

CENTROS COMERCIALES 2018. 500.000 M2



- Taller de trabajo es una metodología de trabajo en la que se integran la teoría y la práctica.
- Se caracteriza por la investigación, el aprendizaje por descubrimiento y el trabajo en equipo que, en su aspecto externo, se distingue por el acopio (en forma sistematizada) de material especializado acorde con el tema tratado teniendo como fin la elaboración de un producto tangible.
- Un taller es también una sesión de entrenamiento. Se enfatiza en la solución de problemas, capacitación, y requiere la participación de los asistentes.

23 de marzo de 2018

Informe Savills Aguirre Newman Para 2018 se espera la incorporación de más 500.000 m² al mercado retail que podrían incrementar el stock de SBA en un 3% respecto a 2017, valor que supera el ritmo de crecimiento de los últimos años. No obstante, es posible que algunos de los proyectos previstos no vean la luz en 2018, debido al retraso en los plazos de ejecución y comercialización. De cumplirse todos los plazos de obra de todos los proyectos previstos, la densidad comercial llegaría a 364 m² en 2018. Uno de los aspectos clave que determinará el ritmo de las obras será el ritmo de comercialización y la viabilidad del proyecto nuevamente será analizada minuciosamente por los operadores para valorar la apuesta por un proyecto u otro en sus planes de expansión.

Savills Aguirre Newman dio su primera rueda de prensa después de la fusión de las dos compañías, en la que fue sede de Aguirre Newman y de la que dentro de poco se despedirán para estrenar unas nuevas oficinas.

El informe presentado señala la cifra récord alcanzada en 2017 por parte de la inversión en retail en España. Las buenas perspectivas económicas, el incremento del consumo y del índice de confianza del consumidor han favorecido, entre otros factores, la buena marcha del mercado del retail el año pasado. Señalan además la madurez de este mercado, llegando a un nivel de densidad comercial de 353 m² por 1.000 habitantes.

El buen momento por el que está pasando el sector de los Centros Comerciales lo confirman unas ventas ascendentes que llegaron a los 43.600 millones de euros (cifra publicada por la AECC) y un incremento de las afluencias del 1,8 %.

Respecto a los nuevos proyectos para este 2018, se espera la incorporación de más de 500.000 m² al mercado del retail llegando a aumentar la SBA este año un 3 % respecto al año pasado. Uno de los aspectos en lo que más se incidió fue el comercio electrónico y su continuo avance en España. En 2016 las transacciones de productos y servicios por internet acumularon una facturación de 24.185 millones de euros, un 21 % más que en 2015. En total en 2016 se facturaron 4.172 millones de euros más respecto al año anterior. Esta tendencia se confirma para el 2017 ya que en el primer trimestre el incremento del valor transaccionado es un 25 % superior respecto al 2016.

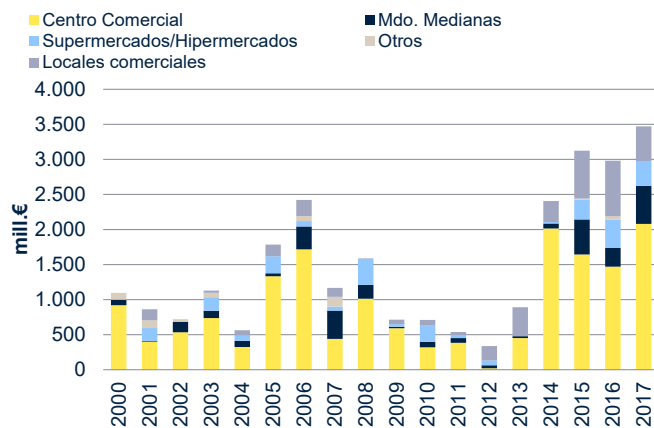


Además, Savills Aguirre Newman recuerda que España tiene todavía un amplio recorrido de crecimiento. España ocupa el puesto 15 de los 28 estados miembros de la unión respecto a compras online.

Informe de mercado Retail España

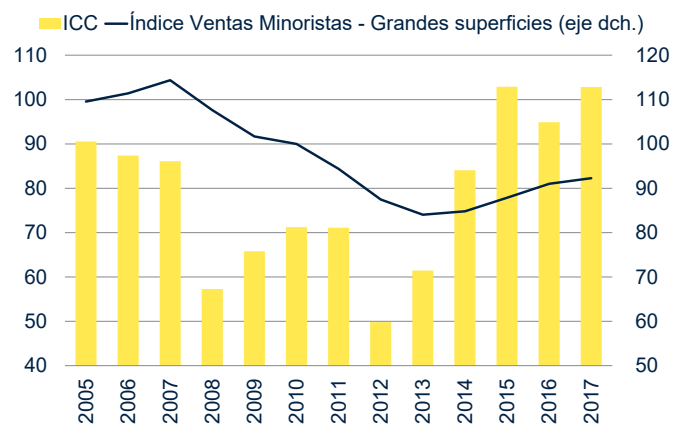
Enero 2018

GRÁFICO 1
Volumen de inversión por segmento*



Fuente: Savills Aguirre Newman / * no incluye sucursales bancarias

GRÁFICO 2
Indicador de confianza del consumidor vs. Índice de ventas minoristas



Fuente: CIS / INE

SUMARIO

El volumen de inversión retail registra cifra récord en 2017

■ Las buenas perspectivas económicas y el incremento del consumo han favorecido la buena marcha del mercado retail durante 2017.

■ El stock actual de superficie comercial en producto tradicional retail roza ya los 16,5 millones de metros cuadrados y cerca de 615 equipamientos comerciales.

■ El nivel de densidad comercial nacional es de 353 m²/1.000 habitantes, dato que confirma la madurez del mercado retail.

■ El crecimiento de la SBA nueva en 2017 ha sido sostenido y está enfocado en conceptos que cubren nichos de mercado. Para 2018 se espera la

incorporación de más de 500.000 m².

■ El crecimiento del comercio electrónico se traduce en un incremento de la competitividad de los centros comerciales, que ejercen de punto de integración de canales.

■ La restauración y el ocio son los protagonistas de la innovación: *pop-up stores*, espacios transformables y la inclusión del *smartphone* en el proceso de compra, son los algunos precursores del cambio.

■ Intensa actividad de operadores que buscan nuevas ubicaciones y *new entrants* internacionales que testan el mercado español.

■ La subida en las ventas en centros *prime* está favoreciendo una reducción de los descuentos, con renovaciones de contrato al alza y mayores niveles de renta en los nuevos desarrollos urbanos *prime*.

■ 2017 es un año récord de inversión en el mercado retail, situándose por primera vez como el producto terciario con mayor inversión en España.

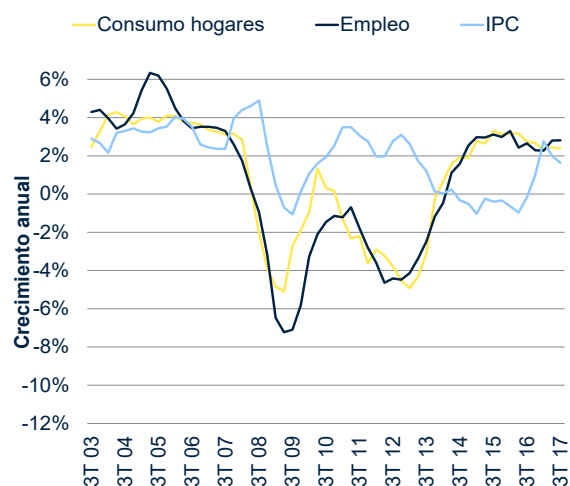
■ El interés en activos retail y el apetito inversor continúan comprimiendo el nivel de *yields*, si bien, el mercado de medianas superficies, tiene mayor capacidad de ajuste.

Coyuntura económica

La economía española crece por cuarto año consecutivo después de que el PIB creciera un 3,1% interanual en el tercer trimestre de 2017, según desvelan los datos de la Contabilidad Nacional publicados por el Instituto Nacional de Estadística (INE). Este ritmo de crecimiento permite asegurar que se alcanzará con holgura la previsión del 3% al cierre del ejercicio.

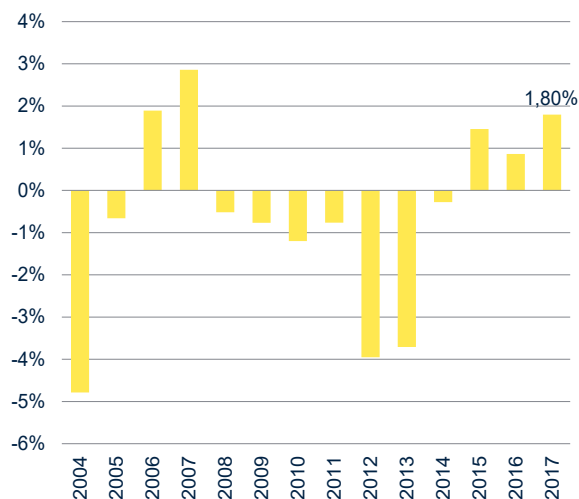
El buen comportamiento de los principales indicadores económicos ha favorecido la mejora constante en las previsiones del PIB desde principios de año, cuando se esperaba un crecimiento interanual del 2,3%.

GRÁFICO 3
Indicadores económicos



Fuente: INE

GRÁFICO 4
Variación interanual del Índice ShopperTrak 2017



Fuente: ShopperTrak

«La mejora constante en las previsiones de la economía española y la recuperación en indicadores de confianza del consumidor tienen su reflejo en el incremento del nivel de afluencia y ventas de centros comerciales» Gemma de la Fuente, Research

El crecimiento del consumo de los hogares se mantiene en el 2,4% en el tercer trimestre de 2017 y por otro lado, el empleo crece un 2,8% en el mismo periodo, tres décimas más que en el primer trimestre, lo que supone la creación de más de 500.000 puestos de trabajo equivalentes a tiempo completo. Esta tendencia de crecimiento de empleo continuará en el tiempo hasta 2021, según las previsiones de *Focus Economics*.

El mercado laboral se mantiene en fase expansiva. El último dato de la EPA de 2017 situó la tasa de desempleo en 16,38%, lo que representa un ajuste de más de 9,68 puntos porcentuales respecto al primer trimestre de 2013 (nivel más alto, no solo de los últimos años, sino de la serie histórica). Los últimos datos publicados por el Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE) arrojan un descenso del 9% en el número de desempleados en 2017 respecto al año 2016.

Ventas y afluencia a centros comerciales

De acuerdo con los datos de la Asociación Española de Centros Comerciales (AECC) durante 2017 las ventas ascendieron a 43,600 millones de euros, lo que supone un incremento del 3,5% respecto a 2016, 0,97 puntos porcentuales por debajo del incremento experimentado en el año anterior.

Los últimos valores que arroja el índice ShopperTrak confirman el buen momento del sector de centros comerciales y reflejan un incremento de afluencias del 1,8% respecto al año anterior, 0,9 puntos porcentuales por encima del ocurrido en 2016 y el valor de crecimiento más alto desde 2007.

Durante 2017 la evolución del índice ha sido irregular, contrastando los tres primeros meses en los que el tráfico creció a una media del 3,5% respecto a 2016 destacando el importante aumento del mes de enero, en el que

creció 5,51% y los meses de mayo y agosto en los que descendió a una media del -0,27%.

El mes de octubre fue especialmente negativo para las afluencias de centros comerciales que descendieron un -3,18%, las condiciones meteorológicas fue el motivo principal de esta caída. La crisis catalana podría haber afectado a las visitas a los centros comerciales ubicados en dicha comunidad. En noviembre, las ofertas del *Black Friday* atrajeron a compradores y animaron las compras navideñas, registrándose una subida del índice acumulado en un 1,3% e impulsando un cierre de 2017 positivo.

Stock actual y densidad comercial

El stock de superficie comercial en producto tradicional retail roza los 16,5 millones de metros cuadrados. La cifra incluye centros comerciales, complejos outlet, centros de ocio, parques de medianas superficies e hipermercados. La comparativa respecto al año anterior muestra un incremento del 1,4%.

