



Junio de 2021

Investigación Global

# Benchmarking de Ciudades y Bienes Raíces

Medición del cambio en un mundo  
posterior a la COVID

# El futuro de las Oficinas en las Ciudades

La adopción masiva del trabajo remoto en todo el mundo ha llevado a un debate sobre el papel futuro del espacio de oficinas comerciales dentro de nuestras ciudades, con el foco puesto en los DFs (Distritos Financieros) en las ciudades de entrada del mundo, muchas de las cuales han luchado para seguir siendo relevantes durante las profundidades de la pandemia.

Sin embargo, a medida que avanzamos hacia el próximo ciclo de recuperación, esperamos que las oficinas vuelvan a emerger como el corazón de los DF revitalizados. Aun así, no hay duda de que el papel de la oficina del DF cambiará, al igual que los requisitos corporativos para el espacio de oficinas. Las empresas tendrán que repensar su espacio de oficinas para reflejar las funciones cambiantes de nuestras ciudades y para dar cabida a las nuevas aspiraciones de las personas en términos de la forma en que quieren trabajar y vivir en el futuro.

El espacio de oficinas tendrá que ser más ágil y elástico, con una reutilización adaptativa que permita usos híbridos.

Las oficinas de DF del mañana se convertirán en centros sociales y de negocios, destinos para la interacción cara a cara, la colaboración, la innovación, la creatividad y la socialización. Los datos de las encuestas globales a clientes realizadas por los Servicios Globales de Evaluación Comparativa de JLL destacan el atractivo de la oficina para la colaboración interna y externa, la interacción con colegas y la lluvia de ideas complejas (Gráfico 1).

La prestación de servicios y comodidades dentro del lugar de trabajo en torno a la salud y el bienestar también aumentará, y el futuro lugar de trabajo de oficina híbrida dependerá en gran medida de la tecnología, lo que requerirá una conectividad perfecta entre la oficina y el hogar.

Con el enfoque actual en la eficiencia de costos, algunas organizaciones estarán dispuestas a racionalizar su presencia en la oficina a corto y mediano plazo, pero las encuestas a clientes de JLL apuntan a una fuga a activos y ubicaciones de calidad, lo que probablemente beneficiará a los DF de alta funcionalidad y alta conexión.

**Gráfico 1: El regreso a la oficina – impulsores de empleados clave**



Fuente: JLL Global Benchmarking Services, 2021

# Benchmarking de Ciudades

Cambiar los estilos de trabajo, anunciados por la reacción a la pandemia, requerirá un replanteamiento radical por parte de las corporaciones y los gobiernos municipales por igual. Las políticas de planificación y los regímenes de zonificación tendrán que responder a los nuevos lugares de trabajo y a las preferencias laborales que reconfigurarán el volumen, el estilo y la geografía de las oficinas. Al mismo tiempo, las organizaciones que ocupan espacio de oficinas examinarán lo que tienen, lo que necesitan y la forma en que la era posterior a la pandemia regulará los requisitos. Nunca ha sido mayor la demanda de transparencia y datos de alta calidad a medida que los gobiernos municipales y las empresas buscan informar objetivamente y rastrear el impacto del cambio.

Los gobiernos municipales y el sector privado están recopilando grandes cantidades de datos sobre todos los aspectos de la vida de la ciudad. Y la industria de bienes raíces tendrá que mantenerse al día con el fin de comprender completamente y reportar los cambios que también verá

Los volúmenes de datos en tiempo real sobre el uso del espacio, la movilidad, la salud, el sentimiento de los trabajadores y la eficiencia energética tienen el potencial de ser cosechados a medida que los edificios se vuelven gradualmente más inteligentes y mejor conectados.

Tenemos la capacidad de acceder a todos los tipos y niveles de datos para comprender mejor cómo se utiliza el espacio y qué tan eficientemente se están desempeñando las carteras de bienes raíces. Varias organizaciones líderes, incluidos los Servicios dedicados de Evaluación Comparativa Global de JLL, pueden medir e informar de manera confiable la ocupación/ vacante, la densidad y la utilización del espacio de oficina de manera consistente en todo el mundo. Estos conjuntos de datos pueden proporcionar información y claridad, empoderando a las empresas para tomar decisiones basadas en datos sobre la planificación espacial actual y futura, así como contribuir a la agenda más amplia de las ciudades al informar los controles de construcción y la planificación del uso de la tierra.



