de la inversión, es para alguien que lo va a usar y, al mismo tiempo, lo planteamos como una inversión porque se está valorizando muchísimo. Es un lugar muy especial sobre la laguna Garzón, a ocho kilómetros del pueblo, con atractivos que el pueblo no tiene y generando otro nuevo ahí mismo.

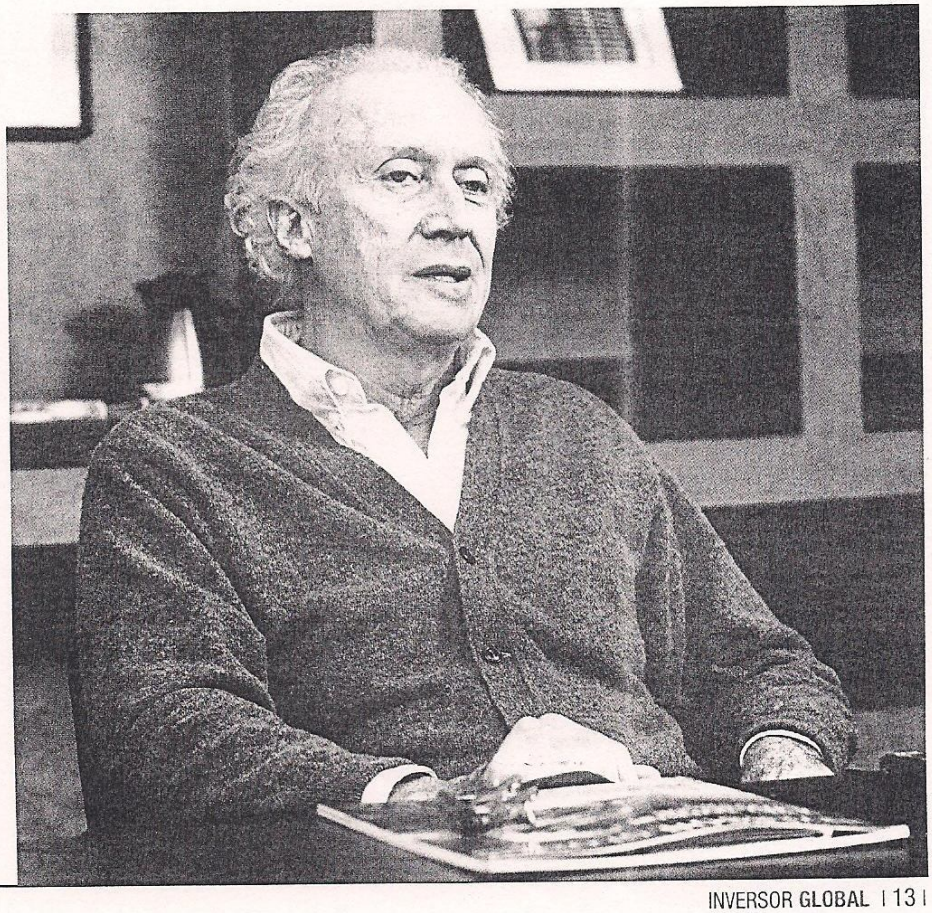
**¿El público es argentino o internacional?**
Un porcentaje es internacional.

**¿Cómo se llega a estos clientes?**
Por un lado, a través de canales de gente que llega hasta José Ignacio, mediante inmobiliarias que manejan esos mercados. Hay alguna de acá que tiene buena llegada en la Costa Oeste norteamericana, otra en San Pablo, otra en España y Alemania. Entonces, vas cubriendo los principales centros de potenciales usuarios.

**¿Cómo se llega a estos inversores en medio de la crisis financiera mundial?**
El que compra acá no lo hace por financiación ni por oportunidad sino porque le gusta el lugar y no quiere perderse una oportunidad única en una zona especifica, entiende el producto, la filosofía y el país. Por ahí, no le interesa la financiación bancaria ni tampoco traduce los problemas que pueden tener en Europa o los Estados Unidos de los de Sudamérica, donde para bien o para mal son de otro tipo. Uruguay es un país considerado pequeño pero serio.