En el reparto de Superficie Bruta Alquilable (SBA) actual por regiones, Madrid, Andalucía y la Comunidad Valenciana se mantienen en cabeza, concentrando entre las tres casi el 50% del total nacional. En el furgón de cola tampoco ha habido cambios. Extremadura, Baleares, Navarra, Cantabria, La Rioja, Ceuta y Melilla apenas acumulan 940.000 m² y tan solo representan el 6% del total.

En cuanto a la densidad comercial, el nivel nacional se sitúa en 353 m² por 1.000 habitantes, un 1,1% sobre la cifra del año 2016 y un 2,2% sobre la cifra de 2015.

En el marco europeo, y excluyendo los hipermercados, la ICSC (International Council of Shopping Centres) sitúa a España en el puesto 16 con una densidad (302 m²) 3% por debajo de la

media europea (312 m²).

Por regiones, tras la inauguración de Plaza Río 2, la Comunidad de Madrid ha pasado a ocupar el primer puesto en el ranking, con 501 m², relegando a un segundo puesto a Aragón (495 m²) al que le sigue la región de Murcia (485 m²).

Durante 2017 más de 233.000 m² de SBA se han incorporado al mercado. Por tamaño destaca el Alisios (64.000 m²), propiedad del Grupo Hermanos Domínguez, se ubica en la localidad de Tamaraceite, disponiendo de cerca de 125 locales comerciales y 70 restaurantes. Una de sus novedades

consiste en la primera sala de cine junior del Archipiélago. Además, Conforama, Kiabi, Media Markt, H&M, Cortefiel y Mango también disponen de ubicaciones en el centro.

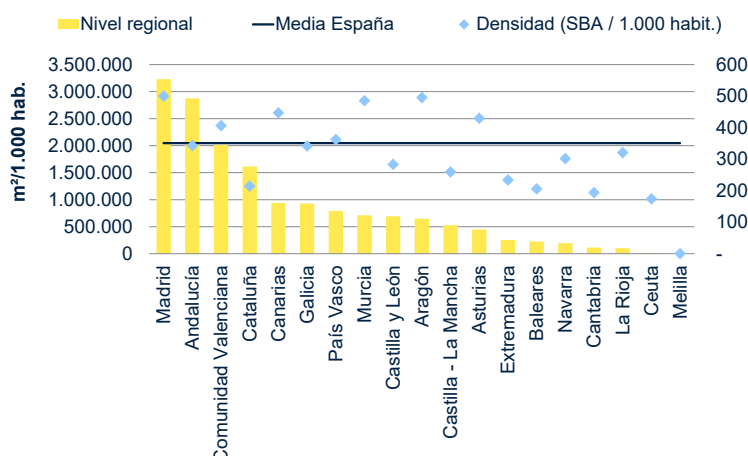
Plaza Río 2 (38.931 m²), inaugurado el 20 de octubre, ha sido una de las aperturas más esperadas durante este año. Promovido por Sociedad General Inmobiliaria de España (LSGIE), el proyecto está integrado en el trazado de Madrid Río, en una zona de alta densidad poblacional. Cuenta con tres plantas comerciales y una cuarta dedicada en exclusiva a la restauración denominada 'Mirador de Plaza Río 2', con más de 3.000 m², donde se

pueden disfrutar de las vistas de la ciudad.

El centro comercial Parque Melilla (34.600 m²), promovido por Drago Capital, Tres Forcas, y el Grupo Murias se trata del primero de la Ciudad Autónoma. Se sitúa en el antiguo cuartel de Valenzuela configurándose a modo de centro abierto mediante dos bloques conectados. Cuenta con marcas como Eroski (5.800 m²), H&M, Decathlon Springfield, C&A, varias insignias del Grupo Inditex y Worten.

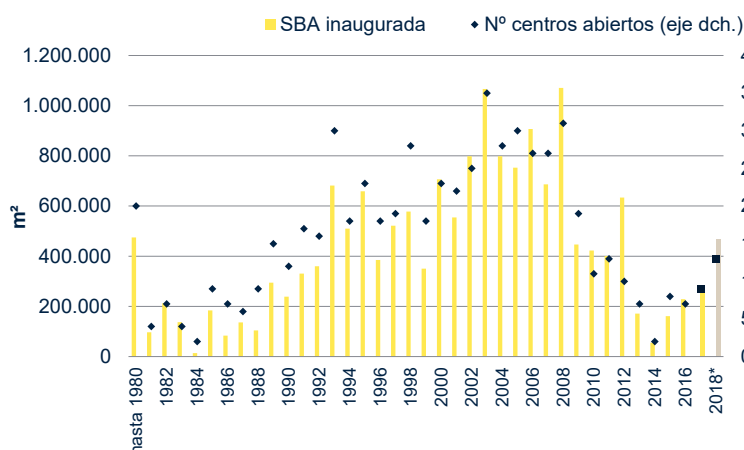
Cabe señalar el peso de las aperturas de los parques comerciales en 2017, con un total de cuatro parques comerciales que acumulan una SBA de 54.300 m², el 23% de la SBA total inaugurada en el año.

GRÁFICO 5
Densidad comercial por CCAA



Fuente: AECC / Savills Aguirre Newman

GRÁFICO 6
SBA inaugurada en España y número de centros abiertos



Fuente: AECC / Savills Aguirre Newman

Proyectos 2018

Para 2018 se espera la incorporación de más 500.000 m² al mercado retail que podrían incrementar el stock de SBA en un 3% respecto a 2017, valor que supera el ritmo de crecimiento de los últimos años. No obstante, es posible que algunos de los proyectos previstos no vean la luz en 2018, debido al retraso en los plazos de ejecución y comercialización. De cumplirse todos los plazos de obra de todos los proyectos previstos, la densidad comercial llegaría a 364 m² en 2018.

Uno de los aspectos clave que determinará el ritmo de las obras será el ritmo de comercialización y la viabilidad del proyecto nuevamente será analizada minuciosamente por los operadores para valorar la apuesta por un proyecto u otro en sus planes de expansión.

Sociedad digital

El comercio electrónico continúa su avance en España. En 2016 las transacciones de productos y servicios por internet acumularon una facturación de 24.185 millones de euros, un 21% más que en 2015, es decir, en 2016 se facturaron 4.172 millones de euros más.

Los datos disponibles del primer trimestre de 2017 confirman la tendencia creciente con un incremento del valor transaccionado de un 25% respecto al primer trimestre de 2016.

Los sectores de actividad con mayores ingresos en comercio electrónico han sido las agencias de viajes y operadores turísticos, con el 14% de

la facturación total; el transporte aéreo, con el 12% y las prendas de vestir y accesorios, en tercer lugar, con el 7%.

El *ticket* medio de ventas del comercio electrónico en actividades de retail fue de 51 €, un € menos que en 2015. Este resultado vuelve a confirmar la tendencia hacia la democratización de las compras *online* y el incremento del espectro de productos que se ya están disponibles.

En el marco europeo, España tiene todavía un amplio recorrido de crecimiento. En el año 2016 tan solo un 35% de los ciudadanos entre 16 y 74 años realizaron al menos una compra *online*, España ocupa el puesto 15 de los 28 estados miembros de la Unión, lejos del 45% del nivel medio de Europa y 43 puntos por debajo del país que encabeza el listado: Reino Unido, con un 78%.

La madurez del mercado británico queda asimismo reflejada en el volumen de facturación del total de venta *online*, 157.000 millones en 2015 (último año disponible), superando casi ocho veces la cifra de España; en el *ticket* medio por compra, 91 € frente a los 67 € de España y en la cuota del comercio electrónico frente al comercio total, 17% en Reino Unido frente a 4% de España.

Otro indicativo del mayor nivel de desarrollo de Reino Unido vendría determinado por la ralentización en el crecimiento interanual del volumen de negocio *online*, registrando un 16% en

2015, frente al 26% de España en el mismo año.

Optimismo y confianza marcan las previsiones de los operadores *online*. De acuerdo con un estudio realizado por el *Observatorio de e-commerce y de transformación digital*, el 63% de las tiendas *online* estimaban en 2017 un crecimiento en sus ventas de más del 10%, frente a un 1% que consideraba que caerían.

Los datos extraídos de la *Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares* realizada por el INE parecen corroborar estas optimistas previsiones. Durante 2017, se ha mantenido el crecimiento de las personas que realizan compras a través de *internet*. De esta forma, el porcentaje de clientes que han hecho uso del comercio electrónico en los tres últimos meses de la realización de la encuesta, asciende al 40% (5% más que en 2016), es decir, en España cuatro de cada diez personas entre los 16 y los 74 años ha comprado por *internet* en los últimos tres meses.

En el marco mundial la tendencia de crecimiento es imparable. De acuerdo con *International Telecommunication Union (ITU)* en 2016 existían 3.385 millones de individuos que utilizan *internet*, lo que supone un 46% de la población mundial. Esta cifra podría crecer hasta el 48% en 2017 y crece hasta el 80% en Europa y al 85% en España según el INE.

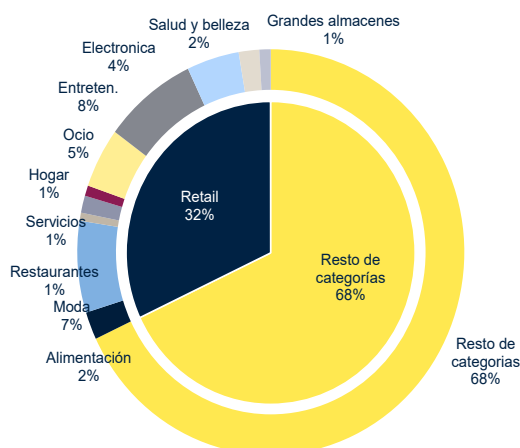
La rápida evolución del *Internet de las cosas* (IoT por sus siglas en inglés) está alcanzando una escala en la que no es posible cuantificar el impacto en un mercado donde los productos están conectados a *internet* y a las personas, generando un entorno conectado.

El servicio de atención al cliente se está convirtiendo en un punto clave en el mundo *online* y en 2017 destaca especialmente la creciente importancia de los *chatbots* o pequeños programas orientados a mantener una conversación, la realidad aumentada, los *smartphones* y la inteligencia de los datos como instrumentos que facilitan la maximización del retorno de la inversión y crean una experiencia personalizada para el cliente.

De acuerdo con *Ecommerce Foundation* la internacionalización y las ventas mediante el teléfono móvil van a ser los principales motores del crecimiento de las marcas. Hoy en día el gran reto radica en conseguir fórmulas capaces de generar el salto a la pequeña pantalla (teléfono móvil) mediante la mejora de la experiencia de compra a través de este tipo de dispositivos.

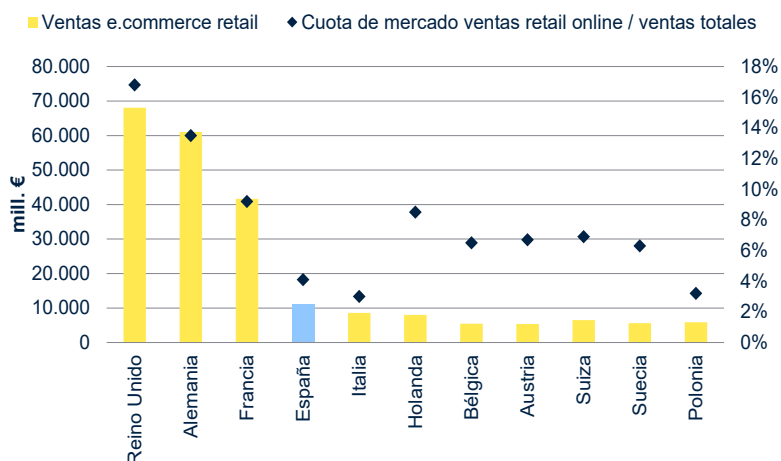
El comercio electrónico está ejerciendo un gran impacto en el comercio tradicional, pero el descenso en ventas de algunos operadores físicos no implica que el cliente haya decidido dejar de comprar en tienda para adquirir sus productos únicamente *online*. Existe un conjunto de factores relacionados con la saturación

GRÁFICO 7
Facturación E-commerce España 2016



Fuente: CNMC

GRÁFICO 8
E-commerce Europa y cuota de mercado



Fuente: Retailresearch.org

comercial de algunas ciudades y con las consecuencias que la crisis económica ha ejercido sobre los hábitos de consumo.

