

INFORME DE CENTROS COMERCIALES EN EUROPA



- 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.

29 de mayo de 2019

Centros comerciales

Estudio European Shopping Centre Development Report de Cushman & Wakefield.

- Ver informe (original inglés/versión en español de traducción automática)

España mantuvo su primera posición. Mientras que el mercado ahora es relativamente maduro, hay oportunidades para nuevos proyectos innovadores, capaces de atraer visitantes de nueva generación.

En 2019, España acogerá seis nuevos centros comerciales con 300.000 metros cuadrados.

En España es cada vez es más difícil encontrar nuevos sitios en zona de captación

Se espera que España dé la bienvenida a los 47.000 metros cuadrados de X - Madrid, un concepto comercial revolucionario con novedades tecnológicas y ecológicas. Su oferta incluirá moda, deportes, arte urbano, cultura, formatos de ocio, etc. El concepto surgió en los Estados Unidos y todavía es relativamente desconocido en Europa.

En España, la reducción en el tamaño de los hipermercados en centros comerciales está creando oportunidades para agregar más ocio.

España sumará 300.000 metros cuadrados nuevos de superficie comercial con seis nuevos proyectos, según el estudio European Shopping Centre Development Report de Cushman & Wakefield. 300.0000 metros cuadrados nuevos de superficie comercial hasta 2020, a través de seis nuevos proyectos, lo que supone la segunda cartera de proyectos más grande de Europa Occidental. España se sitúa por encima de otros países como Italia, Alemania, Finlandia o Reino Unido y comparte podio por detrás de Polonia y Francia, un ranking que



lideran Rusia y Turquía. El informe revela que Madrid es la ciudad en España donde más metros cuadrados se inaugurarán en espacios comerciales, con un total de 130.000 m². La ciudad es, además, la tercera de la UE donde más centros comerciales subirán la persiana hasta 2020. Francia, por su parte, es por cuarto año consecutivo el país de la UE que más centros comerciales construye, alcanzando los 169.000 metros cuadrados en 2018.

En Europa, la apertura de centros comerciales nuevos ha caído un 28% (2,64 millones de metros cuadrados) en 2018, la cifra más baja en 24 años y comparable con los volúmenes entregados a principio de la década de los noventa, cuando tuvieron lugar las primeras aperturas de centros comerciales tradicionales en Europa Central y Oriental.

Sin embargo, aunque el ritmo de nuevas aperturas se ha desacelerado en los últimos cinco años, el tamaño total del mercado europeo sigue al alza, situándose en 168 millones de metros cuadrados. "Los centros comerciales, actualmente, están centrando los esfuerzos en adaptarse a las nuevas tendencias y necesidades de los consumidores, reformando y remodelando sus instalaciones para convertirlos en espacios de ocio y compras más sofisticados y modernos. Este es el caso del Centro Comercial Parque Corredor, actualmente en reforma. O el centro comercial Ruta de la Plata en Cáceres, donde también se está desarrollando una reforma integral adaptando la superficie del Hipermercado y atrayendo a nuevas marcas comerciales que complementen la actual oferta de Retail de la ciudad. Si hablamos del norte del país, en Bilbao también se ha llevado a cabo una gran reforma del Centro Comercial Zubiarte este último año, donde se ha conseguido precisamente adaptar el antiguo espacio a uno más moderno y funcional.", comenta Cristina Pérez de Zabalza, directora de Retail Leasing en España.

El estudio de Cushman & Wakefield destaca que el mercado español de centros comerciales experimenta un momento de madurez, donde existen oportunidades para crear proyectos innovadores con propuestas de ocio, como es el caso de X-Madrid, que se inaugurará próximamente y pretende mejorar la experiencia de visita de sus clientes aunando aspectos tradicionales de los centros comerciales y otros más innovadores.

EUROPEAN SHOPPING CENTRES

THE DEVELOPMENT STORY

APRIL 2019





CONTENTS

EXECUTIVE SUMMARY	1
KEY HIGHLIGHTS	2
WESTERN EUROPE	5
CENTRAL & EASTERN EUROPE	9
WHAT'S NEXT	13
CAVEATS	19

EXECUTIVE SUMMARY

2018 saw approximately 2.6 million sq m of new shopping centre space completed, some 28% below the figure achieved in 2017 and bringing the total size of the European shopping centre market to 168.1 million sq m.

The amount of completions last year was the lowest in the previous 24 years and is comparable with the volumes delivered in the early 1990s when the first traditional shopping centres in Central and Eastern Europe were opening.

Shopping centre development slowed down in Western Europe, where annual completions declined by 23%. France retains its top position for shopping centre development in this region, despite a 28% decrease, when compared with the amount of space opened in 2017. While a similar trend was also seen in a number of other Western European countries, slightly improved results were recorded in Germany, Finland or Sweden.

Central and Eastern Europe also recorded a strong (31%) decline in shopping centre development in 2018. While development has decreased across the whole region, Turkey experienced the strongest drop in completions, from 1 million sq m in 2017 to 0.5 million sq m in 2018. However, Turkey, Russia and Poland were the most active countries and together they accounted for nearly 50% of new openings in Europe.

Development is expected to remain stable over the next two years, with 6.5 million sq m currently in the pipeline and due to be delivered over 2019-2020.

In the majority of European countries, the shopping centre market is approaching maturity and demand for shopping centre space is in relative equilibrium with supply. While the pace of new development has been slowing over the last five years, the total size of the market is still increasing and shopping centre competition is strengthening.

Developers are trying to retain their market positions and are focused on redevelopment and refurbishment projects aimed at creating sophisticated, modern and more aesthetically pleasing shopping and leisure places.

Opportunities for new development are seen mainly in two types of schemes 1. dominant innovative schemes with a strong leisure component, which can replace aging and unappealing schemes or 2. smaller convenience/community retail schemes, where a distance to the store, presence of food operator and well curated tenant mix are crucial factors in a scheme's success.

However, it is expected that this will lead to an even stronger polarization in the shopping centre market, with competitive prime schemes on the one hand and struggling secondary schemes on the other hand. Consequently, this is expected to result in the re-purposing of existing secondary retail space to office, residential and other uses. In essence, many shopping centres are likely to be transformed into mixed-use schemes.

Shopping centre developers are also expected to experiment with other existing or new retail formats. Landlords will continue to test different sizing and tenant mixes, while leasing risk is also being shifted from occupiers to landlords as more and more flexibility is required.

KEY HIGHLIGHTS



TOTAL SHOPPING CENTRE FLOORSPACE IN EUROPE WAS

168.1
MILLION SQ M

AS OF 1 JANUARY 2019

	EUROPE	WE	CEE
STOCK OF SHOPPING CENTRE SPACE (MILLION SQ M)	168.1	109.7	58.4
Y-Y GROWTH	+1.60%	+1.04%	+2.66%

IN 2018

2.6
MILLION SQ M

OF NEW SHOPPING CENTRE SPACE WAS COMPLETED



28%

LESS THAN IN 2017

	EUROPE	WE	CEE
NEW SHOPPING CENTRE SPACE ADDED IN 2018 (MILLION SQ M)	2.6	1.1	1.5
Y-Y GROWTH	-28%	-23%	-31%



APPROXIMATELY

3.9
MILLION SQ M

OF NEW SHOPPING CENTRE SPACE IS EXPECTED TO BE DELIVERED IN 2019, WHILE A FURTHER

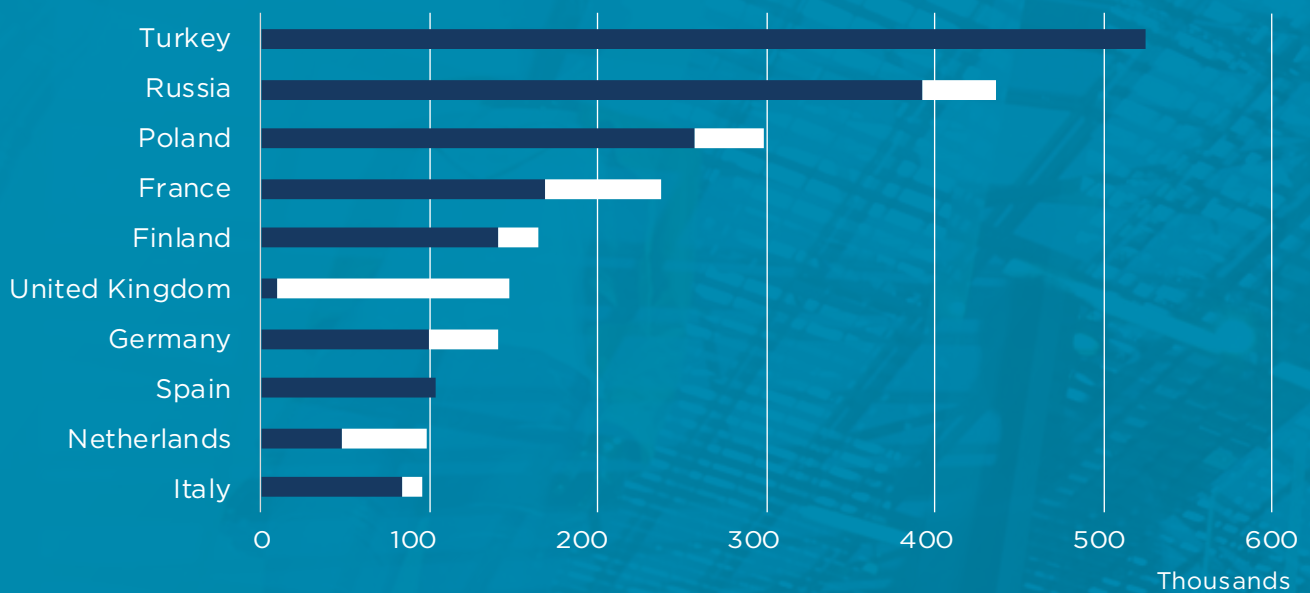
2.5
MILLION SQ M

IS DUE TO BE COMPLETED IN 2020

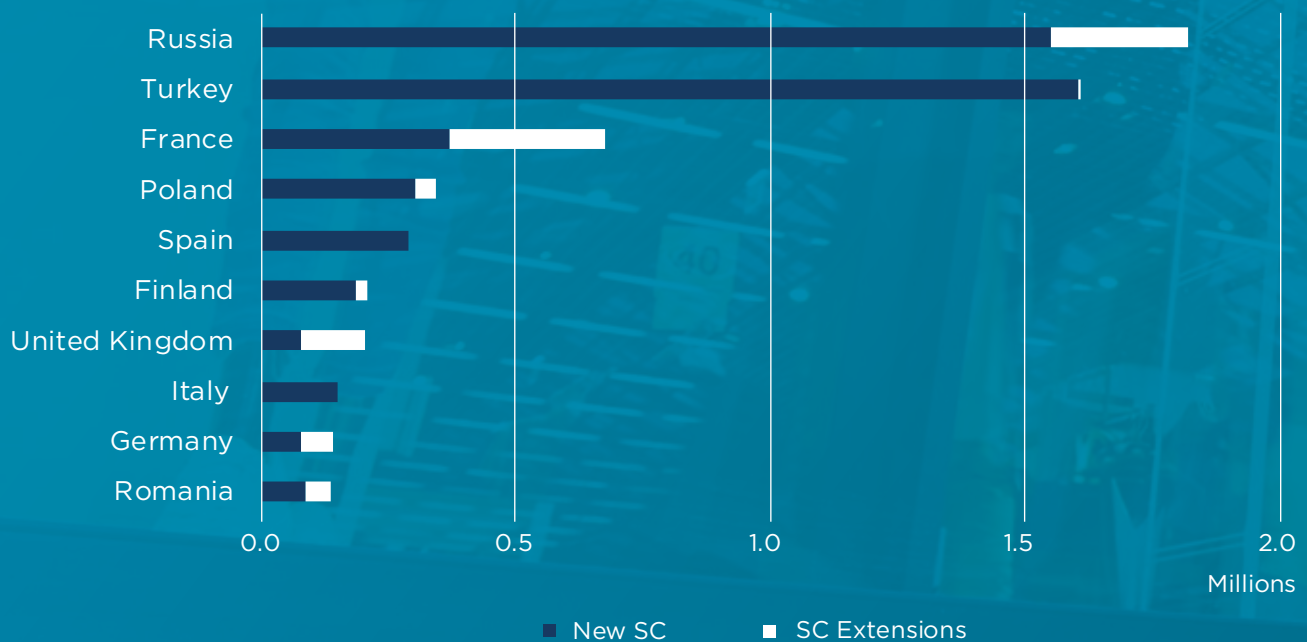
	EUROPE	WE	CEE
NEW SHOPPING CENTRE SPACE TO BE DELIVERED IN 2019 - 2020 (MILLION SQ M)	6.5	2.1	4.4
Y-Y GROWTH	-2.2%	-7.4%	+0.5%

KEY HIGHLIGHTS

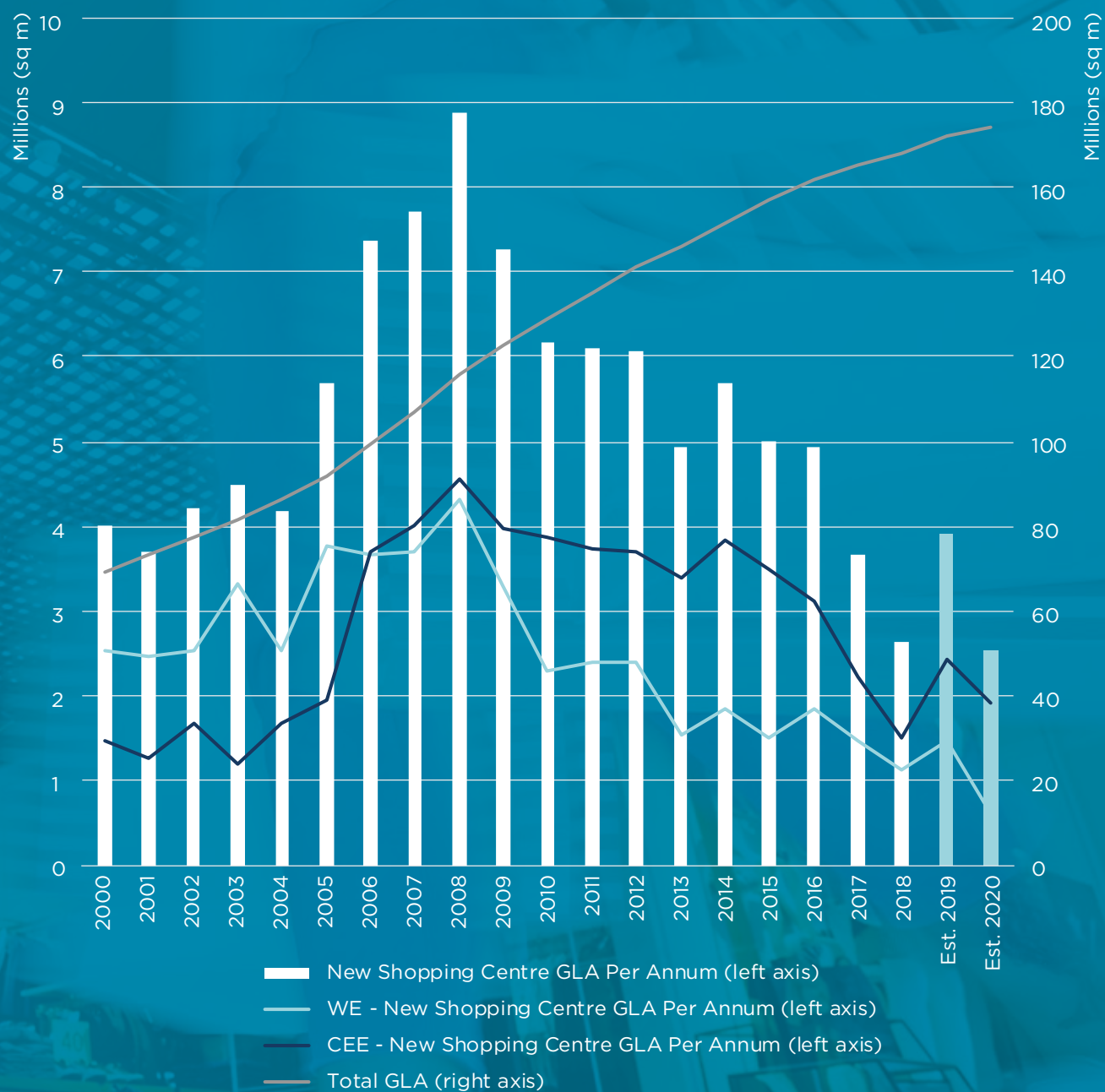
TOP 10 COUNTRIES FOR SHOPPING CENTRE SPACE ADDED IN 2018 (SQ M)



TOP 10 COUNTRIES FOR SHOPPING CENTRE DEVELOPMENT IN 2019 - 2020 (SQ M)



EUROPEAN SHOPPING CENTRE DEVELOPMENT



WESTERN EUROPE



*Shopping centre floorspace in Western Europe totalled **109.7 million sq m** as of **1st January 2019**.*



*In **2018**, **1.1 million sq m** of new shopping centre space was delivered to the market, a **23% decline** on **2017**.*



*Overall, **2.1 million sq m** of new shopping centre space is expected in **2019 and 2020**. This represents a **7.4% drop** on the amount of space that was under construction as at **1st January 2018**.*

Market Size

GROWING APPETITE FOR RETAIL PARKS AND HYBRID RETAIL FORMATS

France was, for the fourth time, the most active country in terms of shopping centre development in Western Europe in 2018. However, the volume of annual openings has been decreasing since 2016, as the market has gradually reached maturity. In 2018, only 237,000 sq m of new space was added to the market, representing a 28% drop on 2017. Furthermore, increasing vacancy rates in some city centres are creating a political pressure to limit the administrative permits for new out-of-town development. Volatility in consumer spending and the growth of e-commerce are also affecting investors' appetite, many of whom are seeking to diversify their exposure to retail across a range of retail formats, such as high streets, retail parks or other hybrid formats.