## FICHA PERSONAL

- EDAD: 63 años
- ESTADO CIVIL: Divorciado, seis hijos
- RESIDENCIA: Buenos Aires
- COMIDA FAVORITA: Pescado
- BEBIDA: Whisky
- DEPORTES: Tenis, ciclismo
- CLUB DE FÚTBOL: "tengo una simpatía, pero no conozco ni a los jugadores".
- LUGAR DE VACACIONES: José Ignacio.
- HOBBY: El paisajismo
- ESTUDIOS: Ingeniería Industrial (UBA).





Created with novaPDF Printer (www.novaPDF.com). Please register to remove this message.

**¿Qué hay que hacer para revertir esta tendencia?**
Luchar contra el problema macroeconómico del país y la falta de la cultura del ahorro. Por otro lado, como gran parte del dinero está fuera del sistema estamos compitiendo con vehículos *off-shore*. Ante este escenario, es fundamental que desde la Cámara actualicemos la oferta de productos a la realidad internacional para poder ser suficientemente competitivos. Esto nos va a permitir captar esos fondos, que hoy están en otros vehículos de inversión en otros países con otra regulación. Estamos luchando contra eso pero, en la situación actual, somos todos perdedores.

**¿Qué es lo que ofrecen los FCI para invertir en el exterior?**
Lo que ha hecho la industria desde 2002 fue expandir la oferta de productos de una manera muy importante en cantidad y calidad. Se han creado fondos regionales y globales. Hoy se puede invertir en toda Latinoamérica, en los principales países desarrollados (Europa, EE.UU. y Asia) y en otras naciones Emergentes, tanto en bonos como en acciones. Se puede invertir en fondos y lograr una cartera razonablemente diversificada. Eso es bueno porque es una industria que se ha profesionalizado de una manera muy importante durante los últimos cuatro años.

**¿Cuáles son las perspectivas para el sector inmobiliario en la Argentina?**
Siguen pasando por productos especiales que, generalmente, te van apareciendo. Podría decir cosas que tenemos en mente o trabajándolas, pero siempre tenés que pegar primero o diferente, nuestro *feeling* nos da que puede haber lugar para algo especial.

**¿Cómo ven la evolución del sector?**
Hubo años buenos, quizás desaprovechamos los mejores años del kirchnerismo. En realidad, no los desaprovechamos, hubo gente que construyó con costos muy bajos y vendió a posteriori, arriesgó durante tres o cuatro años y, en ese ínterin, nosotros en lugar de hacer uno hicimos seis. Ganamos menos pero multiplicados por seis, seguro que los pasamos y dejamos contentos a muchos clientes que nos van a seguir eligiendo. Entonces, es como que hay una estrategia de largo plazo que nos va a dar resultados.

**Este año la construcción arrancó muy bien, después cayó y ahora está tratando de recomponerse...**
No pongo un peso por la racionalidad que ya todos conocemos que no existe a nivel de manejo de país. Entonces, ¿qué puede pasar dentro de tres meses? Es muy sencillo, si te



Created with novaPDF Printer (www.novaPDF.com). Please register to remove this message.

traigo un producto único, vos no sabes qué hacer con tu plata y nunca me equivoqué con lo que te propongo, podés entrar o no, pero es tu problema. Yo te ofrezco algo que va a estar al resguardo de cualquier tipo de situación. Pusimos todos nuestros filtros para llegar a este producto, luego si el país se desmorona, a lo mejor lo va a afectar también, pero menos que a otros y se va a recuperar más rápido.