# ¿Menor densificación de la oficina?

Tomemos las densidades de espacio de oficinas, por ejemplo. La COVID-19 ha puesto en tela de juicio el atractivo de las altas densidades ocupacionales a medida que se han impuesto reglas de distanciamiento social, lo que podría revertir la tendencia a largo plazo de aumento de la densificación que era una característica notable de muchas ciudades de acceso global de mayor costo.

Si bien es probable que el diseño de oficinas posterior a la pandemia deje de adaptarse a los estrictos protocolos de distanciamiento físico, la pandemia tendrá un impacto a largo plazo en las expectativas de los empleados, creando nuevos estándares en términos de entornos de trabajo, con el bienestar físico y mental en el centro del diseño de oficinas y un mayor énfasis en la colaboración.

En el último Barómetro de Preferencias de los Trabajadores de JLL (marzo de 2021), el 37% de los empleados esperan un entorno de trabajo menos denso en el futuro. Sin embargo, los patrones de menor densificación variarán significativamente de una ciudad a otra y de una industria a otra. Comprender estas diferencias será clave para crear un espacio de oficinas más eficiente y productivo en las ubicaciones adecuadas en nuestras ciudades.

Sobre la base del conjunto de datos de Global Benchmarking Services (GBS) de JLL, el gráfico 2 muestra las densidades ocupacionales previas a la COVID en 32 ciudades de todo el mundo, que abarcan más de 9 millones de metros cuadrados y albergan a casi 800 000 empleados de oficina. El conjunto de datos GBS aplica una definición coherente de espacio de planta que permite comparaciones globales de métricas de oficina sobre una base similar (Ver Metodología, Página 10).

Los datos destacan la amplia variación en las densidades ocupacionales en todo el mundo, con una notable desviación del promedio mundial de poco más de 13 metros cuadrados de espacio de oficinas por persona (o justo por encima de 140 pies cuadrados por persona).

Esta variación, por supuesto, refleja una plétora de factores, desde la legislación local y las normas culturales hasta los costos ocupacionales, la disponibilidad de espacio y las especialidades sectoriales, lo que hace que las predicciones de las tendencias de menor densificación sean aún más complejas.

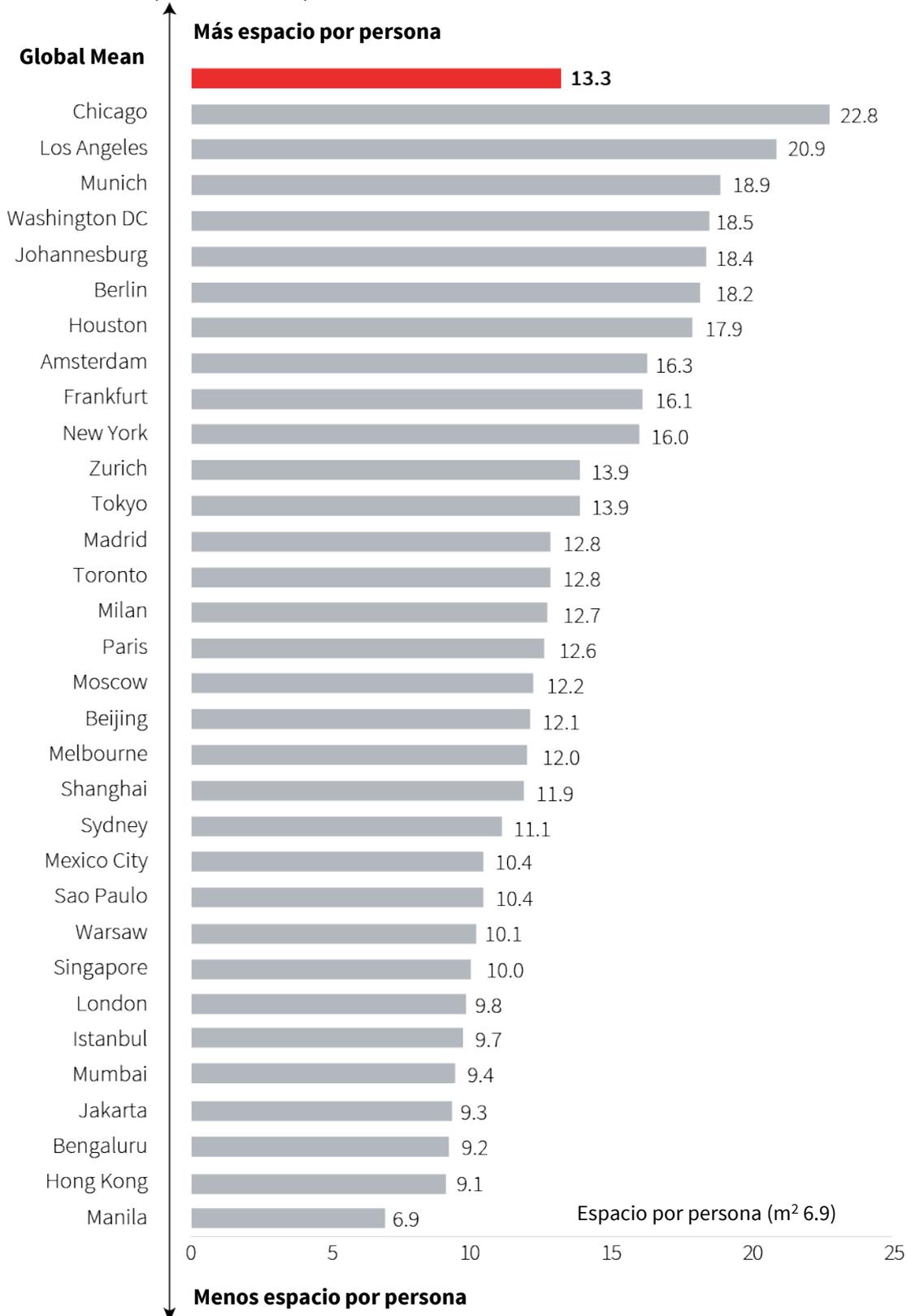
Es probable que las presiones para reducir la densidad sean más fuertes en aquellas ciudades que tenían densidades pre-COVID particularmente ajustadas de menos de 10 metros cuadrados por persona, donde las proporciones de menos de un escritorio por empleado habían sido comunes.