Cuando el consumidor visita un centro comercial prefiere adquirir menos productos tangibles y más compras de tipo experiencial.

De hecho, en Estados Unidos, todas las marcas del Top 10 de *retailers* americanos, salvo Amazon, son marcas físicas. Aunque muchas han dado el salto al mundo *online*, la tienda física continúa siendo su medio más rentable. La compra por parte de Amazon del Whole Foods Market demuestra también la apuesta por el mundo *offline*.

Renovación y redistribución de espacios en centros comerciales

La innovación ya no es una opción y tanto operadores como promotores están generando valor añadido para que la experiencia de compra sea diferente.

El punto de venta físico continúa teniendo elementos esenciales que no han pasado desapercibidos por parte de los profesionales del comercio *online* que cada vez en mayor medida hacen incursiones en el inmobiliario físico. Tal es el caso de Alibaba, Amazon, PcComponentes, Tiendanima o Hawkers en los que la estrategia *offline* es importante en el proceso de crecimiento de sus negocios.

Las áreas de restauración o *food courts* han sido zonas hasta ahora infrautilizadas tanto desde el punto de vista económico como del servicio que pueden ofrecer al consumidor. Ya no son meros lugares para comer y beber sino puntos de encuentro donde la socialización y el confort juegan un papel primordial: zonas de juegos para niños, áreas de recarga de móviles y ordenadores, zonas de lectura compartida, kioscos temporales en los que degustar o adquirir productos frescos o delicatessen o clases de cocina son algunos de los elementos que logran este objetivo e incrementan la estancia media en el centro y las sinergias con el resto de actividades.

El ocio está ganando peso en los centros comerciales. La reducción paulatina del tamaño del hipermercado (la locomotora tradicional) está dando la

«Los centros comerciales continúan incorporando conceptos que persiguen crear la diferencia entre el mundo físico y el virtual: las actividades de restauración y ocio son los principales *drivers* en un proceso donde la innovación tecnológica será la clave» Alicia Corrales, Retail Research

oportunidad a los promotores de dar el paso a nuevas actividades innovadoras que hasta ahora tenían muy poca representatividad. El entretenimiento es uno de los factores que en mayor medida motivan al consumidor a dar un paso por encima del mundo *online*. Y esto no se limita únicamente a la inclusión de un complejo de cines o un gimnasio. Niños y adultos desean vivir experiencias innovadoras donde estén presentes los deportes extremos, los trampolines, las colchonetas o los túneles del viento.

La innovación tecnológica se ha convertido en una parte integral de la evolución de los centros. Los juegos de realidad virtual multijugador con tecnología de impresión 3D, servicios de mensajería personalizados como el del *start-up* Quiqup, aplicaciones para el pago mediante el móvil, localizadores del vehículo aparcado en el parking son algunos ejemplos.

La nueva generación de *millennials* que representan el 30% de la población total de España, están liderando las tendencias cambiando el modelo de consumo en centros comerciales. Dado que son los principales consumidores de comercio *online*, el objetivo de sus compras no solamente es cubrir una necesidad, sino vivir una experiencia durante el proceso. Con la infinidad de posibilidades de compra *online*, valoran conceptos *offline* más experienciales y efímeros.

Las tiendas *pop-up* que proporcionan productos diferenciadores durante un corto periodo de tiempo son elementos importantes en el proceso de adaptación del centro comercial a las nuevas tendencias.

Cada vez es más frecuente la conversión de las locomotoras en áreas de *coworking* que sean flexibles y reconfigurables y que se adapten a otros comercios con facilidad. Los

escaparates o kioscos en las zonas comunes para negocios *start-ups*, tiendas *pop-up*, espacios para marcas *glocal*, exposiciones *offline* para jugadores *online*, formatos virtu-reales, que faciliten una experiencia interactiva al consumidor (pantallas táctiles, paneles de navegación, probadores virtuales, espejos mágicos y zonas de realidad aumentada) son también tendencias que pueden crear un mix comercial interesante, generando notoriedad y tráfico, sin comprometer el precio de los alquileres.

Factory Outlets

El formato outlet, pese a que tiene una baja representatividad en el modelo comercial español (existen 18 factory outlets que representan un 2% de la SBA total), está ganando peso progresivamente y transformando el panorama comercial de algunas ciudades. En los últimos cinco años se han inaugurado cinco *outlets*, que suponen una SBA total de 112.215 m².

En España pueden distinguirse tres tipos de centros *factory*:

- 1) los seis *factories* Neinver desarrollados con una imagen de marca común y la denominación de *Style outlet*, cuyo posicionamiento se centra en familias y jóvenes y que incorporan una oferta *mass market*;
- 2) los dos *factories* promovidos por Value Retail en La Roca del Vallés (Barcelona) y Las Rozas (Madrid) con un posicionamiento más orientado familias y parejas de mayor capacidad adquisitiva;
- 3) y por último existen diez *factories* promovidos por empresas no especializadas y que incorporan marcas de descuento destinadas a clientes de nivel socioeconómico medio.

La inauguración en 2018 del design outlet de Mc Athur Glenn (18.000 m²) en Málaga, integrado en el centro

comercial Plaza Mayor, marcará un importante hito en la promoción de este tipo de formatos, dado que es la primera incursión en el mercado español de este importante promotor de outlets high-end.

Expansión de los operadores

Sambil outlet Madrid (Leganés), Plaza Río 2 (Madrid) y Alisios (Las Palmas de Gran Canaria) han agrupado las principales aperturas de nuevas tiendas en 2017. Otros centros comerciales que han ampliado y diversificado su oferta durante este año han sido entre otros, Madrid Xanadú, Parque Principado y Glóries.

Como aperturas de locales de gran tamaño en 2017, destaca un Bauhaus de 13.500 m² en parque comercial Alfafar (Valencia), Bricomart de 11.500 m² en el parque comercial El Mirador de Jinamar (Las Palmas de Gran Canaria) y Primark en Parque Nevada Shopping en Granada (6.000 m²).

En cuanto a marcas que han aportado novedad y diferenciación a la oferta en España, destaca la apertura de City Jump en Nassica (Getafe, Madrid), un parque de trampolines de 1.500 m² o Urban Planet en Sambil outlet Madrid (Leganés), y H2O (Rivas Vacía-Madrid, Madrid), un operador de ocio en proceso de expansión que acumula 4 aperturas en los dos últimos años.

Respecto a la restauración, la apertura de la hamburguesería Five Guys de 500 m² en Parquesur (Leganés, Madrid), Madrid Plaza Río 2 y la incorporación del primer restaurante Wagamama también en Parquesur son algunos de los ejemplos del cambio que el concepto de restaurante está experimentando.

Los operadores de moda y complementos, incluyendo zapatería y joyería, representaron el 42% del total de nuevas aperturas durante 2017, seguidos del sector de restauración, que con un 17% continúan apostando por ser los principales propulsores del cambio de la manera de percibir un centro comercial.

Mención especial tiene la actividad de deportes que se trata de la tercera con mayor número de aperturas durante 2017, un total de 31 nuevas tiendas (el 7% del total de nuevas aperturas).

El análisis de los operadores con mayor número de aperturas encaja, en líneas generales, con los sectores de actividad mencionados.

H&M sigue creciendo en la España e incorporando macro-tiendas, destacando la apertura de su tienda número 30 en Madrid, en el centro comercial Plaza Río 2 con una superficie de venta de 2.700 m² además de la colección H&M Home y la que efectuará en Torre Sevilla que abrirá sus puertas en 2018.

Por su parte Primark continúa incrementando su cuota de mercado en España gracias a sus nuevas tiendas en Parque Nevada (6.000 m²) y Parc Central (4.300 m²).

En cuanto a deportes destaca JD Sport con la apertura de un local de 450 m² en Nueva Condomina (Murcia), 380 m² en As Cancelas (Santiago de Compostela) o 240 m² en Meridiano (Santa Cruz de Tenerife).

Por primera vez dos marcas de restauración pasan a formar parte del top 10 de marcas por número de nuevas tiendas en 2017: La Tagliatella, comenzó el año con la apertura de un nuevo restaurante de 300 m² en Vitoria-Gasteiz, en el centro comercial El Boulevard a la que le siguieron aperturas en el centro comercial El Mirador en Burgos (363 m²), El Faro en Badajoz (355 m²), Nueva Condomina (Murcia), Plaza Río 2 y La Gavia (Madrid), entre otros.

Por su parte 100 montaditos no se ha quedado atrás en 2017 y ha seguido fiel a la política de expansión anunciada con aperturas destacadas en El Mirador de Burgos (286 m²), en Rivas Centro (Rivas Vacía-Madrid, Madrid) y Carrefour Peñacastillo (Santander).

A pesar de que diversos operadores han dado el salto del centro comercial a la tienda en calle, su apetito por los centros no ha disminuido y la incursión en calle se debe más a una política de diversificación y atracción de nuevos nichos de mercado.

Y tal es el caso de Media Markt, que a pesar de haber abierto tiendas en calle en Madrid y Barcelona, continúa inaugurando locales en Parque Nevada en Granada y Albufera Plaza en Madrid o en Alisios).

Aki abrió tiendas en las madrileñas calles de Alcalá y Bravo Murillo, pero también ha abierto una *pop-up store* en Isla Azul (Madrid), y tiendas en formato mediana en Castellón, Cuenca y Tarragona entre otras localizaciones.

Por último Decathlon, que en 2017 ha abierto numerosos locales en calle en ciudades como Madrid, Oviedo, Sabadell o Segovia, también se ha implantado en La Vaguada (Madrid), Ociopía (Orihuela, Alicante) y el parque comercial Ribera del Guadiana (Villanueva de la Serena, Badajoz) entre otras localidades.

New entrants

Pese a que los locales en calle suelen

TABLA 1

Operadores más activos en centros comerciales

Fuente: Savills Aguirre Newman

ser los destinos más habituales de los retailers internacionales que quieren testar el mercado español con nuevas tiendas, 2017 ha sido un año en el que se ha apreciado un cambio en esta tendencia, motivada por la transformación del concepto de centro comercial hacia un modelo más flexible y adaptado a un mayor espectro de clientela.

Del total de *new entrants* internacionales identificados el 62% se instalaron en Madrid y el 34% en Barcelona. El 48% se instalaron en centros y parques comerciales y el 52% en locales en calle. El 28% son marcas originarias de Italia, 14% de Estados Unidos, 10% de Reino Unido. Un alto porcentaje (72%) corresponde a locales de moda y un 7% a restaurantes.

La nueva entrada más esperada de 2017 ha sido la de Uniqlo que se ha instalado en un local de 1.730 m² en el número 18 del Paseo de Gracia en Barcelona y en Glòries.

En cuanto a las nuevas entradas en centros, destacan las marcas *outlet* que se instalaron en los centros Neinver (S.T. Dupont, Unter Armour, Cath Kidston, Exchange, Lodi o G by Guess), la marca italiana de moda OVS que implantó un local de 750 m² en Plaza Norte 2 (Majadahonda, Madrid), Armani Exchange en Plaza Río 2 (Madrid) o el operador danés de juegos Lego que incorporó un local en la Vaguada (Madrid).

Rentas

Las buenas previsiones económicas y de consumo han ejercido un reflejo

positivo que se manifiesta en un incremento del tráfico y de las ventas, un descenso de los descuentos y de las tasas de desocupación y por lo tanto en un incremento de los ingresos. No obstante, se empieza a apreciar un ajuste al alza de las rentas de alquiler en nuevos desarrollos de centros y parques prime.

Sobre los nuevos contratos firmados, de momento tan solo podemos hablar de crecimiento en los centros *prime* y en parques comerciales dominantes, si bien la escasez de locales disponibles dificulta cuantificar un incremento medio que principalmente se debe a los nuevos centros.

Los centros secundarios consolidados y dominantes en su área de influencia directa poco a poco reducen su tasa de disponibilidad, lo que se refleja en un modesto crecimiento de los ingresos.

