



INFORME JLL DE PARQUES DE MEDIANAS



- **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.**

18 de marzo de 2019

[Centros comerciales.](#)

El auge de los parques de medianas

Situación de mercado. Los parques de medianas han pasado de ser un activo secundario a convertirse en deseo de inversores, dada su atractiva rentabilidad y su bajo precio. Las rentas en parques de medianas han crecido un 5,4% en el último año, alcanzando una renta prime de 19,50 €/m²/mes en España a cierre de 2018. A pesar de liderar las subidas entre los activos retail, mantienen su atractivo precio frente a estos activos. En los próximos cinco años, prevemos que las rentas se incrementen un 3% de media al año, hasta alcanzar los 22,40 €/m²/mes en 2023.

La inversión en parques de medianas se mantiene sólida y acumula un volumen total de 320M€ a cierre de 2018. Esto supone un 29% menos respecto al año anterior, considerando, no obstante, que 2017 fue extraordinariamente bueno; batiendo récords de inversión. Aunque en niveles inferiores al 2017, la inversión actual se mantiene por encima de niveles históricos. Además, desde 2015, el volumen invertido en parques de medianas ha ganado peso sobre el total de la inversión retail.

>Para aprender, practicar.

>Para enseñar, dar soluciones.

>Para progresar, luchar.

Formación inmobiliaria práctica > Sólo cuentan los resultados

El auge de los parques de medianas

Situación de mercado

Los parques de medianas han pasado de ser un activo secundario a convertirse en deseo de inversores, dada su atractiva rentabilidad y su bajo precio.

Las rentas en parques de medianas han crecido un 5,4% en el último

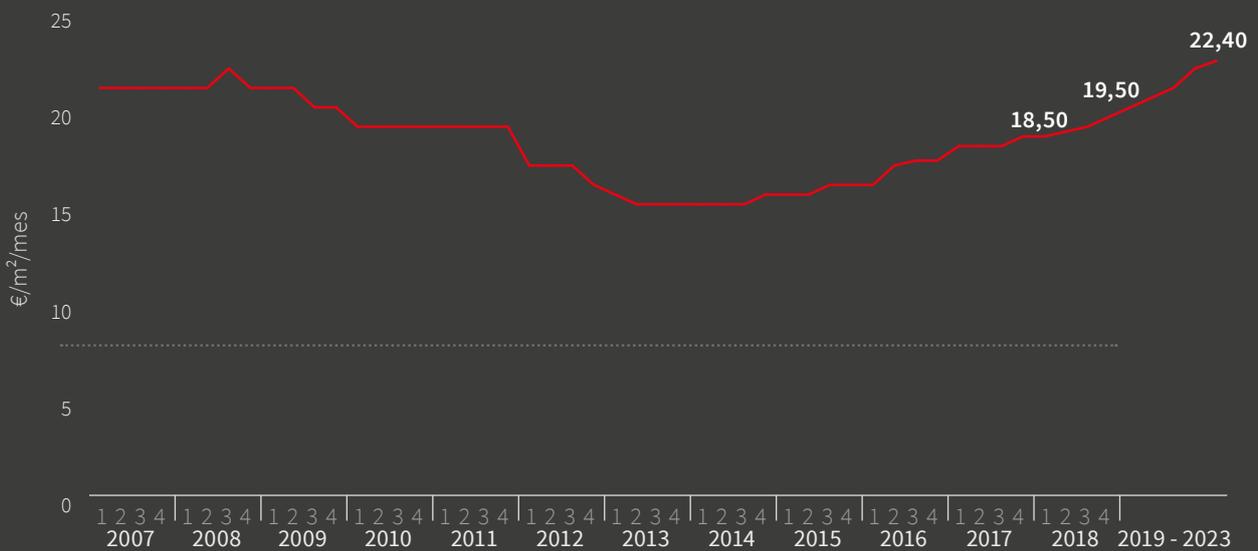
año, alcanzando una renta prime de 19,50 €/m²/mes en España a cierre de 2018. A pesar de liderar las subidas entre los activos retail, mantienen su atractivo precio frente a estos activos. En los próximos cinco años, prevemos que las rentas se incrementen un 3% de media al año, hasta alcanzar los 22,40 €/m²/mes en 2023.

La inversión en parques de medianas se mantiene sólida y acumula un volumen total de

320M€ a cierre de 2018. Esto supone un 29% menos respecto al año anterior, considerando, no obstante, que 2017 fue extraordinariamente bueno; batiendo récords de inversión.

Aunque en niveles inferiores al 2017, la inversión actual se mantiene por encima de niveles históricos. Además, desde 2015, el volumen invertido en parques de medianas ha ganado peso sobre el total de la inversión retail.

Rentas prime de Parques de Medianas en España (€/m²/mes)



Fuente: JLL 4T 2018



A nivel europeo, se apreciaba cómo el interés de los inversores estaba comprimiendo las yields prime de parques de medianas. Tras el periodo de compresión, las rentabilidades en Europa se están ahora estabilizando. España ofrece rentabilidades superiores a las que muestran las principales plazas europeas como son Alemania, Reino Unido y Francia.

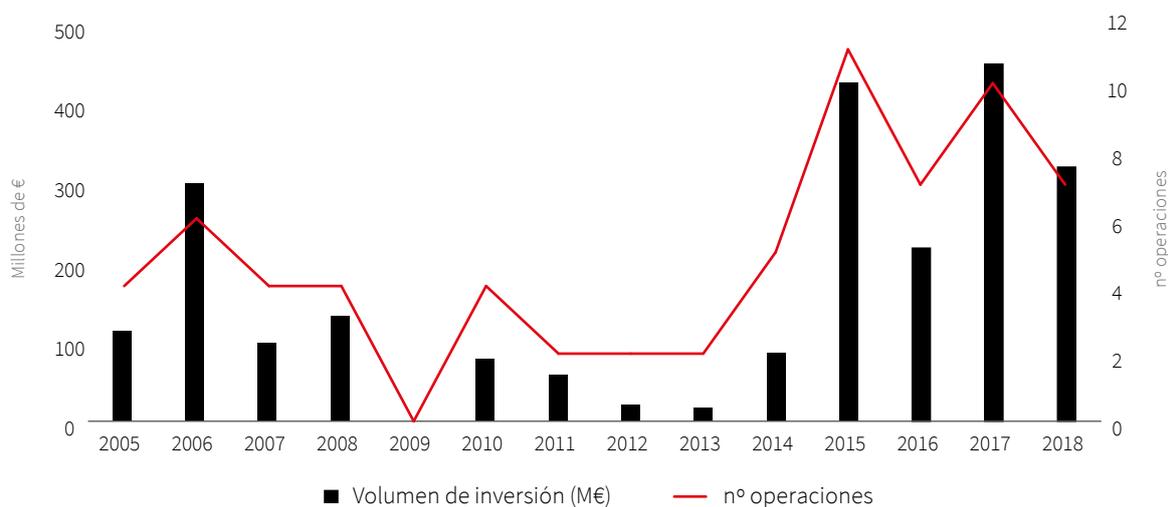
Los parques de medianas en España ofrecen las mayores rentabilidades

entre los activos retail. A cierre de 2018, la yield prime de parques de medianas en España se sitúa en el 5,25%, al mismo nivel que a finales de 2017. De este modo, los parques de medianas se sitúan como una alternativa de inversión atractiva, ya que ofrecen una rentabilidad superior, a pesar de la compresión de yields acontecida en los últimos años.

