INFORME INMOBILIARIO DE RENTABILIDAD DE CENTROS COMERCIALES Y SUPERCERCADOS

- **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.**

8 de marzo de 2021

CENTROS COMERCIALES Y DE OCIO.

- **+ Formularios**

La consultora inmobiliaria Knight Frank acaba de presentar su snapshot del sector retail correspondiente al último trimestre del año.

Según el informe, entre octubre y diciembre en España se alcanzó un volumen de inversión de más de 460 millones de euros, lo que supone un acumulado a lo largo de 2020 superior a 1.800 millones de euros. Esta cifra significa que, a pesar de la situación provocada por la crisis sanitaria por Covid-19, la inversión en este sector ha sido un 4% mayor que en 2019.

A lo largo del año destaca la inversión en Centros Comerciales, especialmente gracias a operaciones cerradas en el primer trimestre, como la venta del Parque Principado de Asturias. Los Centros Comerciales han supuesto el 40% de la inversión registrada en 2020, frente al 36% de Supermercados, el 15% de Parques Comerciales y el 9% de High Street.

En el último trimestre, el sector más destacado fue el de Supermercados, que supuso casi el 80% de todas las operaciones de ese periodo debido a la venta de varios portfolios. Así, cabe destacar la compra de 37 cash & carry de GM Food en Madrid y Barcelona por parte de la sueca Sagax en fórmula de sale & leaseback; una operación valorada en 152 millones de euros.

El interés por los Parques Comerciales ha aumentado sustancialmente en el último ejercicio, debido en gran parte a su capacidad de resiliencia y por la sinergia que permite establecer con el sector logístico, otro de los que más ha avanzado en el último año debido al empuje del ecommerce. También se mantiene la demanda gracias a los por ingresos a largo plazo que provienen de supermercados y operadores de retail con alta estabilidad financiera.

En lo que se refiere a la rentabilidad prime de estos Parques Comerciales se ha mantenido estable durante el año en el 5,50%, mientras que las de High Street y Centros Comerciales experimentaron un aumento en el ejercicio hasta situarse en el 4 y el 5,5%.

Las previsiones para este sector son buenas, como explica Elaine Beachill, directora del área de Retail de Knight Frank, "Ya hemos visto a inversores adquiriendo carteras de supermercados en los primeros meses de 2021 y esperamos ver más transacciones similares durante los próximos 6 meses, lo que demuestra la fortaleza de esta clase de activos y la demanda de ingresos sostenibles a largo plazo".

Y es que, aunque los niveles del comercio al por menor siguen en negativo (-4,2% en noviembre) las cifras son más alentadoras que las registradas durante los primeros meses de la pandemia, cuando el descenso de la cifra de negocio llegó a alcanzar el 30%. Las compras por internet han sido la gran alternativa, y previsiblemente este año se batirá un nuevo récord, una tendencia ascendente que continuará al menos durante los próximos cinco años. Muchos operadores han visto sus expectativas superadas, y en algunos casos las ventas online representan ya el 20% (o más) del total.

Dentro de los cuatro sectores más relevantes, el gran consumo acumuló hasta agosto un gran crecimiento respecto al registrado durante todo 2019. En términos generales, todo lo relacionado con el hogar experimentó un gran crecimiento a lo largo del año, y categorías como alimentación, bricolaje, hobbies e, incluso, el consumo relacionado con el cuidado de las mascotas aumentaron sustancialmente. En el otro extremo encontramos los sectores de belleza, textil y fuera de hogar, categorías que empezarán a recuperarse a medida que avance este 2021.

Los indicadores sectoriales se elaboran trimestralmente tras un estudio detallado y exhaustivo realizado por los profesionales de la oficina de España, basándose en datos reales y tendencias de mercado.

Knight Frank

knightfrank.es/investigación-de-mercados

Snapshot Retail

T4 2020

APERTURAS RECIENTES Y FUTURAS RETAIL

MADRID	WOW Gran Vía 18 (Otoño 2021) **5.500 m²**	DRUNI Velázquez 34 (Diciembre 2020) **600 m²**	BONNET À POMPÓN Ayala 26 (Noviembre 2020) **400 m²**
BARCELONA	NIKE Pº de Gracia 17 (Diciembre 2020) **3.000 m²**	FOOT LOCKER Plza. Cataluña 20 (2021) **600 m²**	WEEKDAY Pº de Gracia 33 (Octubre 2020) **400 m²**

Situación en España

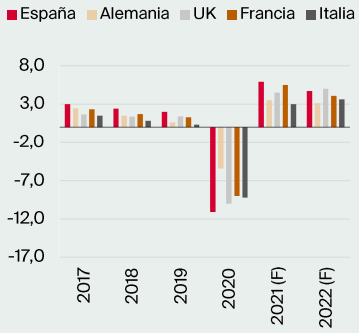
Aunque los niveles del comercio al por menor siguen en negativo, -4,2% en noviembre, las cifras son más alentadoras que las registradas durante los primeros meses de la pandemia donde se llegó a casi un -30%.

