

Un nuevo modelo de análisis pre-inversión en parques empresariales



Miguel Rivas
Socio-director de Grupo TASO



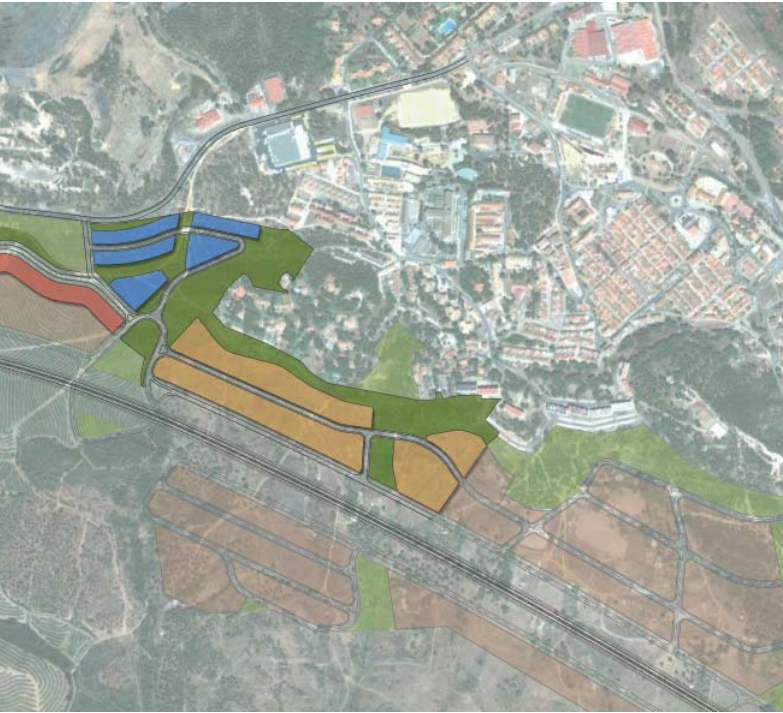
Es bien sabido que las infraestructuras y equipamientos de interés empresarial han experimentado un desarrollo muy considerable en Andalucía en el transcurso de los últimos años, no sólo los convencionales (parques empresariales), sino también recintos de excelencia tecnológica, áreas logísticas, espacios para la incubación empresarial, centros tecnológicos, etc. Sin embargo, la primera fase

de diseño y lanzamiento de tales proyectos con dimensión inmobiliaria, lo que solemos llamar la fase pre-inversión, con frecuencia se limita a un estudio de mercado muy orientado a precios y a los instrumentos de ordenación que son preceptivos, planeamiento de desarrollo y proyecto de urbanización o de edificación. El dimensionamiento del proyecto, también en términos de coste, y su localización más idónea,

vienen condicionados por la disponibilidad previa de un determinado suelo. Y los estudios de arquitectura y urbanismo que trabajan en su diseño con frecuencia echan en falta programas de uso detallados, debiendo tirar a veces de intuición y también de ciertos convencionalismos.

El resultado, desafortunadamente, a veces se traduce en operaciones mal dimensionadas, con problemas de funcionalidad interna en relación a la demanda a la que sirven, en ubicaciones que generan problemas añadidos de movilidad,

congestión, o con accesos muy poco optimizados. Aun sabiendo que lo mejor es enemigo de lo bueno y de la existencia de “condicionantes de entorno” en todo proyecto, este tipo de problemas podrían evitarse en gran medida si enriquecemos el nivel de análisis y de planificación durante la fase pre-inversión. El sobre-coste que esto supondría sería muy poco apreciable, cuando nos referimos a proyectos que van a movilizar unos costes de inversión directos y vinculados (proyectos de empresa en ellos ubicados) muy considerables.



Fue el pasado año cuando Grupo TASO, junto al equipo de ArEA arquitectura y urbanismo, recibimos el encargo por parte de la Agencia de Innovación y Desarrollo de Andalucía de definir una nueva oferta de espacio productivo para la cuenca minera de Riotinto. Para nosotros, el equipo redactor del informe, ante todo fue una experiencia intensa desde el punto de vista metodológico, abordándose una cadena muy completa de elementos críticos en proyectos de esta naturaleza: dimensión, localización óptima (y viable) del proyecto,

posicionamiento estratégico de la nueva infraestructura y programa detallado de usos, configuración formal a nivel de pre-ordenación, esquema de costes/financiación y por último definición del vehículo promotor y del modelo de gestión.