“Los parques de medianas han superado este año la rentabilidad de

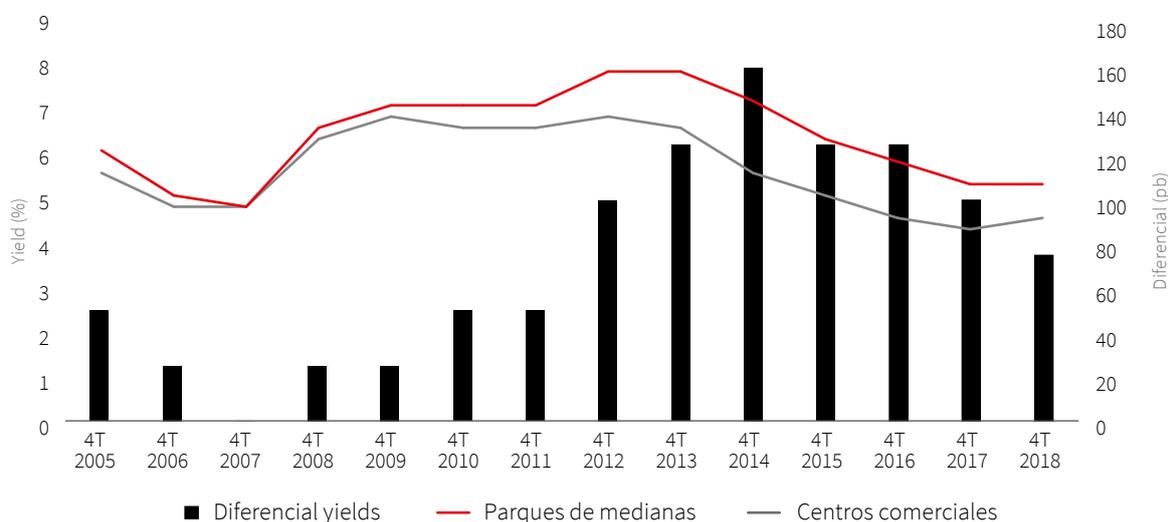
las naves logísticas (5%). Esta es una tendencia que comenzaba a observarse hace un año y que, a cierre de 2018 se ha confirmado, produciéndose un *sorpasso*. Antes de producirse este hecho, el diferencial entre la yield prime logística y de parques de medianas se ha ido reduciendo en los últimos años”, explica Inés Araguás, Research Consultant en JLL.

Inversión en Parques de Medianas en España



Fuente: JLL 4T 2018

Diferencial de rentabilidades prime. Parques de Medianas vs Centros Comerciales



Fuente: JLL 4T 2018

Aperturas y Oferta Futura

Proyectos Futuros de Parques de Medianas

176.300 m² de nueva superficie en 2019

Parque Comercial	Inauguración	Ubicación	SBA (m ²)	Tipo	Promotor
Torre Village	4T 2019	Zaragoza	60.500	Nuevo	Grupo Iberebro
Jaén Plaza (1ª fase)	2T 2019	Jaén	29.000	Nuevo	Grupo Alvares
Parque Comercial Kronos	4T 2019	Dos Hermanas (Sevilla)	48.800	Nuevo	Kronos Properties
Alcora Plaza (Parque Oeste)	2T 2019	Alcorcón (Madrid)	22.000	Nuevo	Inmoaura
Rabanales Plaza	2T 2019	Córdoba	16.000	Nuevo	Retesa

Inauguraciones de Parques de Medianas

146.452 m² de nueva superficie en 2018

Parque Comercial	Inauguración	Ubicación	SBA (m ²)	Tipo	Promotor
Plaza Nueva	3T 2018	Leganés (Madrid)	50.000	Reforma	Realía Patrimonio
VidaNova Parc	3T 2018	Sagunto (Valencia)	44.252	Nuevo	Lar España
Estepark	4T 2018	Castellón	32.000	Nuevo	Estepar
Mazarrón Park	4T 2018	Puerto de Mazarrón (Murcia)	10.200	Nuevo	Activ-Group
Puerta de Algete	4T 2018	Algete (Madrid)	10.000	Nuevo	Ten Brinke

Fuente: JLL 4T 2018

Notas:

Fecha estimada de inauguración y superficie aproximada
Información reportada a término de 2018, sujeta a actualización posterior



Resiliencia en un entorno competitivo



Retailers

- | Bajos costes de ocupación
- | Tendencias de consumo
- | Tendencias de mercado
- | Entorno retail
- | Económico
- | Conveniencia y accesibilidad
- | Uso alternativo



Inversores

- | Bajo riesgo
- | Oferta limitada
- | Bajas tasas de disponibilidad y fuerte demanda
- | Económico para la gestión de activos
- | Perfiles de alquiler atractivos
- | Rentabilidad
- | Valor residual



Consumidores

- | Accesibilidad
- | Conveniencia
- | Sin estrés
- | Sin atascos
- | Económico



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
Canarias	82
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.	82
Cantabria	86
Ley 1/2002, de 26 de febrero, del comercio de Cantabria.	86
Castilla - La Mancha	88
Ley 2/2010, de 13 de mayo, de Comercio de Castilla-La Mancha.	88
• 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.	88
• Ley 1/2013, de 21 de marzo, de medidas para la dinamización y flexibilización de la actividad comercial y urbanística en Castilla-La Mancha.	89
Castilla y León	93
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.	93
Cataluña	96
Decreto-ley 1/2009, de 22 de diciembre, de ordenación de los equipamientos comerciales.	96
Ley 18/2017, de 1 de agosto, de comercio, servicios y ferias	96
Disposiciones finales. Primera Modificación del Decreto ley 1/2009	96
Clasificación de los establecimientos comerciales	108
TALLER DE TRABAJO	110
Tramas urbanas consolidadas (TUC)	110
TALLER DE TRABAJO	116
El tribunal constitucional liberaliza las grandes superficies en Cataluña.	116
Extremadura	157
Ley 3/2002, de 9 de mayo, Ley de Comercio de Extremadura.	157
Galicia	161
Ley 13/2010, de 17 de diciembre, del comercio interior de Galicia.	161
Madrid	168
Ley 16/1999, de 29 de abril, de Comercio Interior de la Comunidad de Madrid.	168
TALLER DE TRABAJO	170
Ley 8/2009, de 21 de diciembre, de Medidas Liberalizadoras y de Apoyo a la Empresa Madrileña.	170
Murcia	175
Ley 11/2006, de 22 de diciembre, sobre el Régimen del Comercio Minorista de la Región de Murcia.	175
Navarra	177
Ley Foral 17/2001, de 12 de julio reguladora del comercio en Navarra.	177
• 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.	177



País Vasco	180
Ley 7/1994, de 27 de mayo, de la Actividad Comercial	180
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.	183
Rioja	185
Ley 3/2005 de 14 de marzo, de ordenación de la Actividad Comercial y las Actividades FERIALES en la Comunidad Autónoma de La Rioja.	185
TALLER DE TRABAJO.	186
Ley 6/2009, de 15 de diciembre, de Medidas Fiscales y Administrativas para el año 2010.	186
Comunidad Valenciana	199
Ley 3/2011, de 23 de marzo, de la Generalitat, de Comercio de la Comunitat Valenciana	199
TALLER DE TRABAJO	208
Órganos consultivos que intervienen en el procedimiento de autorización.	208
TALLER DE TRABAJO	212
Normativa autonómica Factory.	212
TALLER DE TRABAJO	214
Situación actual de los centros comerciales en España.	214
1. Recursos y capacidades de un centro comercial	214
a. Recursos tangibles	214
Accesibilidad	214
Ubicación geográfica	214
Facilidad de acceso	214
Aparcamiento	214
Mix comercial	214
Variedad de establecimientos	214
Variedad de estilos	214
Establecimientos singulares	214
Establecimientos reconocidos	214
Cadenas y franquicias	214
Hipermercado	214
Gran almacén	214
Comerciantes independientes	214
Oferta ocio y restauración	214
Actividades de esparcimiento singulares	214
Entorno	214
Atractivo de las instalaciones	215
Ofertas y promociones	215
Eventos y exhibiciones	215
Tecnología	215
TICs para la gestión	215
TICs para interactuar oferta y demanda	215
b. Recursos intangibles	215
Servicios	215
Aparcamiento gratuito	215
Atención al cliente	215
Amplitud del horario de apertura	215
Servicios complementarios	215
Personal	215
Profesionalidad	215
Formación	215
Motivación	215
Especialización	215