Las compras por internet ha sido la gran alternativa ante la situación ocasionada por la crisis sanitaria, lo que hace prever que este año se bata un nuevo récord y que esta tendencia continúe, al menos, durante los cinco próximos años. Muchos operadores han visto superadas sus expectativas ya que en algunos casos las ventas online representan ya el 20% o más del total.

Dentro de los cuatro sectores más relevantes, el gran consumo acumula hasta agosto un gran crecimiento con respecto a lo registrado durante el año anterior y esperando que continúe aumentando hasta el cierre del año. Todo lo relacionado con la estancia en los hogares ha vivido un gran crecimiento durante los últimos meses, como la alimentación, el bricolaje, los hobbies e incluso el consumo relacionado con el cuidado de las mascotas. Por otro lado, los sectores de belleza, textil y fuera de hogar comenzarán a recuperarse según avance el año 2021.

Comparativa Europea PIB

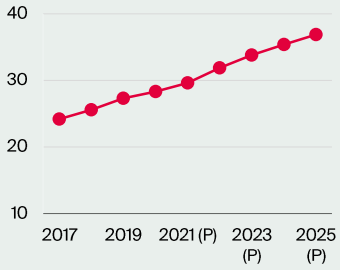
2017 – 2022 (previsión)



Fuente: FMI

Usuarios compras online*

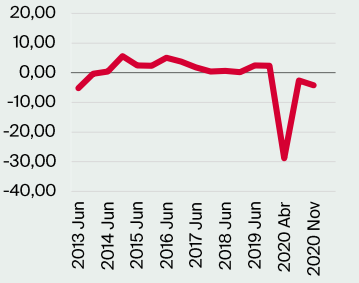
España. 2017 - 2025 (P). Millones de personas.



Fuente: Statista
* Las previsiones pueden verse alteradas por los efectos de Covid-19.

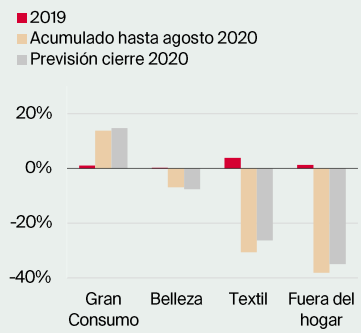
Comercio al por menor

Cifra de negocio. Y-o-y (%)



Fuente: INE, sin estaciones de servicio, serie corregida de efectos estacionales y de calendario

Evolución por sectores



Fuente: Kantar. Gran Consumo: productos de primera necesidad / Fuera del Hogar: hostelería básicamente

Inversión Retail en España

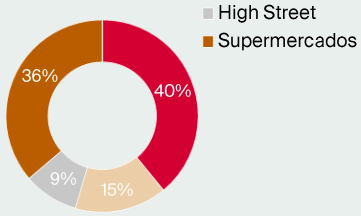
En el 4º trimestre se ha alcanzado un volumen de más de 460 M€, siendo el acumulado superior a 1.800 M€, lo que supone incluso con la pandemia, alrededor de un 4% más que 2019.

El sector más destacado del trimestre han sido los supermercados con casi el 80%, debido a la venta de varios porfolios. Durante el 2020 ha destacado la inversión en C. Comerciales sobre todo por operaciones del 1er trimestre, como la venta del Parque Principado de Asturias.

El interés por Parques Comerciales ha aumentado, entre otros factores por su resiliencia y por su sinergia con el sector logístico. También se mantiene la demanda por ingresos a largo plazo que provienen de supermercados u operadores de retail con alta estabilidad financiera.

La rentabilidad *prime* de Parques Comerciales se ha mantenido estable, mientras que las de High Street y C. Comerciales han experimentado un aumento, con un 4% y 5,5%.