Si este proceso, además, va acompañado de una reflexión profunda sobre el modelo territorial, existente y deseado, del ámbito sobre el cual se interviene; y además de una voluntad por dejarse inspirar por las nuevas tendencias en urbanismo industrial (aquellas que nos deberán acom-

pañar en la construcción de un 'nuevo modelo productivo'), a buen seguro que estaremos iniciando el ciclo de proyecto en infraestructuras y equipamientos de interés empresarial desde una base muy sólida.

Dimensión y posicionamiento estratégico

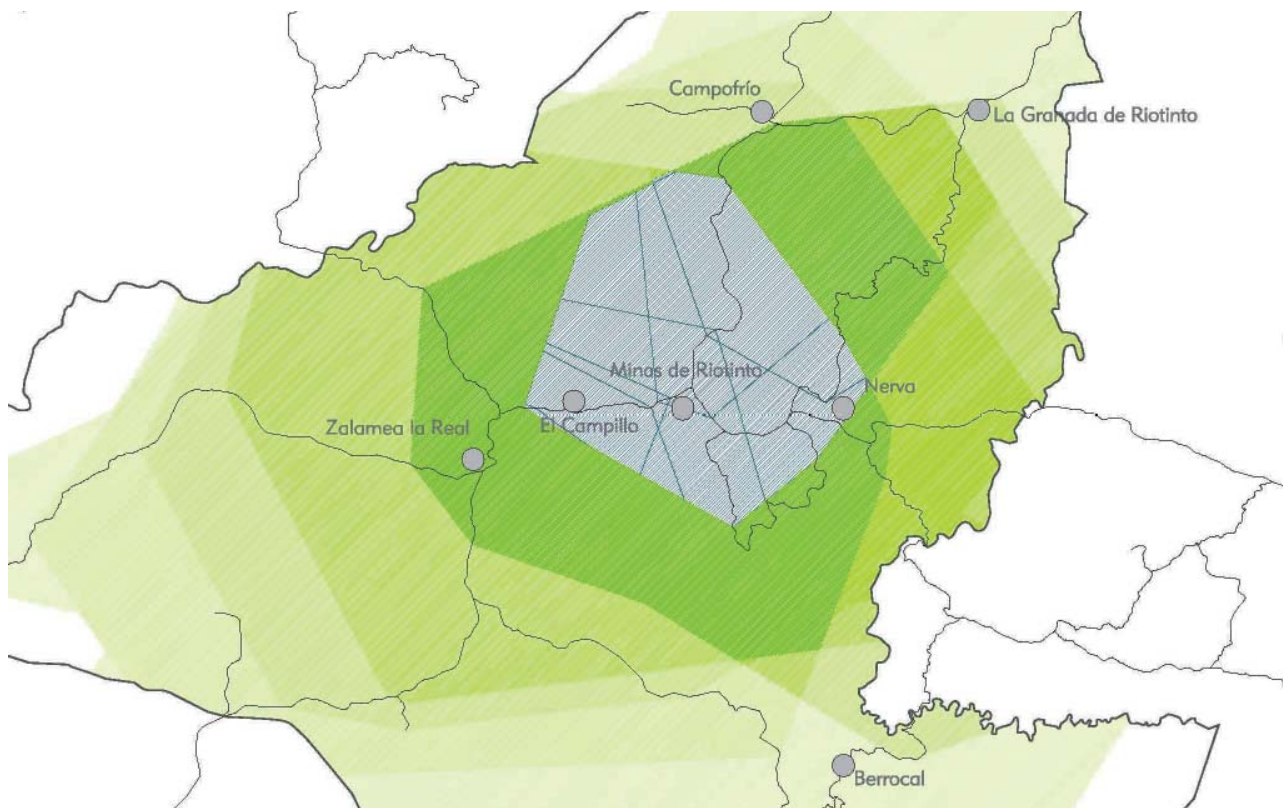
El primer paso en esta manera de entender el análisis pre-inversión será el ver la oferta existente y latente de espacios productivos (otros proyectos en curso, previsiones contempladas en el planeamiento local o en otras figuras de ordenación territorial), que confrontado con una previsión objetiva de la demanda futura de suelos productivos permita dimensionar el proyecto con un cierto fundamento.