**Las densidades ocupacionales formarán parte de un conjunto cada vez más amplio de "métricas dinámicas que importan", incluidas las que miden la experiencia humana, a las que las empresas y las ciudades en las que se encuentran tendrán que acceder cada vez más.** ”

**Victoria Mejevitch**  
Head of JLL Global Benchmarking Services

## Gráfico 2: Densidades ocupacionales de oficina (Pre-COVID)

Basadas en la superficie útil ocupada\*



\* Las densidades pueden diferir del punto de referencia reconocido localmente, ya que el espacio se ha estandarizado

Fuente: JLL Global Benchmarking Services, 2021

## Las ciudades con densidades ocupacionales reducidas se dividen en tres grupos:

**1 Centros comerciales mundiales de alto nivel**, como Hong Kong, Londres y Singapur, con densidades de 10 metros cuadrados por persona o menos, y donde la tendencia a un uso más intensivo del espacio de oficinas en el último decenio había sido más pronunciada. Nueva York, Frankfurt y Tokio también caen en este grupo, ciudades que tienen densidades más estrechas que sus pares nacionales en los Estados Unidos, Alemania y Japón.

**2 Destinos de BPO** como Manila y Bengaluru, donde los imperativos comerciales y el uso intenso del espacio han conducido a densidades de tan solo 7 metros cuadrados por persona.

**3 Los centros emergentes** como Yakarta, Mumbai, Estambul, Ciudad de México y Sao Paulo, que proporcionan servicios comerciales para mercados nacionales grandes y en crecimiento. Aquí, las densidades están en el rango de 9 a 11 metros cuadrados por persona.

Esperamos que las presiones más fuertes para reducir la densificación se encuentren en los centros de negocios de alto orden a medida que el diseño de la oficina evoluciona para apoyar la productividad, el bienestar y la experiencia por igual, y las organizaciones asignan más metros cuadrados a la colaboración y las comodidades para atraer y retener talento de alta calidad.

Por el contrario, las ciudades que tenían densidades ocupacionales más relajadas, especialmente en Alemania y los Estados Unidos, probablemente verán menos presiones para reducir la densificación. En Alemania, por ejemplo, las empresas proporcionan a los empleados alrededor del doble de espacio de oficinas que en Londres.

Se revela que varias ciudades de Estados Unidos tienen densidades superiores a los 20 metros cuadrados por persona, encabezadas por Chicago con 22.8 metros cuadrados (o casi 250 pies cuadrados por persona).