Inversión retail
2020



Fuente: Knight Frank Research

TOP 3 *DEALS*

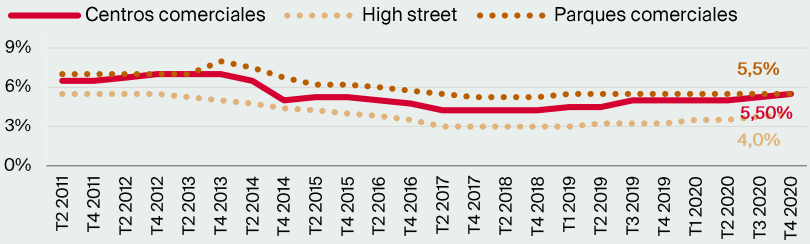
VARIOS
CARTERA "CASH & CARRY"
VENDE: GM FOOD
COMPRA: SAGAX
152 M€ 884 €/m²
Fuente: Brainsre

VARIAS
PORFOLIO HIPERMERCADOS
VENDE: INVESCO
COMPRA: PRADERA
130 M€ 2.400 €/m²
Fuente: El Inmobiliariomes a mes

VARIAS
PORFOLIO EROSKI (27)
VENDE: EROSKI
COMPRA: REIT W.P CAREY
86 M€ 1.900 €/m²
Fuente: Idealista

Dentro de las operaciones destacadas durante el último trimestre del año se encuentra la compra de 37 *cash & carry*, por parte de la sueca Sagax, bajo la fórmula de *sale & leaseback*. El importe de la transacción ha sido de unos 152 millones de euros y los activos, pertenecientes hasta el momento a GM Food y que pasa a ser inquilino, están ubicados entre Madrid y Barcelona.

Rentabilidad *prime* Madrid
2011 – T4 2020



Fuente: Knight Frank Research

EUROPA RENTABILIDADES *PRIME*

ÚLTIMOS DATOS DISPONIBLES T3 2020	C. COMERCIALES	P. COMERCIALES	HIGH STREET
BRUSELAS	=4,50	= 6,25	=4,00
LONDRES	n.d	n.d	=3,25
BERLÍN	=4,00	=4,75	=2,75
DUBLÍN	↑5,00	↑5,75	↑4,50
PARIS	=4,25	=5,25	=3,00

Fuente: Knight Frank Research

COVID-19: En Europa y en el resto del mundo, la actividad se está viendo afectada en todos los sectores debido al brote de coronavirus (COVID-19). A fecha de este informe, consideramos que debemos dar menos peso a la evidencia previa para mostrar nuestra opinión de mercado actual. Dado el futuro incierto que el impacto del COVID-19 podría tener en el mercado inmobiliario y los escasos comparables recientes, este informe pretende proporcionar información del mercado tal como los vemos en este momento, pero es importante resaltar que por la actual situación se pueden producir rápidos cambios en el mismo. Por favor, póngase en contacto con nuestros equipos si desea más detalles o recibir una actualización sobre las condiciones del mercado.

Publicaciones recientes

Covid-19. Junio 2020

Active Capital. 2020

Retail

Elaine Beachill
Head of Retail
+34 600 919 016
Elaine.Beachill@es.knightfrank.com

Research

Rosa Uriol
Head of Research
+34 600 919 114
Rosa.Uriol@es.knightfrank.com

Las publicaciones de Knight Frank Research están disponibles en español: *knightfrank.es/investigacion-de-mercados* y en inglés: *knightfrank.com/research*

Knight Frank

Knight Frank Research proporciona asesoramiento estratégico, servicios de consultoría y previsiones a un amplio abanico de clientes en todo el mundo, incluidos promotores, inversores, organismos financieros, instituciones corporativas y cualquier otra tipología de cliente con necesidades inmobiliarias específicas. Aviso importante: © Knight Frank España, S.A.U. 2021. El presente informe se publica a efectos meramente informativos, sin por ello animar al lector a confiar en la información contenida en el mismo. Si bien se han observado los parámetros más estrictos a la hora de preparar la información, el análisis, las opiniones y las previsiones presentadas en este informe, Knight Frank España, S.A.U. no asume responsabilidad alguna por los posibles daños que se deriven del uso, dependencia o referencia al contenido de este documento. Cabe señalar que, en calidad de informe general, este documento no refleja necesariamente la opinión de Knight Frank España, S.A.U. sobre un proyecto o inmueble determinado. No se permite la reproducción de este informe -ni en su totalidad ni en parte- sin el consentimiento previo por escrito de Knight Frank España, S.A.U. en relación con la forma y el contenido en el que se presenta el informe. Knight Frank España es una Sociedad Anónima Unipersonal inscrita en el Registro Mercantil de Madrid con C.I.F. A-79122552. Nuestro domicilio social se sitúa en Suero de Quiñones 34, 28002 Madrid.