Financieros _____	215
Formas de pago _____	215
Aplazamiento de pago _____	215
Financiación _____	215
Estrategia _____	215
Satisfacción y fidelización clientela _____	215
Campañas publicitarias _____	215
Estudios de mercado _____	215
Relaciones institucionales _____	215
Análisis de la competencia _____	215
Actividades de marketing _____	215
Gestión comercial _____	215
Coordinación de intereses de gestión y comerciales _____	216
Administraciones de locales vacíos _____	216
Gestión económico financiera _____	216
2. Clasificación de los centros comerciales _____	216
Por tamaño: _____	216
Muy Grande SBA superior a 79.999 m2 _____	216
Grande SBA desde 40.000 hasta 79.999 m2 _____	216
Mediano SBA desde 20.000 hasta 39.999 m2 _____	216
Pequeño SBA desde 5.000 hasta 19.999 m2 _____	216
Hipermercado. Galería Comercial fundamentada en un hipermercado. _____	216
Parque Comercial. Parque de Actividades Comerciales. _____	216
Parque de Fabricantes. Centro de Tiendas de Fabricantes (Factory Outlet). _____	216
Centro de Ocio. Centro especializado en ocio, restauración y tiempo libre. _____	216
CHECK-LIST _____	230
Desarrollar las ventajas e inconvenientes de cada regulación autonómica. Explique por qué recomienda unas Comunidades autónomas a otras. _____	230
PARTE SEGUNDA. _____	231
El centro comercial y el urbanismo _____	231
Capítulo 2. El centro comercial y sus soluciones urbanísticas. _____	231
TALLER DE TRABAJO. _____	232
Ordenación de los planes generales en relación a centros comerciales y grandes superficies. _____	232
1. Problemática comercial de los centros urbanos _____	232
a. Centro Urbano y Dinámica Comercial. _____	232
b. Regulación Urbanística del Suelo Urbano. _____	234
2. Diagnóstico de la vitalidad comercial del Centro Urbano. _____	236
Análisis de la diversidad de usos. _____	237
Proporción de locales vacantes _____	237
Análisis del mercado de alquiler de locales comerciales _____	237
Análisis del mercado de usos no residenciales _____	237
Accesibilidad. _____	237
Flujos peatonales. _____	237
Análisis participativo de los usuarios _____	237
Análisis de las condiciones de seguridad _____	237
Valoración de la calidad ambiental del Centro _____	237
3. La estrategia de revitalización comercial de los Centros Urbanos. _____	237
TALLER DE TRABAJO. _____	241
Equipamientos comerciales: su impacto en el planeamiento. ¿Existe un urbanismo comercial? _____	241



1. Sistema planificador. _____	241
2. Sistema comercial exclusivo. _____	241
3. Sistema mixto de urbanismo y comercio. _____	242
TALLER DE TRABAJO _____	243
Impacto medioambiental de los centros comerciales. _____	243
1. Impacto de las aguas contaminantes de grandes superficies asfaltadas arrastradas al subsuelo. _____	243
2. Ruido generado por el centro comercial _____	243
3. Calidad del aire. Emisiones contaminantes. _____	243
4. Rehabilitación ecológica o ecoeficiente de antiguos centros comerciales. _____	244
Instalaciones poco emisivas con un impacto medioambiental menor. _____	245
Energías renovables. _____	245
Edificación energéticamente pasiva. _____	245
Reducción del impacto del centro comercial sobre el agua, el suelo y asimilación de gases nocivos. _____	246
Zonas Verdes _____	246
Capacidad de asimilación de agua en el centro comercial. _____	246
Tratamiento de isla de calor _____	246
5. Accesos al centro comercial. Efectos del transporte del centro comercial. _____	246
6. Eficiencia energética _____	247
TALLER DE TRABAJO. _____	248
Convenio urbanístico como garantía para la implantación comercial. _____	248
1. El convenio no condicionante de la iniciativa privada. _____	248
2. El control de las aportaciones económicas en los convenios. _____	249
TALLER DE TRABAJO. _____	250
El plan especial de un centro comercial. _____	250
TALLER DE TRABAJO. _____	252
La moda de los centros comerciales abiertos. Apuesta por la complementariedad. _	252
TALLER DE TRABAJO _____	254
Desarrollos municipales: "Centros Comerciales Abiertos" y "factory outlets". _____	254
Capítulo 3. Las licencias de edificación, instalación o apertura, primera ocupación y específica comercial. Interrelación entre ellas. _____	257
1. Consideraciones previas sobre el planeamiento urbanístico y el comercial. _____	257
2. Examen de las distintas licencias. _____	259
a. Licencia de edificación o de obras. _____	259
b. La licencia de primera ocupación. _____	259
c. La licencia de instalación o apertura _____	262
3. Interrelación entre las anteriores licencias. _____	263
TALLER DE TRABAJO. _____	266
1. Establecimiento comercial como equipamiento dotacional privado. _____	266
2. Justificación para ocupar terrenos no urbanizables _____	268
TALLER DE TRABAJO _____	272



Proyecto arquitectónico de un centro comercial.	272
1. Características de proyecto arquitectónico de un centro comercial.	272
2. Usos de un centro comercial.	272
Galería comercial.	272
Locomotora del centro comercial.	273
Locales	273
Área de restauración o Food Court	273
Aparcamientos. Parking.	274
Zonas de Servicio	274
3. "Gruen Transfer" (Efecto Gruen). Técnicas arquitectónicas de manipulación e incitación al consumo.	274
Circulaciones complejas en su recorrido	275
Gran escala en altura y desarrollo con aislamiento total del espacio interior.	275
4. Dimensionamiento de instalaciones para grandes afluencias de público.	276
5. Arquitectura escénica.	276
6. Recorridos y sentido de continuidad.	277
Flujo de peatones entre las diferentes alturas mediante elevadores.	277
TALLER DE TRABAJO	278
Memoria edificatoria de un proyecto de centro comercial.	278
1. Descripción general del proyecto	278
a. Emplazamiento	278
b. Descripción del edificio y ubicación de las partes.	279
c. Normativa Urbanística. Ordenanzas municipales de edificación.	279
d. Programa de necesidades especiales (sísmico, viento, etc.).	280
2. Solución constructiva	281
Accesos	281
Elementos estructurales. Cimentación. Forjados. Fachada.	281
Aislamientos e impermeabilizaciones	283
Aislamiento Acústico.	283
Solados	284
Falso techo	284
Carpintería metálica y cerrajería	285
Canalizaciones exteriores	286
Ascensores y escaleras mecánicas	287
Instalación fontanería	287
Instalación de saneamiento. Redes de evacuación de aguas pluviales y residuales.	289
Instalación eléctrica	291
Alumbrado de emergencia	297
Red de tierras	298
Instalación de pararrayos	299
Protección contra incendios	299
Alumbrado de emergencia y señalización	301
Estudio de seguridad y salud en el trabajo	302
Cálculo de instalaciones	302
PARTE TERCERA.	304
Viabilidad económico-financiera de un centro comercial.	304
Capítulo 4. Análisis de viabilidad: análisis cualitativos y cuantitativos previos al desarrollo de centros comerciales.	304
1. Parámetros básicos a tener en cuenta para la realización de un estudio de viabilidad.	304
a. Entorno poblacional	304