La mezcla de industrias en una ciudad también tendrá un impacto en las presiones para reducir la densificación. Por ejemplo, hay claramente diferencias sectoriales en la capacidad de trabajar a distancia; las empresas de tecnología son las más capaces de operar a distancia, mientras que el sector de la salud (especialmente aquellos roles que requieren acceso al laboratorio) es menos capaz. Los factores culturales también tendrán influencia, y se espera que los sectores tiendan a ser más tradicionales en su enfoque del trabajo y los estilos de gestión experimenten menos cambios. El sector legal (donde las densidades pueden ser típicamente alrededor de 30-35 metros cuadrados por persona) probablemente experimentará menos presiones para reducir la densificación.

**Gráfico 3: Gama de densidades ocupacionales de oficina**



Basado en la superficie útil ocupada. Las densidades pueden diferir del punto de referencia reconocido localmente, ya que el espacio se ha estandarizado.

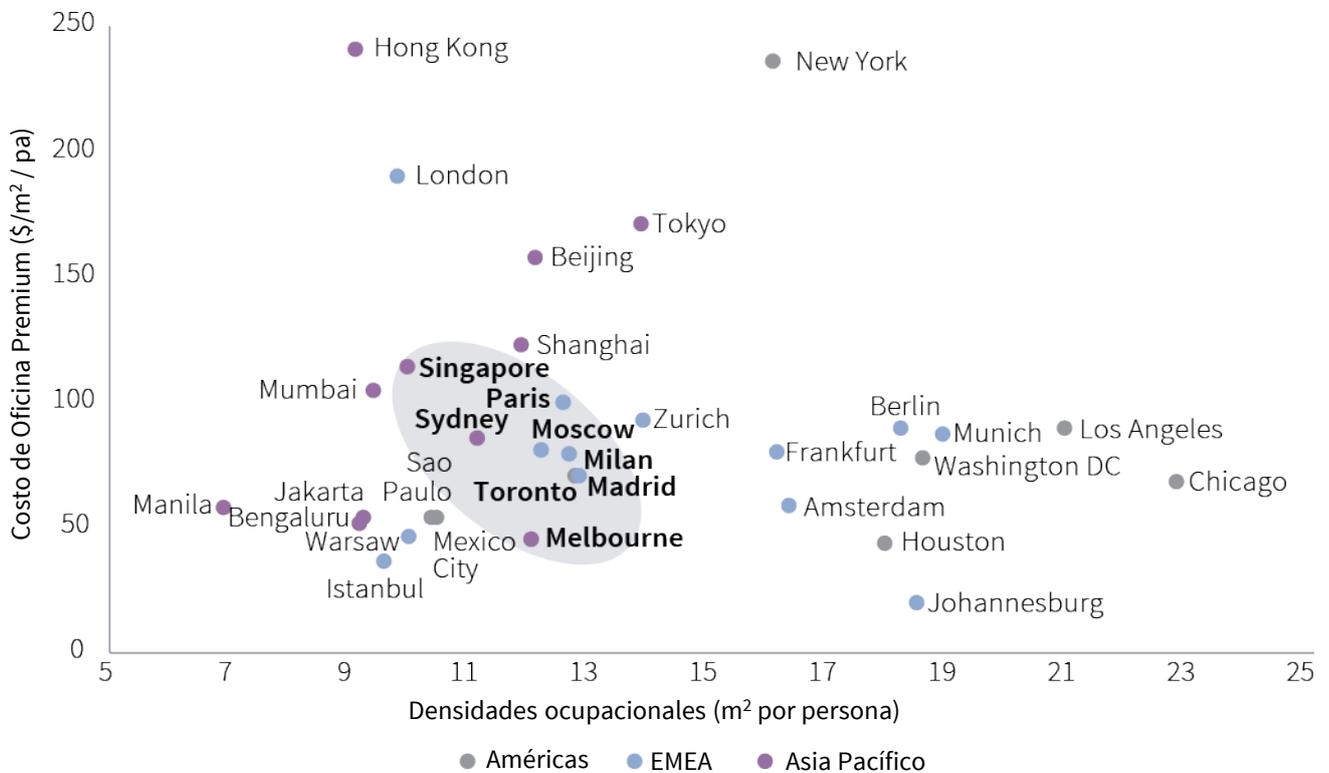
**Fuente:** JLL Global Benchmarking Services, 2021

# Densidades y Costes Ocupacionales

La estratificación de los datos de costos ocupacionales (del puerto Premium Office Rent Tracker – PORT de JLL) en las densidades ocupacionales proporciona más información sobre dónde las presiones de menor densificación pueden ser mayores (Gráfico 4). Si bien Hong Kong y Londres, así como Nueva York (en relación con su promedio nacional), tienen densidades reducidas, también tienen los costos de espacio de oficinas más altos a nivel mundial, lo que puede reducir su propensión a la densificación.