NEW RESIDENTIAL AREAS ARE ALSO ENHANCING A DEVELOPMENT OF CONVENIENT RETAIL

Restrictive planning legislation for out-of-town sites has also had an impact on shopping centre development in Germany. The number of available brown field sites is shrinking and – not least due to online trading – competition between centres is increasing. Nevertheless, development in 2018 increased significantly on 2017. Approximately 141,000 sq m of new space was added to the market. Construction is focused on smaller centres that are anchored by food operators and serve local neighbourhoods. There is a growing number of older shopping centres that do not match with the requirements of consumers and there is potential for new schemes to take over. The construction of new large residential areas also creates an opportunity for new convenience-focused shopping centres.

OVERSUPPLY IN THE UK RETAIL MARKET IS NOT HOLDING BACK 'SHOPPING CENTRE' DEVELOPMENT

A combination of rising costs and the ongoing shift to online has also led to store closures, particularly amongst comparison goods retailers. However, rather than discouraging further development, it has merely focused developers' interest on driving footfall. The UK was the third most active development market in Western Europe in 2018, with 147,000 sq m of new space delivered, of which 74% was contained in two extension projects. This represents an 8% growth compared with 2017. Leisure extensions, mixed use developments and the redevelopment of vacant city centre sites are a key focus. In 2018, extensions represented 95% of all new space.

STRONG URBAN MIGRATION SUPPORTS SHOPPING CENTRE DEVELOPMENT IN FINLAND

In 2018, 164,000 sq m of new shopping centre space was completed, representing a 70% increase in development activity on 2017. Nearly 80% of total built space was located in the three largest regions: Helsinki, Tampere and Turku. The trend is expected to continue, which may lead to a strong polarization between growing large urban areas and smaller towns where the population is declining.

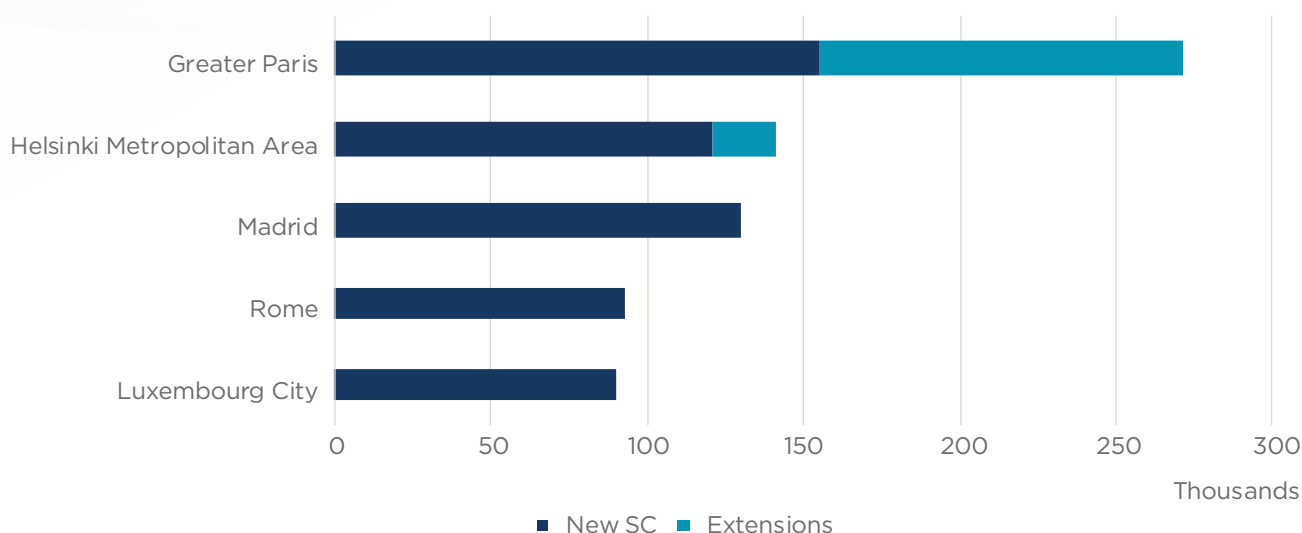
VARIED DEVELOPMENT ACTIVITY ACROSS SOUTHERN EUROPE

Spain retained its top position for shopping centre development in Southern Europe in 2018. While the market is now relatively mature, there remain opportunities for new innovative projects, which are able to attract new generation visitors and quickly gain popularity. This, together with a positive economic backdrop, will support future development. In 2019, Spain will welcome six new schemes across 300,000 sq m, which is the second strongest development pipeline in Western Europe.

The growth of new shopping centre development in Italy has slowed, with nearly 100,000 sq m of new completions in 2018. However, this reflects the increasing maturity of the Italian retail sector and is in line with the wider European trend. In essence, it demonstrates that the life-cycle of the shopping centre market is entering a new phase: landlords and tenants are rethinking their strategies to keep up with the evolution of retailing and their attention is focused on the re-positioning of existing schemes and on selected new developments.

In Portugal, a buoyant tourism sector, solid economic growth and rising consumer spending have fed through to retailers. However, the growing maturity of the sector, combined with some concern around the rise of e-commerce and strong growth in high street retail has dampened new shopping centre development. In line with many other European countries, refurbishment projects and greater investment in leisure facilities are a major focus for developers.

TOP 5 WESTERN EUROPEAN CITIES FOR DEVELOPMENT PIPELINE 2019 - 2020 (SQ M)



Source: Cushman & Wakefield

WESTERN EUROPE

TOP EXPECTED SHOPPING CENTRE OPENINGS - 2019/2020



MALL OF THE NETHERLANDS (REDEVELOPMENT)



NETHERLANDS
LEIDSCHENDAM



117,000 SQ M



2020



MALL OF TRIPLA



FINLAND
HELSINKI



85,000 SQ M



2019



EDINBURGH ST JAMES (REDEVELOPMENT)



UNITED KINGDOM
EDINBURGH



80,600 SQ M



2020



MAXIMO SHOPPING ARENA



ITALY
ROME



60,600 SQ M



2020



NEYPIC



FRANCE
SAINT-MARTIN-D'HÈRES



49,950 SQ M



2020



A6 CENTER (EXTENSION)



SWEDEN
JÖNKÖPING



22,000 SQ M



2019



LA CLOCHE D'OR

 LUXEMBOURG
GASPERICH

 75,000 SQ M

 2019



LAGOH

 SPAIN
SEVILLA

 70,000 SQ M

 2019



LOCATION



SIZE



OPENING YEAR



CITY CENTER FÜRTH (to become Flair Galerie) (redevelopment)

 GERMANY
FÜRTH

 21,000 SQ M

 2020



RIVER WEST (EXTENSION)

 GREECE
EGALEO

 21,000 SQ M

 2020

Source: Cushman & Wakefield

CENTRAL & EASTERN EUROPE



*Total shopping centre floorspace in Central and Eastern Europe was **58.4 million sq m** as of **1st January 2019**.*



*In **2018**, **1.5 million sq m** of new shopping centre space was completed, a **31%** decline on **2017**.*



*Regional shopping centre development activity is expected to improve slightly, with approximately **4.4 million sq m** of new shopping centre space currently under construction and expected to be completed in **2019/20**. This is a **0.5%** increase on the amount of space that was under construction as at **1st January 2018**.*

Market Size

REDUCED DEMAND AND LIMITED NEW SHOPPING CENTRE SUPPLY

In 2018, shopping centre supply rose by 525,000 sq m, making Turkey the most active European country in terms of development. However, while retaining the top spot for shopping centre development, the amount of new supply was nearly 50% down on 2017, as the provision of modern retail space reaches an all-time high. While some restrictions on new space have come in to force, persistent economic headwinds, the volatile currency and high inflation are expected to limit the number of incoming retailers and new developments. In terms of development, the main trends are: the transition towards smaller schemes, restricting new large-scale concepts in city centre areas and a focus on renovation/optimization of existing schemes.

GRAVITATIONAL PULL OF MOSCOW

While Russia was the second most active European market for development activity in 2018, the volume of shopping centre completions was the lowest for the last 15 years at 436,000 sq m. A slight increase in development is expected in 2019–2020, with 1.8 million sq m of new space currently under construction. However, it is expected that construction timescales may be extended in many cases and it is questionable as to how much space will be actually completed. In 2019, a significant proportion of new space (including some large-scale projects) will be built in Moscow and surrounding region, with other regions accounting for less than half the total. The retail real estate market is expected to remain under pressure and sensitive to new retail schemes. Increasingly, more savvy consumers with limited resources and low incomes will opt for the schemes offering good value for money and competition among shopping malls will intensify.

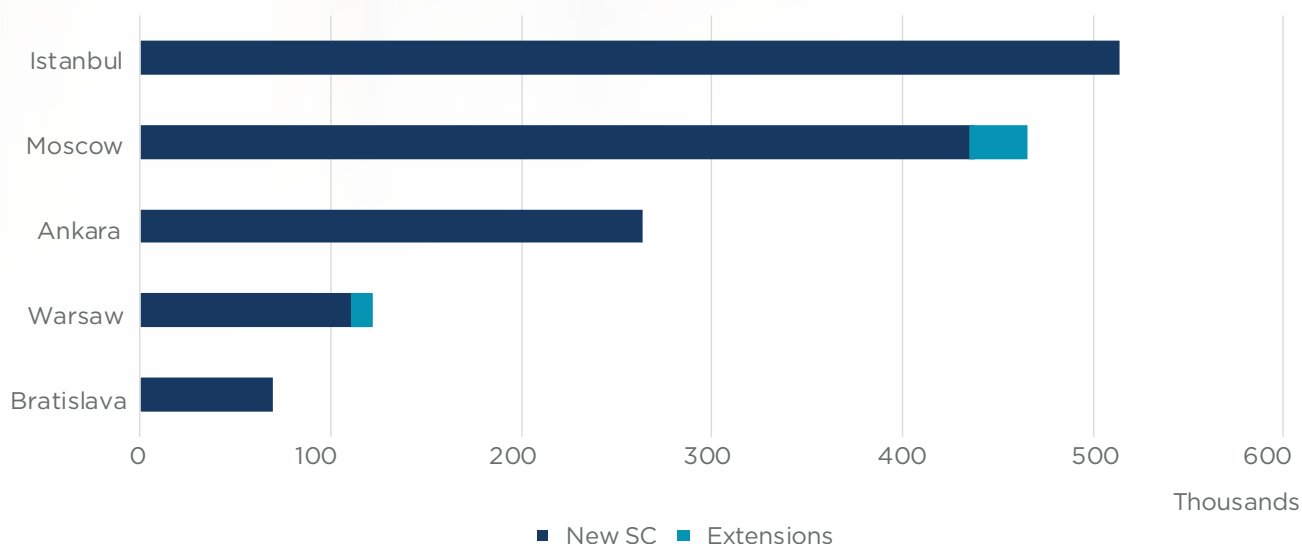
SMOOTH PATH TO MATURITY FOR THE POLISH SHOPPING CENTRE MARKET

The positive economic backdrop, with growing retail sales, rising wages and household spending have provided a solid platform for retail development in Poland. In 2018, approximately 300,000 sq m of new space was added to the market, which is the third highest level in Europe and on a par with 2017. Larger cities in particular are being targeted for future mixed use projects. In addition, with increasing retail supply and the growth of e-commerce, competition is strengthening. This is driving shopping centre landlords to focus on making their schemes more attractive to visitors, and the number of redevelopments is increasing. Smaller towns tend to be the preferred locations for retail parks and local convenience-led shopping centres.

Elsewhere in Central Europe, development has been stable or has eased slightly in some areas. In Bulgaria, demand and supply are in relative equilibrium, with development currently focused on redevelopment and refurbishment to maintain scheme competitiveness. The areas seeing most activity are large city centres and easily accessible locations in secondary cities.

In the Czech Republic, the market is approaching maturity and its remaining potential is in mixed-use developments, downtown and public transport hub sites. In Slovakia, despite the high level of modern provision, development is continuing. Target locations include cities which are relatively under-provided with space, and public transport hubs. However, oversaturation in Bratislava has led to a decline in rents amidst much greater choice for retailers. Cannibalization between stores is also increasingly a feature of the market. In Hungary, development has been limited over the last couple of years. Retail parks remain popular and are slowly penetrating second tier locations. For shopping centres, only Budapest offers any real potential for future growth. The positive economic backdrop, with strong GDP growth, low unemployment and retail sales growth has supported development in Romania. There are still locations where demand from retailers and landlords remain strong, although the focus has shifted to schemes which dominate their catchment and convenience-led centres.

TOP 5 CENTRAL & EASTERN EUROPEAN CITIES FOR DEVELOPMENT PIPELINE 2019-2020 (SQ M)



Source: Cushman & Wakefield

CENTRAL & EASTERN EUROPE

TOP EXPECTED SHOPPING CENTRE OPENINGS - 2019/2020



KUMSMALL FACTORY



TURKEY
KAYSERI



180,000 SQ M



2020



SALARIS



RUSSIA
MOSCOW



105,000 SQ M



2019



BW GALERIJA



SERBIA
BELGRADE



93,000 SQ M



2020



ETELE CITY CENTER



HUNGARY
BUDAPEST



54,000 SQ M



2020



AFI PALACE BRASOV



ROMANIA
BRASOV



45,000 SQ M



2020



DELTA PLANET MALL



BULGARIA
VARNA



40,000 SQ M



2019



GALERIA MŁOCINY



POLAND
WARSAW



72,300 SQ M



2019



STANICA NIVY



SLOVAKIA
BRATISLAVA



70,000 SQ M



2020



LOCATION



SIZE



OPENING YEAR



ALEJA



SLOVENIA
LJUBLJANA



32,000 SQ M



2020



OC LETNÁ



CZECH REPUBLIC
PRAGUE



15,500 SQ M



2019

Source: Cushman & Wakefield

WHAT'S NEXT

EUROPEAN SHOPPING CENTRES TRENDS AND OUTLOOK

Retail has undergone a significant transformation. New channels have emerged, old channels have declined, while consumer expectations have evolved, and the new rules of retailing are being established.

2018 was another challenging year for retail, and this will not change in the short term. However, one thing is sure: people will still shop, and physical stores will continue to play an important role in retail.

The best performing shopping centres will retain their appeal by adapting their concept and formats. We would not expect to see much further development of shopping centres in the traditional sense. Similarly, for secondary locations, it will be more difficult to survive as a traditional retail scheme. Going forward, we expect to see a growing number of redevelopments, refurbishments, re-sizing and reconfiguration projects. Alongside this, we also expect to see more re-purposing of existing secondary retail space to offices, medical centres or residential use. Mixed-used schemes will be a major feature of the next few years.



IS THERE SPACE FOR FURTHER DEVELOPMENT?

Shopping centre markets in the majority of Western European countries, are considered mature. In Spain, it is becoming increasingly difficult to find new sites with the 'right' catchment area. Germany is also a mature shopping centre market, although redevelopment opportunities will continue to emerge given the significant number of old and increasingly obsolete schemes. New and currently unserved residential areas may also offer appealing development opportunities.

In the UK, there is a clear oversupply of retail space. In city centres, occupier demand tends to focus on prime schemes, while older secondary schemes are generally seen as surplus to requirements, notably those which are comparison-led. While there have been few closures so far, these schemes appear to be the most vulnerable going forward.

In Central and Eastern Europe, while development activity began only 20-30 years ago, shopping centre markets are also maturing. While some countries still offer potential for new development, the first signs of oversaturation are now being seen in Slovakia. For example, new schemes in Bratislava have already experienced a softening in rents.



TARGETED LOCATION - THE MOST SOUGHT AFTER LOCATIONS WILL BE SITES WHICH OFFER DOMINANCE OR CONVENIENCE

The existing size of the market, its maturity and restrictive planning legislation in some countries may limit the availability of sites for future shopping centre development.

However, new development is still continuing! Key investor targets will be city centre sites in large cities, with good public transport or actual public transport hubs. Good examples include the Savarin shopping centre site in Vaclavske namesti in Prague and the redevelopment of the Hoog Catharijne in Utrecht, a scheme located at the busiest train station in the Netherlands.

Locations in large cities with good links to major roads will also retain their popularity.

In smaller towns, there are increasing opportunities for smaller convenience centres. Nevertheless, the presence of a food store anchor, combined with everyday services is important.



MIXED USE SCHEMES REPRESENT THE FUTURE OF SHOPPING CENTRES

In Western Europe, mixed use schemes continue to be the focus of development. Most projects are built around flexible-space, enabling a variety of occupiers to take space. Large mixed-use developments tend to be focused in city centre locations and are often redevelopments of vacant sites.

In Central and Eastern Europe – mixed use development is focused on larger cities in strategic downtown locations with good public transport provision.

Office and retail are the two main components of mixed use development in this region.

In recent years, there has been a lot of discussion around the growth of flexible serviced offices and their opening in shopping centres and mixed schemes. In Europe, this trend is still in its early stages and coworking space in shopping centres is not yet a common feature. One of very few examples is the coworking site in MyZeil shopping centre in Frankfurt, where a conference on coworking will also take place in April this year.

Another example of a mixed-use scheme is Hawley Wharf, Camden – the 54,000 sq m scheme located on the banks of the canal that will incorporate retail stores, bars, restaurants, apartments and co-working space. London's largest farmers' market and a new fitness concept is also rumoured to be taking space in the development.

WHAT'S NEXT

EUROPEAN SHOPPING CENTRES TRENDS AND OUTLOOK

04

THE IMPORTANCE OF CONVENIENCE IS CEMENTING THE ROLE OF COMMUNITY RETAIL IN LOCAL NEIGHBOURHOODS

Competition between shopping centres is based on price and offer, although the key attraction for convenience-led schemes is proximity, together with an offer which includes a food store, essential goods and services with a leisure or entertainment component. Vis a Vis Wilanow is an example of convenience-led shopping centre in the heart of Warsaw's district Wilanow, well known for its recreational area with an active local community. The offer includes commercial, services and leisure provision which is closely aligned with its catchment. Its tenants include Decathlon, a dental clinic and a launderette. Another example is a convenience-community centre in Bratislava, namely the 5,000 sq m Petržalská tržnica which will be anchored by a food store and will offer services, a food market, stalls and community amenities.

05

REDEVELOPMENT IS A MAJOR TREND ACROSS EUROPE

While new construction trends vary by country, redevelopment is a significant trend across Europe. Growing competition and increasingly obsolete shopping centre stock is forcing shopping centre landlords to undertake refurbishment and repositioning projects or extensions, in order to create more sophisticated, modern and more aesthetically pleasing retail and leisure spaces.