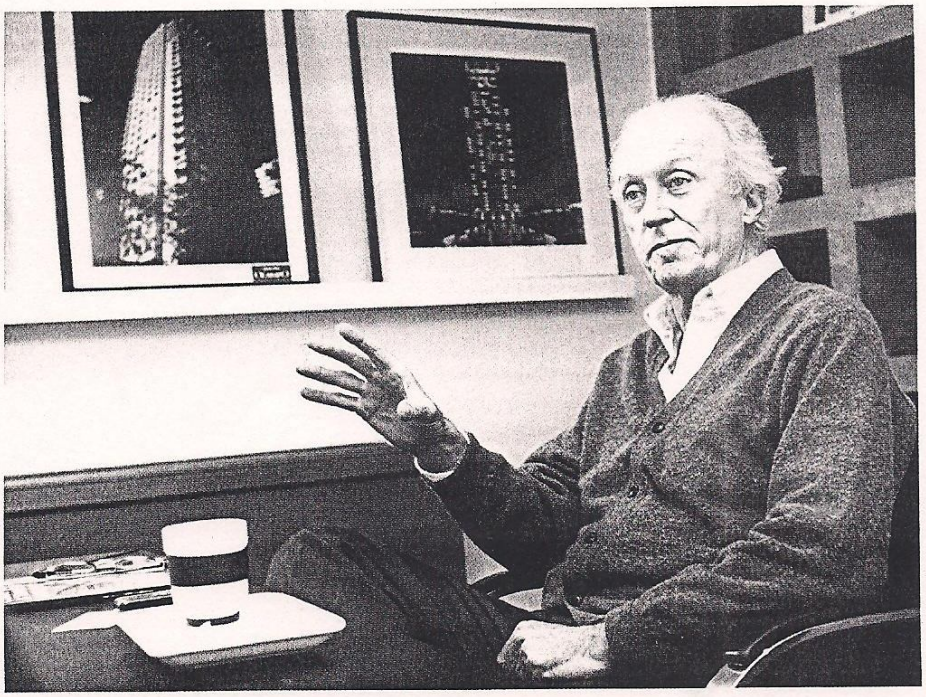
**Entonces, ¿se pueden seguir lanzando productos en medio de una crisis?**
En 2001 ó 2002, era impensable salir con un producto nuevo, era una época de especulación y los que más arriesgaban tomaron una posición en el mercado. Generalmente, a aquel que arriesgó en ese momento le fue bien.

**La encuesta del INDEC entre los empresarios del sector muestra que la mayoría dice que la actividad se va a mantener igual y la segunda mayoría que va a empeorar, ¿en cuál de esos grupos se encuentra mejor representado?**
Te diría que es un momento para ser cautelosos y no asumir riesgos o compromisos que no puedas cumplir a partir de una situación coyuntural negativa. Fuera de eso, si tenés tus ahorros en el banco, qué vas a hacer. Vos decidís ponerlos para acá o para allá, las perspectivas nuestras siempre están más bien apuntando al mediano o largo plazo. Si estás bien posicionado y no tenés mucho apuro siempre vas a salir bien parado.

**¿Los precios pueden seguir creciendo o están llegando a una meseta?**
En España y en los Estados Unidos están bajando, acá todavía están subiendo. Es difícil pensar que nuestros valores puedan superar a aquellos pero, eventualmente, puede ocurrir que si España viene de una burbuja inmobiliaria, sus valores pueden caer por debajo de los nuestros.

**¿Puede seguir subiendo el precio del metro cuadrado?**
Acá está perdiendo efecto la devaluación de 2001 y 2002 que, en su momento, llevó a los costos de la construcción históricamente a un récord de mínimo. Ese efecto se ha ido diluyendo con el tiempo y hoy estamos en valores de costos de la construcción que están por encima de los de la convertibilidad. También, es otro dólar. Ese otro dólar con respecto al euro se está revalorizando, cuando en los últimos años no hizo otra cosa que devaluarse. Con el costo de la construcción subiendo, el dólar también subiendo afuera, y la crisis en el exterior, todo marca un techo que no debería estar muy lejos de donde estamos.

**En ese contexto, los márgenes de ganancia se están achicando muchísimo**
Obviamente. Si me decís, San Telmo, ¿me conviene entrar hoy o si lo hice tres años atrás? Obviamente, hace tres años.



**¿Para el que construye también se achica el margen?**
Si no tenés una visión clarísima del producto, mejor abstenerse. Hoy tenés que ir a cosas *premium*, bien pensadas y ejecutadas. En 2002 ó 2003, cualquiera podía hacer lo que fuera y se vendía, a esos costos de tierra o de construcción no podías equivocarte.

**¿Qué se necesita para que vuelva a expandirse la construcción?**
El negocio inmobiliario, globalmente, ha tomado otro cariz que no existía hace unos años, ha pasado a tener uno de inversión y resguardo de capital que hacía mucho no recuerdo que haya alcanzado. Eso te permite que alguien esté pensando en Dique Uno (de Puerto Madero) en un proyecto de gran volumen. Si hoy sale un terreno común en una ubicación razonable, te digo: "guardate la tierra, mejor esperá". Sin embargo, hay quienes toman la decisión de lanzarse hacia un producto gigante en Puerto Madero y muchas veces te cuesta imaginar quién es el usuario final. Lógicamente, vive gente, pero no la cantidad acorde con los proyectos que se hicieron.

