



Hola, soy Javier Chico, director de Pitching estratégico en CBRE España y esto es The Weekly Take donde compartimos las últimas tendencias y experiencias del mundo inmobiliario. Hoy, hablaremos de los retos que supone el COVID 19 en la gestión de activos, y para ello estoy encantado de compartir experiencias con mi amiga y compañera Soledad López-Cerón directora de Property Management Iberia en CBRE con una cartera bajo gestión que hoy acumula más de nueve millones de metros cuadrados de activos con un valor aproximado de veinte mil millones de euros.

Hola Soledad, ¿qué tal?

Muy bien, muchas gracias Javier por tenerme hoy aquí.

Muchas gracias por tu tiempo, por sacar un cachito de tu agenda porque es que me imagino que estáis en una situación de bastante tensión. De hecho, el otro día hablaba con algunas personas de tu equipo y debatíamos sobre la importancia del *property management* en la experiencia que vive el empleado, el visitante de un centro comercial, todas las personas que están impactadas por vuestra actividad y que ahora mismo con todo esto que estamos viviendo con el COVID 19 vuestro trabajo es más importante que nunca y muchas veces no nos damos cuenta de su valor. Vas a la oficina y no te das cuenta de las cosas, vas al centro comercial y no le das valor a esas cosas. ¿Cómo lo estáis llevando, cómo vais? Porque es que ahora os enfrentareis a la reapertura de estos activos y es que estáis en el centro del huracán.

Muchísimas gracias Javier, la verdad, personalmente creo que está siendo una auténtica locura. Tengo a todos los equipos de gestión trabajando muchísimas horas desde el principio de esta situación del COVID y es una locura porque yo creo que ha puesto en entredicho muchísimas de las bases que creíamos muy asentadas en el sector. Por un lado, nuestros propietarios que están en un difícil equilibrio entre pues la empatía que pueden sentir por los inquilinos y por otro lado pues esas obligaciones que tienen tanto como con los bancos con los lenders o los fondos. Por otro lado los propios inquilinos que ya no solo se plantean la situación COVID si no que se plantean la gran incertidumbre con lo que queda de año y lo que queda de su negocio y al final muchas veces incluso el alquiler es el menor de sus problemas y por otro lado nosotros mismos que tenemos que plantearnos todas las variables del modelo de gestión porque en el corto estamos hablando pues posiblemente de asegurar que en el momento de apertura los activos se encuentran tanto en condiciones de higiene como de seguridad social que han recomendado tanto el ministerio como la OMS y estamos trabajando muy duro para que todos nuestros activos tengan la dotación de geles necesaria, la dotación de mamparas, estén vinilados para asegurar que los dos metros de distancia se cumplen, lo que yo llamo en puntos mas conflictivos como pueden ser ascensores o halls de entrada a los activos, asegurar el aforo en el caso de los centros comerciales o en las tiendas. Hay muchísimas medidas que no existían y que estamos ahora poniendo en marcha pues en el corto. Digo en el corto porque en el medio y largo serán otras muchas variables que también nos van a impactar.

Si, en el corto plazo la verdad es que tiene que estar siendo una locura y la verdad vuestro trabajo tiene que ser muy exhaustivo ahora mismo, pero también esto que mencionas del medio y el largo plazo yo siempre que os he escuchado sobre todo en el largo plazo que hemos trabajado juntos en muchas oportunidades de ganar mandatos de gestión de centros comerciales o de gestión de portfolios de activos de oficinas. Siempre una de las cosas que yo siempre te he escuchado es que el modelo de gestión que vosotros perseguís tiene que tener un equilibrio entre la mejora de la experiencia del usuario, pero siempre consiguiendo la mayor revalorización para el propietario. ¿Cómo afecta esta situación que estamos viviendo en estas otras actividades más orientadas a la revalorización? Tenemos ejemplos como el tema de la sostenibilidad o el tema del *well being* que afectan de una forma al *engagement* con los visitantes de esos activos y de una forma u otra lo convierten en más líquido o lo convierten en más revalorizado. ¿Cómo veis que estos cambios futuros que vengán generados por esta situación pueden afectar a este modelo de gestión?