Según la base de datos de Savills, las rentas del periodo 2015-2017 registraron un ajuste del -27% al compararlas con valores del periodo 2008-2011. Restrictiendo la comparativa a nuevos contratos, el recorte alcanza un -23%. Los locales de menores dimensiones y la actividad de moda son los que en mayor medida se han visto afectados por este descenso de las rentas medias. La actividad de moda agrupa el 54% de total de la renta generada, seguida de las actividades de restauración (12%), servicios (10%) y entretenimiento (9%).

Sobre la renta teórica en centros *prime*,

tomando los locales de entre 100 y 200 m² como referencia, el valor medio de los nuevos contratos se sitúa en 90 €/m²/mes. En el marco europeo, Reino Unido encabeza el listado con casi 530 €/m²/mes, seguido de otro mercado de las Islas Británicas, Irlanda, con 237 €/m²/mes. El cálculo medio de la renta teórica de producto prime en Europa, se sitúa en torno a 153 €/m²/mes, un 70% por encima del nivel de España.

Mercado de inversión

2017 ha sido un año record en inversión en el mercado retail acumulando casi 3.500 millones de euros, lo que representa casi un 38% del total terciario, muy superior al 28% de media histórica y situándose por primera vez, como el producto terciario con mayor inversión en España, por encima de oficinas.

Además actualmente existe en el mercado producto por valor superior a 2.500 millones, de los cuales 2.000 millones corresponden al mercado tradicional y cerca de 500 millones a *high street*. Se trata de carteras de centros, parques, locales y producto *off market* que unidos a los que saldrán al mercado durante el año, garantizarán un 2018 con gran disponibilidad de producto, respaldado todavía por un buen apetito inversor.

En el análisis del volumen por tipo de sub-mercado, el denominado producto tradicional (principalmente integrado por centros comerciales, mercado de medianas superficies y supermercados/hipermercados) representó un 85% del total de la inversión en retail y es un 36% superior a la inversión de 2016. Está subida compensa el descenso del 37% en el producto *high street*.

En cualquier caso, la operación más voluminosa del segmento *high street* corrió a cargo de Hines, que incorporó a su cartera el local de Preciados, 13 en Madrid, por 150 millones de euros, la única mega-operación (>=100 millones) de la categoría *high street*.

Otra operación destacada ha sido la compra por parte de Redevco del mercado de San Miguel por 70 millones de euros. Una cifra que no es las más voluminosa del mercado, pero sí es la más cara por metro cuadrado que se ha cerrado nunca en el mercado inmobiliario español.

TABLA 2

Nuevas marcas en centros comerciales

Fuente: Savills Aguirre Newman

«2017 fue año récord en volumen de inversión retail. Para 2018 ya se han identificado 2.500M€ (2.000M€ tradicional + 500M€ HS) de operaciones ya en el mercado o con salida en el primer semestre» Salvador González, Inversión Retail

Actividad en el mercado tradicional

La compra de Madrid Xanadú por parte de Intu y la posterior venta del 50% de este activo a TH Real Estate, Nueva Condomina por parte de Klepierre y la compra de la segunda cartera de hipermercados Carrefour y Eroski por parte de MDSR Investments y hasta ahora propiedad de Tristan Capital, son algunas de las *mega deals* que han marcado un hito en el sector inmobiliario español en 2017.

Medianas superficies

En el segmento de parques de medianas Savills detecta un mayor interés por parte de los inversores, fundamentalmente socimis y fondos institucionales. En 2017 se han cerrado operaciones por valor de 542 millones. Esta cifra supone un 16% de la inversión en retail y es más del doble a la registrada en 2016 y es record de toda la serie histórica.

Castellana properties Socimi protagonizó la operación más voluminosa, al hacerse por 193 millones con un portfolio de parques comerciales y medianas propiedad de

Redevco y que suman una SBA total de más de 119.000 m².

Inversión *cross border*

En 2017 el capital americano ha representado un 39% de la inversión en producto retail tradicional, frente a la media del 29% de los últimos 10 años. Esta situación está muy influenciada por la compra de Madrid Xanadú por parte de TH Real Estate y la de Preciados, 13 por parte Hines.

Las socimis continúan manteniendo su presencia en el mercado, con un peso del 20% sobre el total del producto tradicional, inferior al 25% del 2014 pero superior a la cifra del 2016 que fue del 11%.

La compra por parte de Trajano Iberia Alcalá Magna (Alcalá de Henares, Madrid) se trata de la *mega deal* de una Socimi más destacada en 2017, sin embargo Lar Real Estate Socimi es el líder dado que ha protagonizado el 19% de la inversión de Socimis en producto retail. Ores también han tenido un año muy activo con siete operaciones.

Entre los europeos destaca Francia, que acumula un 12% de la inversión en producto tradicional, debido al empuje de los 233 millones de euros de Klepierre con la adquisición de Nueva Condomina (Murcia).

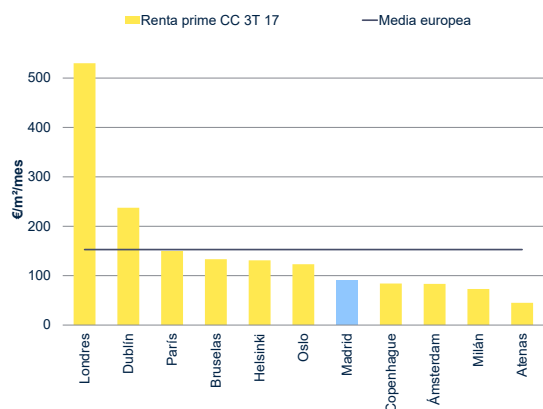
Rentabilidades

La evolución de yields del mercado retail refleja perfectamente la situación de desequilibrio entre oferta y demanda. Desde el año 2013, momento del punto de inflexión del último ciclo del mercado, se ha producido una compresión generalizada en el producto retail tradicional, con una media de 206 puntos básicos, si bien en el producto prime de centros comerciales, situado actualmente en 4,25%, la diferencia alcanza -250 puntos básicos.

Los centros comerciales secundarios continúan atrayendo el interés inversor como interesante alternativa a la escasez de producto prime. En esta categoría el nivel de rentabilidad se situaría en torno al 6%, igual que el registrado en 2007 y 175 puntos básicos por encima del pico de mercado.

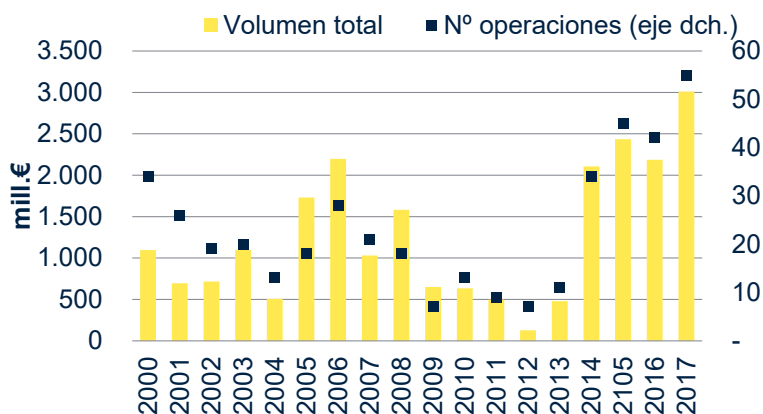
En cuanto a los parques de medianas, la diferencia de 250 puntos básicos respecto a 2013 y 30 puntos por encima del pico de mercado lo sitúan como el producto prime de mayor recorrido del mercado tradicional retail. ■

GRÁFICO 9
Rentas centros comerciales prime en Europa



Fuente: Savills Aguirre Newman / *no incluye locales ni sucursales bancarias

GRÁFICO 10
Actividad inversora en producto retail tradicional*



Fuente: Savills Aguirre Newman

TABLA 3

Principales operaciones 2017

Activo	Vol. Inv. Estimado (mill.)	Comprador	Vendedor
Xanadú	530	Intu	Ivanhoe
Xanadú (50%)	264	TH Real Estate	Intu
Nueva Condomina	233	Klepierre	Nueva Condo M. S.L., Eroski, Forum
Portfolio Redevco	193	Castellana Properties Socimi	Redevco
Portfolio Tapas *	150	MDSR Investments	Tristán
Área Sur	110	AXA / Sonae Sierra (JV)	Union Investment
Alcalá Magna	100	Trajano Iberia	Incus
ABC Serrano	80	Banca March	CBRE GIP / IBA
La Marina	75	Marathon asset management	Pradera
H2Ocio (70%)	70	CBRE GIP	Alpha Real Trust Limited
El Tormes	70	LaSalle Investment Management	RPFI El Tormes
Parque Abadía	63	Lar España Real Estate	Rockspring
4 Supermercados (Eroski +Carrefour)	63	Ores	Armucio
Terrassa Plaça *	confidencial	Real IS	City Grove

Fuente: Savills Aguirre Newman Research / *asesorada por Savills Aguirre Newman

PREVISIONES

2018

■ Las buenas perspectivas de la economía española incrementan la confianza de los inversores que buscan nuevas oportunidades en el mercado retail.

■ Se espera un 2018 en el que saldrán al mercado un variado número de carteras de centros, parques y locales. Se ha identificado un *pipeline* de casi 2.500 millones de euros que garantizarán un año 2018 de intensa actividad.

■ La continuación de la estabilidad económica favorecerá el crecimiento de las rentas tanto en centros *prime*, como en secundarios, aunque en menor medida.

■ Se prevé una estabilidad de *yields* en centros *prime* y en secundarios y una ligera compresión en secundarios dominantes. La capacidad de compresión más clara se apreciará en parques comerciales *prime* dominantes.

■ La innovación ya no es una opción y tanto operadores como promotores continuarán generando valor añadido que mejore la experiencia.

■ Pese a que los locales en calle suelen ser los destinos más habituales de los *new entrants* esta tendencia ha cambiado y los centros comerciales serán importantes opciones.

■ Pese a la tendencia de algunos operadores de centros comerciales de abrir en el centro ciudad, el apetito por centros no disminuirá en 2018.

Equipo Savills Aguirre Newman

Para más información, por favor, contacte con



Luis Espadas
Capital Markets
+34 91 310 10 16

luis.espadas@savills-aguirrenewman.es



Salvador González
Inversión Retail
+34 91 310 10 16

salvador.gonzalez@savills-aguirrenewman.es



Gema de la Fuente
Research
+34 91 310 10 16

gema.fuente@savills-aguirrenewman.es



Alicia Corrales
Research
+34 91 310 10 16

alicia.corrales@savills-aguirrenewman.es

Savills plc

Savills es una consultora líder en servicios inmobiliarios globales que cotiza en la Bolsa de Valores de Londres. Fundada en 1855, tiene una amplia experiencia y ha experimentado una gran expansión. Apostando por liderar en lugar de seguir a otros, cuenta con 700 oficinas y asociados en ambas Américas, Europa, África, Asia y Oriente Medio.

Este documento tiene un fin meramente informativo. Savills no se hace responsable de cualquier pérdida o perjuicio, directo o indirecto, derivado de su uso. Quedan reservados todos los derechos: se prohíbe su reproducción total o parcial sin previa autorización escrita de Savills Research. © Savills Commercial Ltd



CURSO/GUÍA PRÁCTICA CENTROS COMERCIALES Y DE OCIO



Índice

¿QUÉ APRENDERÁ?

PARTE PRIMERA.

Límites administrativos en la creación de centros comerciales.

Capítulo 1. Tipología de los establecimientos comerciales. Criterios de sistematización

1. ¿Qué es un centro comercial?

2. Clases de centros comerciales

- a. Tipología por tamaño SBA (superficie bruta alquilable).
- b. Tipología por características.
 - Centros con formato especializado
 - Parque Comercial
 - Centro de Fabricantes o Factory Outlet
 - Centro de Ocio

3. Clases de centros comerciales. Pequeña y gran superficie.

4. Las grandes superficies comerciales. Legislación aplicable al comercio minorista.

6. Sujetos del centro comercial.

- a. Administraciones autonómicas (licencia) y ayuntamientos (urbanismo)

b. Promotor de centro comercial.

- c. Gestor del centro comercial. Gerencia.
- d. Arrendatarios. Comerciantes.

