

# SALIDA DE EMERGENCIA

Las constructoras de México sobrevivieron a la crisis del sector con proyectos en el extranjero.

POR CINTHYA BIBIAN

**A** bogados y representantes de las tres empresas que conforman el Consorcio de Salud Santiago Oriente, integrado por la constructora mexicana GIA, la chilena Cosal y la española Assignia Infraestructura, llegaron la mañana del 4 de enero de 2014 a las oficinas del Ministerio de Obras en Santiago de Chile.

La encomienda era entregar la propuesta para la construcción del hospital Salvador, el centro médico y geriátrico más grande del país. Cuatro hojas integraban el expediente.

“Nosotros teníamos que quedarnos en México por cuestiones de la empresa. Pero entregamos los documentos necesarios: una garantía por 20 millones de dólares (MDD) y la propuesta financiera. No hay más. Ya habíamos sido precalificados así que únicamente restaba resultar ganadores”, dice Jorge Moguel, director de operaciones de GIA.

El Consorcio de Salud Santiago Oriente ganó el proceso 20 días después.

La construcción del hospital más grande de Chile es el proyecto más importante para la compañía mexicana, que hace dos años reinició su proceso de internacionalización, luego de terminar algunas obras que había estado desarrollando en Ecuador.

“Teníamos recursos que obtuvimos de una emisión bursátil (1,800 millones de pesos), y en Mé-

xico no había obras suficientes para justificar los costos que nos generaba la infraestructura corporativa, buscamos alternativas”, explica Moguel.

Entre las obras que GIA desarrolló anteriormente en México están el Centro Penitenciario de Tenancingo, en 2010, el Hospital Regional de Alta Especialidad

de Ixtapaluca, en 2011, y las oficinas corporativas de Walmart de México y Centroamérica, en 2006.

Entre 2009 y 2013, luego de la crisis financiera originada en Estados Unidos, la edificación fue uno de los segmentos más afectados en varios países a nivel global. México no fue la excepción.

Entre 2008 y 2014, el valor de la producción de empresas constructoras en el rubro de edificación tuvo una caída de casi 19%, según datos de Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

“La edificación es el segmento más importante del sector”, dice Fernando Bolaños, analista de Monex. “La mayor parte de las empresas requirieron buscar alternativas de crecimiento para enfrentar lo que estaba pasando en el país”.

La aversión al riesgo de los inversionistas internacionales redujo los recursos para financiar al sector, explica Enrique Bertrán, director general de BDI, empresa de servicios inmobiliarios.

Ante la falta de proyectos que les ayudaran a mantener sus costos fijos bajo control, las constructoras mexicanas buscaron alternativas para sobrevivir. Salir del país se convirtió en la mejor opción para las constructoras mexicanas, pues en otros países, principalmente de América Latina, cada vez había más oportunidades.

Mientras en México el sector construcción no pasaba por su mejor momento, algunos países latinoamericanos estaban en proceso de cambiar su legislación con miras a mejorar sus licitaciones.

Por ejemplo, en Colombia se aprobó una nueva Ley de Obras en 2012, con la que el gobierno impulsó políticas para incentivar el aumento de viviendas.

En Chile, luego de enfrentar varios desastres naturales, las autoridades decidieron aumentar sus presupuestos para desarrollar hospitales, escuelas y obras civiles.

En México, apenas a principios de año se expidió la Ley de Asociaciones Público Privadas, que, según la consultora PwC, podría impulsar la construcción de nueva infraestructura.

Mientras en Chile la inversión en infraestructura sumó poco menos de 30,000 MDD en 2014, para México la cifra no alcanzó los 10,000 millones.



|                            |                           |                     |
|----------------------------|---------------------------|---------------------|
| Fecha<br><b>23.09.2015</b> | Sección<br><b>Revista</b> | Página<br><b>74</b> |
|----------------------------|---------------------------|---------------------|

“Las empresas aprovecharon las ventajas que representa operar en la región, debido a ventajas como el idioma y la contratación de locales para entender el mercado”, dice José Luis Zárate, presidente de la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción (CMIC) hasta principios de marzo de 2014.