Pues yo te diría que así en la respuesta rápida parece que la experiencia de usuario puede dejar de tener importancia, pero cuando lo piensas un poco es exactamente al contrario. La experiencia actual ha demostrado que hay muchísima gente que puede teletrabajar, obviamente no en todos los sectores ni en todos los trabajos, pero si hay muchísima gente que puede teletrabajar. Entonces hay que plantearse qué es lo que me lleva a ir a la oficina, qué es lo que lleva a una persona a salir de casa, a adoptar un riesgo en el transporte, y acudir a una oficina o a un centro comercial a compraren cualquier circunstancia y la respuesta sería precisamente eso, la experiencia. Y al final aquellos edificios que sean capaces de dotar de experiencias que atraigan talento y que hagan que las grandes corporaciones, que los grandes ocupantes tengan el talento que necesitan son los que van a ganar. Por lo tanto, en la carrera de la gestión la experiencia tiene todavía más valor de la que tenía antes de la era COVID.



¿Y también la digitalización no? Tenemos ya aplicaciones que nos conectan con los activos. Ayer estuve en otra de las formaciones de nuestra solución host para poder conectarnos de una manera mucho más virtual y muchísimo más directa con nuestros activos. ¿Cómo estáis incorporando este tipo de soluciones?

Obviamente, todo lo que os acabo de decir de unicanalidad y de creación de comunidad no es viable si no tenemos en cuenta algún tipo de herramientas digitales que nos ayude. Pues las propias redes sociales requieren de una herramienta. Nosotros estamos trabajando con una herramienta propia que se llama HOST, que nos ayuda muchísimo en esa generación de comunidad, y hace pues muchos de nuestros protocolos de edificios muchísimo más sencillos y la verdad es que vemos incompatible esa nueva gestión del futuro sin tener un medio digital adecuado para ello la verdad.

Gracias Soledad. Y de todos estos sectores que mencionamos, ¿Cuál crees que son los que pueden estar más afectados dentro de esta creación de experiencia dentro de la flexibilidad que puedan tener para tomar medidas frente a los retos que tienen?

Sinceramente no ha afectado igual desde el punto de vista económico, obviamente el sector de *retail* esta muchísimo más afectado que el sector de oficinas o industrial, pero lo que si que tienen todos en un denominador común que ha acelerado muchas de las tendencias que veíamos que se iban produciendo en los tres sectores. En ese sentido el sector de *retail* estaba mucho más adelantado por ejemplo en la unicanalidad o en la atención al usuario final. Comprar desde casa o comprar desde una tienda pues asegurar la experiencia estándar en los dos canales de comunicación pues era algo que llevábamos muchos años trabajando y eso no se producía en oficinas y ahora se produce. Yo creo que no vamos a renunciar, todos los que hemos trabajado desde casa no vamos a renunciar a volver a la oficina 100%, estoy segura de que a querer crear esa situación Unicanal entre casa y la oficina y por lo tanto los propietarios de edificios y los propios ocupantes se van a tener que asegurar que somos capaces de hacerlo. Y lo mismo va a pasar en el sector industrial. Esa flexibilidad de espacios que estamos pidiendo en oficinas o en retail incluso, pues se empieza a ver también en el sector industrial que vemos contratos a corto plazo o superficies que pueden ser flexibles en cuanto a la contratación. Lo que vemos es que hay una convergencia de las grandes tendencias de los tres sectores y una aceleración muy grande de estas tendencias que sobre todo se produce en el sector de retail pero que no habíamos visto tan marcadas en oficinas o en industrial.