SISTEMA EDUCATIVO inmoley.com DE FORMACIÓN CONTINUA PARA PROFESIONALES INMOBILIARIOS. ©

CURSO/GUÍA PRÁCTICA CENTROS COMERCIALES Y DE OCIO

Índice

¿QUÉ APRENDERÁ? 25

Introducción 26

PARTE PRIMERA. 28

Límites administrativos en la creación de centros comerciales. 28

Capítulo 1. Tipología de los establecimientos comerciales. Criterios de sistematización 28

1. ¿Qué es un centro comercial? 29

2. Clases de centros comerciales 29
a. Tipología por tamaño SBA (superficie bruta alquilable). 30
b. Tipología por características. 30
Centros con formato especializado 30
Parque Comercial 30
Centro de Fabricantes o Factory Outlet 30
Centro de Ocio 31

3. Clases de centros comerciales. Pequeña y gran superficie. 31

4. Las grandes superficies comerciales. Legislación aplicable al comercio minorista. 33

6. Sujetos del centro comercial. 33
a. Administraciones autonómicas (licencia) y ayuntamientos (urbanismo) 33

b. Promotor de centro comercial. 33
c. Gestor del centro comercial. Gerencia. 34
d. Arrendatarios. Comerciantes. 34

7. Fases de desarrollo de un centro comercial. 34
a. Estudios preliminares. 34
b. Anteproyecto 35
c. Precomercialización del centro comercial. 35
d. Proyecto de Ejecución y solicitud de Licencia de Obras. 35
e. Construcción y comercialización. 35
f. Entrega de los Locales. 35
g. Licencia de apertura, acto de inauguración y apertura. 36

8. Legislación estatal del comercio minorista. 37

Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista. 37

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 37

La reforma que acabó con la SEGUNDA LICENCIA de la Ley del Comercio Minorista para centros comerciales y grandes superficies. 37
a. ¿Qué era la segunda licencia o licencia comercial. 37
b. Apertura, traslado o ampliación de establecimientos comerciales. 38

TALLER DE TRABAJO 40

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) 40

TALLER DE TRABAJO 44

Órganos consultivos que intervienen en el procedimiento de autorización. 44

TALLER DE TRABAJO 48

Situación actual de los centros comerciales en España. 48

1. Recursos y capacidades de un centro comercial 48
a. Recursos tangibles 48
Accesibilidad 48
Ubicación geográfica 48
Facilidad de acceso 48
Aparcamiento 48
Mix comercial 48
Variedad de establecimientos 48
Variedad de estilos 48
Establecimientos singulares 48
Establecimientos reconocidos 48
Cadenas y franquicias 48
Hipermercado 48
Gran almacén 48
Comerciantes independientes 48
Oferta ocio y restauración 48
Actividades de esparcimiento singulares 48
Entorno 48
Atractivo de las instalaciones 49
Ofertas y promociones 49
Eventos y exhibiciones 49
Tecnología 49
TICs para la gestión 49
TICs para interactuar oferta y demanda 49
b. Recursos intangibles 49
Servicios 49
Aparcamiento gratuito 49
Atención al cliente 49
Amplitud del horario de apertura 49
Servicios complementarios 49
Personal 49
Profesionalidad 49
Formación 49
Motivación 49
Especialización 49
Financieros 49
Formas de pago 49
Aplazamiento de pago 49
Financiación 49
Estrategia 49
Satisfacción y fidelización clientela 49
Campañas publicitarias 49
Estudios de mercado 49
Relaciones institucionales 49
Análisis de la competencia 49
Actividades de marketing 49
Gestión comercial 49
Coordinación de intereses de gestión y comerciales 50
Administraciones de locales vacios 50
Gestión económico financiera 50

2. Clasificación de los centros comerciales 50
Por tamaño: 50
Muy Grande SBA superior a 79.999 m2 50
Grande SBA desde 40.000 hasta 79.999 m2 50
Mediano SBA desde 20.000 hasta 39.999 m2 50

Pequeño SBA desde 5.000 hasta 19.999 m2 50
Hipermercado. Galería Comercial fundamentada en un hipermercado. 50
Parque Comercial. Parque de Actividades Comerciales. 50
Parque de Fabricantes. Centro de Tiendas de Fabricantes (Factory Outlet). 50
Centro de Ocio. Centro especializado en ocio, restauración y tiempo libre. 50

9. Legislación autonómica del comercio minorista. 64
Andalucía 66
Decreto Legislativo 1/2012, de 20 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Comercio Interior de Andalucía. 66