7. Fases de desarrollo de un centro comercial.

- a. Estudios preliminares.
- b. Anteproyecto
- c. Precomercialización del centro comercial.
- d. Proyecto de Ejecución y solicitud de Licencia de Obras.
- e. Construcción y comercialización.
- f. Entrega de los Locales.
- g. Licencia de apertura, acto de inauguración y apertura.

8. Legislación estatal del comercio minorista.

Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista.

Disposición final segunda de la Ley 3/2014, de 27 de marzo, por la que se modifica el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios

La reforma que acabó con la SEGUNDA LICENCIA de la Ley del Comercio Minorista para centros comerciales y grandes superficies.

- a. ¿Qué era la segunda licencia o licencia comercial.
- b. Apertura, traslado o ampliación de establecimientos comerciales.

TALLER DE TRABAJO

Modelo tipo de declaración responsable. Modificación de actividades de comercio minorista y Determinados servicios en establecimientos (en el ámbito del real decreto-ley 19/2012, de 25 de mayo)

9. Legislación autonómica del comercio minorista.

Andalucía

Decreto Legislativo 1/2012, de 20 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Comercio Interior de Andalucía.

Decreto-Ley 12/2014, de 7 de octubre, por el que se modifica el Decreto Legislativo 1/2012, de 20 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Comercio Interior de Andalucía

TALLER DE TRABAJO

Decreto-Ley 12/2014, de 7 de octubre, por el que se modifica el Decreto Legislativo 1/2012, de 20 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Comercio Interior de Andalucía.

Aragón

Ley 4/2015, de 25 de marzo, de Comercio de Aragón.

Asturias

Ley del Principado de Asturias 9/2010, de 17 de diciembre, de Comercio Interior.

Baleares

Decreto Ley 2/2015, de 24 de julio, de medidas urgentes en materia de grandes establecimientos comerciales.

Canarias

Decreto Legislativo 1/2012, de 21 de abril, por el que se aprueba el Texto Refundido de las Leyes de Ordenación de la Actividad Comercial de Canarias y reguladora de la licencia comercial.

Cantabria

Ley 1/2002, de 26 de febrero, del comercio de Cantabria.

Castilla - La Mancha

Ley 2/2010, de 13 de mayo, de Comercio de Castilla-La Mancha.

- Ley 8/2014, de 20 de noviembre, por la que se modifica la Ley 2/2010, de 13 de mayo, de Comercio de Castilla-La Mancha.
- Ley 1/2013, de 21 de marzo, de medidas para la dinamización y flexibilización de la actividad comercial y urbanística en Castilla-La Mancha.

Castilla y León

Decreto Legislativo 2/2014, de 28 de agosto, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Comercio de Castilla y León.

Cataluña

Decreto-ley 1/2009, de 22 de diciembre, de ordenación de los equipamientos comerciales.

Ley 18/2017, de 1 de agosto, de comercio, servicios y ferias

Disposiciones finales. Primera Modificación del Decreto ley 1/2009

Clasificación de los establecimientos comerciales

TALLER DE TRABAJO

Tramas urbanas consolidadas (TUC)

TALLER DE TRABAJO

El tribunal constitucional liberaliza las grandes superficies en Cataluña.

Extremadura

Ley 3/2002, de 9 de mayo, Ley de Comercio de Extremadura.

Galicia

Ley 13/2010, de 17 de diciembre, del comercio interior de Galicia.

Madrid

Ley 16/1999, de 29 de abril, de Comercio Interior de la Comunidad de Madrid.

TALLER DE TRABAJO

Ley 8/2009, de 21 de diciembre, de Medidas Liberalizadoras y de Apoyo a la Empresa Madrileña.

Murcia

Ley 11/2006, de 22 de diciembre, sobre el Régimen del Comercio Minorista de la Región de Murcia.

Navarra

Ley Foral 17/2001, de 12 de julio reguladora del comercio en Navarra.

- Ley Foral 15/2013, de 17 de abril, de modificación de determinados artículos de la Ley Foral 17/2001, de 12 de julio, reguladora del comercio en Navarra.

País Vasco

Ley 7/1994, de 27 de mayo, de la Actividad Comercial

Decreto 262/2004, de 21 de diciembre, por el que se aprueba definitivamente el Plan Territorial Sectorial de Creación Pública de Suelo para Actividades Económicas y de Equipamientos Comerciales de la Comunidad Autónoma del País Vasco.

Rioja

Ley 3/2005 de 14 de marzo, de ordenación de la Actividad Comercial y las Actividades FERIALES en la Comunidad Autónoma de La Rioja.

TALLER DE TRABAJO.

Ley 6/2009, de 15 de diciembre, de Medidas Fiscales y Administrativas para el año 2010.

Comunidad Valenciana

Ley 3/2011, de 23 de marzo, de la Generalitat, de Comercio de la Comunitat Valenciana

TALLER DE TRABAJO

Órganos consultivos que intervienen en el procedimiento de autorización.

TALLER DE TRABAJO

Normativa autonómica Factory.

TALLER DE TRABAJO

Situación actual de los centros comerciales en España.

1. Recursos y capacidades de un centro comercial

a. Recursos tangibles

Accesibilidad

Ubicación geográfica

Facilidad de acceso

Aparcamiento

Mix comercial

Variedad de establecimientos

Variedad de estilos

Establecimientos singulares

Establecimientos reconocidos

Cadenas y franquicias

Hipermercado

Gran almacén

Comerciantes independientes

Oferta ocio y restauración

Actividades de esparcimiento singulares

Entorno

Atractivo de las instalaciones

Ofertas y promociones

- Eventos y exhibiciones
- Tecnología
 - TICs para la gestión
 - TICs para interactuar oferta y demanda
- b. Recursos intangibles
- Servicios
 - Aparcamiento gratuito
 - Atención al cliente
 - Amplitud del horario de apertura
 - Servicios complementarios
- Personal
 - Profesionalidad
 - Formación
 - Motivación
 - Especialización
- Financieros
 - Formas de pago
 - Aplazamiento de pago
 - Financiación
- Estrategia
 - Satisfacción y fidelización clientela
 - Campañas publicitarias
 - Estudios de mercado
 - Relaciones institucionales
 - Análisis de la competencia
 - Actividades de marketing
- Gestión comercial
 - Coordinación de intereses de gestión y comerciales
 - Administraciones de locales vacíos
 - Gestión económica financiera

2. Clasificación de los centros comerciales

Por tamaño:

- Muy Grande SBA superior a 79.999 m²
- Grande SBA desde 40.000 hasta 79.999 m²
- Mediano SBA desde 20.000 hasta 39.999 m²
- Pequeño SBA desde 5.000 hasta 19.999 m²
- Hipermercado. Galería Comercial fundamentada en un hipermercado.
- Parque Comercial. Parque de Actividades Comerciales.
- Parque de Fabricantes. Centro de Tiendas de Fabricantes (Factory Outlet).
- Centro de Ocio. Centro especializado en ocio, restauración y tiempo libre.

CHECK-LIST

Desarrollar las ventajas e inconvenientes de cada regulación autonómica. Explique por qué recomienda unas Comunidades autónomas a otras.

PARTE SEGUNDA.

El centro comercial y el urbanismo

Capítulo 2. El centro comercial y sus soluciones urbanísticas.

TALLER DE TRABAJO.

Ordenación de los planes generales en relación a centros comerciales y grandes superficies.

1. Problemática comercial de los centros urbanos

- a. Centro Urbano y Dinámica Comercial.
- b. Regulación Urbanística del Suelo Urbano.

2. Diagnóstico de la vitalidad comercial del Centro Urbano.

- Análisis de la diversidad de usos.
- Proporción de locales vacantes
- Análisis del mercado de alquiler de locales comerciales
- Análisis del mercado de usos no residenciales
- Accesibilidad.
- Flujos peatonales.
- Análisis participativo de los usuarios
- Análisis de las condiciones de seguridad
- Valoración de la calidad ambiental del Centro

3. La estrategia de revitalización comercial de los Centros Urbanos.

TALLER DE TRABAJO.

Equipamientos comerciales: su impacto en el planeamiento. ¿Existe un urbanismo comercial?

- 1. Sistema planificador.**
- 2. Sistema comercial exclusivo.**
- 3. Sistema mixto de urbanismo y comercio.**

TALLER DE TRABAJO.

Convenio urbanístico como garantía para la implantación comercial.

- 1. El convenio no condicionante de la iniciativa privada.**
- 2. El control de las aportaciones económicas en los convenios.**

TALLER DE TRABAJO.

El plan especial de un centro comercial.

TALLER DE TRABAJO.

La moda de los centros comerciales abiertos. Apuesta por la complementariedad.

TALLER DE TRABAJO

Desarrollos municipales: “Centros Comerciales Abiertos” y “factory outlets”.

Capítulo 3. Las licencias de edificación, instalación o apertura, primera ocupación y específica comercial. Interrelación entre ellas.

- 1. Consideraciones previas sobre el planeamiento urbanístico y el comercial.**
- 2. Examen de las distintas licencias.**
 - a. Licencia de edificación o de obras.
 - b. La licencia de primera ocupación.
 - c. La licencia de instalación o apertura
- 3. Interrelación entre las anteriores licencias.**

TALLER DE TRABAJO.

1. Establecimiento comercial como equipamiento dotacional privado.

2. Justificación para ocupar terrenos no urbanizables

TALLER DE TRABAJO

Memoria edificatoria de un proyecto de centro comercial.

1. Descripción general del proyecto

- a. Emplazamiento
- b. Descripción del edificio y ubicación de las partes.
- c. Normativa Urbanística. Ordenanzas municipales de edificación.
- d. Programa de necesidades especiales (sísmico, viento, etc.).

2. Solución constructiva

- Accesos
- Elementos estructurales. Cimentación. Forjados. Fachada.
- Aislamientos e impermeabilizaciones
- Aislamiento Acústico.
- Solados
- Falso techo
- Carpintería metálica y cerrajería
- Canalizaciones exteriores
- Ascensores y escaleras mecánicas
- Instalación fontanería
- Instalación de saneamiento. Redes de evacuación de aguas pluviales y residuales.
- Instalación eléctrica
- Alumbrado de emergencia
- Red de tierras
- Instalación de pararrayos
- Protección contra incendios
- Alumbrado de emergencia y señalización
- Estudio de seguridad y salud en el trabajo
- Cálculo de instalaciones

PARTE TERCERA.

Viabilidad económico-financiera de un centro comercial.

Capítulo 4. Análisis de viabilidad: análisis cualitativos y cuantitativos previos al desarrollo de centros comerciales.

1. Parámetros básicos a tener en cuenta para la realización de un estudio de viabilidad.

- a. Entorno poblacional
- b. Entorno socioeconómico.
- c. Emplazamiento y accesos. Localización y área de influencia.
- d. Competencia actual y futura
- e. Estudio de la clientela y sus hábitos de consumo.
- f. Gasto comercializable y potencial de ventas.
- g. Sectores de atracción.
- h. Dimensionamiento y tenant-mix
- i. Cálculo de rentas- rentas medias.
- j. Análisis económico-financiero. Mayores y menores gastos
- k. Análisis económico-financiero.

2. Errores más frecuentes en la implantación y funcionamiento de un centro comercial

3. Factores clave que determinan el éxito y el fracaso de un centro comercial.

Factores de éxito de un Centro Comercial

4. Requisitos mínimos socio-económicos para construir un centro comercial

5. Que estudios se deben realizar cuando el centro se encuentra en funcionamiento.

- Estudios de clientela
- Estudios del área de atracción o de no clientela
- Estudios de afluencia
- Estudios de observación directa
- Panel de Consumidores
- Estudios de imagen

TALLER DE TRABAJO

Fases del proceso de promoción de un centro comercial.

1. Búsqueda y adquisición de suelo

- a. Estudio de su viabilidad
- b. Análisis de localización y accesibilidades.
- c. Análisis demográfico.

2. Diseño. Master Plan.

3. Financiación.

4. Construcción y Project Management.

5. Comercialización (y precomercialización)

- a. Antes y después de la adquisición del suelo
- b. Plazo y renta variable.
- c. Aval bancario. Excepciones.
- d. Licencia, construcción y precomercialización
- e. ¿En qué momento sabe el promotor de un centro comercial si es rentable y ha llegado el momento de vender para rentabilizar la inversión?
 - Riesgos de comercialización asociados a la precomercialización.
 - Riesgos de desarrollo, promoción y licencias durante la construcción del centro comercial.