Examples include Intu Watford, where redevelopment is focused on a leisure extension. In the Czech Republic, recent refurbishment projects have included Centrum Chodov, Centrum Cerny Most and OC Letnany. In France, there are some significant extension and redevelopment programs for historic and regional shopping centres which began in 2017, including Val d'Europe and Carré Sénart in the Greater Paris Region which follow with Vélizy 2, Créteil Soleil or Cap 3000 in the south of the country. In Slovakia, redevelopment projects relate mainly to redefining concepts, mostly into convenience centres, e.g. Polus City Center – Bratislava or Cassovia – Košice.



TURNING TO DIFFERENT OR NEW FORMATS

A combination of rising costs and the ongoing shift to online has encouraged investors to switch the focus from shopping centres to other formats. Retail parks retain their popularity in Central Europe, and construction is expanding also in second tier city locations. In France, shopping centre developers are trying to diversify their scope with new formats like retail parks and hybrid formats introducing offices, hotels and residential.

In Switzerland, The Circle Airport Zurich is a variable retail concept, which provides multifunctional retail areas where brands can exhibit products or present ideas. The primary function of the scheme is not to act as a “hard sales point”, but more to evoke emotions and to create a deeper relationship between the consumer and the brand. The project will include a very diversified occupier mix, with hotels, offices, food concepts and also a health centre all coexisting under one roof. The scheme, which aims to target a broad range of customers (travellers, locals and guests), is scheduled for completion in 2020.

Spain is expected to welcome the 47,000 sq m X - Madrid, a revolutionary retail concept with strong technological, urban, ecological, extreme and authentic features. Its offer will include fashion, sports, urban art, culture, and indoor and outdoor leisure formats. The concept emerged in the United States and is still relatively unknown in Europe.

The 13,000 sq m Terminál Banská Bystrica is another hybrid format which will open in Slovakia. The scheme will combine a bus/train station with a shopping gallery and retail park. Factory outlets are also expanding, with a second Designer Outlet Centre opening in the city of Larissa, Greece.



OCCUPIERS VERSUS LANDLORDS

Omnichannel retailing is the new model for brands, with retailers having to adapt their concepts to suit every sales platform (online and physical). Retailers are adjusting the size and number of stores to align with these changes and they are highly selective. They prefer fewer, but higher quality and sometimes larger units. Leasing risk is increasingly being shifted to landlords, with retailers pushing for more flexible and shorter leases.

Retailers are also asking for co-tenancy clauses, turnover rents and break options and are trying to ensure the high quality of the retail environment and, above all, footfall.

Retailers are using pop-ups to launch new concepts and test new markets with limited commitment (short contracts). In some countries, online retailers are taking space in shopping centres but are using their online platform as the sales point, with the store serving as the collection point. In London, there is a big focus on independent operators – both retail & restaurants – as shown at the new Coal Drops Yard development, as well as at planned schemes such as Battersea, Islington Square and Hawley Wharf.

Landlords are focused on a wide range of footfall generators. This includes food offerings and new leisure and entertainment concepts, music events and sporting activities, as well as in-store workshops. Some landlords have opted for free parking and late opening hours to encourage evening shopping. All these elements are designed to retain occupiers, with landlords in some markets giving tenants more generous terms such as stepped rents, temporary rent reductions or 100% variable rents.

WHAT'S NEXT

EUROPEAN SHOPPING CENTRES TRENDS AND OUTLOOK

08

OTHER TRENDS



What is the right size for the scheme/unit?

In the past, the size of the scheme was considered to be a major driver of success but there is a major transition towards smaller schemes. In Turkey, for example, very large schemes represented 22% of total shopping centre space in 2010, which had fallen to 17% by 2018.

In Finland, the home décor market is growing, and traditional big box retailers are now opening smaller city concept stores. Germany is experiencing a change in layout and the amount of space devoted to sales. In Spain, a reduction in the size of hypermarkets in shopping centres is creating opportunities to adding more leisure, while in the Czech Republic, the re-sizing of hypermarkets is providing space to open a second complimentary supermarket (e.g. Tesco SC and Delmart).

In addition, brands are increasingly opening large concept stores, a move away from the established method of using small schemes to test new concepts/formats. Good examples are the 1,000 sq m Flannels luxury fashion retailer opening a new concept store at intu Merry Hill. Debenhams opened a 8,000 sq m store with its brand-new beauty hall concept at Intu shopping centre, Watford.



Discounters are expanding in shopping centres

The expansion of the discounters is continuing, particularly in Central and Eastern Europe. The introduction of new generation stores with a wider range and fresh offer has significantly improved consumer sentiment towards discount concepts. Currently, discounters are entering locations where they were not previously present. In the Czech Republic, discounters (Lidl, Pepco) are appearing as tenants in shopping centres, while in Bulgaria new affordable fashion retailers (Pepco, Sinsay) are also taking space in shopping centres.



F&B, leisure and entertainment still growing

A good example is the AFI Palace Cotroceni in Bucharest. This scheme has a very strong leisure offer and includes an ice rink, a climbing wall, a laser tag concept, a roller coaster, bowling and billiards, a casino, an IMAX cinema a Museum of Senses and VR Simulator. Another example is the planned North Star Village scheme in Swindon, which will contain retail, dining and leisure, including a ski and snow centre, a 13-screen cinema, a bowling alley and a trampoline concept. In Italy, a Family Edutainment Centre will be created within the Caselle Open Mall in Turin. It will be the first centre in Europe, to feature the prestigious National Geographic brand offering activities inspired by nature and the scientific world.



Creating a strong cultural offering and a sense of travel destination or local place

Shopping centres will need to offer more than just a place to shop. Some schemes have rethought their tenant mix and now have occupiers which are unrelated to making a purchase. For example, Centro Colombo in Lisbon is trying to promote the work of national and international artists through cultural events and activities.

Another example is Japan Centre Ichiba, Europe's largest Japanese food hall in Westfield London. It is the first joint venture between the Japan Centre Group and Cool Japan Fund, a public-private fund, part owned by the Japanese government which helps to support businesses and promote Japanese products, food and culture overseas.

The high street brand Japan House also opened in London as a part of a global initiative led by the Japanese Ministry of Foreign Affairs. The varied offer includes an exhibition gallery, event space, a Japanese restaurant and a floor of curated Japanese products. This is complemented by a diverse line-up of exhibitions, events, workshops and seminars.

CAVEATS

Shopping Centre Definition: Cushman & Wakefield defines a shopping centre as a centrally managed purpose-built retail facility, comprising at least ten units and communal areas, with a Gross Lettable Area (GLA) over 5,000 sq m. Factory Outlets and Retail parks are excluded. All graphs and tables are based on information from Cushman & Wakefield's in-house European Shopping Centre Database. All figures are as of 1 January 2019.

OTHER CAVEATS TO NOTE:

- All figures represent Total GLA as far as possible – some might include retail GLA if total GLA is not available
- European shopping centre stock and pipeline summary includes data from: Austria, Belgium, Bosnia and Herzegovina, Bulgaria, Croatia, Czech Republic, Denmark, Estonia, Finland, France, Germany, Greece, Hungary, Ireland, Italy, Latvia, Lithuania, Luxembourg, Malta, Netherlands, Norway, Poland, Portugal, Romania, Russia, Serbia, Slovakia, Slovenia, Spain, Sweden, Switzerland, Turkey, United Kingdom
- Mixed use properties have been included
- City market boundaries: the figures in this report refer to the larger areas around the core city that gives the market its name; that is, each market consists of a bundle of NUTS III areas
- Shopping centre figures for Russia include only quality schemes
- All stock and pipeline figures are sourced from Cushman & Wakefield
- Population data is provided by Oxford Economics.



CONTACTS

BORIS VAN HAARE HEIJMEIJER

HEAD OF EMEA RETAIL

boris.vanhaareheijmeijer@cushwake.com

+32 25460853

DARREN YATES

HEAD OF EMEA RETAIL

RESEARCH & INSIGHT

darren.yates@cushwake.com

+44 20 3296 3911

SILVIA JODLOWSKI

SENIOR RESEARCH ANALYST

EMEA RESEARCH & INSIGHT

silvia.jodlowski@cushwake.com

+44 20 3296 4233

CENTROS COMERCIALES EUROPEAS

LA HISTORIA DE DESARROLLO

DE ABRIL DE 2019





CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	1
PUNTOS CLAVE	2
EUROPA ORIENTAL	5
EUROPA CENTRAL Y DEL ESTE	9
QUE SIGUE	13
ADVERTENCIAS	19

RESUMEN EJECUTIVO

2018 vio aproximadamente 2,6 millones de metros cuadrados de nuevo espacio de centro comercial completado, algunos 28% por debajo de la cifra alcanzada en 2017 y con lo que el tamaño total del mercado europeo centro comercial a 168.100.000 metros cuadrados.

La cantidad de terminaciones año pasado fue el más bajo en los 24 años anteriores y es comparable con los volúmenes entregados a principios de la década de 1990 cuando los primeros centros comerciales tradicionales en Europa central y oriental estaban abriendo.

Compras centro de desarrollo más lento en Europa occidental, donde las terminaciones anuales disminuyeron en un 23%. Francia conserva su posición superior para el desarrollo del centro comercial en esta región, a pesar de una disminución del 28%, si se compara con la cantidad de espacio abierto en el año 2017. Mientras que una tendencia similar se observó también en varios otros países de Europa occidental, una ligera mejora de resultados fueron registrada en Alemania, Finlandia o Suecia.

Europa central y oriental también registró un descenso fuerte (31%) en el desarrollo del centro comercial en 2018. Si bien el desarrollo ha disminuido en toda la región, Turquía experimentaron la caída más fuerte en terminaciones, de 1 millón de metros cuadrados en 2017 a 0,5 millones de metros cuadrados en 2018. Sin embargo, Turquía, Rusia y Polonia fueron los países más activos y juntos representaron casi el 50% de las nuevas aperturas en Europa.

Se espera que el desarrollo de permanecer estable durante los próximos dos años, con 6,5 millones de metros cuadrados actualmente en la tubería y debe ser entregado durante 2019-2020.

En la mayoría de los países europeos, el mercado de centros comerciales se aproxima a la madurez y la demanda de espacio de centro comercial se encuentra en equilibrio en relación con la oferta. Si bien el ritmo de nuevo desarrollo ha ido disminuyendo en los últimos cinco años, el tamaño total del mercado sigue aumentando y la competencia del centro comercial se está fortaleciendo.

Los desarrolladores están tratando de conservar sus posiciones en el mercado y se centran en proyectos de reconstrucción y rehabilitación destinadas a crear sofisticados, modernos y más estéticamente agradables lugares comerciales y de ocio.

Oportunidades para nuevos desarrollos se observan principalmente en dos tipos de esquemas innovadores 1. Los regímenes dominantes con un fuerte componente de ocio, que puede sustituir el envejecimiento y esquemas poco atractivos o menor conveniencia 2. / esquemas de venta al por menor de la comunidad, donde la distancia a la tienda, la presencia de alimentos operador y mix comercial bien curada son factores cruciales para el éxito de un esquema.

Sin embargo, se espera que esto dará lugar a una polarización aún más fuerte en el mercado de centros comerciales, con esquemas competitivos principales, por un lado y los regímenes secundarios que luchan por otro lado. En consecuencia, se espera que resulte en la re-propositivo del espacio existente secundaria menor a la oficina, residencial y otros usos. En esencia, muchos centros comerciales son susceptibles de ser transformados en proyectos de uso mixto.

También se espera que los promotores de centros comerciales a experimentar con otros formatos comerciales existentes o nuevos. Los propietarios continuarán para probar diferentes combinaciones de tamaño y arrendatarios, mientras que el riesgo de leasing también está siendo desplazado de ocupantes a los propietarios ya que se requiere más y más flexibilidad.

LLAVE REFLEJOS



Total superficie útil CENTRO COMERCIAL
EN EUROPA FUE

168,1
MILLONES SQ M

El 1 de enero 2 019

	EUROPA	NOSOTROS	CEE
STOCK DEL ESPACIO al centro comercial (millones de metros cuadrados M)	168,1	109,7	58.4
CRECIMIENTO YY	+ 1,60%	+ 1,04%	+ 2,66%

EN 2018

2.6
MILLONES SQ M

De nuevo espacio de
COMPRAS centro estaba
TERMINADO



28% Menos que en 2017

	EUROPA	NOSOTROS	CEE
NEW SPACE CENTRO COMERCIAL AÑADIDO EN 2018 (millones de m SQ)	2.6	1.1	1.5
CRECIMIENTO YY	- 28%	- 23%	- 31%



APROXIMADAMENTE

3.9
MILLONES SQ M

DE nuevo centro comercial ESPACIO SE
ESPERA para ser entregado en 2019,
mientras que otro

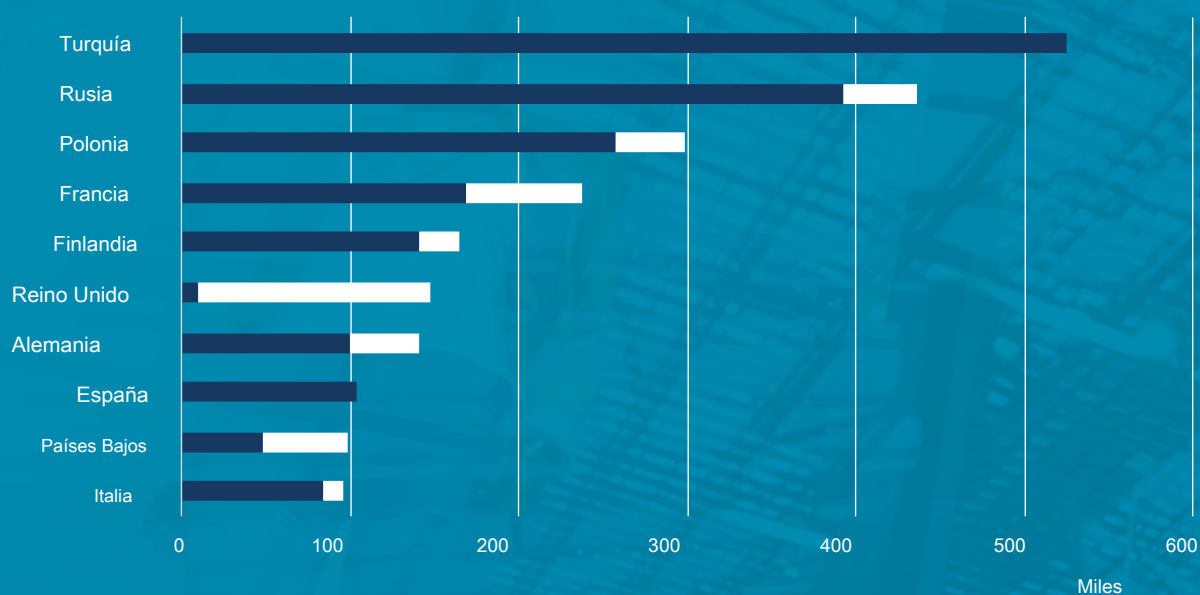
2.5
MILLONES SQ M

ES debe estar terminado en
2020

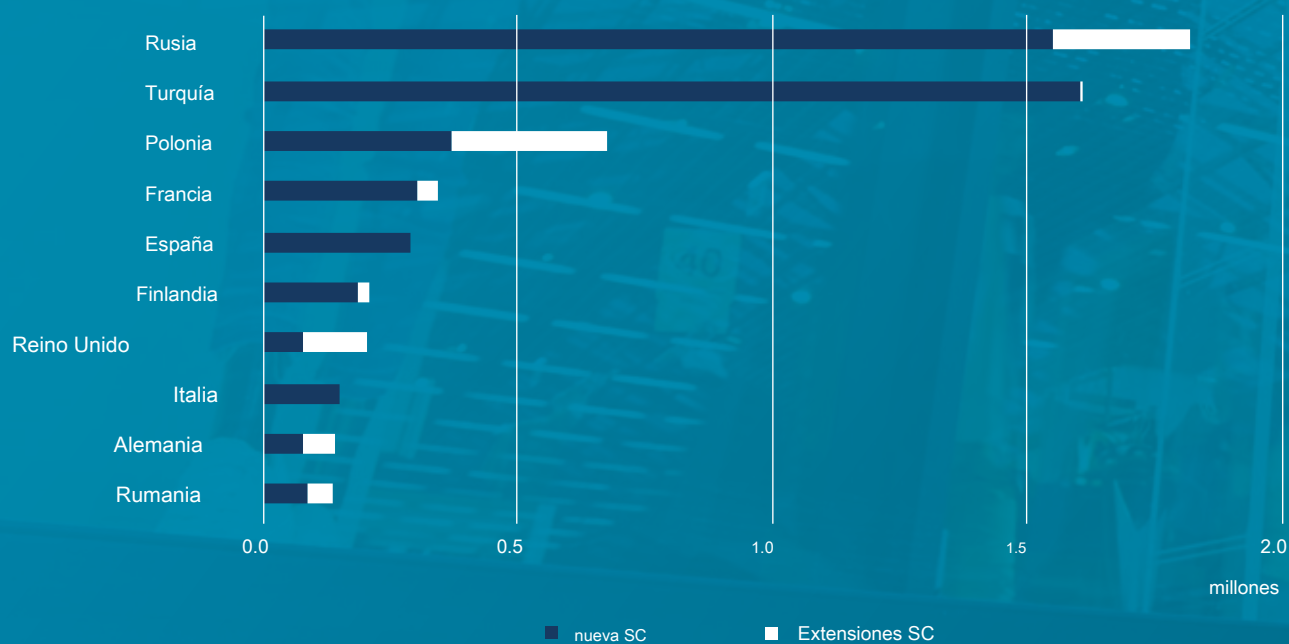
	EUROPA	NOSOTROS	CEE
NUEVO CENTRO COMERCIAL ESPACIO para ser entregado en 2019-2020 (millones de metros cuadrados M)	6.5	2.1	4.4
CRECIMIENTO YY	- 2,2%	- 7,4% + 0,5%	