Siguiendo la línea de estas tendencias que estaban más aceleradas en diferentes sectores, durante el año pasado hemos trabajado mucho juntos en proyectos de creación de productos diferenciales, darles una nueva vida a los activos, especialmente en el sector de oficinas con nuestros proyectos Impulse que les tenemos tanto cariño. Uno de los focos siempre ha sido la generación de comunidad y esa comunidad aderezada por muchas de estas tendencias. Comentabas el tema de la digitalización, pero también está el tema de la sostenibilidad, el tema de la movilidad, el tema del *well being*... ¿puedes contarnos en que se basa esta iniciativa y que implicaciones tiene, todos los cambios de hábitos que puedan generar el covid 19 a la hora de crear un producto que genere la mejor experiencia para los inquilinos.

El proyecto Impulse empezó hace más de dos años un proyecto interno de CBRE y lo que pretendía era y es poner al usuario final en el centro de todo. Esto ahora puede parecer muy obvio, y en el mundo del retail parece muy obvio, pero que en el mundo de oficinas la verdad es que no lo era y muchas veces no lo es. Pensar y poner en el mismo plano al usuario final del edificio con el CEO de una gran corporación es algo bastante revolucionario en el sector de oficinas. El proyecto Impulse en ese sentido creemos que se mantiene absolutamente vigente, de hecho, más vigente que antes. Por lo que he comentado. Ahora nos estamos preocupando muchísimo en el corto plazo de esas medidas de seguridad e higiene en esa parte más física del edificio y sin embargo lo más importante y lo que yo creo que va a tener más relevancia después de esa época COVID es los grandes cambios en la filosofía de manera de trabajar, en la manera de pensar de las personas y el asegurar que una persona se siente vinculada, tiene esa sensación de pertenencia con un determinado activo sea de la característica que sea, de *retail* o de oficinas, es lo que va a hacer que esos activos se mantengan vivos. Entonces el reto para mi es que el activo deja de ser cuatro paredes para convertirse en algo mucho más profundo, en una comunidad de personas que tienen algo en común. Y de ahí que la figura de gestión y la figura que da vida un poco a esos edificios adquiere muchísima relevancia. Nosotros hemos mantenido vivos los edificios durante esta época, seguimos manteniendo, seguimos manteniendo relaciones con las personas de la comunidad, seguimos realizando actividades de yoga, seguimos activos en las redes sociales, seguimos haciendo creer a las



personas que siguen yendo a los edificios, que tiene el centro comercial que pueden celebrar el cumpleaños de su hijo yendo al centro comercial. Y eso es lo más importante y eso es lo que va a hacer vivir a muchos espacios físicos el día de mañana porque vuelvo a decir todos o muchos de nosotros hemos comprobado que se puede trabajar desde casa, que el teletrabajo es una opción muy muy viable.

Soledad, no te puedo dejar ir sin que me cuentes un poco más sobre eso que acabas de decir de la celebración de un cumpleaños en un centro comercial virtual.

Pues sí, eso es lo que hemos hecho durante esta época de confinamiento. En muchos de nuestros centros comerciales hicimos una campaña en la cual cualquier niño se podía apuntar y recibía un mensaje del centro comercial con una persona que le enseñaba una tarta con unas velas virtuales en la cual el soplaba la pantalla y las velas se apagaban. Y no sabes la cantidad de agradecimientos de familias y de niños que han tenido por esta magnífica campaña, ósea que se pueden hacer muchísimas cosas de esa manera a pesar de que el edificio no esté presente físicamente. Muy orgullosos la verdad.

Está clarísimo, esto una de las cosas que nos va a generar es que los activos tienen que llegar más lejos. Los activos tienen que meterse en nuestros móviles, en nuestras vidas, tienen que darnos un servicio muy diferente y que tenéis muchísimos retos en el futuro para poder poner en práctica y poner las herramientas necesarias para que eso sea posible. Muchas gracias por tu tiempo, Soledad.

Muchas gracias a ti Javier, un placer.

Nos vemos.

Hasta aquí nuestro episodio de hoy. Suscríbete a nuestro podcast The Weekly Take para estar informado de siguientes capítulos. Por ejemplo, la semana que viene hablaremos con Iñigo Laspiur director del área de Reestructuring sobre los retos provocados por el COVID-19 a los que se enfrentan las empresas para garantizar su viabilidad financiera a través de operaciones de reestructuración.