b. Entorno socioeconómico.	305
c. Emplazamiento y accesos. Localización y área de influencia.	305
d. Competencia actual y futura	306
e. Estudio de la clientela y sus hábitos de consumo.	307
f. Gasto comercializable y potencial de ventas.	307
g. Sectores de atracción.	308
h. Dimensionamiento y tenant-mix	308
i. Cálculo de rentas- rentas medias.	309
j. Análisis económico-financiero. Mayores y menores gastos	310
k. Análisis económico-financiero.	311
2. Errores más frecuentes en la implantación y funcionamiento de un centro comercial	311
3. Factores clave que determinan el éxito y el fracaso de un centro comercial.	312
Factores de éxito de un Centro Comercial	312
4. Requisitos mínimos socio-económicos para construir un centro comercial	314
5. Que estudios se deben realizar cuando el centro se encuentra en funcionamiento.	314
Estudios de clientela	314
Estudios del área de atracción o de no clientela	315
Estudios de afluencia	315
Estudios de observación directa	315
Panel de Consumidores	316
Estudios de imagen	316
TALLER DE TRABAJO	319
Fases del proceso de promoción de un centro comercial.	319
1. Búsqueda y adquisición de suelo	319
a. Estudio de su viabilidad	320
b. Análisis de localización y accesibilidades.	320
c. Análisis demográfico.	321
2. Diseño. Master Plan.	322
3. Financiación.	323
4. Construcción y Project Management.	323
5. Comercialización (y precomercialización)	323
a. Antes y después de la adquisición del suelo	323
b. Plazo y renta variable.	324
c. Aval bancario. Excepciones.	324
d. Licencia, construcción y precomercialización	324
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?	325
• Riesgos de comercialización asociados a la precomercialización.	325
• Riesgos de desarrollo, promoción y licencias durante la construcción del centro comercial.	325
6. Contratos de arrendamiento.	326
a. Política de arrendamiento del centro comercial (Lease structure)	326
b. Mecanismos de actualización periódica de los alquileres.	326
7. Condiciones esenciales comunes a los contratos de venta de centros comerciales.	327
8. Gestión patrimonial y gerencia del centro comercial.	327
a. Asset Management.	328
b. Property Management	328
9. El centro comercial como activo patrimonial	329
a. La apertura del centro comercial en términos contables.	329
b. Cash-flow del centro comercial.	330



c. ¿Qué son los arrendamientos netos (Net Leases)? _____	331
TALLER DE TRABAJO _____	332
Fases del proceso de promoción de un centro comercial. _____	332
TALLER DE TRABAJO _____	339
El Project Management en el diseño de centros comerciales y medianas superficies. 339	
1. Requerimientos de diseño. _____	339
2. Ordenación en superficie. _____	339
3. Divisiones interiores de locales y posibilidad de variar las superficies de locales a futuro. _____	339
4. Necesidades energéticas. _____	339
5. Accesos y logística. _____	339
Acceso tráfico exterior _____	339
Acceso peatonal _____	339
Acceso tráfico pesado _____	339
Almacenes, movimiento de mercancías _____	339
Muelles de carga _____	339
6. Seguridad _____	339
Vigilancia, CCTV _____	339
Seguridad _____	339
Protección contra incendios _____	339
Evacuación _____	339
TALLER DE TRABAJO _____	350
Esquemas de fases del diseño de centros comerciales. _____	350
1. Localización del centro comercial. _____	351
¿Cómo debe ser el terreno? _____	351
Accesos viarios. _____	351
Accesos peatonales. _____	351
Transporte público. _____	351
Entorno poblacional. _____	351
Distancias y Tiempos. _____	351
Superficies del terreno. _____	351
Normativa urbanística. _____	351
Factores de decisión de adquisición. _____	351
2. Área de influencia _____	351
Segmentación económico-poblacional de las áreas (áreas primaria, secundaria y terciaria). _____	351
Isócronas. _____	351
Determinación cuantitativa del mercado potencial por edades y capacidad económica. _____	351
3. Afluencia. _____	351
Sistemas de cálculo teórico de la afluencia. _____	351
Cálculo de afluencia de marcas. _____	351
Cálculo de coeficientes relativos con la competencia. _____	351
Estimación de la cuota de afluencia. _____	351
Estimación de la actividad económica y consumidores. _____	351
Cálculo de índices de saturación. _____	351
4. Clasificación del centro comercial. _____	351
Suprarregional, regional, local, de vecindario, _____	351
En función del uso (general, moda, mixtos, temáticos, outlet. tipología: abierto, cerrado, mixto). _____	351
5. Arquitectura. _____	352
Tipología, morfología y dimensionamiento general. _____	352
Superficie bruta alquilable (SBA). _____	352
Relación de Áreas comunes con SBA. _____	352
Condicionantes y tamaño de los Locales. _____	352
Parking. _____	352



Accesos de vehículos. _____	352
Accesibilidad peatonal y de minusválidos. _____	352
Fachadas. Altura de techos. _____	352
Vías de circulación (accesos, pasillos, corredores, plazas, escaleras mecánicas y ascensores, anillos de circulación y niveles). _____	352
Zonificación de locales (anclas, semi-anclas, tiendas, kioscos y stands). _____	352
Ubicación de zonas de ocio (espectáculos, cines, servicios, cultura, restauración, ocio) y aseos. _____	352
Determinación de áreas calientes, neutras y frías. _____	352
Cálculo de densidad de afluencia por áreas. _____	352
Áreas de servicios generales, instalaciones, oficinas comerciales y administrativas, mantenimiento, servicio sanitario, seguridad, almacenaje, cuartos de basuras, etc. _____	352
6. Arquitectura interior. _____	352
Paisajismo exterior e interior. _____	352
Acabados y Decoración. _____	352
Materiales y cromática. Rotulación de tiendas y condiciones de los escaparates. _____	352
Iluminación natural y ventilación. _____	352
Iluminación artificial. _____	352
Jardinería y fuentes. _____	352
Aire acondicionado. Climatización _____	352
Acústica, megafonía y música de ambiente. _____	353
Carteles e identificadores. _____	353
Instalaciones. _____	353
Sistemas de seguridad. _____	353
Sistemas contra incendio y sísmicos. _____	353
Sistemas de evacuación. _____	353
7. Planificación de ubicación del mix comercial de locales. _____	353
Cálculo de diversificación de las actividades por segmentos de consumo. _____	353
Clasificación general del mix comercial de locales. _____	353
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. _____	353
TALLER DE TRABAJO _____	354
Esquemas de gestión operativa de centros comerciales. _____	354
1. Control de la obra del centro comercial. _____	355
Project Management del centro comercial. _____	355
Contratos de obra llave en mano. _____	355
Control del presupuesto de obra. _____	355
Garantías de la edificación. _____	355
Plazos de ejecución. _____	355
Penalizaciones. _____	355
Responsabilidades. _____	355
Dirección facultativa. _____	355
Control de calidad. _____	355
2. Control del mix comercial del centro comercial. _____	355
Ordenación del mix comercial del centro comercial. _____	355
Ubicación de los negocios según la zonificación prevista (estratégicos, actividades y marcas). _____	355
Calculo de rentas del alquiler de locales del centro comercial. _____	355
Coefficientes de determinación de rentas (anclas, semi-anclas, tiendas). Sistemas fijos y variables. _____	355
Sistemas de participación en renta. _____	355
3. Marketing interno del centro comercial. _____	355
Plan de Marketing del centro comercial. _____	355
Análisis de clientes potenciales. _____	355
Acción con clientes estratégicos. _____	355
Gestión de anclas, semi-anclas y marcas. _____	355
Comercialización directa e intermediación. _____	355
Capacitación a comerciales. Sistemas de incentivos. _____	355



Medios publicitarios. _____	355
Gestión comercial de rotación de espacios. _____	355
Acción publicitaria. _____	356
Eventos, Espectáculos y Campañas. _____	356
Seguimiento y control de la actividad económica y de los negocios. _____	356
Conteos de Afluencia. _____	356
Cálculo de consumidores y de ticket promedio. _____	356
Encuestas de satisfacción (consumidores y comerciantes). _____	356
Acciones de revitalización. _____	356
Seguimiento y acciones frente a la competencia. _____	356
Análisis de tendencias y de nuevas marcas. _____	356
Mantenimiento y reformas. _____	356
Reestructuraciones. _____	356
Anticipación de las variaciones de entorno (nueva competencia, alteración de accesos y de áreas de influencia, ciclos económicos, etc.) _____	356
4. Gestión financiera. _____	356
Planificación de la Inversión. _____	356
Previsión de gastos e ingresos. _____	356
Flujo de caja. _____	356
Variables financieras (VAN, TIR, beneficio contable, tiempo de recuperación de la inversión). _____	356
5. Gestión jurídica. _____	356
Estatutos y Normas de obligado cumplimiento. _____	356
Horarios de apertura y de cierre. _____	356
Contratos de arrendamiento (control de plazos, rentas, revisiones, penalizaciones e incumplimientos). _____	356
6. Gestión de dirección y administración del centro comercial. _____	357
Seguimiento contable, financiero y presupuestario. _____	357
Seguimiento operativo. _____	357
Proyecciones de afluencia y de actividad económica. _____	357
Proyecciones de ingresos por rentas. _____	357
Índices de ocupación. _____	357
Ratios y alertas. _____	357
TALLER DE TRABAJO _____	358
Glosario de terminología técnica de los centros comerciales y de ocio. _____	358
CHECK-LIST _____	375
Desarrollar un estudio de viabilidad destacando el estudio de clientela, afluencia, no clientela, etc	375
Analizar la problemática urbanística y general de viabilidad para un centro que requiere un buen emplazamiento urbano o periférico con accesos junto a principales vías de comunicación.	375
Capítulo 5. Financiación de un centro comercial. _____	376
1. Introducción. _____	376
2. Financiación basada en el cash-flow generado por el proyecto. _____	376
2. Financiación de adquisiciones de centros comerciales por fondos de inversión. _	378
3. Interrelación entre tecnologías de implantación y tecnologías de financiación. __	379
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.	380
TALLER DE TRABAJO _____	383
Financiación de un centro comercial. _____	383
1. Un centro comercial tiene "mucho riesgo" y el "know how" es el 99%. _____	383
a. El posicionamiento estratégico en términos de cadena de valor. _____	383
b. Perfil de especialización del promotor de centros comerciales. _____	383