LLAVE REFLEJOS

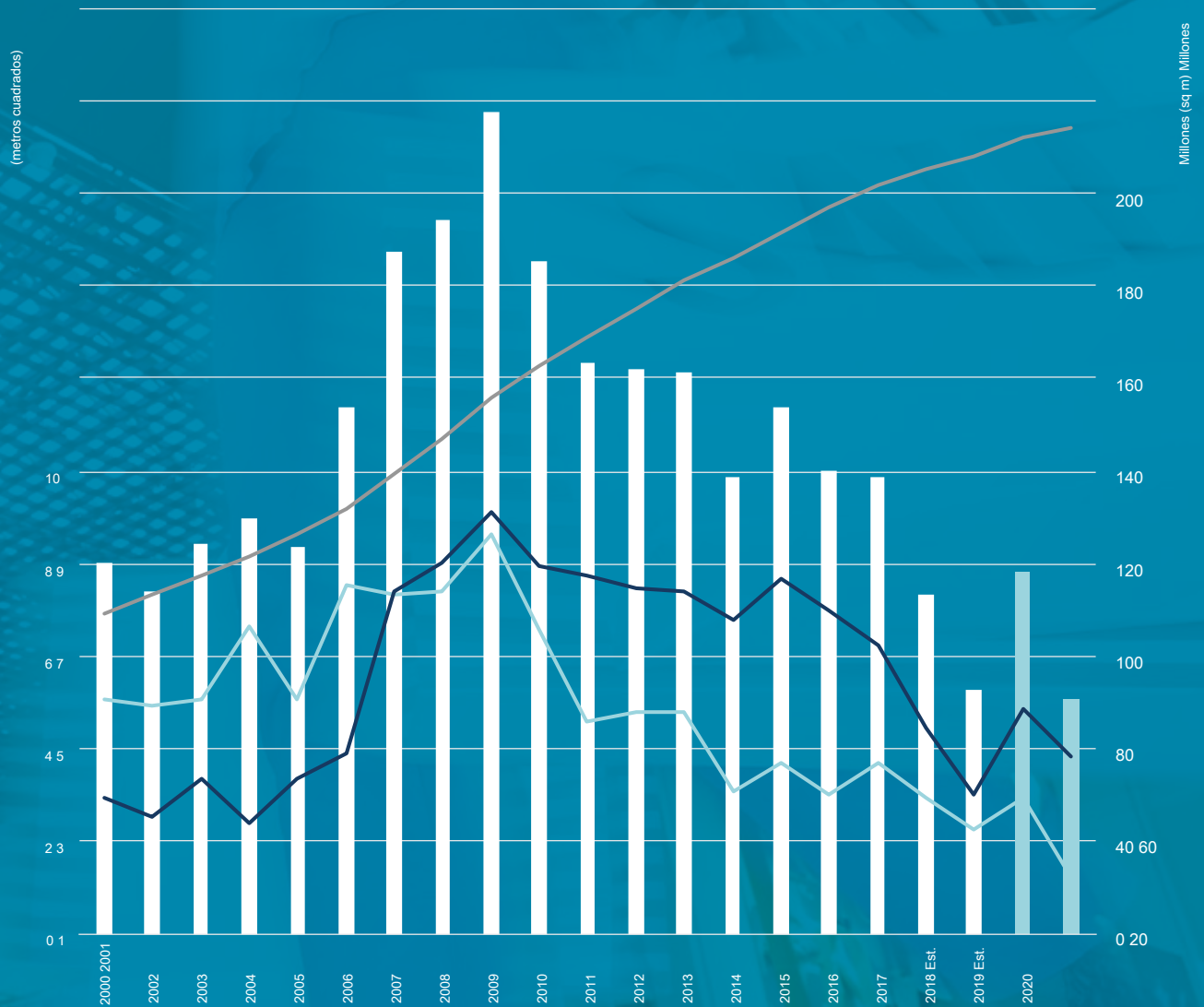
Los 10 principales países PARA ESPACIO CENTRO COMERCIAL AÑADIDO EN 2018 (SQ)



TOP 10 países para el desarrollo centro comercial en 2019-2020 (metros cuadrados)



DESARROLLO DEL CENTRO COMERCIAL EUROPEO



- Nuevo centro comercial de GLA por año (eje izquierdo) WE - Nuevo centro comercial de GLA por año (eje izquierdo) CEE - Nuevo centro comercial de
- GLA por año (eje izquierdo) Total GLA (eje derecho)

EUROPA ORIENTAL



centro comercial superficie útil en Europa occidental
ascendieron **109,7 millones de metros cuadrados** a partir de 1 de enero 2019.



En 2018, **1,1 millones metros cuadrados** de nuevo espacio de centro comercial fue entregado al mercado, una **23% Disminución** en 2017.



En general, **2,1 millones metros cuadrados** de nuevo espacio de centro comercial se espera en 2019 y 2020.
Esto representa una **7,4% caer** sobre la cantidad de espacio que estaba en construcción como en 1^a de enero de 2018.

Tamaño de mercado

Creciente apetito por los parques comerciales VENTAS Y FORMATOS HYBRID

Francia fue, por cuarta vez, el país más activo en términos de desarrollo del centro comercial de Europa Occidental en 2018. Sin embargo, el volumen de aperturas anuales ha ido disminuyendo desde 2016, ya que el mercado ha alcanzado la madurez poco a poco. En

2018, sólo se añadió 237.000 metros cuadrados de nuevo espacio en el mercado, lo que representa una caída del 28% en 2017. Por otra parte, el aumento de las tasas de vacantes en algunos centros de las ciudades están creando una presión política para limitar los permisos administrativos para nuevos desarrollos fuera de la ciudad. La volatilidad en el consumo y el crecimiento del comercio electrónico también están afectando el apetito de los inversores, muchos de los cuales están tratando de diversificar su exposición al por menor a través de una variedad de formatos comerciales, como las altas calles, parques comerciales u otros formatos híbridos.

Nuevas zonas residenciales TAMBIÉN Mejora de un DESARROLLO DE VENTAS CONVENIENTE

la legislación urbanística restrictiva para los sitios fuera de la ciudad también ha tenido un impacto en el desarrollo del centro comercial en Alemania. El número de zonas industriales disponibles se está reduciendo y - no menos importante debido al comercio en línea - la competencia entre centros es cada vez mayor. Sin embargo, el desarrollo en 2018 aumentó significativamente en 2017. Aproximadamente

141.000 metros cuadrados de nuevo espacio fue introducido en el mercado. La construcción se centra en los centros más pequeños que están anclados por los operadores de alimentos y sirven vecindarios locales. Hay un número creciente de centros comerciales de mayor edad que no coinciden con las exigencias de los consumidores y existe la posibilidad de nuevos esquemas para tomar el relevo. La construcción de nuevas grandes áreas residenciales también crea una oportunidad para que los nuevos centros comerciales centrado conveniencia.

El exceso de oferta en el comercio minorista mercado del Reino Unido no sirve para sostener **DESARROLLO DE NUEVO 'CENTRO COMERCIAL'**

Una combinación de los crecientes costos y el continuo cambio de línea también ha llevado al cierre de tiendas, sobre todo entre los minoristas de artículos de comparación. Sin embargo, en lugar de desalentar un mayor desarrollo, se ha centrado meramente interés de los desarrolladores en la conducción pisada. El Reino Unido fue el tercer mercado de desarrollo más activo de Europa Occidental en 2018, con 147.000 metros cuadrados de nuevo espacio entregados, de los cuales el 74% estaba contenida en dos proyectos de extensión. Esto representa un crecimiento del 8% en comparación con 2017. extensiones de ocio, desarrollos de uso mixto y la remodelación de los lugares emblemáticos vacantes son un elemento clave. En 2018, las extensiones representaron el 95% de todos los nuevos espacio.

La migración urbana fuerte apoyo **DESARROLLO CENTRO COMERCIAL EN FINLANDIA**

En 2018, se completó 164.000 metros cuadrados de nuevo espacio de centro comercial, lo que representa un aumento del 70% en la actividad de desarrollo en 2017. Casi el 80% del espacio total construida se encuentra en las tres regiones más grandes: Helsinki, Tampere y Turku. Se espera que la tendencia continúe, lo que puede conducir a una fuerte polarización entre crecen las grandes áreas urbanas y pueblos más pequeños, donde la población está disminuyendo.

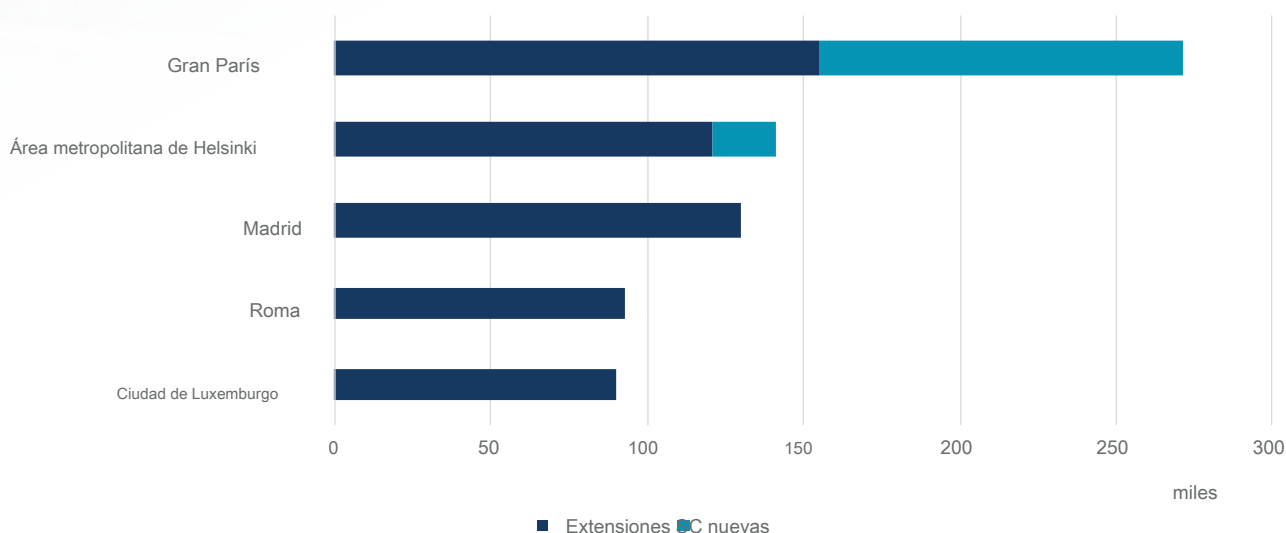
VARIADO actividad de desarrollo el sur de Europa

España mantuvo su posición superior para ir de compras centro de desarrollo en el sur de Europa en 2018. Mientras que el mercado es ahora relativamente madura, sigue habiendo oportunidades para nuevos proyectos innovadores, que son capaces de atraer a nuevos visitantes de generación y ganar popularidad rápidamente. Esto, junto con un contexto económico positivo, apoyará el desarrollo futuro. En 2019, España le dará la bienvenida a seis nuevos esquemas a través de 300.000 metros cuadrados, que es la línea de desarrollo de segundo más fuerte en Europa Occidental.

El crecimiento del desarrollo nuevo centro comercial en Italia ha disminuido y casi 100.000 metros cuadrados de nuevas terminaciones en 2018. Sin embargo, esto refleja la creciente madurez del sector minorista italiano y está en línea con la tendencia europea más amplia. En esencia, se demuestra que el ciclo de vida del mercado de centros comerciales está entrando en una nueva fase: los propietarios y los inquilinos están replanteando sus estrategias para mantenerse al día con la evolución de la venta al por menor y su atención se centra en el cambio de posición de los esquemas existentes y en los nuevos desarrollos seleccionados.

En Portugal, un sector turístico boyante, un sólido crecimiento económico y el aumento del gasto de los consumidores se han trasladado a los minoristas. Sin embargo, la creciente madurez del sector, combinado con cierta preocupación en torno al aumento del comercio electrónico y el fuerte crecimiento de la calle principal minorista ha humedecido el desarrollo de un nuevo centro comercial. En línea con muchos otros países europeos, proyectos de remodelación y una mayor inversión en instalaciones de ocio son un foco importante para los desarrolladores.

TOP 5 ciudades de Europa occidental para la tubería DESARROLLO 2019 - 2020 (SQ)



Fuente: Cushman & Wakefield

EUROPA ORIENTAL

TOP prevé la entrada Centro comercial - 2019/2020



**Centro comercial de los Países Bajos
(REDESARROLLO)**



PAÍSES BAJOS
LEIDSCHENDAM



117000 SQ M



2020



MALL DE TRIPLA



Finlandia
Helsinki



85000 SQ M



2019



**EDINBURGH ST JAMES
(REDESARROLLO)**



Reino Unido Edimburgo



80600 SQ M



2020



MAXIMO comercial Arena



ROMA
ITALIA



60600 SQ M



2020



Neyrpic



FRANCIA SAINT-MARTIN-D'Hères



49950 SQ M



2020



CENTRO A6 (extensión)



SUECIA
JÖNKÖPING



22.000 SQ M



2019



La Cloche D'OR

 LUXEMBURGO
Gasperich

 75000 SQ M

 2019



LAGOH

 ESPAÑA
SEVILLA

 70000 SQ M

 2019



UBICACIÓN



TAMAÑO



AÑO DE APERTURA



CENTRO DE LA CIUDAD FÜRTH (para convertirse en instinto Galerie) (remodelación)

 ALEMANIA
FÜRTH

 21000 SQ M

 2020



West River (extensión)

 GRECIA
Egaleo

 21000 SQ M

 2020

Fuente: Cushman & Wakefield

y CENTRAL EUROPA DEL ESTE



Superficie útil total del centro comercial en Europa central y oriental era **58,4 millones m cuadrados** como de **1 º de enero de año 2019**.



En **2018**, de **1,5 millones metros cuadrados** de nuevo espacio de centro comercial se completó, una **31% Disminución en 2017**.



Se espera que la actividad regional de desarrollo del centro comercial para mejorar ligeramente, con aproximadamente **4,4 millones metros cuadrados** de nuevo espacio de centro comercial actualmente en construcción y se espera que esté terminado en **2019/20**. Esto es un **0,5% aumentar la cantidad de espacio que estaba en construcción como en 1 º de enero de 2018**.

Tamaño de mercado

Reducción de la demanda y la oferta limitada nuevo centro comercial

En 2018, la oferta del centro comercial se incrementó en 525.000 metros cuadrados, lo que hace Turquía, el país europeo más activo en términos de desarrollo. Sin embargo, mientras que conserva el primer lugar durante el desarrollo del centro comercial, la cantidad de nueva oferta era casi un 50% menos que en 2017, como la provisión de espacio comercial moderno alcanza su punto más alto. Mientras que algunas restricciones en nuevo espacio han llegado a la fuerza, vientos económicos persistentes, se espera que la moneda volátil y alta inflación para limitar el número de minoristas entrantes y nuevos desarrollos. En términos de desarrollo, las principales tendencias son: la transición hacia sistemas más pequeños, la restricción de nuevos conceptos a gran escala en áreas del centro de la ciudad y un enfoque en la actualización / optimización de los sistemas existentes.

Fuerza gravitacional de MOSCÚ

Mientras que Rusia fue el segundo mercado europeo más activo para el desarrollo de la actividad en el año 2018, el volumen de las terminaciones del centro comercial fue el más bajo de los últimos 15 años en 436.000 metros cuadrados. Un ligero aumento en el desarrollo se espera que en 2019-2020, con 1,8 millones de metros cuadrados de nuevo espacio actualmente en construcción. Sin embargo, se espera que los plazos de construcción pueden ser extendidos en muchos casos y es cuestionable en cuanto a la cantidad de espacio será completado en realidad. En 2019, una proporción significativa de nuevo espacio (incluyendo algunos proyectos a gran escala) se construirá en Moscú y la región circundante, con otras regiones que representan menos de la mitad del total. Se espera que el mercado de bienes raíces comerciales para permanecer bajo presión y sensibles a los nuevos esquemas de venta al por menor. Cada vez más,

Camino sencillo hacia MADUREZ PARA EL MERCADO POLACO CENTRO COMERCIAL

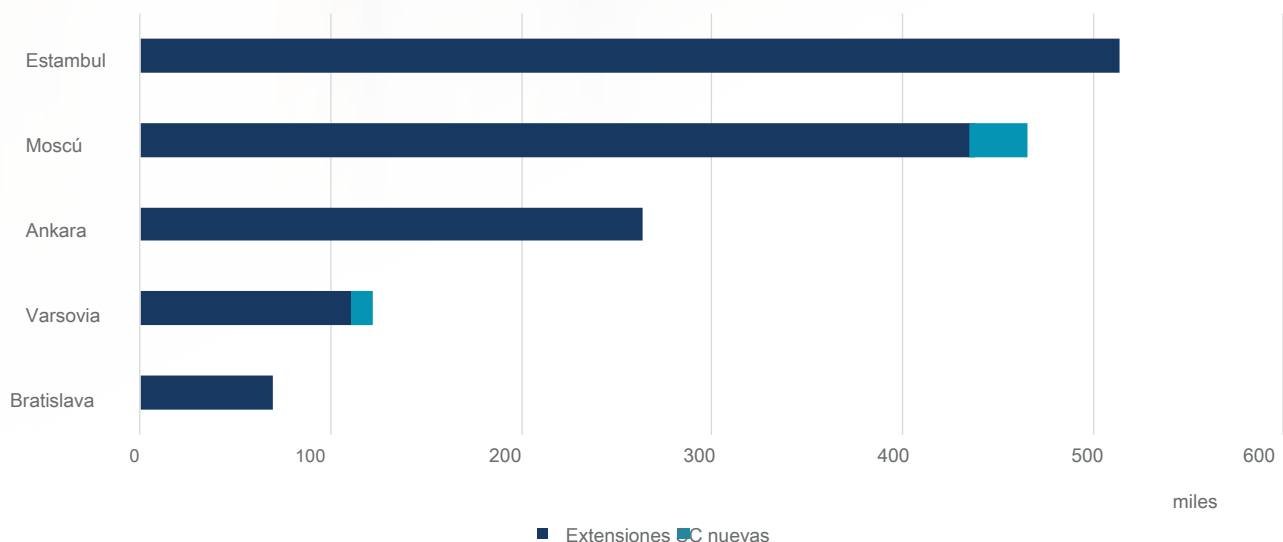
El contexto económico positivo, con el crecimiento de las ventas al por menor, el aumento de salarios y gasto de los hogares han proporcionado una plataforma sólida para el desarrollo comercial en Polonia. En 2018, aproximadamente el

300.000 metros cuadrados de nuevo espacio fue introducido en el mercado, que es el tercer nivel más alto en Europa y en un par de 2017. Las ciudades más grandes, en particular, están siendo objeto de futuros proyectos de uso mixto. Además, con el aumento de la oferta comercial y el crecimiento del comercio electrónico, la competencia se está fortaleciendo. Esto está llevando a los propietarios de centros comerciales a centrarse en hacer sus esquemas más atractivo para los visitantes, y el número de reconstrucciones es cada vez mayor. Las ciudades más pequeñas tienden a ser los lugares preferidos para parques comerciales y centros comerciales de conveniencia-conducido locales.