Hay otro grupo de ciudades, sin embargo, con densidades comparativamente ajustadas, pero donde los costos de espacio relativamente más bajos significan que el costo de oportunidad de la menor densificación puede ser más convincente: Singapur, Sydney, Melbourne, Toronto, París, Milán y Madrid, por ejemplo.

**Gráfico 4: Densidades ocupacionales de oficina v costes ocupacionales**



Fuente: JLL Global Benchmarking Services, 2021; JLL Premium Office Rent Tracker (PORT), 2020

# 'Métricas que Importan'

Cada crisis conduce a un cambio en los patrones de ocupación del espacio, y sin duda veremos un cambio después de la pandemia. La utilización del espacio y las métricas de densidad ocupacional serán cada vez más importantes a medida que las empresas se adapten a las nuevas circunstancias y traten de equilibrar una compleja gama de factores que determinarán las necesidades futuras de espacio de oficinas; desde el apetito y la propensión al trabajo remoto y el mayor énfasis en el bienestar y la experiencia hasta los diseños cambiantes de las oficinas y la adopción de tecnología.

Los gobiernos de las ciudades también se basarán en estas métricas para comprender mejor la forma en que se utilizan los edificios, así como su eficiencia de recursos, para ayudar a enmarcar la política urbana y ambiental. Las densidades ocupacionales formarán parte de un conjunto cada vez más amplio de "métricas dinámicas que importan", incluidas las que miden la experiencia humana a la que las empresas y las ciudades en las que están alojadas necesitarán acceder cada vez más.

De manera crucial, las densidades de espacio ocupacional tienen un impacto significativo en el consumo de energía, agua y residuos.

Por ejemplo, aunque los datos de GBS muestran costos de servicios públicos por metro cuadrado que son ampliamente similares en todas las regiones, el consumo de energía por persona en Asia Pacífico es mucho menor debido a densidades ocupacionales más estrechas (Gráfico 5). Los futuros escenarios de sostenibilidad deberán tener en cuenta las densidades de espacio ocupacional.



**El consumo de energía por persona en Asia Pacífico es mucho menor debido a densidades ocupacionales más estrechas.**



**Gráfico 5: Consumo de energía por región global**

	Espacio útil (m <sup>2</sup> ) por persona	Coste energético (\$) por m <sup>2</sup>	Costo de los servicios públicos (\$) por m <sup>2</sup>	Consumo de energía (kWh) por persona	Consumo de energía (kWh) por m <sup>2</sup>
<b>Asia Pacífico</b>	11.0	36.7	43.8	2,171	206
<b>Europa</b>	13.2	35.1	38.2	3,565	249
<b>América Latina</b>	10.9	25.0	26.4	4,646	264
<b>Norteamérica</b>	14.7	37.4	45.3	5,769	333

Fuente: JLL Global Benchmarking Services, 2021

# Un Futuro Sostenible

A medida que más ciudades de todo el mundo entran en la era post-pandémica, muchos ocupantes corporativos están buscando aprovechar la oportunidad para restablecer sus objetivos de sostenibilidad con metas más ambiciosas. Una vez más, los datos estarán a la vanguardia, ayudando a identificar dónde necesitan mejorar, para demostrar cómo están cambiando en línea con sus nuevos objetivos, y para cumplir con las nuevas regulaciones a medida que los gobiernos tomen medidas más agresivas para descarbonizar sus economías. Con el 39% de las emisiones de carbono procedentes del entorno construido (según el Consejo Mundial de la Construcción Verde), habrá consumo de energía, agua y residuos. Por ejemplo, aunque los datos de GBS muestran costos de servicios públicos por metro cuadrado

crecientes presiones para ofrecer edificios con bajas emisiones de carbono y muy eficientes en el uso de los recursos (en términos de energía, agua y residuos).

Los próximos años serán fundamentales en los esfuerzos de la ciudad y las empresas para lograr sus ambiciones de cero neto y sostenibilidad. Esta es una oportunidad sin precedentes para que la industria de bienes raíces 'reconstruya mejor', utilizando datos y tecnología para crear un entorno construido más productivo, saludable y sostenible.