#### DERRUMBE

La crisis de 2009 afectó incluso a las constructoras más grandes, como ICA, que ese año reportó un caída de 42% en sus ingresos y de 12% en el número de proyectos por realizar.

“La empresa pasó por momentos complicados”, dice Bolaños, de Monex. “La generación de obra estaba en niveles bajos y la compañía tenía que empezar a buscar alternativas, pues, además, tiene un tema de deuda que resolver”.

El valor de la producción en el segmento transporte y urbanización, como **carreteras** y caminos, creció en promedio 1% al año entre 2008 y 2014, según el INEGI. Segmentos como petróleo, petroquímica, agua, riego y saneamiento alcanzaron tasas de entre 1 y 2%.

“Mucho de lo que ayudó a compensar esta menor actividad en el sector fue expandir sus operaciones en otros mercados afuera de México, principalmente”, agrega el analista.

Luego de dos años de estancamiento en la obtención de obras, para 2012 la empresa había logrado darle la vuelta a su situación. El estado de contratación creció 19% en ese año gracias a proyectos en países como Costa Rica y Perú.

“Comenzamos a incrementar nuestra presencia en proyectos fuera de México, buscamos que la operación internacional alcance una participación de 30% en nuestros ingresos”, explica Alonso Quintana, director general de la empresa.

Al igual que ICA y GIA, empresas como Tradeco, IDEAL y Marhnos pusieron en marcha estrategias para diversificar sus operaciones al exterior, principalmente en América Latina, señala Zárate.

Tradeco, que realizó obras como el puente Baluarte de la **autopista** Durango-Mazatlán, además del hospital regional del IMSS en Michoacán y la carretera México-Querétaro, ganó contratos por 600 MDD en 2013 para levantar obras en Colombia y en Estados Unidos.

IDEAL, de Carlos Slim, que construyó las autopistas Urbana Sur, en el Distrito Federal, y el Arco Norte, que rodea la zona conurbada de la capital del país, tiene la concesión

de la hidroeléctrica Bajo Mina y Baitún, en Panamá.

Las empresas mexicanas tienen experiencia e inversiones en maquinaria que han desarrollado a lo largo de los años, más que lo que se puede encontrar en otros países de América Latina, según Zárate.

#### AUGE LATINO

Emilio Cohen, director general de la compañía iBuilTec, recibió en enero de 2013 un correo en su oficina.

El director general de la empresa de vivienda colombiana EMECol lo contactó para pedirle una explicación sobre su sistema de construcción de vivienda.

“Yo estaba picando piedra en México, ofreciendo un sistema de construcción de vivienda que permite hacer casas en menos tiempo”, recuerda Cohen. “Me topé primero con un problema cultural y luego vino la crisis por la que pasaba el sector”.

Cohen es el creador de una tecnología de pre-construcción que permite hacer casas de hasta cuatro niveles en menos de dos meses.

Aunque en 2012 el Organismo Nacional de Normalización y Certificación de la Construcción y Edificación (ONNCCCE) certificó a su empresa y ya formaba parte del sistema de proveedores del Infonavit, estaba sufriendo para colocar su producto en México.

Contrario a lo que pasó con el resto de la construcción, la crisis del sector vivienda no empezó hasta 2012, año en que Cohen inició operaciones.

Las desarrolladoras fueron víctimas de su propio éxito, dice Javier Valdivia Patrón, académico de la Universidad Iberoamericana, al mantener un modelo de precios bajos, pero con unidades lejos de los centros de trabajo.

“La gente o abandonaba las viviendas o no las compraba”, explica Valdivia. “Las constructoras se empezaron a quedar con las viviendas vacías y no cumplían con sus obligaciones, principalmente de tipo crediticio”.

iBuiltec encontró mercado fuera de México. Colombia y Panamá le solicitaron una planta de su tecnología MagPanel para construir 20,000 y 500 viviendas, respectivamente.