En otras partes de Europa central, el desarrollo se ha mantenido estable o ha disminuido ligeramente en algunas áreas. En Bulgaria, la oferta y demanda están en equilibrio relativo, con el desarrollo centrado actualmente en remodelación y restauración con el fin de mantener la competitividad esquema. Las zonas viendo más actividad son grandes centros urbanos y los lugares de fácil acceso en las ciudades secundarias.

En la República Checa, el mercado se está acercando a la madurez y su potencial restante está en desarrollos mixed-use, el centro y los sitios centrales de transporte público. En Eslovaquia, a pesar del alto nivel de prestación moderna, el desarrollo continúa. ubicaciones de destino incluyen ciudades que son relativamente poco proporcionada con el espacio, y centros de transporte público. Sin embargo, la sobresaturación en Bratislava ha llevado a una disminución de los alquileres en medio de mucha mayor libertad de elección para los minoristas. Canibalización entre las tiendas también es cada vez más una característica del mercado. En Hungría, el desarrollo ha sido limitado en el último par de años. Los parques comerciales siguen siendo populares y están penetrando lentamente ubicaciones de segundo nivel. Para los centros comerciales, a sólo Budapest ofrece ningún potencial real para el crecimiento futuro. El contexto económico positivo, con un fuerte crecimiento del PIB, baja tasa de desempleo y el crecimiento de las ventas al por menor se ha apoyado el desarrollo en Rumania. Todavía hay lugares donde la demanda de los minoristas y los propietarios siguen siendo fuertes, aunque la atención se ha desplazado a los regímenes que dominan su captación y centros de conveniencia-dirigido.

TOP 5 CENTRAL Y CIUDADES DE EUROPA ORIENTAL PARA línea de desarrollo 2019-2020 (metros cuadrados)



Fuente: Cushman & Wakefield

y CENTRAL EUROPA DEL ESTE

TOP prevé la entrada Centro comercial - 2019/2020



KUMSMALL FÁBRICA



TURQUÍA
KAYSERI



180000 SQ M



2020



SALARIS



RUSIA,
MOSCÚ



105000 SQ M



2019



BW GALERIJA



Serbia Belgrado



93000 SQ M



2020



CENTRO Etele



Hungría
Budapest



54000 SQ M



2020



AFI PALACIO BRASOV



RUMANIA
BRASOV



45000 SQ M



2020



Planet Delta MALL



Bulgaria Varna



40.000 SQ M



2019



GALERIA Młociny



Polonia
Varsovia



72300 SQ M



2019



STANICA NIVY



Eslovaquia
Bratislava



70000 SQ M



2020



UBICACIÓN



TAMAÑO



AÑO DE APERTURA



ALEJA



ESLOVENIA
LJUBLJANA



32000 SQ M



2020



OC LETNÁ



República Checa Praga



15500 SQ M



2019

WHAT'S NEXT

CENTROS COMERCIALES EUROPEAS tendencias y perspectivas

Al por menor ha sido objeto de una transformación significativa. Nuevos canales han surgido, canales de edad han disminuido, mientras que las expectativas de los consumidores han evolucionado, y se están estableciendo las nuevas reglas del comercio minorista.

2018 fue otro año difícil para el sector minorista, y esto no va a cambiar en el corto plazo. Sin embargo, una cosa es segura: la gente todavía va de compras, y tiendas físicas seguirán desempeñando un papel importante en el comercio minorista.

Los mejores centros comerciales que realizan conservarán su atractivo adaptando su concepto y formatos. No esperaríamos ver mucho mayor desarrollo de centros comerciales en el sentido tradicional. Del mismo modo, para las ubicaciones secundarias, será más difícil para sobrevivir como un esquema de venta tradicional. En el futuro, esperamos ver un número creciente de reconstrucciones, remodelaciones, redimensionamiento y proyectos de reconfiguración. Junto a esto, también esperamos ver más de nuevo propósito de existir espacio comercial secundaria a oficinas, centros médicos o el uso residencial. -esquemas mixtos utilizados serán una característica importante de los próximos años.



¿HAY ESPACIO PARA EL DESARROLLO ADICIONAL?

Compras mercados de los centros en la mayoría de países de Europa Occidental, se consideran maduros. En España, cada vez es más difícil encontrar nuevos sitios con el 'derecho' zona de captación. Alemania es también un mercado de centros comerciales madura, aunque las oportunidades de reconstrucción seguirán surgiendo dado el importante número de viejos esquemas y cada vez más obsoletos. Nuevos y actualmente sin servicio zonas residenciales también pueden ofrecer atractivas oportunidades de desarrollo.

En el Reino Unido, existe un claro exceso de oferta de espacio comercial. En los centros urbanos, la demanda de ocupación tiende a centrarse en los esquemas principales, mientras que los sistemas secundarios de mayor edad son vistos generalmente excedentes de sus necesidades, especialmente los que son dirigidos por la comparación. Aunque ha habido algunos cierres hasta el momento, estos sistemas parecen ser los más vulnerables en el futuro.

En Europa central y oriental, mientras que la actividad de desarrollo se inició hace sólo 20-30 años, los mercados de centros comerciales también están madurando. Mientras que algunos países todavía ofrecen un potencial para un nuevo desarrollo, los primeros signos de sobresaturación se están viendo en Eslovaquia. Por ejemplo, los nuevos esquemas de Bratislava ya han experimentado un ablandamiento de los alquileres.



02

Ubicación de orientación - los más buscados después de ubicaciones SERÁ sitios que ofrecen DOMINANCIA o conveniencia

El tamaño actual del mercado, su legislación la madurez y la planificación restrictiva en algunos países puede limitar la disponibilidad de sitios para el desarrollo futuro centro comercial.

Sin embargo, el nuevo desarrollo está todavía continúa! objetivos fundamentales del inversor serán los lugares emblemáticos de las grandes ciudades, con buen transporte público o en estaciones de transporte público reales. Buenos ejemplos incluyen el sitio Savarin centro comercial en Vaclavske namesti en Praga y la remodelación de la Hoog Catharijne en Utrecht, un esquema ubicado en la estación de tren más activo en los Países Bajos.

Ubicaciones en las grandes ciudades con buenas conexiones con las carreteras principales también conservarán su popularidad.

En ciudades más pequeñas, cada vez hay más oportunidades para los centros de conveniencia más pequeños. Sin embargo, la presencia de un anclaje tienda de alimentos, combinada con servicios para cada día es importante.

03

ESQUEMAS de uso mixto futuro de los centros comerciales

En Europa occidental, los esquemas de uso mixto continúan siendo el foco del desarrollo. La mayoría de los proyectos se construyen alrededor flexibles espacio, lo que permite una variedad de ocupantes a tomar el espacio. Grandes desarrollos de uso mixto tienden a concentrarse en las ubicaciones del centro de la ciudad y con frecuencia son reconstrucciones de sitios vacantes.

En Europa central y oriental - desarrollo de uso mixto se centra en las ciudades más grandes en lugares estratégicos del centro con una buena oferta de transporte público.

Oficina y al por menor son los dos componentes principales de desarrollo de uso mixto en esta región.

En los últimos años, ha habido mucha discusión en torno al crecimiento de las oficinas de servicios flexibles y su apertura en centros comerciales y esquemas mixtos. En Europa, esta tendencia se encuentra todavía en sus primeras etapas y espacio de coworking en centros comerciales no es todavía una característica común. Uno de los pocos ejemplos es el sitio de coworking en el centro comercial particular en Frankfurt, donde también se llevará a cabo una conferencia sobre el coworking en abril de este año.

Otro ejemplo de un esquema de uso mixto es Hawley Wharf, Camden - el esquema m 54.000 metros cuadrados situado en las orillas del canal que incorporará venta minorista, bares, restaurantes, apartamentos y el espacio de coworking. el mercado de los agricultores más grandes de Londres y un nuevo concepto de fitness también se rumorea que está tomando el espacio en el desarrollo.

WHAT'S NEXT

CENTROS COMERCIALES EUROPEAS tendencias y perspectivas

04

La importancia de la comodidad es CEMENTACIÓN LA FUNCIÓN DE LA COMUNIDAD MENOR en los barrios

La competencia entre los centros comerciales se basa en el precio y la oferta, aunque la atracción clave para los esquemas de conveniencia-dirigido es la proximidad, junto con una oferta que incluye una tienda de alimentos, artículos de primera necesidad y los servicios con un componente de ocio o entretenimiento. Vis a vis Wilanow es un ejemplo de centro comercial de conveniencia llevado en el corazón del distrito de Varsovia Wilanow, bien conocido por su zona de recreo con una comunidad local activa. La oferta incluye comerciales, servicios y ofertas de tiempo libre que está estrechamente alineado con su captación. Sus inquilinos incluyen Decathlon, una clínica dental y una lavandería. Otro ejemplo es un centro de conveniencia en la comunidad en Bratislava, a saber, la de 5.000 metros cuadrados Petržalská Tržnica que será anclado por una tienda de alimentos y ofrecerá los servicios, un mercado de alimentos, puestos de venta y servicios para la colectividad.

05

REDESARROLLO es una tendencia MAYORES EN EUROPA

Mientras que las nuevas tendencias de construcción varían según el país, la recuperación es una tendencia significativa en toda Europa. La creciente competencia y el centro comercial cada vez más obsoleta acción está obligando a los propietarios de centros comerciales para llevar a cabo proyectos de renovación y reposicionamiento o extensiones, con el fin de crear espacios comerciales y de ocio agradables más sofisticados, modernos y estéticamente más.

Los ejemplos incluyen Intu Watford, donde el nuevo desarrollo se centra en una extensión de ocio. En la República Checa, proyectos de renovación recientes han incluido Centrum Chodov, Centrum Cerny Most y OC Letnany. En Francia, hay algunos programas significativos de extensión y reconstrucción de centros comerciales históricos y regionales que comenzaron en 2017, incluyendo Val d'Europe y Carré Sénart en la Región de París Mayor que siguen con Vélizy 2, Créteil Soleil o Cap 3000 en el sur de el país. En Eslovaquia, proyectos de nuevo desarrollo se refieren principalmente a la redefinición de los conceptos, sobre todo en centros de conveniencia, por ejemplo Polus City Center - Bratislava o Cassovia - Košice.

Una combinación de los crecientes costos y el continuo cambio de línea se ha animado a los inversores para cambiar el foco de los centros comerciales a otros formatos. Los parques comerciales conservan su popularidad en Europa Central, y la construcción se está expandiendo también en lugares de segundo nivel de la ciudad. En Francia, promotores de centros comerciales están tratando de diversificar su alcance con nuevos formatos como parques comerciales y formatos híbridos que introducen oficinas, hoteles y residenciales.

En Suiza, el círculo Aeropuerto Zurich es un concepto de venta variable, que proporciona áreas comerciales multifuncionales donde las marcas pueden exhibir productos o ideas presentes. La función principal del sistema no es la de actuar como un "punto de venta duros", pero más para evocar emociones y crear una relación más profunda entre el consumidor y la marca. El proyecto incluirá una mezcla muy diversificada ocupante, con hoteles, oficinas, conceptos de alimentos y también un centro de salud que coexisten en un mismo lugar. El esquema, cuyo objetivo es dirigirse a una amplia gama de clientes (viajeros, locales e invitados), está programada para completarse en 2020.

Se espera que España para recibir a los 47.000 metros cuadrados X - Madrid, un concepto revolucionario menor con fuertes características tecnológicas, urbanos, ecológicos, extremas y auténticas. Su oferta incluirá la moda, los deportes, el arte urbano, la cultura, y los formatos de ocio interiores y exteriores. El concepto surgió en los Estados Unidos y es todavía relativamente desconocido en Europa.

Los 13.000 metros cuadrados terminal M Banská Bystrica es otro formato híbrido que se abrirá en Eslovaquia. El esquema combinará una estación de autobús / tren con una galería comercial y parque comercial. venta directa de fábrica también se están expandiendo, con una segunda abertura de diseñador Outlet Center en la ciudad de Larisa, Grecia.

Omnichannel venta al por menor es el nuevo modelo para las marcas, con los minoristas tener que adaptar sus conceptos para adaptarse a cada plataforma de ventas (en línea y física). Los minoristas se están ajustando el tamaño y el número de tiendas para alinearse con estos cambios y que son altamente selectiva. Prefieren menos, pero más alta calidad y unidades de veces más grandes. riesgo de arrendamiento cada vez se está desplazando a los propietarios, con los minoristas que presionan para arrendamiento más flexibles y más cortos.

Los minoristas también están pidiendo cláusulas Coarrendamiento, rentas de rotación y opciones de quiebre y están tratando de asegurar la alta calidad del medio ambiente al por menor y, sobre todo, pisada.

Los minoristas están utilizando las ventanas emergentes para poner en marcha nuevos conceptos y probar nuevos mercados con un compromiso limitado (contratos cortos). En algunos países, los minoristas en línea están tomando espacios en centros comerciales, pero están utilizando su plataforma en línea como el punto de venta, con la tienda que sirve como el punto de recogida. En Londres, hay un foco grande en los operadores independientes - tanto al por menor y restaurantes - como se muestra en el nuevo desarrollo de Carbón Gotas Yard, así como en los esquemas previstos, tales como Battersea, Plaza Islington y Hawley Wharf.

Los propietarios se centran en una amplia gama de generadores de pisadas. Esto incluye la oferta de alimentos y nuevos conceptos de ocio y entretenimiento, eventos musicales y actividades deportivas, así como talleres en las tiendas. Algunos propietarios han optado por un aparcamiento gratuito y el horario de tarde para animar las compras noche. Todos estos elementos están diseñados para retener a los ocupantes, con los propietarios en algunos mercados que dan los inquilinos términos más generosos como los alquileres escalonados, reducciones de alquiler temporal o 100% de las rentas variables.

WHAT'S NEXT

CENTROS COMERCIALES EUROPEAS tendencias y perspectivas

08 Otras tendencias



¿Cuál es el tamaño adecuado para el esquema / unidad?

En el pasado, el tamaño del esquema fue considerado como un importante motor de éxito, pero hay una transición importante hacia esquemas más pequeños. En Turquía, por ejemplo, muy grandes esquemas representaron el 22% del espacio total del centro comercial en 2010, que había caído al 17% en 2018.

En Finlandia, el mercado de la decoración del hogar está creciendo, y grandes minoristas tradicionales están abriendo más pequeña ciudad concepto tiendas. Alemania está experimentando un cambio en el diseño y la cantidad de espacio dedicado a las ventas. En España, una reducción en el tamaño de los hipermercados en centros comerciales es la creación de oportunidades para la adición de más tiempo libre, mientras que en la República Checa, la modificación del tamaño de hipermercados está proporcionando espacio para abrir un segundo supermercado de cortesía (por ejemplo, Tesco, SC, y Delmart).

Además, las marcas se están abriendo cada vez más grandes tiendas de concepto, un alejamiento de la metodología establecida de la utilización de pequeños esquemas para poner a prueba nuevos conceptos / formatos. Buenos ejemplos son los 1.000 metros cuadrados Flannels minorista de moda de lujo de la apertura de un nuevo concepto de tienda en Intu Merry Hill. Debenhams abrió una tienda de m cuadrados 8000 con su concepto de salón de belleza nuevo en el centro comercial Intu, Watford.



Las tiendas de descuento se están expandiendo en los centros comerciales

La expansión de las tiendas de descuento continúa, particularmente en Europa central y oriental. La introducción de nuevas tiendas generación con una gama más amplia y nueva oferta ha mejorado significativamente la confianza del consumidor hacia los conceptos de descuento. En la actualidad, las tiendas de descuento están entrando en lugares en los que antes no estaban presentes. En la República Checa, tiendas de descuento (Lidl, Pepco) están apareciendo como inquilinos de centros comerciales, mientras que en Bulgaria nuevas tiendas de moda asequibles (Pepco, Sinsay) también están tomando espacios en centros comerciales.



F & B, el ocio y el entretenimiento sigue creciendo

Un buen ejemplo es la AFI Palacio Cotroceni de Bucarest. Este esquema tiene una fuerte oferta de ocio, e incluye una pista de hielo, una pared de escalada, un concepto laser tag, una montaña rusa, bolos y billar, un casino, un cine IMAX un Museo de los Sentidos y VR simulador. Otro ejemplo es el esquema de la estrella del norte Village previsto en Swindon, que contendrá al por menor, restaurantes y ocio, incluyendo un centro de esquí y de nieve, una sala de cine con 13 pantallas, una bolera y un concepto trampolín. En Italia, un Edutainment Centro Familiar se creará dentro del Caselle Open Mall en Turín. Será el primer centro en Europa, que cuentan con el prestigioso National Geographic que ofrece actividades de marca inspirados en la naturaleza y el mundo científico.



La creación de una sólida oferta cultural y un sentido de destino del viaje o lugar local

centros comerciales tendrán que ofrecer algo más que un lugar para ir de compras. Algunos esquemas han replanteado su mix comercial y ahora tienen ocupantes que no están relacionados a hacer una compra. Por ejemplo, Centro Colombo en Lisboa está tratando de promover el trabajo de artistas nacionales e internacionales a través de eventos y actividades culturales.

Otro ejemplo es Japón Centro Ichiba, el mayor salón de comida japonesa de Europa en Westfield London. Es la primera empresa conjunta entre el centro del grupo del Japón y fresca Japan Fund, un fondo público-privada, propiedad en parte por el gobierno japonés que ayuda a apoyar a las empresas y promover los productos japoneses, la comida y la cultura en el extranjero.