c. Capitalización del networking de marcas a lo largo de toda la cadena de valor. _____	384
d. Definición del perfil de actuación. Propiedad vs gestión. _____	384
1. Control de la operación en contraposición a la propiedad exclusiva del activo. _____	384
2. El control del centro comercial _____	385
3. El cash-flow generado en la secuencia de la desinversión. _____	385
4. El aumento de la dimensión del portfolio de centros comerciales y las ventajas asociadas con proveedores y arrendatarios. _____	385
5. Sinergias asociadas a la dimensión del portfolio de centros comerciales. Know-how y eficiencia de la gestión. _____	385
6. Inconvenientes que aparecen ante la transferencia del control (y gestión) de un centro comercial. _____	386
2. Según la “estructura”, así la fiscalidad del centro comercial _____	387
3. Gestión del riesgo del centro comercial (cash-flows). _____	388
4. La tasa de esfuerzo de los inquilinos. Prima de riesgos de centros comerciales (el problema de la renta variable – cíclico). _____	389
TALLER DE TRABAJO _____	392
Caso real de valoración de centro comercial. _____	392
1. Para la valoración del centro comercial se utiliza la metodología del Descuento de Flujos de Caja: _____	392
Tasa de descuento y rentabilidad de salida (“exit yield”) aplicada para la estimación del valor residual. _____	392
Costes de adquisición, y costes de venta del valor bruto conjunto del centro comercial . _	392
Management fee. _____	392
Rentas medias estimadas para los inquilinos. _____	392
2. Contraste de valor del activo (GAV ajustado) _____	393
(i) la aplicación del método de Descuento de Flujos de Caja para el centro comercial ____	393
(ii) la aplicación del método Residual Estático para los suelos. _____	393
3. Tasa de descuento y rentabilidad de salida (“exit yield”) _____	393
4. Cálculo del NAV (ajustes por deuda financiera y otros) del Centro comercial. ____	393
5. Detalles específicos del informe de valoración del centro comercial. _____	393
Urbanismo _____	393
Condición del inmueble _____	393
Terreno y contaminación. _____	393
Inspección _____	393
Principios generales _____	393
Valoración _____	393
Capítulo 6. Viabilidad comercial de centros comerciales. Ventas - rentas. __	410
1. Marketing de centros comerciales. Ventas - rentas. _____	410
2. Visitas-ventas- rentas _____	410
a. Análisis: Zona de influencia por proximidad y zona de influencia por afinidad. _____	410
b. Segmentación y posicionamiento. _____	411
3. Gestión. _____	411
Gestión de patrimonial/comercial _____	411
Gestión de marketing _____	411
Gestión inmobiliaria _____	411
4. Recomendaciones _____	412
TALLER DE TRABAJO _____	414
“Merchandising” de un centro comercial. Plano comercial y reglas normativas básicas de funcionamiento del conjunto comercial. _____	414



TALLER DE TRABAJO	417
Ejemplo de venta de centro comercial. Condiciones esenciales del contrato y garantía de rentas.	417
CHECK-LIST	419
1. La importancia de los arrendatarios locomotora en los centros comerciales.	419
2. Gestión estratégica de centros comerciales	420
3. Nuevas estrategias en centros comerciales.	421
4. Proceso de promoción de un centro comercial. Estudios de viabilidad de centros comerciales.	422
PARTE CUARTA.	425
La configuración del centro comercial.	425
Capítulo 7. Los centros comerciales y su compleja configuración.	425
1. Las grandes superficies comerciales como conjuntos inmobiliarios de finalidad comercial.	425
2. La gran superficie como sociedad o copropiedad estructurada en forma societaria	427
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.	429
TALLER DE TRABAJO	432
Los factores de éxito de un centro comercial.	432
TALLER DE TRABAJO	434
Establecimientos comerciales de un centro comercial en función del mix comercial.	434
1. Establecimientos ancla o locomotora.	434
a. Cine, ocio diferencial y restauración.	434
b. Marcas de referencia.	434
c. Hipermercados.	435
2. Establecimientos genéricos.	435
TALLER DE TRABAJO	436
Estrategias de atracción al centro comercial.	436
TALLER DE TRABAJO	437
La tasa de disponibilidad y el mix comercial, las claves de la rentabilidad de un centro comercial.	437
1. Tasa de disponibilidad. Ocupación de un centro comercial.	437
2. Redistribución de rentas del centro comercial por zonas frías o calientes.	437
3. El mix comercial requiere una discriminación de rentas.	438
TALLER DE TRABAJO	439
Rentas y gastos en los centros comerciales.	439
1. Renta mínima garantizada.	439
2. Renta variable.	439
3. Gastos comunes.	439
4. Gastos de marketing y publicidad.	440



TALLER DE TRABAJO	441
Discriminación positiva para los establecimientos ancla o grandes marcas de atracción.	441
1. Mejor localización en el centro comercial.	441
2. Mejores accesos a zonas logísticas.	441
3. Ponderación en la cuota de distribución de los gastos comunes del centro comercial.	442
4. Exclusividad garantizada o restricciones en el tipo de actividad de establecimientos genéricos.	442
5. Limitación sobre uso de las zonas comunes.	442
6. Porcentaje ponderando sobre la renta variable.	442
7. Privilegios en la participación en los gastos de marketing del centro comercial.	443
8. Privilegios en la renta en función de los m2 alquilados.	443
9. Descuentos por actividades lúdicas promocionales de los arrendatarios del centro comercial.	443
10. Precios en función de la actividad del arrendatario. Promoción de la complementariedad.	444
11. Supuesto especial de propietario del centro con establecimiento ancla en el mismo.	444
12. Descuentos especiales para garantizar ocupación crítica del centro comercial.	444
TALLER DE TRABAJO	446
¿Cómo serán los futuros centros comerciales? Caminamos hacia el ocio.	446
TALLER DE TRABAJO	450
Tendencias en los modelos y tipología de centros comerciales.	450
TALLER DE TRABAJO	459
Tendencia del Factory Outlet como formato defensivo para el inversor. Nuevas marcas en proceso de consolidación que demandan tiendas factory.	459
TALLER DE TRABAJO	462
La estrategia de rehabilitación de los centros comerciales.	462
1. Rehabilitación para reinauguración comercial, o adaptación a nuevas tendencias comerciales.	462
2. Clases de rehabilitación de un centro comercial.	463
Reestructuración de la superficie alquilable.	463
Readaptación de la imagen comercial del centro	463
Reestructuración de la distribución interior del centro	463
3. Reforma dotacional o cambio de uso de un centro comercial.	463
a. Rehabilitación de tipo dotacional o de uso.	463
b. Reestructuración urbana por mejora de accesibilidad al entorno urbano.	464
Transporte eficiente	464
Densidad del área urbana del centro comercial.	464
Seguridad y accesibilidad peatonal.	464
c. Clases de reforma dotacional.	465
d. Reestructuración del edificio del centro comercial para otros usos.	465
e. Modificación del volumen edificatorio del centro comercial para complementarlo con nuevos usos comerciales.	466