“Nos da un poco de coraje que en México haya sido más lento que en otros países, pero es porque surgió un problema en el sector viviero”, comenta. “Ahora vemos altas perspectivas en América Latina y Estados Unidos”.

Cohen no es el único que encontró un mercado ávido fuera de México. Luciano Gerbilsky, director general del despacho de arquitectos Red Group, explica que está por abrir una subsidiaria en Colombia.

“Las oportunidades fuera de México están surgiendo constantemente”, dice Gerbilsky.

|                            |                           |                     |
|----------------------------|---------------------------|---------------------|
| Fecha<br><b>23.09.2015</b> | Sección<br><b>Revista</b> | Página<br><b>74</b> |
|----------------------------|---------------------------|---------------------|

Red Group encontró oportunidades en Colombia y en Miami, donde incursionaron con trabajos de arquitectura en dos torres de departamentos.

Tanto el mercado latino como el estadounidense representan oportunidades de crecimiento, dice Marco Medina, analista de Ve por Más. Las opciones están en vivienda y construcción en general.

“La región ofrece esquemas de construcción que no requieren apalancamiento fuerte debido a los esquemas de inversión que presentan los gobiernos de esos países, lo que facilita la incursión de firmas extranjeras”, explica Bolaños, de Monex.

En cuanto a vivienda, precisa Cohen, los países tienen un déficit tan grande como México, por lo que las oportunidades de crecimiento son altas.

“Los gobiernos ya están actuando para reducir este problema y las empresas están buscando opciones para crecer rápidamente”, dice.

#### **SALIR PARA VOLVER**

Las constructoras mexicanas comienzan a recuperarse, gracias a la inversión que anunció el gobierno federal como parte del Plan Nacional de Infraestructura.

Sin embargo, el crecimiento fuera del país no se detendrá, según los directivos de ICA, GIA y iBuilTec.

“Nosotros tenemos pensado abrir plantas en países como Costa de Marfil, Jamaica, República Dominicana, Colombia y Venezuela, Nicaragua y Argentina, pues vemos grandes oportunidades de negocio”, dice Cohen.

Alonso Quintana, de ICA, tiene sus metas muy claras: diversificar sus operaciones en el exterior y buscar asociaciones con empresas extranjeras. El año pasado compró la constructora Facchina por 230 MDD en Estados Unidos.

“Una de nuestras metas es seguir nuestra expansión internacional, seguir creciendo en Estados Unidos y en algunas partes de Latinoamérica, queremos consoli-

dar los proyectos y obtener más”, explica Quintana.

GIA ya tiene proyectos en el sector carretero de Colombia y en Panamá, Honduras, Perú y Guatemala.

iBuiltec ve con grandes expectativas las opciones en Estados Unidos, para que su tecnología sustituya el uso de madera, que es tan popular en ese país.

“Las empresas mexicanas van a seguir saliendo del país, van a buscar más proyectos y eso es positivo

porque les permite diversificar sus ingresos y crecer”, estima Zárate. “Demostrar que pueden hacer grandes proyectos, pero, además, aprovechar la maquinaria”.

Por el momento, la gran apuesta de las constructoras está en México. A partir del segundo semestre del año pasado, el sector reinició la fase de crecimiento.

La edificación tuvo un crecimiento de 3% el año pasado, según el INEGI.

“Las expectativas son positivas para la construcción de edificios de oficinas y comerciales”, dice Gustavo Gastélum, director de Relaciones Corporativas de la cementera Holcim. “La vivienda comienza a recuperarse luego de la reestructura y, en general, anticipamos mejores cifras”.

El comportamiento del sector de la construcción va a depender, en primer lugar, de la ejecución del Plan Nacional de Infraestructura, explica Jaime Linares Zarco, académico de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

El programa contempla cerca de 600,000 MDD hasta el año 2018, lo que genera expectativas positivas en el mediano plazo.

Aunque hasta ahora el gobierno federal no ha anunciado recortes al Plan Nacional de Infraestructura, es muy probable que en 2016, debido a los menores precios del petróleo, haya una menor inversión en infraestructura, considera Gabriel Casillas, analista de Banorte.