En este sentido, es posible hacer una proyección futura del tejido empresarial en base a la serie temporal disponible del saldo neto de creación de empresas en los últimos años. Para esta proyección se podrán utilizar varios escenarios (tendencial, pesimista, optimista) y utilizar el perio-

“El dimensionamiento del proyecto y su localización más idónea vienen condicionados por la disponibilidad previa de un determinado suelo”

“Hay que reflexionar en profundidad sobre el modelo territorial, existente y deseado, del ámbito sobre el que se interviene”

“Para la construcción de un nuevo modelo de producción habría que dejarse inspirar por las nuevas tendencias en urbanismo industrial”



do de recorrido comercial del proyecto, unos diez años. Esta proyección del tejido empresarial se puede convertir en m² de demanda neta de parcela, y en definitiva modelizar con los criterios y factores de corrección que en cada caso se entiendan más oportunos.

La segunda cuestión, y una de las de mayor trascendencia en toda esta cadena de decisiones pre-inversión, es ¿para qué queremos el nuevo parque empresarial, a qué tipo de demanda debe servir, qué prestaciones debe ofrecer? Responder simplemente que un parque empresarial debe servir para acoger empresas no es precisa-

mente la mejor manera de sentar las bases de un proyecto sólido, diferenciado y sobre todo que responda eficazmente a los retos productivos y de configuración territorial específicos del ámbito en el que se va a desarrollar.

En el caso de la cuenca minera de Ríotinto, enfrentada a un preocupante declive demográfico, se trataba de proyectar nuevos elementos estructurantes que promuevan una cierta refundación de la comarca en términos de base económica (no tan estrictamente ligada al devenir de la mina) y a la par de refundación de su modelo territorial (que históricamente también ha respondido a los

intereses de la explotación minera). Culminada una fase de dotación de polígonos industriales dimensionados en clave local, se impone ahora una intervención a escala comarcal. Una nueva pieza con capacidad para funcionar como nuevo lugar central en lo productivo:

- ▶ Con capacidad para acoger grandes demandantes de suelo preparado (lo que necesariamente deberá acompañarse con un estilo muy proactivo de captación de inversiones).

- ▶ Con estándares de calidad urbana y diferenciación en su diseño, tal como debe corresponder a parques empresariales de última generación.

- ▶ Con capacidad, además, para nuclear nuevas ofertas en el ámbito comercial y lúdico, un tipo de usos hoy por hoy infra-representados en este espacio.

Resumidamente, esto es lo que significa dotar de posicionamiento estratégico a la nueva infraestructura. El mix de usos, la elección locacional y el propio diseño deberán estar alineados con esta visión que se propone para el nuevo parque.

Localización y modelo de implantación

El análisis locacional haggetiano y otras técnicas de análisis espa-



cial permiten objetivar la elección de localizaciones óptimas de infraestructuras y equipamientos, desde parques empresariales hasta hospitales o shopping centres. No obstante, este tipo de análisis aún son raros en nuestro entorno. A efectos prácticos se trata de construir un modelo para la toma de decisión en relación al emplazamiento óptimo, un modelo que puede contemplar tres secuencias:

► La primera tiene como finalidad la definición geográfica de un modelo o lógica de implantación, coherente con el posicionamiento estratégico definido para el nuevo parque de actividades. Esta “lógica de implantación” deberá satisfacer simultáneamente una serie de condiciones previamente definidas. Por ejemplo, maximizar la renta de posición respecto a los grandes ejes viarios, actuales o proyectados; o maximizar la centralidad y accesibilidad respecto del ámbito considerado, bien para minorar impactos en la movilidad, bien porque el proyecto incorpora usos con vocación más

ciudadana, comercial o dotacional, etc.

► La segunda secuencia de este tipo de análisis será confrontar el “modelo de implantación” resultante con aquellas áreas que presentan limitaciones para acoger la nueva infraestructura, por ejemplo por su nivel de protección ambiental o patrimonial.