# Metodología

## Medición del espacio

Las comparaciones del espacio de oficinas entre diferentes mercados a nivel mundial pueden ser notoriamente difíciles debido a diferencias notables en las definiciones de espacio de arrendamiento que incluyen o excluyen ciertos elementos del edificio (como baños, vestíbulos de ascensores o columnas). Las áreas utilizables de una oficina que se otorgan exclusivamente a un inquilino pueden aumentar hasta en un 30% si las normas y convenciones locales de medición dictan que se incluyan elementos de construcción adicionales.

Los Servicios de Benchmarking Global de JLL han creado una medida estandarizada 'Superficie Total de Suelo Utilizable' para tener en cuenta diferentes estándares y convenciones de medición, lo que permite un benchmarking global robusto similar a similar:



### 'Superficie Total de Suelo Utilizable' incluye:

Áreas de circulación primaria, otras áreas de circulación, áreas sociales y de catering, espacios centrales de reuniones, áreas centrales de recursos, áreas de descanso y despensa, espacios locales de reuniones, áreas de recursos locales, oficinas abiertas, touchdowns, cubículos, espacios de equipo, salones de trabajo, oficinas privadas, oficinas compartidas, salas de equipo, cabinas de estudio, balcones cerrados y espacio de almacenamiento con una altura neta de más de 1,5 metros, incluso donde no hay acceso a la luz natural.



### Excluye:

Muros perimetrales y medianeras, columnas y pilares externos, muros y tabiques estructurales, columnas y pilares internos, huecos, atrios y cavidades, otras áreas inutilizables, huecos de escaleras, pozos de ascensores, escaleras mecánicas, salas de ascensores, salas de plantas, penetraciones verticales, aseos, cuartos de limpieza, duchas y aparcamientos cerrados.

### Marco conceptual para la medición de áreas en edificios de oficinas



# Los Servicios Globales de Benchmarking de JLL

**Como líder mundial en soluciones inmobiliarias, JLL ha desarrollado una experiencia única en comparación de mercado, combinando 25 años de experiencia, una rigurosa metodología de benchmarking global y millones de puntos de datos de todo el mundo**

Nuestro equipo de Servicios Globales de Benchmarking (GBS) son expertos líderes en comparaciones de rendimiento inmobiliario, proporcionando información de sus datos y comparaciones de mercado que le permiten optimizar su cartera, obtener ahorros de costos, impulsar la eficiencia y tomar decisiones inmobiliarias críticas con rapidez y confianza.

Usando sus datos internos y nuestra experiencia y puntos de referencia de mercado, GBS comparará su rendimiento inmobiliario por geografía e industria y a través de una gama de métricas críticas (espacio, costo, densidad,

sostenibilidad), desbloqueando información sobre bienes raíces y capacitándolo para tomar decisiones informadas de cartera respaldadas por big data. Y con nuestra herramienta de experiencia humana, GBS puede mapear la experiencia de sus empleados para que pueda aprender lo que piensan sus empleados sobre su entorno de trabajo y qué espacios y tecnologías son importantes para ellos a medida que reinventa su lugar de trabajo para el futuro del trabajo.



# Conozca a su gente, conozca sus números.

GBS proporciona cifras críticas que abordan las preocupaciones clave en la planificación de bienes raíces, incluyendo:

## Personas

Con más de 70,000 encuestados y 52 factores diferentes que encapsulan el trabajo remoto, la productividad, la colaboración, el bienestar y mucho más, nuestra encuesta de Experiencia humana lo ayuda a aprender y hacer un seguimiento de lo que piensan sus empleados. Totalmente personalizable para los requisitos del cliente mientras se mantiene la integridad de los puntos de referencia, nuestra solución le ayuda a planificar el futuro de manera efectiva al comprender el impacto del trabajo remoto y la experiencia humana en su fuerza de trabajo y lo que necesitan de la oficina del futuro.



## Cartera

Cada vez más organizaciones buscan integrar flexibilidad y agilidad en sus carteras a raíz de la incertidumbre, al tiempo que logran ahorros de costos. Proporcionamos comparaciones claras e información sobre cómo está utilizando su espacio con valiosas métricas de costos, como el costo por persona, el costo por escritorio y el costo por metro cuadrado, comparadas con el mercado.