6. Contratos de arrendamiento.

- a. Política de arrendamiento del centro comercial (Lease structure)
- b. Mecanismos de actualización periódica de los alquileres.

7. Condiciones esenciales comunes a los contratos de venta de centros comerciales.

8. Gestión patrimonial y gerencia del centro comercial.

- a. Asset Management.
- b. Property Management

9. El centro comercial como activo patrimonial

- a. La apertura del centro comercial en términos contables.
- b. Cash-flow del centro comercial.
- c. ¿Qué son los arrendamientos netos (Net Leases)?

TALLER DE TRABAJO

Fases del proceso de promoción de un centro comercial.

TALLER DE TRABAJO

El Project Management en el diseño de centros comerciales y medianas superficies.

1. Requerimientos de diseño.
2. Ordenación en superficie.
3. Divisiones interiores de locales y posibilidad de variar las superficies de locales a futuro.
4. Necesidades energéticas.

5. Accesos y logística.

Acceso tráfico exterior

Acceso peatonal

Acceso tráfico pesado

Almacenes, movimiento de mercancías

Muelles de carga

6. Seguridad

Vigilancia, CCTV

Seguridad

Protección contra incendios

Evacuación

TALLER DE TRABAJO

Esquemas de fases del diseño de centros comerciales.

1. Localización del centro comercial.

¿Cómo debe ser el terreno?

Accesos viarios.

Accesos peatonales.

Transporte público.

Entorno poblacional.

Distancias y Tiempos.

Superficies del terreno.

Normativa urbanística.

Factores de decisión de adquisición.

2. Área de influencia

Segmentación económico-poblacional de las áreas (áreas primaria, secundaria y terciaria). Isócronas.

Determinación cuantitativa del mercado potencial por edades y capacidad económica.

3. Afluencia.

Sistemas de cálculo teórico de la afluencia.

Cálculo de afluencia de marcas.

Cálculo de coeficientes relativos con la competencia.

Estimación de la cuota de afluencia.

Estimación de la actividad económica y consumidores.

Cálculo de índices de saturación.

4. Clasificación del centro comercial.

Suprarregional, regional, local, de vecindario,

En función del uso (general, moda, mixtos, temáticos, outlet. tipología: abierto, cerrado, mixto).

5. Arquitectura.

Tipología, morfología y dimensionamiento general.

Superficie bruta alquilable (SBA).

Relación de Áreas comunes con SBA.

Condicionantes y tamaño de los Locales.

Parking.

Accesos de vehículos.

Accesibilidad peatonal y de minusválidos.

Fachadas. Altura de techos.

Vías de circulación (accesos, pasillos, corredores, plazas, escaleras mecánicas y ascensores, anillos de circulación y niveles).

Zonificación de locales (anclas, semi-anclas, tiendas, kioscos y stands).

Ubicación de zonas de ocio (espectáculos, cines, servicios, cultura, restauración, ocio) y aseos.

Determinación de áreas calientes, neutras y frías.

Cálculo de densidad de afluencia por áreas.

Áreas de servicios generales, instalaciones, oficinas comerciales y administrativas, mantenimiento, servicio sanitario, seguridad, almacenaje, cuartos de basuras, etc.

6. Arquitectura interior.

Paisajismo exterior e interior.

Acabados y Decoración.

Materiales y cromática. Rotulación de tiendas y condiciones de los escaparates.

Iluminación natural y ventilación.

Iluminación artificial.

Jardinería y fuentes.

Aire acondicionado. Climatización

Acústica, megafonía y música de ambiente.

Carteles e identificadores.

Instalaciones.

Sistemas de seguridad.

Sistemas contra incendio y sísmicos.

Sistemas de evacuación.

7. Planificación de ubicación del mix comercial de locales.

Cálculo de diversificación de las actividades por segmentos de consumo.

Clasificación general del mix comercial de locales.

Cálculo de los negocios requeridos (superficies y número de locales por actividad). Zonificación de los negocios por nivel estratégico, actividades y marcas. Direccionamiento del tránsito.

TALLER DE TRABAJO

Esquemas de gestión operativa de centros comerciales.

1. Control de la obra del centro comercial.

Project Management del centro comercial.

Contratos de obra llave en mano.

Control del presupuesto de obra.

Garantías de la edificación.

Plazos de ejecución.

Penalizaciones.

Responsabilidades.

Dirección facultativa.

Control de calidad.

2. Control del mix comercial del centro comercial.

Ordenación del mix comercial del centro comercial.

Ubicación de los negocios según la zonificación prevista (estratégicos, actividades y marcas).

Calculo de rentas del alquiler de locales del centro comercial.

Coeficientes de determinación de rentas (anclas, semi-anclas, tiendas). Sistemas fijos y variables. Sistemas de participación en renta.

3. Marketing interno del centro comercial.

Plan de Marketing del centro comercial.

Análisis de clientes potenciales.
 Acción con clientes estratégicos.
 Gestión de anclas, semi-anclas y marcas.
 Comercialización directa e intermediación.
 Capacitación a comerciales. Sistemas de incentivos.
 Medios publicitarios.
 Gestión comercial de rotación de espacios.
 Acción publicitaria.
 Eventos, Espectáculos y Campañas.
 Seguimiento y control de la actividad económica y de los negocios.
 Censos de Afluencia.
 Cálculo de consumidores y de ticket promedio.
 Encuestas de satisfacción (consumidores y comerciantes).
 Acciones de revitalización.
 Seguimiento y acciones frente a la competencia.
 Análisis de tendencias y de nuevas marcas.
 Mantenimiento y reformas.
 Reestructuraciones.
 Anticipación de las variaciones de entorno (nueva competencia, alteración de accesos y de áreas de influencia, ciclos económicos, etc.)

4. Gestión financiera.

Planificación de la Inversión.
 Previsión de gastos e ingresos.
 Flujo de caja.
 Variables financieras (VAN, TIR, beneficio contable, tiempo de recuperación de la inversión).

5. Gestión jurídica.

Estatutos y Normas de obligado cumplimiento.
 Horarios de apertura y de cierre.
 Contratos de arrendamiento (control de plazos, rentas, revisiones, penalizaciones e incumplimientos).

6. Gestión de dirección y administración del centro comercial.

Seguimiento contable, financiero y presupuestario.
 Seguimiento operativo.
 Proyecciones de afluencia y de actividad económica.
 Proyecciones de ingresos por rentas.
 Índices de ocupación.
 Ratios y alertas.

TALLER DE TRABAJO

Glosario de terminología técnica de los centros comerciales y de ocio.

CHECK-LIST

Desarrollar un estudio de viabilidad destacando el estudio de clientela, afluencia, no clientela, etc
 Analizar la problemática urbanística y general de viabilidad para un centro que requiere un buen emplazamiento urbano o periférico con accesos junto a principales vías de comunicación.

Capítulo 5. Financiación de un centro comercial.

1. Introducción.

2. Financiación basada en el cash-flow generado por el proyecto.

2. Financiación de adquisiciones de centros comerciales por fondos de inversión.

3. Interrelación entre tecnologías de implantación y tecnologías de financiación.

4. Análisis de las especialidades y evaluación de riesgos en la financiación de centros de ocio. Cuáles son las particularidades de la financiación de los factory.

TALLER DE TRABAJO

Financiación de un centro comercial.

1. Un centro comercial tiene “mucho riesgo” y el “know how” es el 99%.

- El posicionamiento estratégico en términos de cadena de valor.
- Perfil de especialización del promotor de centros comerciales.
- Capitalización del networking de marcas a lo largo de toda la cadena de valor.
- Definición del perfil de actuación. Propiedad vs gestión.
 - Control de la operación en contraposición a la propiedad exclusiva del activo.
 - El control del centro comercial
 - El cash-flow generado en la secuencia de la desinversión.
 - El aumento de la dimensión del portfolio de centros comerciales y las ventajas asociadas con proveedores y arrendatarios.
 - Sinergias asociadas a la dimensión del portfolio de centros comerciales. Know-how y eficiencia de la gestión.
 - Inconvenientes que aparecen ante la transferencia del control (y gestión) de un centro comercial.

2. Según la “estructura”, así la fiscalidad del centro comercial

3. Gestión del riesgo del centro comercial (cash-flows).

4. La tasa de esfuerzo de los inquilinos. Prima de riesgos de centros comerciales (el problema de la renta variable – cíclico).

TALLER DE TRABAJO

Caso real de valoración de centro comercial.

1. Para la valoración del centro comercial se utiliza la metodología del Descuento de Flujos de Caja:

- Tasa de descuento y rentabilidad de salida (“exit yield”) aplicada para la estimación del valor residual.
- Costes de adquisición, y costes de venta del valor bruto conjunto del centro comercial .
- Management fee.
- Rentas medias estimadas para los inquilinos.

2. Contraste de valor del activo (GAV ajustado)

- la aplicación del método de Descuento de Flujos de Caja para el centro comercial
- la aplicación del método Residual Estático para los suelos.

3. Tasa de descuento y rentabilidad de salida (“exit yield”)

4. Cálculo del NAV (ajustes por deuda financiera y otros) del Centro comercial.

5. Detalles específicos del informe de valoración del centro comercial.

- Urbanismo
- Condición del inmueble
- Terreno y contaminación.
- Inspección
- Principios generales
- Valoración

Capítulo 6. Viabilidad comercial de centros comerciales. Ventas - rentas.

1. Marketing de centros comerciales. Ventas - rentas.

2. Visitas-ventas- rentas

- a. Análisis: Zona de influencia por proximidad y zona de influencia por afinidad.
- b. Segmentación y posicionamiento.

3. Gestión.

- Gestión de patrimonial/comercial
- Gestión de marketing
- Gestión inmobiliaria

4. Recomendaciones

TALLER DE TRABAJO

“Merchandising” de un centro comercial. Plano comercial y reglas normativas básicas de funcionamiento del conjunto comercial.

TALLER DE TRABAJO

Ejemplo de venta de centro comercial. Condiciones esenciales del contrato y garantía de rentas.

TALLER DE TRABAJO

La Gestión Integral de un Centro comercial.

TALLER DE TRABAJO

Equipo de coordinación de obras privativas (ECOP)

- 1. Preparación de los trabajos del centro comercial.**
- 2. Seguimiento y control del proyecto de los arrendatarios de centros comerciales.**
- 3. Intervenciones en fase de ejecución de las obras del centro comercial.**
- 4. Aprobación definitiva de las obras del centro comercial.**

TALLER DE TRABAJO

Un centro comercial con Equipo de Coordinación de Obras Privativas (ECOP), se ahorra muchos disgustos.

TALLER DE TRABAJO

Funciones del Equipo de Coordinación de Obras Privativas (ECOP) de un centro comercial.

TALLER DE TRABAJO

La Gestión Integral de un Centro comercial.

TALLER DE TRABAJO

Informe de Gestión de promotora de inmobiliaria de centros comerciales. Riesgos relativos a la existencia y solvencia de los arrendatarios/operadores.

CHECK-LIST

- 1. La importancia de los arrendatarios locomotora en los centros comerciales.**
- 2. Gestión estratégica de centros comerciales**

3. Nuevas estrategias en centros comerciales.

4. Proceso de promoción de un centro comercial. Estudios de viabilidad de centros comerciales.

PARTE CUARTA.

La configuración del centro comercial.

Capítulo 7. Los centros comerciales y su compleja configuración.

1. Las grandes superficies comerciales como conjuntos inmobiliarios de finalidad comercial.

2. La gran superficie como sociedad o copropiedad estructurada en forma societaria

3. Comunidad societaria por prestación accesoria aceptar la adjudicación de una o varias fincas o locales pertenecientes a la sociedad en el Centro Comercial o Gran Superficie en construcción.

TALLER DE TRABAJO

Los factores de éxito de un centro comercial.

TALLER DE TRABAJO

Establecimientos comerciales de un centro comercial en función del mix comercial.