La marca de la calle principal de Japan House también abrió en Londres como parte de una iniciativa global liderada por el Ministerio de Asuntos Exteriores japonés. La variada oferta incluye una sala de exposiciones, espacio para eventos, un restaurante japonés y un piso de los productos japoneses curada. Esto se complementa con una amplia gama de exposiciones, eventos, talleres y seminarios.

ADVERTENCIAS

Centro Comercial Definición: Cushman & Wakefield define un centro comercial como una instalación de venta al por menor propósito construido de gestión centralizada, que comprende al menos diez unidades y zonas comunes, con una superficie bruta alquilable (SBA) de más de 5.000 metros cuadrados. Se excluyen Outlets y parques comerciales. Todos los gráficos y tablas se basan en información de la base de datos en la empresa europea centro comercial Cushman & Wakefield. Todas las cifras son el 1 de enero el año 2019.

Otras precauciones para tomar nota:

- Todas las cifras representan la SBA total medida de lo posible
 - algunos podrían incluir GLA al por menor si la SBA total no está disponible
- centro comercial europeo de valores y resumen de tuberías incluye los datos de: Austria, Bélgica, Bosnia y Herzegovina, Bulgaria, Croacia, República Checa, Dinamarca, Estonia, Finlandia, Francia, Alemania, Grecia, Hungría, Irlanda, Italia, Letonia, Lituania, Luxemburgo, Malta, Países Bajos, Noruega, Polonia, Portugal, Rumania, Rusia, Serbia, Eslovaquia, Eslovenia, España, Suecia, Suiza, Turquía, Reino Unido
- propiedades de uso mixto se han incluido
- las fronteras del mercado de la ciudad: las cifras de este informe se refieren a las áreas más grandes de la ciudad central que da el mercado de su nombre; es decir, cada mercado se compone de un conjunto de zonas NUTS III
- cifras centro comercial para Rusia incluyen sólo los regímenes de calidad
- Todas las cifras y en cartera se obtienen de Cushman & Wakefield
- Los datos de población se proporciona por Oxford Economics.



CONTACTOS

Boris van haare HEIJMEIJER

JEFE DE VENTAS EMEA

boris.vanhaareheijmeijer@cushwake.com

+ 32 25460853

DARREN YATES

CABEZA DE INVESTIGACIÓN Y VENTAS

EMEA INSIGHT

darren.yates@cushwake.com

+ 44 20 3296 3911

SILVIA Jodlowski

Analista Senior de Investigación EMEA

INVESTIGACIÓN Y INSIGHT

silvia.jodlowski@cushwake.com

+ 44 20 3296 4233



CURSO/GUÍA PRÁCTICA CENTROS COMERCIALES Y DE OCIO



Índice

¿QUÉ APRENDERÁ?	24
PARTE PRIMERA.	25
Límites administrativos en la creación de centros comerciales.	25
Capítulo 1. Tipología de los establecimientos comerciales. Criterios de sistematización	25
1. ¿Qué es un centro comercial?	25
2. Clases de centros comerciales	26
a. Tipología por tamaño SBA (superficie bruta alquilable).	26
b. Tipología por características.	27
Centros con formato especializado	27
Parque Comercial	27
Centro de Fabricantes o Factory Outlet	27
Centro de Ocio	27
3. Clases de centros comerciales. Pequeña y gran superficie.	28
4. Las grandes superficies comerciales. Legislación aplicable al comercio minorista.	29
6. Sujetos del centro comercial.	30
a. Administraciones autonómicas (licencia) y ayuntamientos (urbanismo)	30
b. Promotor de centro comercial.	30
c. Gestor del centro comercial. Gerencia.	31
d. Arrendatarios. Comerciantes.	31
7. Fases de desarrollo de un centro comercial.	31
a. Estudios preliminares.	31
b. Anteproyecto	32
c. Precomercialización del centro comercial.	32
d. Proyecto de Ejecución y solicitud de Licencia de Obras.	32
e. Construcción y comercialización.	32
f. Entrega de los Locales.	32
g. Licencia de apertura, acto de inauguración y apertura.	33
8. Legislación estatal del comercio minorista.	33
Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista.	33
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	33
La reforma que acabó con la SEGUNDA LICENCIA de la Ley del Comercio Minorista para centros comerciales y grandes superficies.	33
a. ¿Qué era la segunda licencia o licencia comercial.	33
b. Apertura, traslado o ampliación de establecimientos comerciales.	34
TALLER DE TRABAJO	37
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)	37
9. Legislación autonómica del comercio minorista.	41
Andalucía	43
Decreto Legislativo 1/2012, de 20 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Comercio Interior de Andalucía.	43

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 _____ **45**

TALLER DE TRABAJO _____ **53**

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.	53
Aragón	62
Ley 4/2015, de 25 de marzo, de Comercio de Aragón.	62
Asturias	66
Ley del Principado de Asturias 9/2010, de 17 de diciembre, de Comercio Interior.	66
Baleares	73
Decreto Ley 2/2015, de 24 de julio, de medidas urgentes en materia de grandes establecimientos comerciales.	73
Plan director sectorial de equipamientos comerciales de Mallorca (PECMA).	82
Canarias	83
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.	83
Cantabria	87
Ley 1/2002, de 26 de febrero, del comercio de Cantabria.	87
Castilla - La Mancha	89
Ley 2/2010, de 13 de mayo, de Comercio de Castilla-La Mancha.	89
• 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.	89
• Ley 1/2013, de 21 de marzo, de medidas para la dinamización y flexibilización de la actividad comercial y urbanística en Castilla-La Mancha.	90
Castilla y León	94

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. _____ **94**

Cataluña _____ 97

Decreto-ley 1/2009, de 22 de diciembre, de ordenación de los equipamientos comerciales. _____ 97

Ley 18/2017, de 1 de agosto, de comercio, servicios y ferias _____ **97**

Disposiciones finales. Primera Modificación del Decreto ley 1/2009 _____ 97

Clasificación de los establecimientos comerciales _____ 109

TALLER DE TRABAJO _____ **111**

Tramas urbanas consolidadas (TUC) _____ **111**

TALLER DE TRABAJO _____ **117**

El tribunal constitucional liberaliza las grandes superficies en Cataluña. _____ **117**

Extremadura _____ 158

Ley 3/2002, de 9 de mayo, Ley de Comercio de Extremadura. _____ 158

Galicia _____ 162

Ley 13/2010, de 17 de diciembre, del comercio interior de Galicia. _____ 162

Madrid _____ 169

Ley 16/1999, de 29 de abril, de Comercio Interior de la Comunidad de Madrid. _____ 169

TALLER DE TRABAJO _____ **171**

Ley 8/2009, de 21 de diciembre, de Medidas Liberalizadoras y de Apoyo a la Empresa Madrileña. _____ **171**

Murcia _____ 176

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

Murcia. _____ 176

Navarra _____ 178

Ley Foral 17/2001, de 12 de julio reguladora del comercio en Navarra. _____ 178

• 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.	178
País Vasco	181
Ley 7/1994, de 27 de mayo, de la Actividad Comercial	181
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.	184
Rioja	186
Ley 3/2005 de 14 de marzo, de ordenación de la Actividad Comercial y las Actividades FERIALES en la Comunidad Autónoma de La Rioja.	186

TALLER DE TRABAJO. 187

Ley 6/2009, de 15 de diciembre, de Medidas Fiscales y Administrativas para el año 2010.	187
Comunidad Valenciana	200
Ley 3/2011, de 23 de marzo, de la Generalitat, de Comercio de la Comunitat Valenciana	200

TALLER DE TRABAJO 209

Órganos consultivos que intervienen en el procedimiento de autorización.	209
---	------------

TALLER DE TRABAJO 213

Normativa autonómica Factory.	213
--------------------------------------	------------

TALLER DE TRABAJO 215

Situación actual de los centros comerciales en España.	215
---	------------

1. Recursos y capacidades de un centro comercial 215

a. Recursos tangibles 215

Accesibilidad 215

Ubicación geográfica 215

Facilidad de acceso 215

Aparcamiento 215

Mix comercial 215

Variedad de establecimientos 215

Variedad de estilos 215

Establecimientos singulares 215

Establecimientos reconocidos 215

Cadenas y franquicias 215

Hipermercado 215

Gran almacén 215

Comerciantes independientes 215

Oferta ocio y restauración 215

Actividades de esparcimiento singulares 215

Entorno 215

Atractivo de las instalaciones 216

Ofertas y promociones 216

Eventos y exhibiciones 216

Tecnología 216

TICs para la gestión 216

TICs para interactuar oferta y demanda 216

b. Recursos intangibles 216

Servicios 216

Aparcamiento gratuito 216

Atención al cliente 216

Amplitud del horario de apertura 216

Servicios complementarios 216

Personal 216

Profesionalidad 216

Formación 216

Motivación 216

Especialización	216
Financieros	216
Formas de pago	216
Aplazamiento de pago	216
Financiación	216
Estrategia	216
Satisfacción y fidelización clientela	216
Campañas publicitarias	216
Estudios de mercado	216
Relaciones institucionales	216
Análisis de la competencia	216
Actividades de marketing	216
Gestión comercial	216
Coordinación de intereses de gestión y comerciales	217
Administraciones de locales vacíos	217
Gestión económico financiera	217
2. Clasificación de los centros comerciales	217
Por tamaño:	217
Muy Grande SBA superior a 79.999 m2	217
Grande SBA desde 40.000 hasta 79.999 m2	217
Mediano SBA desde 20.000 hasta 39.999 m2	217
Pequeño SBA desde 5.000 hasta 19.999 m2	217
Hipermercado. Galería Comercial fundamentada en un hipermercado.	217
Parque Comercial. Parque de Actividades Comerciales.	217
Parque de Fabricantes. Centro de Tiendas de Fabricantes (Factory Outlet).	217
Centro de Ocio. Centro especializado en ocio, restauración y tiempo libre.	217
CHECK-LIST	231
Desarrollar las ventajas e inconvenientes de cada regulación autonómica. Explique por qué recomienda unas Comunidades autónomas a otras.	231
PARTE SEGUNDA.	232
El centro comercial y el urbanismo	232
Capítulo 2. El centro comercial y sus soluciones urbanísticas.	232
TALLER DE TRABAJO.	233
Ordenación de los planes generales en relación a centros comerciales y grandes superficies.	233
1. Problemática comercial de los centros urbanos	233
a. Centro Urbano y Dinámica Comercial.	233
b. Regulación Urbanística del Suelo Urbano.	235
2. Diagnóstico de la vitalidad comercial del Centro Urbano.	237
Análisis de la diversidad de usos.	238
Proporción de locales vacantes	238
Análisis del mercado de alquiler de locales comerciales	238
Análisis del mercado de usos no residenciales	238
Accesibilidad.	238
Flujos peatonales.	238
Análisis participativo de los usuarios	238
Análisis de las condiciones de seguridad	238
Valoración de la calidad ambiental del Centro	238
3. La estrategia de revitalización comercial de los Centros Urbanos.	238
TALLER DE TRABAJO.	242
Equipamientos comerciales: su impacto en el planeamiento. ¿Existe un urbanismo comercial?	242

1. Sistema planificador. _____	242
2. Sistema comercial exclusivo. _____	242
3. Sistema mixto de urbanismo y comercio. _____	243
TALLER DE TRABAJO _____	244
Impacto medioambiental de los centros comerciales. _____	244
1. Impacto de las aguas contaminantes de grandes superficies asfaltadas arrastradas al subsuelo. _____	244
2. Ruido generado por el centro comercial _____	244
3. Calidad del aire. Emisiones contaminantes. _____	244
4. Rehabilitación ecológica o ecoeficiente de antiguos centros comerciales. _____	245
Instalaciones poco emisivas con un impacto medioambiental menor. _____	246
Energías renovables. _____	246
Edificación energéticamente pasiva. _____	246
Reducción del impacto del centro comercial sobre el agua, el suelo y asimilación de gases nocivos. _____	247
Zonas Verdes _____	247
Capacidad de asimilación de agua en el centro comercial. _____	247
Tratamiento de isla de calor _____	247
5. Accesos al centro comercial. Efectos del transporte del centro comercial. _____	247
6. Eficiencia energética _____	248
TALLER DE TRABAJO _____	249
Convenio urbanístico como garantía para la implantación comercial. _____	249
1. El convenio no condicionante de la iniciativa privada. _____	249
2. El control de las aportaciones económicas en los convenios. _____	250
TALLER DE TRABAJO _____	251
El plan especial de un centro comercial. _____	251
TALLER DE TRABAJO _____	253
La moda de los centros comerciales abiertos. Apuesta por la complementariedad. _____	253
TALLER DE TRABAJO _____	255
Desarrollos municipales: "Centros Comerciales Abiertos" y "factory outlets". _____	255
Capítulo 3. Las licencias de edificación, instalación o apertura, primera ocupación y específica comercial. Interrelación entre ellas. _____	258
1. Consideraciones previas sobre el planeamiento urbanístico y el comercial. _____	258
2. Examen de las distintas licencias. _____	260
a. Licencia de edificación o de obras. _____	260
b. La licencia de primera ocupación. _____	260
c. La licencia de instalación o apertura _____	263
3. Interrelación entre las anteriores licencias. _____	264
TALLER DE TRABAJO _____	267
1. Establecimiento comercial como equipamiento dotacional privado. _____	267
2. Justificación para ocupar terrenos no urbanizables _____	269
TALLER DE TRABAJO _____	273

Proyecto arquitectónico de un centro comercial.	273
1. Características de proyecto arquitectónico de un centro comercial.	273
2. Usos de un centro comercial.	273
Galería comercial.	273
Locomotora del centro comercial.	274
Locales	274
Área de restauración o Food Court	274
Aparcamientos. Parking.	275
Zonas de Servicio	275
3. "Gruen Transfer" (Efecto Gruen). Técnicas arquitectónicas de manipulación e incitación al consumo.	275
Circulaciones complejas en su recorrido	276
Gran escala en altura y desarrollo con aislamiento total del espacio interior.	276
4. Dimensionamiento de instalaciones para grandes afluencias de público.	277
5. Arquitectura escénica.	277
6. Recorridos y sentido de continuidad.	278
Flujo de peatones entre las diferentes alturas mediante elevadores.	278
TALLER DE TRABAJO	279
Memoria edificatoria de un proyecto de centro comercial.	279
1. Descripción general del proyecto	279
a. Emplazamiento	279
b. Descripción del edificio y ubicación de las partes.	280
c. Normativa Urbanística. Ordenanzas municipales de edificación.	280
d. Programa de necesidades especiales (sísmico, viento, etc.).	281
2. Solución constructiva	282
Accesos	282
Elementos estructurales. Cimentación. Forjados. Fachada.	282
Aislamientos e impermeabilizaciones	284
Aislamiento Acústico.	284
Solados	285
Falso techo	285
Carpintería metálica y cerrajería	286
Canalizaciones exteriores	287
Ascensores y escaleras mecánicas	288
Instalación fontanería	288
Instalación de saneamiento. Redes de evacuación de aguas pluviales y residuales.	290
Instalación eléctrica	292
Alumbrado de emergencia	298
Red de tierras	299
Instalación de pararrayos	300
Protección contra incendios	300
Alumbrado de emergencia y señalización	302
Estudio de seguridad y salud en el trabajo	303
Cálculo de instalaciones	303
PARTE TERCERA.	305
Viabilidad económico-financiera de un centro comercial.	305
Capítulo 4. Análisis de viabilidad: análisis cualitativos y cuantitativos previos al desarrollo de centros comerciales.	305
1. Parámetros básicos a tener en cuenta para la realización de un estudio de viabilidad.	305
a. Entorno poblacional	305

b. Entorno socioeconómico.	306
c. Emplazamiento y accesos. Localización y área de influencia.	306
d. Competencia actual y futura	307
e. Estudio de la clientela y sus hábitos de consumo.	308
f. Gasto comercializable y potencial de ventas.	308
g. Sectores de atracción.	309
h. Dimensionamiento y tenant-mix	309
i. Cálculo de rentas- rentas medias.	310
j. Análisis económico-financiero. Mayores y menores gastos	311
k. Análisis económico-financiero.	312
2. Errores más frecuentes en la implantación y funcionamiento de un centro comercial	312
3. Factores clave que determinan el éxito y el fracaso de un centro comercial.	313
Factores de éxito de un Centro Comercial	313
4. Requisitos mínimos socio-económicos para construir un centro comercial	315
5. Que estudios se deben realizar cuando el centro se encuentra en funcionamiento.	315
Estudios de clientela	315
Estudios del área de atracción o de no clientela	316
Estudios de afluencia	316
Estudios de observación directa	316
Panel de Consumidores	317
Estudios de imagen	317
TALLER DE TRABAJO	320
Fases del proceso de promoción de un centro comercial.	320
1. Búsqueda y adquisición de suelo	320
a. Estudio de su viabilidad	321
b. Análisis de localización y accesibilidades.	321
c. Análisis demográfico.	322
2. Diseño. Master Plan.	323
3. Financiación.	324
4. Construcción y Project Management.	324
5. Comercialización (y precomercialización)	324
a. Antes y después de la adquisición del suelo	324
b. Plazo y renta variable.	325
c. Aval bancario. Excepciones.	325
d. Licencia, construcción y precomercialización	325
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?	326
• Riesgos de comercialización asociados a la precomercialización.	326
• Riesgos de desarrollo, promoción y licencias durante la construcción del centro comercial.	326
6. Contratos de arrendamiento.	327
a. Política de arrendamiento del centro comercial (Lease structure)	327
b. Mecanismos de actualización periódica de los alquileres.	327
7. Condiciones esenciales comunes a los contratos de venta de centros comerciales.	328
8. Gestión patrimonial y gerencia del centro comercial.	328
a. Asset Management.	329
b. Property Management	329
9. El centro comercial como activo patrimonial	330
a. La apertura del centro comercial en términos contables.	330
b. Cash-flow del centro comercial.	331

c. ¿Qué son los arrendamientos netos (Net Leases)?	332
--	-----

TALLER DE TRABAJO 333

Fases del proceso de promoción de un centro comercial.	333
--	-----

TALLER DE TRABAJO 340

El Project Management en el diseño de centros comerciales y medianas superficies. 340