► Por último, el modelo de implantación deberá someterse a un análisis pormenorizado, para ver una serie de factores que si bien no intervienen en la lógica espacial del proyecto sí son importantes para dotarlo de viabilidad: infraestructura energética; abastecimiento de agua potable; saneamiento; morfología del terreno (las áreas de menor/mayor pendiente relativa también serán una variable crítica para la distribución de los diferentes usos dentro del parque); o grado de fragmentación parcelaria y estructura de la propiedad.

Configuración formal de la propuesta

Una vez definido el modelo de implantación

para un nuevo parque de actividades, es la hora de las especificaciones técnicas y de la plasmación de éstas en el plano, a nivel de pre-ordenación o de ante-proyecto.

Para ello se deberán abordar elementos como: condicionantes morfológicos y distribución del mix de usos; accesos; tipología y flexibilidad en la oferta parcelaria; espacios libres y paisaje; relación con el entorno; sistema de circulación y movilidad dentro del parque; dotaciones; o la estrategia de crecimiento del propio parque, más allá de la mera idea de faseado o de reservas de suelo.

Esta última idea pensamos que añade valor al proyecto. Las opciones de crecimiento podrán ser muy variadas, en función del tipo de demanda de usos productivos que en el tiempo se generen, pero su diseño ya está pre-ordenado, algo así como una estrategia de crecimiento consciente. Se evita así el despachar el tema de los suelos de reserva o las ampliaciones futuras al modo habitual: como un recinto acotado pero en blanco.

“Debemos preguntarnos para qué queremos el nuevo parque, a qué demanda debe servir y qué prestaciones ofrecer”

“Una vez definido el modelo de implantación del parque, es la hora de las especificaciones técnicas”

“Las opciones de crecimiento podrán ser muy variadas, en función del tipo de demanda de usos productivos que se generen”



Costes de inversión y modelo de gestión

Llegados a este punto, sólo resaltar la idea de prestar especial atención al modo en que se configuran los vehículos específicos para la promoción de este tipo de proyectos, sobre todo cuando son de promoción pública. Unos diseños que deberían estar más impregnados de innovación y más decididamente abiertos a la participación privada.

Los llamados esquemas PPP (partenariados público-privados) aún son anecdóticos en nuestro entorno regional; y en el área de actividad que ahora nos ocupa, el nuevo urbanismo industrial (parques empresariales, recintos de excelencia tecnológica, suelos logísticos, etc.), ni siquiera se abordan aún en situaciones de perspectivas razonables de rentabilidad (desde luego tenemos excepciones como el parque científico y tecnológico de Almería). Utilizar diseños PPP supone un menor consumo de recursos públicos sin por ello sacrificar la visión inicial, ni siquiera el control de la iniciativa duran-

te un periodo muy prolongado, al tiempo que una herramienta efectiva de desarrollo del sector privado.

Por último, será claramente insuficiente pilotar proyectos de cierta escala y ambición (aunque sean suelos productivos convencionales) sólo desde la óptica de su desarrollo inmobiliario (planificación, construcción, comercialización). Habrá que hacerlo también necesariamente con planteamientos activos de mejora del clima de inversión local, de atracción activa de inversión y conocimiento y activando mecanismos efectivos de innovación y cooperación empresarial. Ello demandará un perfil directi-

vo muy profesionalizado, de alto nivel.

En definitiva, es posible (y deseable para garantizar la coherencia interna del proyecto) integrar esta batería de elementos y consideraciones en un mismo análisis del tipo pre-inversión, que desde luego tendrá que ser abordado por equipos multidisciplinares. Con ellos estaremos introduciendo un componente de innovación en la manera en que se aborda el ciclo de proyecto en infraestructuras y equipamientos de interés empresarial; y al tiempo dotar de mayor solidez a estos desarrollos, que movilizan un volumen importante de recursos. **Ai**

“Los diseños PPP (partenariados público-privados) son una herramienta efectiva de desarrollo del sector privado”

“Será claramente insuficiente pilotar proyectos de cierta escala y ambición sólo desde la óptica del desarrollo inmobiliario”