1. Establecimientos ancla o locomotora.

- a. Cine, ocio diferencial y restauración.
- b. Marcas de referencia.
- c. Hipermercados.

2. Establecimientos genéricos.

TALLER DE TRABAJO

Estrategias de atracción al centro comercial.

TALLER DE TRABAJO

La tasa de disponibilidad y el mix comercial, las claves de la rentabilidad de un centro comercial.

1. Tasa de disponibilidad. Ocupación de un centro comercial.

2. Redistribución de rentas del centro comercial por zonas frías o calientes.

3. El mix comercial requiere una discriminación de rentas.

TALLER DE TRABAJO

Rentas y gastos en los centros comerciales.

1. Renta mínima garantizada.

2. Renta variable.

3. Gastos comunes.

4. Gastos de marketing y publicidad.

TALLER DE TRABAJO

Discriminación positiva para los establecimientos ancla o grandes marcas de atracción.

1. Mejor localización en el centro comercial.

2. Mejores accesos a zonas logísticas.
3. Ponderación en la cuota de distribución de los gastos comunes del centro comercial.
4. Exclusividad garantizada o restricciones en el tipo de actividad de establecimientos genéricos.
5. Limitación sobre uso de las zonas comunes.
6. Porcentaje ponderando sobre la renta variable.
7. Privilegios en la participación en los gastos de marketing del centro comercial.
8. Privilegios en la renta en función de los m2 alquilados.
9. Descuentos por actividades lúdicas promocionales de los arrendatarios del centro comercial.
10. Precios en función de la actividad del arrendatario. Promoción de la complementariedad.
11. Supuesto especial de propietario del centro con establecimiento ancla en el mismo.
12. Descuentos especiales para garantizar ocupación crítica del centro comercial.

TALLER DE TRABAJO

¿Cómo serán los futuros centros comerciales? Caminamos hacia el ocio.

TALLER DE TRABAJO

Tendencias en los modelos y tipología de centros comerciales.

TALLER DE TRABAJO

Estudio comparativo de competitividad entre centros comerciales cercanos. Caso real.

1. Conocer el posicionamiento de un centro comercial.

2. Factores de competencia del centro comercial.

Conocer la utilización de los centros comerciales por parte de los clientes potenciales del centro comercial.
 Conocer la escala de preferencias sobre los centros comerciales de los consumidores.
 Frecuencia de visita a los centros comerciales.
 Tipo de compra por establecimiento.
 Centros comerciales visitados principalmente por los clientes no habituales del centro comercial.
 Valoración del centro comercial (clientes habituales).
 Accesibilidad. El desplazamiento a ese centro comercial si resulta fácil y cómodo.
 Si ese centro comercial le permite realizar una gran variedad de compras.
 Ancla: determinar si el principal atractivo de ese centro comercial es la existencia de un hipermercado.
 Variedad. Ese centro comercial tiene una gran variedad de tiendas y establecimientos.
 Ocio. Ese centro comercial tiene una oferta atractiva de ocio y restauración.
 Saturación. En ese centro comercial se puede comprar y realizar actividades de ocio sin grandes aglomeraciones de gente.
 Ambiente. Le gusta el tipo de público que acude a ese centro comercial.
 Seguridad. Ese centro comercial le permite sentirse seguro durante su visita.
 Parking. El aparcamiento en ese centro comercial le resulta fácil y cómodo.
 Precios. Ese centro comercial tiene buenos precios en la mayoría de sus establecimientos.
 Marcas de locales. Ese centro comercial tiene una oferta atractiva de tiendas y establecimientos con nombres muy conocidos.
 Atención al cliente. Ese centro comercial ofrece una buena atención al cliente en la mayoría de sus establecimientos.
 Atención infantil. Ese centro comercial ofrece facilidades y atractivos para llevar niños.
 Distribución y orientación. Resulta fácil orientarse en ese centro comercial.



Actividades. Ese centro comercial ofrece exhibiciones y actividades especiales de interés.
Comodidad. La decoración y el ambiente (música de fondo, temperatura, luz...) de ese centro comercial le resulta agradable.
Limpieza. La limpieza de ese centro comercial le parece correcta.

PARTE QUINTA.

Los centros comerciales y el régimen de propiedad horizontal.

Capítulo 8. Los centros comerciales y el régimen de propiedad horizontal.

1. La Ley de Propiedad horizontal y los centros comerciales.
2. Estatutos de un centro comercial. Subcomunidades.
3. Reglamento interno en un complejo de tipo comercial.
4. Elementos comunes y privativos
5. División y agrupación de locales en un centro comercial
6. Gastos de un complejo comercial
7. Obras de modernización de un centro comercial
8. Actividades no permitidas y prohibidas
9. Comunidad de servicios.
10. La dirección y administración de un centro comercial.

TALLER DE TRABAJO.

Caso práctico de constitución de un centro comercial mediante una supracomunidad (parking, hiper y galería comercial), y subcomunidades en la galería comercial.

TALLER DE TRABAJO.

La validez de cláusulas estatutarias limitativas del destino comercial de los locales

TALLER DE TRABAJO.

Las cláusulas prohibitivas del destino de locales a otras actividades ya existentes a la misma galería comercial.

CHECK-LIST

Desarrollar el régimen de propiedad horizontal más adecuado para un centro comercial.

Especial importancia en materia de estatutos y cláusulas de exclusividad.

¿Por qué son problemáticas las subcomunidades en los centros comerciales?

PARTE SEXTA.

El arrendamiento de locales en los centros comerciales.

Capítulo 9. Los centros comerciales en la legislación de arrendamientos urbanos.

1. Introducción a la LAU en materia de locales.
 - a. Arrendamientos para otros usos distintos del de vivienda.
 - b. Régimen legal
2. Contratos de arrendamiento celebrados con anterioridad al 1 de enero de 1995 integrados en un

centro comercial.

3. Contratos actuales de arrendamiento de locales en centros comerciales

4. Arrendamientos en galerías de alimentación.

5. Arrendamientos de locales anteriores a la apertura del centro comercial.

TALLER DE TRABAJO

Técnicas de negociación para alquilar un local en un centro comercial.

1. Determinación de la actividad comercial que se desea desarrollar (moda, hogar, servicios, alimentación, etc.)
2. Elección de la fórmula comercial que se considera idónea para entrar en el centro comercial (independiente, franquicia, etc.)
3. Análisis de las posibles operaciones comerciales que existen en el mercado y elección de la más adecuada.
4. Inicio de los contactos preliminares con la promotora o propietaria del centro comercial, en proyecto o construido.
5. Primera visita de las oficinas de la promotora y solicitud de datos del proyecto o del centro comercial:
 - a) Características del proyecto: superficie, nº de plantas, tipo de aparcamiento, etc.
 - b) Situación en que se encuentra la operación.
 - c) Situación de las licencias (comercial y obra).
 - d) Financiación obtenida.
 - e) Nombre de las locomotoras firmadas o, en su defecto, previstas.
 - f) Nombre de las medianas superficies firmadas o, en su defecto, previstas.
 - g) Explicación de la maqueta y/o infografías. Vista de los documentos audios y videos elaborados.
 - h) Dossier comercial y planos.
 - i) Opciones de posibles locales y tarifas.
 - j) Fecha de apertura prevista (dependiendo de la actividad una fecha puede ser mejor que otra). Las anteriores cuestiones se plantearían encaso de que fuera un centro comercial en proyecto. En el supuesto de que fuera un centro comercial ya construido, el principal dato a recabar es el punto 5 i).
6. Estudio de Mercado del Comerciante.
 - a) Accesibilidad, peatonal y viaria.
 - b) Transporte público.
 - c) Zona de atracción.
 - d) Características socioeconómicas.
 - e) Competencia.
 - f) Estimación de la cifra de negocio.
7. Elaboración de plan de negocio para obtención de la financiación.
8. Elección de un local determinado, entre las posibles opciones barajadas, en base a:
 - a) Situación en el centro comercial.
 - b) Proximidad a las locomotoras, medianas superficies o escaleras y rampas mecánicas.
 - c) Zona relacionada con la actividad que se va a desarrollar. Es importante que los locales vecinos sean marcas de reconocido prestigio.
 - d) Localización alejada de entradas peatonales (salvo ciertas actividades), fondos de saco, dobles pasillos, y, en general, zonas frías en las que no va a existir demasiada frecuentación interior.
 - e) Facilidad para el abastecimiento de la tienda: muelle de carga y descarga, pasillo de entrega de mercancías, etc.
9. Búsqueda preliminar de la financiación y gestión de posibles avales
10. Segunda visita a las oficinas de la promotora.
 - a) Elección del local definitivo.
 - b) Definición de la actividad contractual.
 - c) Superficie en m² SBA.
 - d) Alquiler fijo mensual y anual.

- e) Determinación del % sobre la cifra de ventas para establecer el alquiler variable.
- f) Número de años de contrato y años de obligado cumplimiento.
- g) Gastos Comunes previstos por m2 SBA. Definir qué partidas incorporan estos gastos: sobre todo IBI, seguros, plan plurianual y marketing y publicidad.
- h) Pagos que hay que realizar a la firma del contrato. Normalmente son cuatro mensualidades: Dos mensualidades para fianza, una mensualidad para el ECOP (coordinación de obras privativas) y una mensualidad para la campaña de apertura (si el centro comercial no está abierto)
- i) Posible aval que garantice el cumplimiento del contrato de arrendamiento.
- j) Recepción de la documentación jurídica para análisis del abogado del comerciante: contrato de arrendamiento, reglamento de régimen interior y pliego de condiciones técnicas.
- 11. Firma del contrato de arrendamiento.
- 12. Realización de los pagos: Fianza (2 meses), ECOP (1 mes) y Campaña de Apertura, en caso de ser un centro no abierto (1 mes)
- 13. Seguimiento de la construcción del edificio y verificación del cumplimiento de las condiciones estipuladas en el contrato de arrendamiento (en caso de ser un centro comercial proyectado).
- 14. Recepción, o no, del local en un período de 3 a 1 mes antes de la apertura, si el centro no está inaugurado. En caso de defectos, subsanación de los mismos.
- 15. Firma del Acta de Recepción del local.
- 16. Obtención de las licencias necesarias para la realización de las obras y el ejercicio posterior de su actividad comercial.
 - a) Licencia de Obras.
 - b) Licencia de Actividad y/o Apertura.
- 17. Realización del proyecto de decoración interior y presentación al ECOP (Equipo de Coordinación de Obras privativas).
 - a) Proyecto Básico.
 - b) Proyecto de Ejecución.
 - c) Proyecto de Instalaciones.
- 18. Contratación de los seguros y realización de las obras, según criterios del ECOP.
- 19. Inauguración del centro comercial, en caso de ser nuevo, o de la tienda.
- 20. Apertura del centro comercial o de la tienda, al público.

TALLER DE TRABAJO

Fases del contrato de arrendamiento de centros comerciales.

- 1. El contrato de arrendamiento de centros comerciales.**
- 2. Características del equipamiento del local de un centro comercial.**
- 3. El local de centros comerciales en construcción.**
- 4. Cantidades anticipadas a la firma del contrato de arrendamiento.**
- 5. Duración del contrato de arrendamiento.**
- 6. Cesión, subrogación o subarriendo en el contrato de arrendamiento.**
- 7. El derecho de adquisición preferente.**
- 8. Renuncias del arrendatario en los contratos de arrendamiento en centros comerciales.**
- 9. Acto de entrega y recepción del local.**
- 10. La renta fija y variable en los centros comerciales.**
- 11. Los gastos comunes.**
- 12. Transformación o modificación del local por parte del arrendador.**

13. Obligación del comerciante en la reparación, conservación y mantenimiento del local.

14. Obras de mejora por parte del arrendador.

Modificación del local por parte del arrendatario.
La restitución del local.

15. Causas de resolución del contrato de arrendamiento.

TALLER DE TRABAJO

El pliego de condiciones técnicas. Características constructivas de los locales de un centro comercial.

1. Características generales de las zonas comunes de un centro comercial.

- a. Urbanización exterior y accesos
- b. Aparcamiento
- c. Paseos comerciales (Mall)
- d. Locales y servicios comunes

2. Condiciones de entrega del local de un centro comercial.

Capítulo 10. Las exclusivas en los centros comerciales.