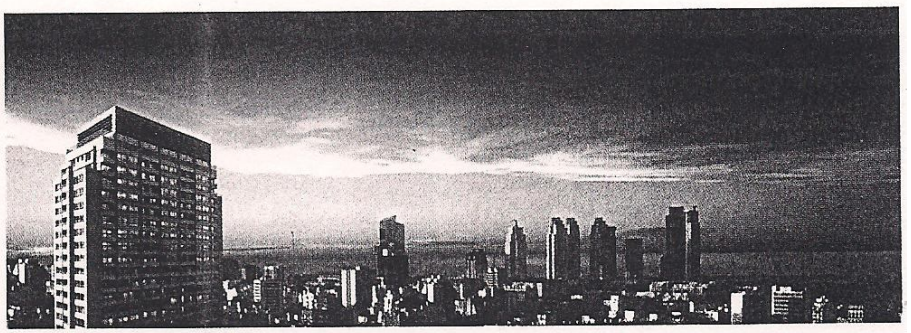
**¿Quién compra tantas torres con valores altísimos en Puerto Madero?**
Es una pregunta (risas). Es muy distinto a la forma en que encaramos nosotros el negocio. Estamos cuidando todo, aún en un fideicomiso que, en definitiva, lo pagan otros; buscamos la forma de acotar los costos en todas las variables: en sistema constructivo, en terminaciones, en todo. Llegás a un valor diciendo: "bueno, para lo que es hoy está bien posicionado, no hay nada que se le parezca". Antes, lo que no era fideicomiso se hacía por preventa, implicaba el primer veinte por ciento barato y con eso empiezo, el segundo veinte por ciento lo subo y, así, sucesivamente. Pero esa alternativa se va acotando. Si me decís qué pasa en Puerto Madero, siempre te quedan dudas.

**¿Cuál es el negocio de lanzar un fideicomiso al costo?**
Nuestro único negocio es el de los servicios que prestamos, que son definidos desde el primer día con tantos dólares por metro cuadrado. Ésos son fijos, ya que no son indexados. A su vez, está el terreno, la construcción propiamente dicha, impuestos y lo que hay que hacer para que esos materiales se ordenen y terminen siendo un producto: elegir la tierra, armar el producto, comercializarlo, pensarlo, terminarlo y diseñar un esquema de administración. Todo eso engloba a los servicios, junto con el fiduciario que maneja la cuestión administrativa o lleva la contabilidad y resguarda los fondos.



Created with novaPDF Printer (www.novaPDF.com). Please register to remove this message.

**¿Qué rentabilidad tiene un proyecto como los que manejan ustedes?**
Si los costos me suman 1500 dólares y considero que el mercado está en 2500, mi perspectiva de ganancia son 1000 dólares por metro cuadrado. Cuando vaya construyendo y verificando adónde van mis costos, finalmente, en lugar de 1000 terminarán siendo 700 ó 1200 o bajo cero. En el caso nuestro, decimos: son 150 ó 200 dólares por metro cuadrado. En 2000 dólares, el nuestro es del diez por ciento o un poco menos.



**¿El modelo del fideicomiso está agotado o le queda espacio?**
El fideicomiso da para tener doscientos socios o cinco. Quizás siga como estructura legal pero para tener cinco socios.

**¿Cuál es la clave para mantenerse en el mercado durante 40 años?**
El primer edificio con cancha de tenis, caseta de seguridad y demás lo hicimos nosotros en los '70. Se puede decir que la clave está en ir innovando. Eso vale tanto para mantenerse como para divertirse, ésa es la clave: hacer las cosas para divertirte más que para ganar plata, que el dinero sea una consecuencia secundaria, y no el patrón principal de medida. La filosofía tiene que ser: esto nos va a divertir y puede darnos trabajo en el futuro.