La sustitución parcial o completa de los edificios o alas del centro comercial. _____	466
Ejecución de un nuevo plan parcial urbano para la parcela del centro. _____	466
Inserción de zonas públicas en el centro comercial. _____	466

TALLER DE TRABAJO _____ 467

Estudio comparativo de competitividad entre centros comerciales cercanos. Caso real. _____ 467

1. Conocer el posicionamiento de un centro comercial. _____ 467

2. Factores de competencia del centro comercial. _____ 468

Conocer la utilización de los centros comerciales por parte de los clientes potenciales del centro comercial. _____	468
Conocer la escala de preferencias sobre los centros comerciales de los consumidores. _	468
Frecuencia de visita a los centros comerciales. _____	468
Tipo de compra por establecimiento. _____	468
Centros comerciales visitados principalmente por los clientes no habituales del centro comercial. _____	468
Valoración del centro comercial (clientes habituales). _____	468
Accesibilidad. El desplazamiento a ese centro comercial si resulta fácil y cómodo. ____	468
Si ese centro comercial le permite realizar una gran variedad de compras. _____	468
Ancla: determinar si el principal atractivo de ese centro comercial es la existencia de un hipermercado. _____	468
Variación. Ese centro comercial tiene una gran variedad de tiendas y establecimientos. _____	468
Ocio. Ese centro comercial tiene una oferta atractiva de ocio y restauración. _____	468
Saturación. En ese centro comercial se puede comprar y realizar actividades de ocio sin grandes aglomeraciones de gente. _____	468
Ambiente. Le gusta el tipo de público que acude a ese centro comercial. _____	468
Seguridad. Ese centro comercial le permite sentirse seguro durante su visita. _____	468
Parking. El aparcamiento en ese centro comercial le resulta fácil y cómodo. _____	468
Precios. Ese centro comercial tiene buenos precios en la mayoría de sus establecimientos. _____	468
Marcas de locales. Ese centro comercial tiene una oferta atractiva de tiendas y establecimientos con nombres muy conocidos. _____	468
Atención al cliente. Ese centro comercial ofrece una buena atención al cliente en la mayoría de sus establecimientos. _____	468
Atención infantil. Ese centro comercial ofrece facilidades y atractivos para llevar niños. _____	468
Distribución y orientación. Resulta fácil orientarse en ese centro comercial. _____	468
Actividades. Ese centro comercial ofrece exhibiciones y actividades especiales de interés. _____	468
Comodidad. La decoración y el ambiente (música de fondo, temperatura, luz...) de ese centro comercial le resulta agradable. _____	468
Limpieza. La limpieza de ese centro comercial le parece correcta. _____	468

TALLER DE TRABAJO _____ 479

Modelo de ficha técnica de un centro comercial. _____ 479

Modelo a _____ 479

Modelo b _____ 486

PARTE QUINTA _____ 509

Los centros comerciales y el régimen de propiedad horizontal. _____ 509

Capítulo 8. Los centros comerciales y el régimen de propiedad horizontal. _ 509

1. La Ley de Propiedad horizontal y los centros comerciales. _____ 509

2. Estatutos de un centro comercial. Subcomunidades. _____ 510

3. Reglamento interno en un complejo de tipo comercial. _____ 512

4. Elementos comunes y privativos _____ 513

5. División y agrupación de locales en un centro comercial _____ 515

6. Gastos de un complejo comercial _____ 518



7. Obras de modernización de un centro comercial _____	525
8. Actividades no permitidas y prohibidas _____	525
9. Comunidad de servicios. _____	539
10. La dirección y administración de un centro comercial. _____	542
TALLER DE TRABAJO. _____	545
Caso práctico de constitución de un centro comercial mediante una supracomunidad (parking, hiper y galería comercial), y subcomunidades en la galería comercial. _	545
TALLER DE TRABAJO. _____	551
La validez de cláusulas estatutarias limitativas del destino comercial de los locales	551
TALLER DE TRABAJO. _____	554
Las cláusulas prohibitivas del destino de locales a otras actividades ya existentes a la misma galería comercial. _____	554
CHECK-LIST _____	557
Desarrollar el régimen de propiedad horizontal más adecuado para un centro comercial. _____	557
Especial importancia en materia de estatutos y cláusulas de exclusividad. _____	557
¿Por qué son problemáticas las subcomunidades en los centros comerciales? _____	557
PARTE SEXTA. _____	558
El arrendamiento de locales en los centros comerciales. _____	558
Capítulo 9. Los centros comerciales en la legislación de arrendamientos urbanos. _____	558
1. Introducción a la LAU en materia de locales. _____	558
a. Arrendamientos para otros usos distintos del de vivienda. _____	559
b. Régimen legal _____	560
2. Contratos de arrendamiento celebrados con anterioridad al 1 de enero de 1995 integrados en un centro comercial. _____	561
3. Contratos actuales de arrendamiento de locales en centros comerciales _____	571
4. Arrendamientos en galerías de alimentación. _____	575
5. Arrendamientos de locales anteriores a la apertura del centro comercial. _____	576
TALLER DE TRABAJO _____	578
Problemática que debe estar prevista en un contrato de arrendamiento de centro comercial. _____	578
1. Renegociación de la renta del arrendamiento del local. _____	578
2. Previsión de rescisión del contrato en caso de bajas ventas. _____	578
3. Contingencia de los anticipos de renta y garantías a prestar por el arrendatario. _____	578
4. Expectativas no cumplidas de afluencias de público al centro comercial. _____	579
5. Reformas puntuales en el centro comercial que afectan al acceso o visibilidad de un local. _____	579
6. Variación del mix comercial del centro comercial. _____	579
7. Elementos arquitectónicos del centro comercial que no cumplen la normativa legal de las licencias. _____	579



8. Gastos inesperados por cambios de normativas de los ayuntamientos o comunidades autónomas.	579
9. Aumento del importe de las cuantías de los gastos comunes sin justificación.	579
10 Incumplimiento del contrato. Ej.: cláusula de exclusividad.	580
11. Problemas de seguridad en el centro comercial.	580
12. Bonificaciones por pérdida de rentabilidad.	580
13. Cambios de accesos al centro comerciales de forma unilateral por parte del centro comercial.	580
14. Penalizaciones por incumplimiento de contrato.	580
TALLER DE TRABAJO	581
Técnicas de negociación para alquilar un local en un centro comercial.	581
1. Determinación de la actividad comercial que se desea desarrollar (moda, hogar, servicios, alimentación, etc.)	582
2. Elección de la fórmula comercial que se considera idónea para entrar en el centro comercial (independiente, franquicia, etc.)	582
3. Análisis de las posibles operaciones comerciales que existen en el mercado y elección de la más adecuada.	582
4. Inicio de los contactos preliminares con la promotora o propietaria del centro comercial, en proyecto o construido.	582
5. Primera visita de las oficinas de la promotora y solicitud de datos del proyecto o del centro comercial:	582
a) Características del proyecto: superficie, nº de plantas, tipo de aparcamiento, etc.	582
b) Situación en que se encuentra la operación.	582
c) Situación de las licencias (comercial y obra).	582
d) Financiación obtenida.	582
e) Nombre de las locomotoras firmadas o, en su defecto, previstas.	582
f) Nombre de las medianas superficies firmadas o, en su defecto, previstas.	582
g) Explicación de la maqueta y/o infografías. Vista de los documentos audios y videos elaborados.	582
h) Dossier comercial y planos.	582
i) Opciones de posibles locales y tarifas.	582
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.	582
En el supuesto de que fuera un centro comercial ya construido, el principal dato a recabar es el punto 5 i).	582
6. Estudio de Mercado del Comerciante.	582
a) Accesibilidad, peatonal y viaria.	582
b) Transporte público.	582
c) Zona de atracción.	582
d) Características socioeconómicas.	582
e) Competencia.	582
f) Estimación de la cifra de negocio.	582
7. Elaboración de plan de negocio para obtención de la financiación.	582
8. Elección de un local determinado, entre las posibles opciones barajadas, en base a:	582
a) Situación en el centro comercial.	582
b) Proximidad a las locomotoras, medianas superficies o escaleras y rampas mecánicas.	582
c) Zona relacionada con la actividad que se va a desarrollar. Es importante que los locales vecinos sean marcas de reconocido prestigio.	582
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.	582
e) Facilidad para el abastecimiento de la tienda: muelle de carga y descarga, pasillo de entrega de mercancías, etc.	582
9. Búsqueda preliminar de la financiación y gestión de posibles avales	582