“Otro factor positivo también es el hecho de que no se canceló, con el reciente recorte presupuestal que se anunció a fines del mes de enero, la construcción del nuevo aeropuerto de la Ciudad de México”, dice.

Adicionalmente, está la reforma energética que, a ojos de los constructores, representa uno de los pilares de crecimiento para la industria.

“Nosotros estamos creando una división que tiene que ver con energía, vemos perspectivas positivas en el tema”, explica Moguel, de GIA, aunque sin especificar los sectores en los que están interesados.

Quintana dice que está en proceso de negociación para asociarse con empresas extranjeras para entrar al sector energético.

Sin embargo, el sector aún debe permanecer cauteloso con respecto al optimismo sobre el crecimiento, según Zárate y para Gastélum, de Holcim.

Los bajos precios del petróleo y los recortes presu



|                            |                           |                     |
|----------------------------|---------------------------|---------------------|
| Fecha<br><b>23.09.2015</b> | Sección<br><b>Revista</b> | Página<br><b>74</b> |
|----------------------------|---------------------------|---------------------|

puestales podrían dar un revés al sector, obligando nuevamente a que las empresas busquen más opciones fuera del país. **■** *Con información de Valente Villamil.*



**Horizontes andinos.**  
ICA compró 51% de la firma peruana de servicios de construcción minera San Martín Contratistas Generales, en 2012. Pagó alrededor de 123 millones de dólares.

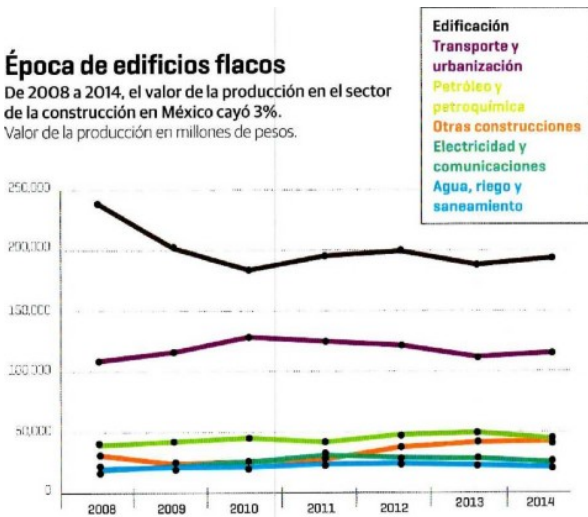


*“Vemos altas perspectivas en América Latina y Estados Unidos”.*

**EMILIO COHEN,**  
DIRECTOR GENERAL DE IBUILTEC.

**Época de edificios flacos**

De 2008 a 2014, el valor de la producción en el sector de la construcción en México cayó 3%.  
Valor de la producción en millones de pesos.



FUENTE: INEGI.

*“Buscamos que la operación internacional alcance una participación de 30%”.*

**ALONSO QUINTANA,**  
DIRECTOR GENERAL DE ICA.

Continúa en siguiente hoja





*“En México no había obras  
suficientes para  
justificar los costos (...).”*

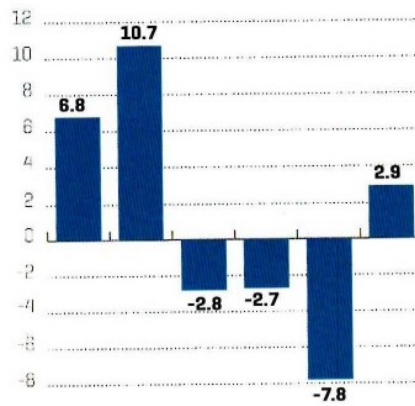
**JORGE MOGUEL,**  
DIRECTOR DE OPERACIONES DE GIA.

Continúa en siguiente hoja

### Tocando fondo

La construcción de obra pública llegó a caer hasta 7.8% en 2013, pero se recuperó en 2014.

Tasa de crecimiento en % de construcción de carreteras, caminos y puentes.



FUENTE: INEGI.