1. Requerimientos de diseño.	340
2. Ordenación en superficie.	340
3. Divisiones interiores de locales y posibilidad de variar las superficies de locales a futuro.	340
4. Necesidades energéticas.	340
5. Accesos y logística.	340
Acceso tráfico exterior	340
Acceso peatonal	340
Acceso tráfico pesado	340
Almacenes, movimiento de mercancías	340
Muelles de carga	340
6. Seguridad	340
Vigilancia, CCTV	340
Seguridad	340
Protección contra incendios	340
Evacuación	340

TALLER DE TRABAJO 351

Esquemas de fases del diseño de centros comerciales. 351

1. Localización del centro comercial. 352

¿Cómo debe ser el terreno?	352
Accesos viarios.	352
Accesos peatonales.	352
Transporte público.	352
Entorno poblacional.	352
Distancias y Tiempos.	352
Superficies del terreno.	352
Normativa urbanística.	352
Factores de decisión de adquisición.	352

2. Área de influencia 352

Segmentación económico-poblacional de las áreas (áreas primaria, secundaria y terciaria).	352
Isócronas.	352
Determinación cuantitativa del mercado potencial por edades y capacidad económica.	352

3. Afluencia. 352

Sistemas de cálculo teórico de la afluencia.	352
Cálculo de afluencia de marcas.	352
Cálculo de coeficientes relativos con la competencia.	352
Estimación de la cuota de afluencia.	352
Estimación de la actividad económica y consumidores.	352
Cálculo de índices de saturación.	352

4. Clasificación del centro comercial. 352

Suprarregional, regional, local, de vecindario,	352
En función del uso (general, moda, mixtos, temáticos, outlet. tipología: abierto, cerrado, mixto).	352

5. Arquitectura. 353

Tipología, morfología y dimensionamiento general.	353
Superficie bruta alquilable (SBA).	353
Relación de Áreas comunes con SBA.	353
Condicionantes y tamaño de los Locales.	353
Parking.	353

Accesos de vehículos.	353
Accesibilidad peatonal y de minusválidos.	353
Fachadas. Altura de techos.	353
Vías de circulación (accesos, pasillos, corredores, plazas, escaleras mecánicas y ascensores, anillos de circulación y niveles).	353
Zonificación de locales (anclas, semi-anclas, tiendas, kioscos y stands).	353
Ubicación de zonas de ocio (espectáculos, cines, servicios, cultura, restauración, ocio) y aseos.	353
Determinación de áreas calientes, neutras y frías.	353
Cálculo de densidad de afluencia por áreas.	353
Áreas de servicios generales, instalaciones, oficinas comerciales y administrativas, mantenimiento, servicio sanitario, seguridad, almacenaje, cuartos de basuras, etc.	353

6. Arquitectura interior. 353

Paisajismo exterior e interior.	353
Acabados y Decoración.	353
Materiales y cromática. Rotulación de tiendas y condiciones de los escaparates.	353
Iluminación natural y ventilación.	353
Iluminación artificial.	353
Jardinería y fuentes.	353
Aire acondicionado. Climatización	353
Acústica, megafonía y música de ambiente.	354
Carteles e identificadores.	354
Instalaciones.	354
Sistemas de seguridad.	354
Sistemas contra incendio y sísmicos.	354
Sistemas de evacuación.	354

7. Planificación de ubicación del mix comercial de locales. 354

Cálculo de diversificación de las actividades por segmentos de consumo.	354
Clasificación general del mix comercial de locales.	354
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.	354

TALLER DE TRABAJO 355

Esquemas de gestión operativa de centros comerciales. 355

1. Control de la obra del centro comercial. 356

Project Management del centro comercial.	356
Contratos de obra llave en mano.	356
Control del presupuesto de obra.	356
Garantías de la edificación.	356
Plazos de ejecución.	356
Penalizaciones.	356
Responsabilidades.	356
Dirección facultativa.	356
Control de calidad.	356

2. Control del mix comercial del centro comercial. 356

Ordenación del mix comercial del centro comercial.	356
Ubicación de los negocios según la zonificación prevista (estratégicos, actividades y marcas).	356
Calculo de rentas del alquiler de locales del centro comercial.	356
Coefficientes de determinación de rentas (anclas, semi-anclas, tiendas). Sistemas fijos y variables.	356
Sistemas de participación en renta.	356

3. Marketing interno del centro comercial. 356

Plan de Marketing del centro comercial.	356
Análisis de clientes potenciales.	356
Acción con clientes estratégicos.	356
Gestión de anclas, semi-anclas y marcas.	356
Comercialización directa e intermediación.	356
Capacitación a comerciales. Sistemas de incentivos.	356



Medios publicitarios. _____	356
Gestión comercial de rotación de espacios. _____	356
Acción publicitaria. _____	357
Eventos, Espectáculos y Campañas. _____	357
Seguimiento y control de la actividad económica y de los negocios. _____	357
Conteos de Afluencia. _____	357
Cálculo de consumidores y de ticket promedio. _____	357
Encuestas de satisfacción (consumidores y comerciantes). _____	357
Acciones de revitalización. _____	357
Seguimiento y acciones frente a la competencia. _____	357
Análisis de tendencias y de nuevas marcas. _____	357
Mantenimiento y reformas. _____	357
Reestructuraciones. _____	357
Anticipación de las variaciones de entorno (nueva competencia, alteración de accesos y de áreas de influencia, ciclos económicos, etc.) _____	357
4. Gestión financiera. _____	357
Planificación de la Inversión. _____	357
Previsión de gastos e ingresos. _____	357
Flujo de caja. _____	357
Variables financieras (VAN, TIR, beneficio contable, tiempo de recuperación de la inversión). _____	357
5. Gestión jurídica. _____	357
Estatutos y Normas de obligado cumplimiento. _____	357
Horarios de apertura y de cierre. _____	357
Contratos de arrendamiento (control de plazos, rentas, revisiones, penalizaciones e incumplimientos). _____	357
6. Gestión de dirección y administración del centro comercial. _____	358
Seguimiento contable, financiero y presupuestario. _____	358
Seguimiento operativo. _____	358
Proyecciones de afluencia y de actividad económica. _____	358
Proyecciones de ingresos por rentas. _____	358
Índices de ocupación. _____	358
Ratios y alertas. _____	358
TALLER DE TRABAJO _____	359
Glosario de terminología técnica de los centros comerciales y de ocio. _____	359
CHECK-LIST _____	376
Desarrollar un estudio de viabilidad destacando el estudio de clientela, afluencia, no clientela, etc	376
Análisis de 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.	376
Capítulo 5. Financiación de un centro comercial. _____	377
1. Introducción. _____	377
2. Financiación basada en el cash-flow generado por el proyecto. _____	377
2. Financiación de adquisiciones de centros comerciales por fondos de inversión. _	379
3. Interrelación entre tecnologías de implantación y tecnologías de financiación. _	380
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.	381
TALLER DE TRABAJO _____	384
Financiación de un centro comercial. _____	384
1. Un centro comercial tiene "mucho riesgo" y el "know how" es el 99%. _____	384
a. El posicionamiento estratégico en términos de cadena de valor. _____	384
b. Perfil de especialización del promotor de centros comerciales. _____	384

c. Capitalización del networking de marcas a lo largo de toda la cadena de valor.	385
d. Definición del perfil de actuación. Propiedad vs gestión.	385
1. Control de la operación en contraposición a la propiedad exclusiva del activo.	385
2. El control del centro comercial	386
3. El cash-flow generado en la secuencia de la desinversión.	386
4. El aumento de la dimensión del portfolio de centros comerciales y las ventajas asociadas con proveedores y arrendatarios.	386
5. Sinergias asociadas a la dimensión del portfolio de centros comerciales. Know-how y eficiencia de la gestión.	386
6. Inconvenientes que aparecen ante la transferencia del control (y gestión) de un centro comercial.	387
2. Según la "estructura", así la fiscalidad del centro comercial	388
3. Gestión del riesgo del centro comercial (cash-flows).	389
4. La tasa de esfuerzo de los inquilinos. Prima de riesgos de centros comerciales (el problema de la renta variable – cíclico).	390
TALLER DE TRABAJO	393
Caso real de valoración de centro comercial.	393
1. Para la valoración del centro comercial se utiliza la metodología del Descuento de Flujos de Caja:	393
Tasa de descuento y rentabilidad de salida ("exit yield") aplicada para la estimación del valor residual.	393
Costes de adquisición, y costes de venta del valor bruto conjunto del centro comercial .	393
Management fee.	393
Rentas medias estimadas para los inquilinos.	393
2. Contraste de valor del activo (GAV ajustado)	394
(i) la aplicación del método de Descuento de Flujos de Caja para el centro comercial	394
(ii) la aplicación del método Residual Estático para los suelos.	394
3. Tasa de descuento y rentabilidad de salida ("exit yield")	394
4. Cálculo del NAV (ajustes por deuda financiera y otros) del Centro comercial.	394
5. Detalles específicos del informe de valoración del centro comercial.	394
Urbanismo	394
Condición del inmueble	394
Terreno y contaminación.	394
Inspección	394
Principios generales	394
Valoración	394
Capítulo 6. Viabilidad comercial de centros comerciales. Ventas - rentas.	411
1. Marketing de centros comerciales. Ventas - rentas.	411
2. Visitas-ventas- rentas	411
a. Análisis: Zona de influencia por proximidad y zona de influencia por afinidad.	411
b. Segmentación y posicionamiento.	412
3. Gestión.	412
Gestión de patrimonial/comercial	412
Gestión de marketing	412
Gestión inmobiliaria	412
4. Recomendaciones	413
TALLER DE TRABAJO	415
"Merchandising" de un centro comercial. Plano comercial y reglas normativas básicas de funcionamiento del conjunto comercial.	415

TALLER DE TRABAJO	418
Ejemplo de venta de centro comercial. Condiciones esenciales del contrato y garantía de rentas.	418
CHECK-LIST	420
1. La importancia de los arrendatarios locomotora en los centros comerciales.	420
2. Gestión estratégica de centros comerciales	421
3. Nuevas estrategias en centros comerciales.	422
4. Proceso de promoción de un centro comercial. Estudios de viabilidad de centros comerciales.	423
PARTE CUARTA.	426
La configuración del centro comercial.	426
Capítulo 7. Los centros comerciales y su compleja configuración.	426
1. Las grandes superficies comerciales como conjuntos inmobiliarios de finalidad comercial.	426
2. La gran superficie como sociedad o copropiedad estructurada en forma societaria	428
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.	430
TALLER DE TRABAJO	433
Los factores de éxito de un centro comercial.	433
TALLER DE TRABAJO	435
Establecimientos comerciales de un centro comercial en función del mix comercial.	435
1. Establecimientos ancla o locomotora.	435
a. Cine, ocio diferencial y restauración.	435
b. Marcas de referencia.	435
c. Hipermercados.	436
2. Establecimientos genéricos.	436
TALLER DE TRABAJO	437
Estrategias de atracción al centro comercial.	437
TALLER DE TRABAJO	438
La tasa de disponibilidad y el mix comercial, las claves de la rentabilidad de un centro comercial.	438
1. Tasa de disponibilidad. Ocupación de un centro comercial.	438
2. Redistribución de rentas del centro comercial por zonas frías o calientes.	438
3. El mix comercial requiere una discriminación de rentas.	439
TALLER DE TRABAJO	440
Rentas y gastos en los centros comerciales.	440
1. Renta mínima garantizada.	440
2. Renta variable.	440
3. Gastos comunes.	440
4. Gastos de marketing y publicidad.	441



TALLER DE TRABAJO 442

- Discriminación positiva para los establecimientos ancla o grandes marcas de atracción. 442
- 1. Mejor localización en el centro comercial. 442
- 2. Mejores accesos a zonas logísticas. 442
- 3. Ponderación en la cuota de distribución de los gastos comunes del centro comercial. 443
- 4. Exclusividad garantizada o restricciones en el tipo de actividad de establecimientos genéricos. 443
- 5. Limitación sobre uso de las zonas comunes. 443
- 6. Porcentaje ponderando sobre la renta variable. 443
- 7. Privilegios en la participación en los gastos de marketing del centro comercial. 444
- 8. Privilegios en la renta en función de los m2 alquilados. 444
- 9. Descuentos por actividades lúdicas promocionales de los arrendatarios del centro comercial. 444
- 10. Precios en función de la actividad del arrendatario. Promoción de la complementariedad. 445
- 11. Supuesto especial de propietario del centro con establecimiento ancla en el mismo. 445
- 12. Descuentos especiales para garantizar ocupación crítica del centro comercial. 445

TALLER DE TRABAJO 447

- ¿Cómo serán los futuros centros comerciales? Caminamos hacia el ocio. 447

TALLER DE TRABAJO 451

- Tendencias en los modelos y tipología de centros comerciales. 451

TALLER DE TRABAJO 460

- Tendencia del Factory Outlet como formato defensivo para el inversor. Nuevas marcas en proceso de consolidación que demandan tiendas factory. 460

TALLER DE TRABAJO 463

- La estrategia de rehabilitación de los centros comerciales. 463

- 1. Rehabilitación para reinauguración comercial, o adaptación a nuevas tendencias comerciales. 463
- 2. Clases de rehabilitación de un centro comercial. 464
 - Reestructuración de la superficie alquilable. 464
 - Readaptación de la imagen comercial del centro 464
 - Reestructuración de la distribución interior del centro 464
- 3. Reforma dotacional o cambio de uso de un centro comercial. 464
 - a. Rehabilitación de tipo dotacional o de uso. 464
 - b. Reestructuración urbana por mejora de accesibilidad al entorno urbano. 465
 - Transporte eficiente 465
 - Densidad del área urbana del centro comercial. 465
 - Seguridad y accesibilidad peatonal. 465
 - c. Clases de reforma dotacional. 466
 - d. Reestructuración del edificio del centro comercial para otros usos. 466
 - e. Modificación del volumen edificatorio del centro comercial para complementarlo con nuevos usos comerciales. 467

La sustitución parcial o completa de los edificios o alas del centro comercial. _____	467
Ejecución de un nuevo plan parcial urbano para la parcela del centro. _____	467
Inserción de zonas públicas en el centro comercial. _____	467

TALLER DE TRABAJO _____ **468**

Estudio comparativo de competitividad entre centros comerciales cercanos. Caso real. _____ **468**

1. Conocer el posicionamiento de un centro comercial. _____ **468**

2. Factores de competencia del centro comercial. _____ **469**

Conocer la utilización de los centros comerciales por parte de los clientes potenciales del centro comercial. _____	470
Conocer la escala de preferencias sobre los centros comerciales de los consumidores. _____	470
Frecuencia de visita a los centros comerciales. _____	470
Tipo de compra por establecimiento. _____	470
Centros comerciales visitados principalmente por los clientes no habituales del centro comercial. _____	470
Valoración del centro comercial (clientes habituales). _____	470
Accesibilidad. El desplazamiento a ese centro comercial si resulta fácil y cómodo. _____	470
Si ese centro comercial le permite realizar una gran variedad de compras. _____	470
Ancla: determinar si el principal atractivo de ese centro comercial es la existencia de un hipermercado. _____	470
Variedad. Ese centro comercial tiene una gran variedad de tiendas y establecimientos. _____	470
Ocio. Ese centro comercial tiene una oferta atractiva de ocio y restauración. _____	470
Saturación. En ese centro comercial se puede comprar y realizar actividades de ocio sin grandes aglomeraciones de gente. _____	470
Ambiente. Le gusta el tipo de público que acude a ese centro comercial. _____	470
Seguridad. Ese centro comercial le permite sentirse seguro durante su visita. _____	470
Parking. El aparcamiento en ese centro comercial le resulta fácil y cómodo. _____	470
Precios. Ese centro comercial tiene buenos precios en la mayoría de sus establecimientos. _____	470
Marcas de locales. Ese centro comercial tiene una oferta atractiva de tiendas y establecimientos con nombres muy conocidos. _____	470
Atención al cliente. Ese centro comercial ofrece una buena atención al cliente en la mayoría de sus establecimientos. _____	470
Atención infantil. Ese centro comercial ofrece facilidades y atractivos para llevar niños. _____	470
Distribución y orientación. Resulta fácil orientarse en ese centro comercial. _____	470
Actividades. Ese centro comercial ofrece exhibiciones y actividades especiales de interés. _____	470
Comodidad. La decoración y el ambiente (música de fondo, temperatura, luz...) de ese centro comercial le resulta agradable. _____	470
Limpieza. La limpieza de ese centro comercial le parece correcta. _____	470

TALLER DE TRABAJO _____ **481**

Modelo de ficha técnica de un centro comercial. _____ **481**

Modelo a _____ **481**

Modelo b _____ **488**

PARTE QUINTA _____ **511**

Los centros comerciales y el régimen de propiedad horizontal. _____ **511**

Capítulo 8. Los centros comerciales y el régimen de propiedad horizontal. _____ **511**

1. La Ley de Propiedad horizontal y los centros comerciales. _____ **511**

2. Estatutos de un centro comercial. Subcomunidades. _____ **512**

3. Reglamento interno en un complejo de tipo comercial. _____ **514**

4. Elementos comunes y privativos _____ **515**

5. División y agrupación de locales en un centro comercial _____ **517**

6. Gastos de un complejo comercial _____ **520**

7. Obras de modernización de un centro comercial	527
8. Actividades no permitidas y prohibidas	527
9. Comunidad de servicios.	541
10. La dirección y administración de un centro comercial.	544
TALLER DE TRABAJO.	547
Caso práctico de constitución de un centro comercial mediante una supracomunidad (parking, hiper y galería comercial), y subcomunidades en la galería comercial.	547
TALLER DE TRABAJO.	553
La validez de cláusulas estatutarias limitativas del destino comercial de los locales	553
TALLER DE TRABAJO.	556
Las cláusulas prohibitivas del destino de locales a otras actividades ya existentes a la misma galería comercial.	556
CHECK-LIST	559
Desarrollar el régimen de propiedad horizontal más adecuado para un centro comercial.	559
Especial importancia en materia de estatutos y cláusulas de exclusividad.	559
¿Por qué son problemáticas las subcomunidades en los centros comerciales?	559
PARTE SEXTA.	560
El arrendamiento de locales en los centros comerciales.	560
Capítulo 9. Los centros comerciales en la legislación de arrendamientos urbanos.	560
1. Introducción a la LAU en materia de locales.	560
a. Arrendamientos para otros usos distintos del de vivienda.	561
b. Régimen legal	562
2. Contratos de arrendamiento celebrados con anterioridad al 1 de enero de 1995 integrados en un centro comercial.	563
3. Contratos actuales de arrendamiento de locales en centros comerciales	573
4. Arrendamientos en galerías de alimentación.	577
5. Arrendamientos de locales anteriores a la apertura del centro comercial.	578
TALLER DE TRABAJO	580
Problemática que debe estar prevista en un contrato de arrendamiento de centro comercial.	580
1. Renegociación de la renta del arrendamiento del local.	580
2. Previsión de rescisión del contrato en caso de bajas ventas.	580
3. Contingencia de los anticipos de renta y garantías a prestar por el arrendatario.	580
4. Expectativas no cumplidas de afluencias de público al centro comercial.	581
5. Reformas puntuales en el centro comercial que afectan al acceso o visibilidad de un local.	581
6. Variación del mix comercial del centro comercial.	581
7. Elementos arquitectónicos del centro comercial que no cumplen la normativa legal de las licencias.	581