10. Segunda visita a las oficinas de la promotora. _____	582
a) Elección del local definitivo. _____	582
b) Definición de la actividad contractual. _____	582
c) Superficie en m2 SBA. _____	582
d) Alquiler fijo mensual y anual. _____	582
e) Determinación del % sobre la cifra de ventas para establecer el alquiler variable. ____	582
f) Número de años de contrato y años de obligado cumplimiento. _____	582
g) Gastos Comunes previstos por m2 SBA. Definir qué partidas incorporan estos gastos: sobre todo IBI, seguros, plan plurianual y marketing y publicidad. _____	583
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) _____	583
i) Posible aval que garantice el cumplimiento del contrato de arrendamiento. _____	583
j) Recepción de la documentación jurídica para análisis del abogado del comerciante: contrato de arrendamiento, reglamento de régimen interior y pliego de condiciones técnicas. ____	583
11. Firma del contrato de arrendamiento. _____	583
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) _____	583
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). _____	583
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. _____	583
15. Firma del Acta de Recepción del local. _____	583
16. Obtención de las licencias necesarias para la realización de las obras y el ejercicio posterior de su actividad comercial. _____	583
a) Licencia de Obras. _____	583
b) Licencia de Actividad y/o Apertura. _____	583
17. Realización del proyecto de decoración interior y presentación al ECOP (Equipo de Coordinación de Obras privativas). _____	583
a) Proyecto Básico. _____	583
b) Proyecto de Ejecución. _____	583
c) Proyecto de Instalaciones. _____	583
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. _____	583
20. Apertura del centro comercial o de la tienda, al público. _____	583

TALLER DE TRABAJO _____ 584

Fases del contrato de arrendamiento de centros comerciales. _____	584
1. El contrato de arrendamiento de centros comerciales. _____	584
2. Características del equipamiento del local de un centro comercial. _____	585
3. El local de centros comerciales en construcción. _____	586
4. Cantidades anticipadas a la firma del contrato de arrendamiento. _____	587
5. Duración del contrato de arrendamiento. _____	587
6. Cesión, subrogación o subarriendo en el contrato de arrendamiento. _____	589
7. El derecho de adquisición preferente. _____	589
8. Renuncias del arrendatario en los contratos de arrendamiento en centros comerciales. _____	590
9. Acto de entrega y recepción del local. _____	591
10. La renta fija y variable en los centros comerciales. _____	592
11. Los gastos comunes. _____	593
12. Transformación o modificación del local por parte del arrendador. _____	594



13. Obligación del comerciante en la reparación, conservación y mantenimiento del local. _____	594
14. Obras de mejora por parte del arrendador. _____	595
Modificación del local por parte del arrendatario. _____	595
La restitución del local. _____	596
15. Causas de resolución del contrato de arrendamiento. _____	596
TALLER DE TRABAJO _____	598
El pliego de condiciones técnicas. Características constructivas de los locales de un centro comercial. _____	598
1. Características generales de las zonas comunes de un centro comercial. _____	598
a. Urbanización exterior y accesos _____	598
b. Aparcamiento _____	598
c. Paseos comerciales (Mall) _____	599
d. Locales y servicios comunes _____	599
2. Condiciones de entrega del local de un centro comercial. _____	599
Capítulo 10. Las exclusivas en los centros comerciales. _____	601
TALLER DE TRABAJO. _____	602
Caso práctico. Análisis práctico de modelos para estatutos y en el arrendamiento. _____	602
Modelo de exclusiva en los Estatutos _____	602
Modelo de exclusiva en Contrato de Arrendamiento _____	603
TALLER DE TRABAJO. _____	607
Ejercicio de negocio en exclusiva en centro comercial. _____	607
TALLER DE TRABAJO. _____	609
Caso práctico. Aspectos jurídicos clave a tener en cuenta en el arrendamiento de centros comerciales. ¿Qué cláusulas del contrato de arrendamiento son negociables? _____	609
1. Promesa de arrendamiento o contrato de cosa futura sometido a condición suspensiva. _____	609
2. ¿Qué problemas se plantean en los supuestos especiales? _____	610
a. Cines. _____	610
b. Factory Outlets _____	610
c. Ocio. _____	610
d. Family Entertainment Centres _____	610
e. Kioscos móviles. _____	611
f. Contribución a los gastos comunes del centro. _____	611
g. Seguros. _____	611
h. Fianzas y garantías _____	611
i. Auditoria y renta variable. _____	611
PARTE SÉPTIMA _____	613
Formularios. _____	613
1. Constitución de la propiedad horizontal sobre un complejo en general y un centro comercial en particular. _____	613
a. Declaración de obra nueva _____	613
b. División de la finca en régimen de propiedad horizontal. _____	615
c. Subcomunidades de primer grado. _____	616
d. Subcomunidad de garajes. _____	625
e. Subcomunidad de almacenes. _____	626
f. Subcomunidades de segundo grado. _____	626



2. Reglamento de régimen interior básico.	630
Artículo 1. Objeto.	630
Artículo 2. Acceso de la clientela.	630
Artículo 3. Horario.	630
Artículo 4. Cierre temporal.	630
Artículo 5. Rótulos.	631
Artículo 6. Seguridad y vigilancia.	632
Artículo 7. Uso de las partes comunes del centro comercial.	632
Artículo 8. Actividades no permitidas.	632
Artículo 9. Actividad exclusiva.	633
Artículo 10. Vías de acceso y de uso y circulación común.	633
Artículo 11. Aprovisionamiento y entregas.	633
Artículo 12. Basuras y desperdicios.	634
Artículo 13. Obras de reparaciones.	634
Artículo 14. Animales.	635
Artículo 16. Mantenimiento de los locales y elementos de uso común.	635
Artículo 17. Límites de carga en almacenaje.	636
Artículo 18. Explotación de máquinas recreativas y de azar.	636
Artículo 19. Escaparates.	636
Artículo 20. Entrada del personal.	636
Artículo 21. Ruidos.	637
Artículo 22. Seguridad contra incendios.	637
Artículo 23. Penalización.	637
Artículo 24. Respeto de las obligaciones contractuales.	637
3. Estatutos de una asociación de comerciantes.	639
Título 1. Denominación, domicilio, ámbito, duración y fines	639
Artículo 1. Denominación.	639
Artículo 2. Domicilio.	639
Artículo 3. Ámbito territorial y personal.	639
Título 2. Miembros, admisión y cese, derechos y obligaciones	639
Artículo 6. Miembros.	639
Artículo 7. Ceses.	640
Artículo 8. Derechos y obligaciones.	641
Título 3. Órganos de representación, gobierno y administración.	641
Artículo 9. Órganos rectores.	641
Artículo 10. Asambleas generales.	642
Artículo 11. Clases de asambleas generales.	642
Artículo 12. Representación.	642
Artículo 13. Convocatoria.	642
Artículo 14. Quórum.	643
Artículo 15. Asistencia y derecho a voto.	643
Artículo 16. Constitución de la mesa.	644
Artículo 17. Actas.	644
Artículo 18. Competencia.	644
Artículo 19. Adopción de acuerdos.	645
Artículo 20. Junta directiva.	645
Artículo 21. Duración.	645
Artículo 22. Cese.	645
Artículo 23. Convocatoria, quórum, adopción de acuerdos.	646
Artículo 24. Presidente.	646
Artículo 25. Vicepresidente.	646
Artículo 26. Secretario.	646
Artículo 27. Tesorero.	647
Artículo 28. Vocales.	647
Artículo 29. Administrador.	647
Artículo 30. Comisiones de trabajo.	647
Artículo 31. Facultades de la junta directiva.	648
Título 4. Régimen económico	649
Artículo 32. Recursos económicos.	649