**Ustedes tratan de ver el diario de más adelante ¿Cómo se hace durante cuarenta años en un país como la Argentina?**
Es la misma gimnasia por la cual te dicen que los profesionales argentinos tienen mucha ductilidad y triunfan en el mundo. Estamos acostumbrados a estar saltando, cada uno en su medida. Cuando hicimos esas torres con servicios, la motivación fue: "hay atentados, secuestros y la gente sigue viviendo como si nada, con un portero de seis a diez de la noche sentado en un mostrador en la planta baja". Unimos esto con una demanda que no estaba exteriorizada pero que no podía fallar, y no lo hizo. El diario de mañana era ver la inseguridad y traducirla en un producto.

**¿Y cuál es esa clave de mañana?**
Si la tuviese no te la podría estar diciendo (risas).

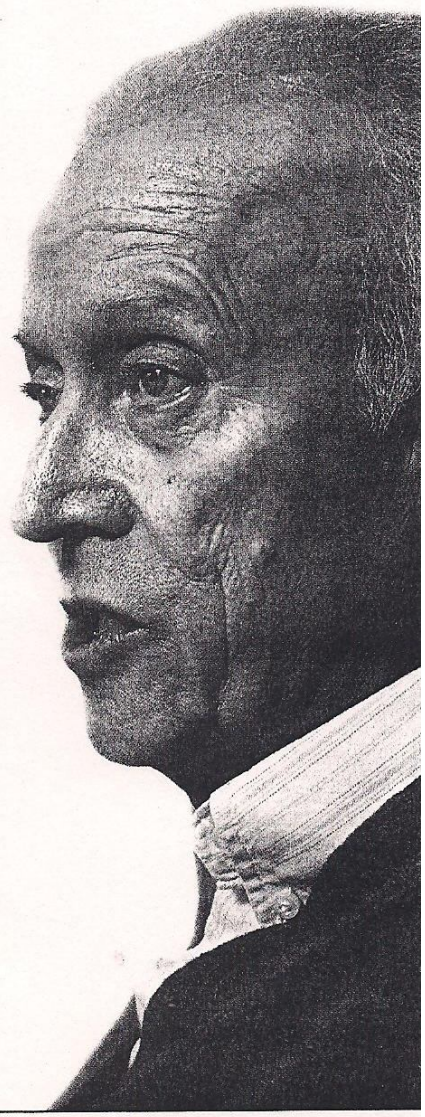
**¿Alguna vez analizaron salir a cotizar en Bolsa?**
No somos puramente mercantilistas. Para armar un fondo o Sociedad de Bolsa, ponés al frente un producto estrella que es llamativo y luego acercás otro producto y armás un fondo y, a lo mejor, el resultado económico de los demás no es tan bueno como el tuyo. Eso es lo que pasa en los fondos y las sociedades de Bolsa.

**¿Por qué?**
Tu empresa cotiza en Bolsa, por lo que vos no vas a meter un producto muy rentable en ese fondo, ya que si es tan bueno lo hago yo solo o lo armo de otra manera, no lo meto en una sociedad que, en definitiva, va al promedio de otras cosas. Es algo totalmente respetable, pero como desarrolladores inmobiliarios, como forma de hacer cosas lo vemos de otra manera y no concuerdo mucho con esa alternativa. Prefiero tener una relación producto-cliente y no cartera-cliente. La cartera es más engañosa.

**¿Con qué mentalidad tiene que ir hoy un inversor de *real estate*?**
Ahora, con la mentalidad de entrar para poder quedarse adentro un tiempo. En algún momento, había gente que lo hacía con la perspectiva de entrar y salir a los dos meses: lo mismo que pagué, lo vendo con una utilidad del 100 por ciento. En este momento, tenés que poner todo a lo largo del tiempo y, luego, a lo mejor, sacar una renta como lo estamos proponiendo acá o allá (Uruguay). Después, la realidad te dirá si te sirve para salir más rápido o te gustó la renta y seguís en ella.

**¿Una renta de cuánto?**
Normalmente, un buen producto en renta puede estar dando un ocho por ciento. Si entraste en condiciones y lo compraste por menos, la rentabilidad mejora. En el caso nuestro, a lo mejor podés pensar en un doce por ciento.

**¿Cómo maneja sus propias inversiones?**
Para correr riesgos, lo hago en el área que más conozco y luego en los otros sectores hago inversiones muy conservadoras, como le aconsejo a la gente que lo haga.





Created with novaPDF Printer (www.novaPDF.com). Please register to remove this message.