## Operaciones de edificios

Al analizar la operación de gestión de instalaciones y proporcionar comparaciones claras con sus compañeros, identificaremos cualquier ineficiencia en su operación, a nivel de edificio o cartera individual o a nivel de línea de servicio, lo que lo ayudará a reducir costos y optimizar su rendimiento de FM.

## Sostenibilidad

Nunca ha habido más presión por parte de los empleados, líderes empresariales, inversores y gobiernos para priorizar la sostenibilidad. Proporcionamos información crítica sobre el desempeño ambiental a través del análisis del consumo y la evaluación comparativa del uso de energía, residuos y agua.

## Haga un seguimiento de su rendimiento inmobiliario en comparación con sus compañeros

Vaya más allá de simplemente medir su progreso internamente comparando su rendimiento con el mercado para ver cómo se compara con otras organizaciones.

## Datos de benchmarking incomparables > 1 mil millones de pies cuadrados de bienes raíces a nivel mundial

Datos de 49 países y 120 ciudades de todo el mundo.

## Somos expertos en bienes raíces y ciencia de datos Nuestro equipo de especialistas

incorpora científicos de datos, consultores y analistas que pueden extraer información crítica y situarla en un contexto inmobiliario.



## Metodología global de confianza

Nuestra reconocida metodología global, el GEMCode – ha sido utilizada durante más de 20 años por los clientes de Fortune 500 para medir el rendimiento inmobiliario de manera consistente en todo el mundo.

## Operando en todas las industrias principales

Datos extensos en una amplia gama de industrias que incluyen servicios financieros, ciencias de la vida, productos de consumo, venta al por menor y tecnología, así como diferentes tipos de activos como oficinas, puntos de venta al por menor y laboratorios

## 130 años de experiencia combinada en equipo

y 25 años operando como proveedor de servicios de benchmarking inmobiliario.



## Los Servicios Globales de Benchmarking

GBS proporciona cifras críticas que abordan las preocupaciones clave en la planificación de bienes raíces, incluyendo:



**Victoria Mejevitch**

Head of Global Benchmarking Services  
victoria.mejevitch@eu.jll.com

## La Investigación Global de JLL

Para averiguar cómo podemos apoyar su estrategia de mercado inmobiliario global con ideas de investigación y asesoramiento estratégico, póngase en contacto con uno de los miembros del equipo de investigación global.



**Jeremy Kelly**

Lead Director  
Global Cities Research  
jeremy.kelly@eu.jll.com



**Tom Carroll**

Executive Director  
EMEA Corporate Research & Strategy  
tom.carroll@eu.jll.com



**David Barnett**

Director  
Americas Research  
david.barnett@am.jll.com



**Matthew McAuley**

Director  
Global Research  
matthew.mcauley@eu.jll.com



**James Taylor**

Head of Research  
Corporate Solutions, Asia Pacific  
james.taylor@ap.jll.com

### Acerca de JLL

JLL (NYSE: JLL) es una firma líder de servicios profesionales que se especializa en administración de bienes raíces e inversiones. JLL da forma al futuro de los bienes raíces para un mundo mejor mediante el uso de la tecnología más avanzada para crear oportunidades gratificantes, espacios increíbles y soluciones inmobiliarias sostenibles para nuestros clientes, nuestra gente y nuestras comunidades. JLL es una compañía Fortune 500 con ingresos anuales de \$16.6 mil millones en 2020, operaciones en más de 80 países y una fuerza laboral global de operaciones en más de 80 países y una fuerza laboral global de más de 91,000 al 31 de marzo de 2021. JLL es el nombre comercial, y una marca registrada, de Jones Lang LaSalle Incorporated. Para más información, visite [jll.com](http://jll.com).

### Acerca de la investigación de JLL

El equipo de investigación de JLL ofrece inteligencia, análisis e información a través de informes y servicios líderes en el mercado que iluminan la dinámica de bienes raíces comerciales de hoy e identifican los desafíos y oportunidades del mañana. Nuestros más de 450 profesionales de la investigación global rastrean y analizan las tendencias económicas y inmobiliarias y pronostican las condiciones futuras en más de 60 países, produciendo perspectivas locales y globales inigualables. Nuestra investigación y experiencia, alimentada por información en tiempo real y pensamiento innovador en todo el mundo, crea una ventaja competitiva para nuestros clientes e impulsa estrategias exitosas y decisiones inmobiliarias óptimas.