Artículo 33. Pago de las cuotas. _____	649
Artículo 34. Ejercicio económico. _____	649
Artículo 35. Resultados. _____	650
Artículo 36. Comisión de control presupuestario. _____	650
Título 5. Disolución y aplicación del patrimonio social _____	650
Artículo 37. Disolución. _____	650
Artículo 38. Forma y normas de liquidación. _____	650
Artículo 39. Responsabilidad. _____	651

4. Modelo de promesa de arrendamiento para centro comercial en construcción. _____ 652

Estado de entrega. _____	654
Recepción. _____	654
Obras a cargo del arrendatario. _____	654
Del uso del local. _____	654
Actividades autorizadas. _____	654
Autorizaciones y licencias administrativas. _____	655
Explotación comercial. _____	655
Dirección y logotipo. _____	656
Mantenimiento y reparaciones. _____	656
Responsabilidad y reclamaciones. _____	657
Normas de la comunidad de propietarios. _____	657
Aparcamiento. _____	658
No concurrencia. _____	659
Accesibilidad al local. _____	659
Restitución del local. _____	660
Renta variable. _____	660
Definición de la cifra de ventas. _____	660
Obligaciones del arrendatario. _____	661
a) Entrega de documentos. _____	661
b) Cajas registradoras. _____	661
c) Contabilidad. _____	661
d) Control contable. _____	662
Sanciones. _____	662
Revisión de la renta mínima garantizada. _____	662
Índices. _____	662
Momentos de la revisión. _____	663
Carácter esencial de la revisión. _____	664
Pago de la renta. _____	664
Comienzo y modalidades generales. _____	664
Período precedente a la apertura. _____	664
Ejercicio del año de apertura. _____	665
Ejercicios siguientes. _____	665
Reembolso de las cargas comunes. _____	666
Definición de las partes comunes. _____	666
Definición de los gastos comunes. _____	666
Reembolso o pago. _____	667
Coeficiente. _____	667
Promoción del centro comercial. _____	667
Asociación de comerciantes. _____	667
Aportaciones a la promoción del centro. _____	668
Cuantías y fechas de pago. _____	668
Presupuesto de promoción. _____	669
Gestión del presupuesto. _____	669
Incompatibilidad de aportaciones. _____	669
Seguros. _____	669
Cesión, subarriendo y traspaso. _____	672
Cesión y subarriendo. _____	672
Traspaso. _____	672
Modificaciones contractuales. _____	672
Indivisibilidad y solidaridad. _____	673



Incumplimiento. _____	673
Cláusula general. _____	673
Condiciones resolutorias. _____	673
Sanciones generales. _____	674
Retraso en la apertura del local. _____	674
Incumplimiento de las condiciones establecidas en el anexo «Técnico». _____	675
Incumplimiento de las normas de la comunidad. _____	675
Intereses de demora. _____	675
Renuncia de derechos. _____	675
Preaviso de resolución. _____	676
Gastos, derechos e impuestos del contrato. _____	676
Domicilios. _____	676
Documentos anexos. _____	677
Jurisdicción. _____	678

5. Contrato de arrendamiento en centro comercial con renta fija. _____ 679

Primera. Objeto del arrendamiento. _____	679
Segunda. Destino del local. _____	680
Tercera. Duración del contrato. _____	680
Cuarta. Calificación urbanística del inmueble _____	681
Quinta. Objeto del arrendamiento. _____	681
Sexta. Estado actual de las acometidas generales y ramales o líneas de tensión existentes. _____	681
Séptima. Precio del arrendamiento. _____	682
Octava. Revisión de renta. _____	682
Novena. Obras reparar. _____	683
Décima. Impuestos. _____	683
Undécima. IVA. _____	683
Duodécima. Estado finca. _____	683
Decimotercera. Repercusión impuestos. _____	684
Decimocuarta. Seguro. _____	684
Decimoquinta. Permiso de obras. _____	684
Decimosexta. Servicio portería. _____	684
Decimoséptima. Obras de mejora. _____	685
Decimoctava. Tanteo y retracto. _____	685
Decimonovena. Subarriendo y cesión. _____	685
Vigésima. Subrogación por muerte. _____	686
Vigésimo primera. Reparaciones necesarias. _____	686
Vigésimo segunda. Servicios y suministros. _____	686
Vigésimo tercera. Publicidad. _____	686
Vigésimo cuarta. Fianza. _____	687
Vigésimo quinta. Obras de acondicionamiento. _____	688
Vigésimo sexta. Obras de innovación y reforma. _____	688
Vigésimo séptima. Obligaciones del arrendatario. _____	688
Vigésimo octava. Ruina. _____	689
Vigésimo novena. Expropiación. _____	690
Trigésima. Seguros. _____	690
Trigésimo primera. Penalizaciones y demora. _____	690
Trigésimo segunda. Derechos de entrada reservados por el arrendador. _____	691
Trigésimo tercera. Indemnización al arrendatario. _____	691
Trigésimo cuarta. Rescisión unilateral contrato. _____	691
Trigésimo quinta. Iluminación del local. _____	691
Trigésimo sexta. Restitución del local. _____	691
Trigésimo séptima. Máquinas recreativas. _____	692
Trigésimo octava. Notificaciones. _____	692

6. Contrato de arrendamiento en centro comercial con renta variable. Modelo básico. _____ 693

1 - OBJETO DEL ARRENDAMIENTO _____	694
2 - DURACION _____	694
3 - LA RENTA Y SU REVISION _____	694



3.1 - LA RENTA _____	694
3.2 - REVISIÓN DE LA RENTA MÍNIMA GARANTIZADA _____	697
4 - CANTIDADES ASIMILADAS A RENTA _____	700
4.1 - CARGAS DE COMUNIDAD _____	700
4.2 - FALTA DE PAGO _____	700
5 - OTROS CONCEPTOS _____	700
6 - FIANZA _____	700
7 - ENTREGA Y APERTURA DEL LOCAL _____	701
7.1 - ENTREGA DEL LOCAL _____	701
7.2 - APERTURA DEL LOCAL _____	701
8 - CONDICIONES PARTICULARES _____	702
8.1 - DESTINO _____	702
8.2 - ROTULO DE ESTABLECIMIENTO _____	702
9 - ESTADO DE ENTREGA DEL LOCAL _____	702
9.1 - ESTADO DE ENTREGA Y RECEPCION _____	702
9.2 - OBRAS A CARGO DEL ARRENDATARIO _____	703
10 - USO DEL LOCAL _____	704
10.1 - ACTIVIDADES AUTORIZADAS _____	704
10.2 - AUTORIZACIONES Y LICENCIAS ADMINISTRATIVAS _____	704
10.3 - EXPLOTACION COMERCIAL _____	705
10.4 MANTENIMIENTO Y REPARACIONES _____	705
10.5 - RESPONSABILIDAD Y RECLAMACIONES _____	706
10.6 - NORMAS DE FUNCIONAMIENTO _____	707
10.6.1 - NORMAS GENERALES _____	707
10.6.2 - APARCAMIENTO _____	707
10.7 - ACCESIBILIDAD DEL LOCAL _____	707
10.8 - RESTITUCION DEL LOCAL _____	708
11 - PAGO DE LA RENTA _____	708
12 - CARGAS O GASTOS COMUNES _____	709
12.1 - DEFINICIÓN DE LAS PARTES COMUNES _____	709
12.2 - DEFINICION DE LOS GASTOS COMUNES _____	709
17.2 - CONDICIONES RESOLUTORIAS _____	711
18.1. - RETRASO EN LA APERTURA DEL LOCAL _____	711
18.2 - INCUMPLIMIENTO DE LAS CONDICIONES ESTABLECIDAS EN EL ANEXO TÉCNICO _____	712
18.3 - INCUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS DE LA COMUNIDAD _____	712



¿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?