8. Gastos inesperados por cambios de normativas de los ayuntamientos o comunidades autónomas.	581
9. Aumento del importe de las cuantías de los gastos comunes sin justificación.	581
10 Incumplimiento del contrato. Ej.: cláusula de exclusividad.	582
11. Problemas de seguridad en el centro comercial.	582
12. Bonificaciones por pérdida de rentabilidad.	582
13. Cambios de accesos al centro comerciales de forma unilateral por parte del centro comercial.	582
14. Penalizaciones por incumplimiento de contrato.	582
TALLER DE TRABAJO	583
Técnicas de negociación para alquilar un local en un centro comercial.	583
1. Determinación de la actividad comercial que se desea desarrollar (moda, hogar, servicios, alimentación, etc.)	584
2. Elección de la fórmula comercial que se considera idónea para entrar en el centro comercial (independiente, franquicia, etc.)	584
3. Análisis de las posibles operaciones comerciales que existen en el mercado y elección de la más adecuada.	584
4. Inicio de los contactos preliminares con la promotora o propietaria del centro comercial, en proyecto o construido.	584
5. Primera visita de las oficinas de la promotora y solicitud de datos del proyecto o del centro comercial:	584
a) Características del proyecto: superficie, nº de plantas, tipo de aparcamiento, etc.	584
b) Situación en que se encuentra la operación.	584
c) Situación de las licencias (comercial y obra).	584
d) Financiación obtenida.	584
e) Nombre de las locomotoras firmadas o, en su defecto, previstas.	584
f) Nombre de las medianas superficies firmadas o, en su defecto, previstas.	584
g) Explicación de la maqueta y/o infografías. Vista de los documentos audios y videos elaborados.	584
h) Dossier comercial y planos.	584
i) Opciones de posibles locales y tarifas.	584
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.	584
En el supuesto de que fuera un centro comercial ya construido, el principal dato a recabar es el punto 5 i).	584
6. Estudio de Mercado del Comerciante.	584
a) Accesibilidad, peatonal y viaria.	584
b) Transporte público.	584
c) Zona de atracción.	584
d) Características socioeconómicas.	584
e) Competencia.	584
f) Estimación de la cifra de negocio.	584
7. Elaboración de plan de negocio para obtención de la financiación.	584
8. Elección de un local determinado, entre las posibles opciones barajadas, en base a:	584
a) Situación en el centro comercial.	584
b) Proximidad a las locomotoras, medianas superficies o escaleras y rampas mecánicas.	584
c) Zona relacionada con la actividad que se va a desarrollar. Es importante que los locales vecinos sean marcas de reconocido prestigio.	584
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.	584
e) Facilidad para el abastecimiento de la tienda: muelle de carga y descarga, pasillo de entrega de mercancías, etc.	584
9. Búsqueda preliminar de la financiación y gestión de posibles avales	584

10. Segunda visita a las oficinas de la promotora. _____	585
a) Elección del local definitivo. _____	585
b) Definición de la actividad contractual. _____	585
c) Superficie en m2 SBA. _____	585
d) Alquiler fijo mensual y anual. _____	585
e) Determinación del % sobre la cifra de ventas para establecer el alquiler variable. _____	585
f) Número de años de contrato y años de obligado cumplimiento. _____	585
g) Gastos Comunes previstos por m2 SBA. Definir qué partidas incorporan estos gastos: sobre todo IBI, seguros, plan plurianual y marketing y publicidad. _____	585
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) _____	585
i) Posible aval que garantice el cumplimiento del contrato de arrendamiento. _____	585
j) Recepción de la documentación jurídica para análisis del abogado del comerciante: contrato de arrendamiento, reglamento de régimen interior y pliego de condiciones técnicas. _____	585
11. Firma del contrato de arrendamiento. _____	585
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) _____	585
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). _____	585
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. _____	585
15. Firma del Acta de Recepción del local. _____	585
16. Obtención de las licencias necesarias para la realización de las obras y el ejercicio posterior de su actividad comercial. _____	585
a) Licencia de Obras. _____	585
b) Licencia de Actividad y/o Apertura. _____	585
17. Realización del proyecto de decoración interior y presentación al ECOP (Equipo de Coordinación de Obras privativas). _____	585
a) Proyecto Básico. _____	585
b) Proyecto de Ejecución. _____	585
c) Proyecto de Instalaciones. _____	585
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. _____	585
20. Apertura del centro comercial o de la tienda, al público. _____	585

TALLER DE TRABAJO _____ **586**

Fases del contrato de arrendamiento de centros comerciales. _____	586
1. El contrato de arrendamiento de centros comerciales. _____	586
2. Características del equipamiento del local de un centro comercial. _____	587
3. El local de centros comerciales en construcción. _____	588
4. Cantidades anticipadas a la firma del contrato de arrendamiento. _____	589
5. Duración del contrato de arrendamiento. _____	589
6. Cesión, subrogación o subarriendo en el contrato de arrendamiento. _____	591
7. El derecho de adquisición preferente. _____	591
8. Renuncias del arrendatario en los contratos de arrendamiento en centros comerciales. _____	592
9. Acto de entrega y recepción del local. _____	593
10. La renta fija y variable en los centros comerciales. _____	594
11. Los gastos comunes. _____	595
12. Transformación o modificación del local por parte del arrendador. _____	596



13. Obligación del comerciante en la reparación, conservación y mantenimiento del local.	596
14. Obras de mejora por parte del arrendador.	597
Modificación del local por parte del arrendatario.	597
La restitución del local.	598
15. Causas de resolución del contrato de arrendamiento.	598
TALLER DE TRABAJO	600
El pliego de condiciones técnicas. Características constructivas de los locales de un centro comercial.	600
1. Características generales de las zonas comunes de un centro comercial.	600
a. Urbanización exterior y accesos	600
b. Aparcamiento	600
c. Paseos comerciales (Mall)	601
d. Locales y servicios comunes	601
2. Condiciones de entrega del local de un centro comercial.	601
Capítulo 10. Las exclusivas en los centros comerciales.	603
TALLER DE TRABAJO.	604
Caso práctico. Análisis práctico de modelos para estatutos y en el arrendamiento.	604
Modelo de exclusiva en los Estatutos	604
Modelo de exclusiva en Contrato de Arrendamiento	605
TALLER DE TRABAJO.	609
Ejercicio de negocio en exclusiva en centro comercial.	609
TALLER DE TRABAJO.	611
Caso práctico. Aspectos jurídicos clave a tener en cuenta en el arrendamiento de centros comerciales. ¿Qué cláusulas del contrato de arrendamiento son negociables?	611
1. Promesa de arrendamiento o contrato de cosa futura sometido a condición suspensiva.	611
2. ¿Qué problemas se plantean en los supuestos especiales?	612
a. Cines.	612
b. Factory Outlets	612
c. Ocio.	612
d. Family Entertainment Centres	612
e. Kioscos móviles.	613
f. Contribución a los gastos comunes del centro.	613
g. Seguros.	613
h. Fianzas y garantías	613
i. Auditoria y renta variable.	613
PARTE SÉPTIMA	615
Formularios.	615
1. Constitución de la propiedad horizontal sobre un complejo en general y un centro comercial en particular.	615
a. Declaración de obra nueva	615
b. División de la finca en régimen de propiedad horizontal.	617
c. Subcomunidades de primer grado.	618
d. Subcomunidad de garajes.	627
e. Subcomunidad de almacenes.	628
f. Subcomunidades de segundo grado.	628



2. Reglamento de régimen interior básico.	632
Artículo 1. Objeto.	632
Artículo 2. Acceso de la clientela.	632
Artículo 3. Horario.	632
Artículo 4. Cierre temporal.	632
Artículo 5. Rótulos.	633
Artículo 6. Seguridad y vigilancia.	634
Artículo 7. Uso de las partes comunes del centro comercial.	634
Artículo 8. Actividades no permitidas.	634
Artículo 9. Actividad exclusiva.	635
Artículo 10. Vías de acceso y de uso y circulación común.	635
Artículo 11. Aprovisionamiento y entregas.	635
Artículo 12. Basuras y desperdicios.	636
Artículo 13. Obras de reparaciones.	636
Artículo 14. Animales.	637
Artículo 16. Mantenimiento de los locales y elementos de uso común.	637
Artículo 17. Límites de carga en almacenaje.	638
Artículo 18. Explotación de máquinas recreativas y de azar.	638
Artículo 19. Escaparates.	638
Artículo 20. Entrada del personal.	638
Artículo 21. Ruidos.	639
Artículo 22. Seguridad contra incendios.	639
Artículo 23. Penalización.	639
Artículo 24. Respeto de las obligaciones contractuales.	639
3. Estatutos de una asociación de comerciantes.	641
Título 1. Denominación, domicilio, ámbito, duración y fines	641
Artículo 1. Denominación.	641
Artículo 2. Domicilio.	641
Artículo 3. Ámbito territorial y personal.	641
Título 2. Miembros, admisión y cese, derechos y obligaciones	641
Artículo 6. Miembros.	641
Artículo 7. Cesos.	642
Artículo 8. Derechos y obligaciones.	643
Título 3. Órganos de representación, gobierno y administración.	643
Artículo 9. Órganos rectores.	643
Artículo 10. Asambleas generales.	644
Artículo 11. Clases de asambleas generales.	644
Artículo 12. Representación.	644
Artículo 13. Convocatoria.	644
Artículo 14. Quórum.	645
Artículo 15. Asistencia y derecho a voto.	645
Artículo 16. Constitución de la mesa.	646
Artículo 17. Actas.	646
Artículo 18. Competencia.	646
Artículo 19. Adopción de acuerdos.	647
Artículo 20. Junta directiva.	647
Artículo 21. Duración.	647
Artículo 22. Cese.	647
Artículo 23. Convocatoria, quórum, adopción de acuerdos.	648
Artículo 24. Presidente.	648
Artículo 25. Vicepresidente.	648
Artículo 26. Secretario.	648
Artículo 27. Tesorero.	649
Artículo 28. Vocales.	649
Artículo 29. Administrador.	649
Artículo 30. Comisiones de trabajo.	649
Artículo 31. Facultades de la junta directiva.	650
Título 4. Régimen económico	651
Artículo 32. Recursos económicos.	651

Artículo 33. Pago de las cuotas.	651
Artículo 34. Ejercicio económico.	651
Artículo 35. Resultados.	652
Artículo 36. Comisión de control presupuestario.	652
Título 5. Disolución y aplicación del patrimonio social	652
Artículo 37. Disolución.	652
Artículo 38. Forma y normas de liquidación.	652
Artículo 39. Responsabilidad.	653

4. Modelo de promesa de arrendamiento para centro comercial en construcción. 654

Estado de entrega.	656
Recepción.	656
Obras a cargo del arrendatario.	656
Del uso del local.	656
Actividades autorizadas.	656
Autorizaciones y licencias administrativas.	657
Explotación comercial.	657
Dirección y logotipo.	658
Mantenimiento y reparaciones.	658
Responsabilidad y reclamaciones.	659
Normas de la comunidad de propietarios.	659
Aparcamiento.	660
No concurrencia.	661
Accesibilidad al local.	661
Restitución del local.	662
Renta variable.	662
Definición de la cifra de ventas.	662
Obligaciones del arrendatario.	663
a) Entrega de documentos.	663
b) Cajas registradoras.	663
c) Contabilidad.	663
d) Control contable.	664
Sanciones.	664
Revisión de la renta mínima garantizada.	664
Índices.	664
Momentos de la revisión.	665
Carácter esencial de la revisión.	666
Pago de la renta.	666
Comienzo y modalidades generales.	666
Período precedente a la apertura.	666
Ejercicio del año de apertura.	667
Ejercicios siguientes.	667
Reembolso de las cargas comunes.	668
Definición de las partes comunes.	668
Definición de los gastos comunes.	668
Reembolso o pago.	669
Coeficiente.	669
Promoción del centro comercial.	669
Asociación de comerciantes.	669
Aportaciones a la promoción del centro.	670
Cuantías y fechas de pago.	670
Presupuesto de promoción.	671
Gestión del presupuesto.	671
Incompatibilidad de aportaciones.	671
Seguros.	671
Cesión, subarriendo y traspaso.	674
Cesión y subarriendo.	674
Traspaso.	674
Modificaciones contractuales.	675
Indivisibilidad y solidaridad.	675

Incumplimiento.	675
Cláusula general.	675
Condiciones resolutorias.	675
Sanciones generales.	676
Retraso en la apertura del local.	676
Incumplimiento de las condiciones establecidas en el anexo «Técnico».	677
Incumplimiento de las normas de la comunidad.	677
Intereses de demora.	677
Renuncia de derechos.	677
Preaviso de resolución.	678
Gastos, derechos e impuestos del contrato.	678
Domicilios.	678
Documentos anexos.	679
Jurisdicción.	680

5. Contrato de arrendamiento en centro comercial con renta fija. 681

Primera. Objeto del arrendamiento.	681
Segunda. Destino del local.	682
Tercera. Duración del contrato.	682
Cuarta. Calificación urbanística del inmueble	683
Quinta. Objeto del arrendamiento.	683
Sexta. Estado actual de las acometidas generales y ramales o líneas de tensión existentes.	683
Séptima. Precio del arrendamiento.	684
Octava. Revisión de renta.	684
Novena. Obras reparar.	685
Décima. Impuestos.	685
Undécima. IVA.	685
Duodécima. Estado finca.	685
Decimotercera. Repercusión impuestos.	686
Decimocuarta. Seguro.	686
Decimoquinta. Permiso de obras.	686
Decimosexta. Servicio portería.	686
Decimoséptima. Obras de mejora.	687
Decimoctava. Tanteo y retracto.	687
Decimonovena. Subarriendo y cesión.	687
Vigésima. Subrogación por muerte.	688
Vigésimo primera. Reparaciones necesarias.	688
Vigésimo segunda. Servicios y suministros.	688
Vigésimo tercera. Publicidad.	688
Vigésimo cuarta. Fianza.	689
Vigésimo quinta. Obras de acondicionamiento.	690
Vigésimo sexta. Obras de innovación y reforma.	690
Vigésimo séptima. Obligaciones del arrendatario.	690
Vigésimo octava. Ruina.	691
Vigésimo novena. Expropiación.	692
Trigésima. Seguros.	692
Trigésimo primera. Penalizaciones y demora.	692
Trigésimo segunda. Derechos de entrada reservados por el arrendador.	693
Trigésimo tercera. Indemnización al arrendatario.	693
Trigésimo cuarta. Rescisión unilateral contrato.	693
Trigésimo quinta. Iluminación del local.	693
Trigésimo sexta. Restitución del local.	693
Trigésimo séptima. Máquinas recreativas.	694
Trigésimo octava. Notificaciones.	694

6. Contrato de arrendamiento en centro comercial con renta variable. Modelo básico. 695

1 - OBJETO DEL ARRENDAMIENTO	696
2 - DURACION	696
3 - LA RENTA Y SU REVISION	696



3.1 - LA RENTA	696
3.2 - REVISIÓN DE LA RENTA MÍNIMA GARANTIZADA	699
4 - CANTIDADES ASIMILADAS A RENTA	702
4.1 - CARGAS DE COMUNIDAD	702
4.2 - FALTA DE PAGO	702
5 - OTROS CONCEPTOS	702
6 - FIANZA	702
7 - ENTREGA Y APERTURA DEL LOCAL	703
7.1 - ENTREGA DEL LOCAL	703
7.2 - APERTURA DEL LOCAL	703
8 - CONDICIONES PARTICULARES	704
8.1 - DESTINO	704
8.2 - ROTULO DE ESTABLECIMIENTO	704
9 - ESTADO DE ENTREGA DEL LOCAL	704
9.1 - ESTADO DE ENTREGA Y RECEPCION	704
9.2 - OBRAS A CARGO DEL ARRENDATARIO	705
10 - USO DEL LOCAL	706
10.1 - ACTIVIDADES AUTORIZADAS	706
10.2 - AUTORIZACIONES Y LICENCIAS ADMINISTRATIVAS	706
10.3 - EXPLOTACION COMERCIAL	707
10.4 MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	707
10.5 - RESPONSABILIDAD Y RECLAMACIONES	708
10.6 - NORMAS DE FUNCIONAMIENTO	709
10.6.1 - NORMAS GENERALES	709
10.6.2 - APARCAMIENTO	709
10.7 - ACCESIBILIDAD DEL LOCAL	709
10.8 - RESTITUCION DEL LOCAL	710
11 - PAGO DE LA RENTA	710
12 - CARGAS O GASTOS COMUNES	711
12.1 - DEFINICIÓN DE LAS PARTES COMUNES	711
12.2 - DEFINICION DE LOS GASTOS COMUNES	711
17.2 - CONDICIONES RESOLUTORIAS	713
18.1 - RETRASO EN LA APERTURA DEL LOCAL	713
18.2 - INCUMPLIMIENTO DE LAS CONDICIONES ESTABLECIDAS EN EL ANEXO TÉCNICO	714
18.3 - INCUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS DE LA COMUNIDAD	714

¿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.**
- **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?