TALLER DE TRABAJO.

Caso práctico. Análisis práctico de modelos para estatutos y en el arrendamiento.

Modelo de exclusiva en los Estatutos
Modelo de exclusiva en Contrato de Arrendamiento

TALLER DE TRABAJO.

Ejercicio de negocio en exclusiva en centro comercial.

TALLER DE TRABAJO.

Caso práctico. Aspectos jurídicos clave a tener en cuenta en el arrendamiento de centros comerciales. ¿Qué cláusulas del contrato de arrendamiento son negociables?

1. Promesa de arrendamiento o contrato de cosa futura sometido a condición suspensiva.

2. ¿Qué problemas se plantean en los supuestos especiales?

- a. Cines.
- b. Factory Outlets
- c. Ocio.
- d. Family Entertainment Centres
- e. Kioscos móviles.
- f. Contribución a los gastos comunes del centro.
- g. Seguros.
- h. Fianzas y garantías
- i. Auditoria y renta variable.

PARTE SÉPTIMA

Formularios.

1. Constitución de la propiedad horizontal sobre un complejo en general y un centro comercial en particular.

- a. Declaración de obra nueva
- b. División de la finca en régimen de propiedad horizontal.
- c. Subcomunidades de primer grado.

- d. Subcomunidad de garajes.
- e. Subcomunidad de almacenes.
- f. Subcomunidades de segundo grado.

2. Reglamento de régimen interior básico.

- Artículo 1. Objeto.
- Artículo 2. Acceso de la clientela.
- Artículo 3. Horario.
- Artículo 4. Cierre temporal.
- Artículo 5. Rótulos.
- Artículo 6. Seguridad y vigilancia.
- Artículo 7. Uso de las partes comunes del centro comercial.
- Artículo 8. Actividades no permitidas.
- Artículo 9. Actividad exclusiva.
- Artículo 10. Vías de acceso y de uso y circulación común.
- Artículo 11. Aprovisionamiento y entregas.
- Artículo 12. Basuras y desperdicios.
- Artículo 13. Obras de reparaciones.
- Artículo 14. Animales.
- Artículo 16. Mantenimiento de los locales y elementos de uso común.
- Artículo 17. Límites de carga en almacenaje.
- Artículo 18. Explotación de máquinas recreativas y de azar.
- Artículo 19. Escaparates.
- Artículo 20. Entrada del personal.
- Artículo 21. Ruidos.
- Artículo 22. Seguridad contra incendios.
- Artículo 23. Penalización.
- Artículo 24. Respeto de las obligaciones contractuales.

3. Estatutos de una asociación de comerciantes.

- Título 1. Denominación, domicilio, ámbito, duración y fines
- Artículo 1. Denominación.
- Artículo 2. Domicilio.
- Artículo 3. Ámbito territorial y personal.
- Título 2. Miembros, admisión y cese, derechos y obligaciones
- Artículo 6. Miembros.
- Artículo 7. Ceses.
- Artículo 8. Derechos y obligaciones.
- Título 3. Órganos de representación, gobierno y administración.
- Artículo 9. Órganos rectores.
- Artículo 10. Asambleas generales.
- Artículo 11. Clases de asambleas generales.
- Artículo 12. Representación.
- Artículo 13. Convocatoria.
- Artículo 14. Quórum.
- Artículo 15. Asistencia y derecho a voto.
- Artículo 16. Constitución de la mesa.
- Artículo 17. Actas.
- Artículo 18. Competencia.
- Artículo 19. Adopción de acuerdos.
- Artículo 20. Junta directiva.
- Artículo 21. Duración.
- Artículo 22. Cese.
- Artículo 23. Convocatoria, quórum, adopción de acuerdos.

Artículo 24. Presidente.
 Artículo 25. Vicepresidente.
 Artículo 26. Secretario.
 Artículo 27. Tesorero.
 Artículo 28. Vocales.
 Artículo 29. Administrador.
 Artículo 30. Comisiones de trabajo.
 Artículo 31. Facultades de la junta directiva.
 Título 4. Régimen económico
 Artículo 32. Recursos económicos.
 Artículo 33. Pago de las cuotas.
 Artículo 34. Ejercicio económico.
 Artículo 35. Resultados.
 Artículo 36. Comisión de control presupuestario.
 Título 5. Disolución y aplicación del patrimonio social
 Artículo 37. Disolución.
 Artículo 38. Forma y normas de liquidación.
 Artículo 39. Responsabilidad.

4. Modelo de promesa de arrendamiento para centro comercial en construcción.

Estado de entrega.
 Recepción.
 Obras a cargo del arrendatario.
 Del uso del local.
 Actividades autorizadas.
 Autorizaciones y licencias administrativas.
 Explotación comercial.
 Dirección y logotipo.
 Mantenimiento y reparaciones.
 Responsabilidad y reclamaciones.
 Normas de la comunidad de propietarios.
 Aparcamiento.
 No concurrencia.
 Accesibilidad al local.
 Restitución del local.
 Renta variable.
 Definición de la cifra de ventas.
 Obligaciones del arrendatario.
 a) Entrega de documentos.
 b) Cajas registradoras.
 c) Contabilidad.
 d) Control contable.
 Sanciones.
 Revisión de la renta mínima garantizada.
 Índices.
 Momentos de la revisión.
 Carácter esencial de la revisión.
 Pago de la renta.
 Comienzo y modalidades generales.
 Período precedente a la apertura.
 Ejercicio del año de apertura.
 Ejercicios siguientes.
 Reembolso de las cargas comunes.
 Definición de las partes comunes.

- Definición de los gastos comunes.
- Reembolso o pago.
- Coeficiente.
- Promoción del centro comercial.
 - Asociación de comerciantes.
 - Aportaciones a la promoción del centro.
 - Cuantías y fechas de pago.
 - Presupuesto de promoción.
 - Gestión del presupuesto.
 - Incompatibilidad de aportaciones.
 - Seguros.
- Cesión, subarriendo y traspaso.
 - Cesión y subarriendo.
 - Traspaso.
- Modificaciones contractuales.
- Indivisibilidad y solidaridad.
- Incumplimiento.
 - Cláusula general.
 - Condiciones resolutorias.
- Sanciones generales.
 - Retraso en la apertura del local.
 - Incumplimiento de las condiciones establecidas en el anexo «Técnico».
 - Incumplimiento de las normas de la comunidad.
 - Intereses de demora.
- Renuncia de derechos.
- Preaviso de resolución.
- Gastos, derechos e impuestos del contrato.
- Domicilios.
- Documentos anexos.
- Jurisdicción.

5. Contrato de arrendamiento en centro comercial con renta fija.

- Primera. Objeto del arrendamiento.
- Segunda. Destino del local.
- Tercera. Duración del contrato.
- Cuarta. Calificación urbanística del inmueble
- Quinta. Objeto del arrendamiento.
- Sexta. Estado actual de las acometidas generales y ramales o líneas de tensión existentes.
- Séptima. Precio del arrendamiento.
- Octava. Revisión de renta.
- Novena. Obras reparar.
- Décima. Impuestos.
- Undécima. IVA.
- Duodécima. Estado finca.
- Decimotercera. Repercusión impuestos.
- Decimocuarta. Seguro.
- Decimoquinta. Permiso de obras.
- Decimosexta. Servicio portería.
- Decimoséptima. Obras de mejora.
- Decimoctava. Tanteo y retracto.
- Decimonovena. Subarriendo y cesión.
- Vigésima. Subrogación por muerte.
- Vigésimo primera. Reparaciones necesarias.
- Vigésimo segunda. Servicios y suministros.

Vigésimo tercera. Publicidad.
 Vigésimo cuarta. Fianza.
 Vigésimo quinta. Obras de acondicionamiento.
 Vigésimo sexta. Obras de innovación y reforma.
 Vigésimo séptima. Obligaciones del arrendatario.
 Vigésimo octava. Ruina.
 Vigésimo novena. Expropiación.
 Trigésima. Seguros.
 Trigésimo primera. Penalizaciones y demora.
 Trigésimo segunda. Derechos de entrada reservados por el arrendador.
 Trigésimo tercera. Indemnización al arrendatario.
 Trigésimo cuarta. Rescisión unilateral contrato.
 Trigésimo quinta. Iluminación del local.
 Trigésimo sexta. Restitución del local.
 Trigésimo séptima. Máquinas recreativas.
 Trigésimo octava. Notificaciones.

6. Contrato de arrendamiento en centro comercial con renta variable. Modelo básico.

- 1 - OBJETO DEL ARRENDAMIENTO
- 2 - DURACION
- 3 - LA RENTA Y SU REVISION
 - 3.1 - LA RENTA
 - 3.2 - REVISIÓN DE LA RENTA MÍNIMA GARANTIZADA
- 4 - CANTIDADES ASIMILADAS A RENTA
 - 4.1 - CARGAS DE COMUNIDAD
 - 4.2 - FALTA DE PAGO
- 5 - OTROS CONCEPTOS
- 6 - FIANZA
- 7 - ENTREGA Y APERTURA DEL LOCAL
 - 7.1 - ENTREGA DEL LOCAL
 - 7.2 - APERTURA DEL LOCAL
- 8 - CONDICIONES PARTICULARES
 - 8.1 - DESTINO
 - 8.2 - ROTULO DE ESTABLECIMIENTO
- 9 - ESTADO DE ENTREGA DEL LOCAL
 - 9.1 - ESTADO DE ENTREGA Y RECEPCION
 - 9.2 - OBRAS A CARGO DEL ARRENDATARIO
- 10 - USO DEL LOCAL
 - 10.1 - ACTIVIDADES AUTORIZADAS
 - 10.2 - AUTORIZACIONES Y LICENCIAS ADMINISTRATIVAS
 - 10.3 - EXPLOTACION COMERCIAL
 - 10.4 - MANTENIMIENTO Y REPARACIONES
 - 10.5 - RESPONSABILIDAD Y RECLAMACIONES
 - 10.6 - NORMAS DE FUNCIONAMIENTO
 - 10.6.1 - NORMAS GENERALES
 - 10.6.2 - APARCAMIENTO
 - 10.7 - ACCESIBILIDAD DEL LOCAL
 - 10.8 - RESTITUCION DEL LOCAL
- 11 - PAGO DE LA RENTA
- 12 - CARGAS O GASTOS COMUNES
 - 12.1 - DEFINICIÓN DE LAS PARTES COMUNES
 - 12.2 - DEFINICION DE LOS GASTOS COMUNES
- 17.2 - CONDICIONES RESOLUTORIAS
18. 1. - RETRASO EN LA APERTURA DEL LOCAL



18.2 - INCUMPLIMIENTO DE LAS CONDICIONES ESTABLECIDAS EN EL ANEXO TÉCNICO

18.3 - INCUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS DE LA COMUNIDAD

¿QUÉ APRENDERÁ?



- **Clases de centros comerciales. Tipología por tamaño SBA (superficie bruta alquilable).**
- **Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista y legislación autonómica del comercio minorista.**
- **Urbanismo. Ordenación de los planes generales en relación a centros comerciales y grandes superficies.**
- **Convenio urbanístico y plan especial de un centro comercial.**
- **Las licencias de edificación, instalación o apertura, primera ocupación y específica comercial.**
- **Viabilidad económico-financiera de un centro comercial.**
- **Fases del proceso de promoción de un centro comercial.**
- **El Project Management en el diseño de centros comerciales y medianas superficies.**
- **Financiación de un centro comercial.**
- **La Gestión Integral de un Centro comercial.**
- **Equipo de coordinación de obras privativas (ECOP)**
- **Los factores de éxito de un centro comercial.**
- **Los centros comerciales y el régimen de propiedad horizontal. Estatutos de un centro comercial. Subcomunidades. Reglamento interno en un complejo de tipo comercial.**
- **Los centros comerciales en la legislación de arrendamientos urbanos. El contrato de arrendamiento de centros comerciales.**

PARTE PRIMERA.

Límites administrativos en la creación de centros comerciales.

Capítulo 1. Tipología de los establecimientos comerciales. Criterios de sistematización



1. ¿Qué es un centro comercial?