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 68

TALLER DE TRABAJO 76

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. 76
Aragón 85
Ley 4/2015, de 25 de marzo, de Comercio de Aragón. 85
Asturias 89
Ley del Principado de Asturias 9/2010, de 17 de diciembre, de Comercio Interior. 89
Baleares 96
Decreto Ley 2/2015, de 24 de julio, de medidas urgentes en materia de grandes establecimientos comerciales. 96
Plan director sectorial de equipamientos comerciales de Mallorca (PECMA). Boletín Oficial de las Islas Baleares, de 09-05-2019 105
Naturaleza jurídica y ámbito de aplicación. (AP) 105
Objeto del Plan. (AP) 105
Objetivos del Plan. (AP) 106
Principios rectores (AP) 106
Canarias 108
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. 108
Cantabria 112
Ley 1/2002, de 26 de febrero, del comercio de Cantabria. 112
Castilla - La Mancha 114
Ley 2/2010, de 13 de mayo, de Comercio de Castilla-La Mancha. 114
- 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. 114
- Ley 1/2013, de 21 de marzo, de medidas para la dinamización y flexibilización de la actividad comercial y urbanística en Castilla-La Mancha. 115
Castilla y León 119

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. 119
Cataluña 122
Decreto-ley 1/2009, de 22 de diciembre, de ordenación de los equipamientos comerciales. 122

Ley 18/2017, de 1 de agosto, de comercio, servicios y ferias 122
Disposiciones finales. Primera Modificación del Decreto ley 1/2009 122
Clasificación de los establecimientos comerciales 134

TALLER DE TRABAJO 136

Tramas urbanas consolidadas (TUC) 136

TALLER DE TRABAJO 142

El tribunal constitucional liberaliza las grandes superficies en Cataluña. 142
Extremadura 183
Ley 3/2002, de 9 de mayo, Ley de Comercio de Extremadura. 183

Galicia 187
Ley 13/2010, de 17 de diciembre, del comercio interior de Galicia. 187
Madrid 194
Ley 16/1999, de 29 de abril, de Comercio Interior de la Comunidad de Madrid. 194

TALLER DE TRABAJO 196

Ley 8/2009, de 21 de diciembre, de Medidas Liberalizadoras y de Apoyo a la Empresa Madrileña. 196
Murcia 201
Ley 11/2006, de 22 de diciembre, sobre el Régimen del Comercio Minorista de la Región de Murcia. 201
Navarra 203
Ley Foral 17/2001, de 12 de julio reguladora del comercio en Navarra. 203
- 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. 203

País Vasco 206
Ley 7/1994, de 27 de mayo, de la Actividad Comercial 206
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. 206
Ley 10/2019, de 27 de junio, de ordenación territorial de grandes establecimientos comerciales 206
a. Limitación de grandes centros comerciales en las periferias 206
b. Condiciones de implantación 207
c. Excepciones fuera de la trama urbana residencial 208
d. Condiciones de ampliación 208
e. Implantación de establecimientos comerciales de carácter minorista. 209
Rioja 210
Ley 3/2005 de 14 de marzo, de ordenación de la Actividad Comercial y las Actividades Feriales en la Comunidad Autónoma de La Rioja. 210

TALLER DE TRABAJO. 211

Ley 6/2009, de 15 de diciembre, de Medidas Fiscales y Administrativas para el año 2010. 211
Comunidad Valenciana 224
Ley 3/2011, de 23 de marzo, de la Generalitat, de Comercio de la Comunitat Valenciana 224
Plan de Acción Territorial Sectorial del Comercio de la Comunitat Valenciana (Patsecova) (en tramitación). 232

CHECK-LIST 234

Desarrollar las ventajas e inconvenientes de cada regulación autonómica. Explique por qué recomienda unas Comunidades autónomas a otras. 234

PARTE SEGUNDA. 235

El centro comercial y el urbanismo 235

Capítulo 2. El centro comercial y sus soluciones urbanísticas. 235

Ordenación de los planes generales en relación a centros comerciales y grandes superficies. 235

1. Problemática comercial de los centros urbanos 235
a. Centro Urbano y Dinámica Comercial. 235
b. Regulación Urbanística del Suelo Urbano. 237

2. Diagnóstico de la vitalidad comercial del Centro Urbano. 239
Análisis de la diversidad de usos. 240
Proporción de locales vacantes 240
Análisis del mercado de alquiler de locales comerciales 240
Análisis del mercado de usos no residenciales 240
Accesibilidad. 240

Flujos peatonales. 240
Análisis participativo de los usuarios 240
Análisis de las condiciones de seguridad 240
Valoración de la calidad ambiental del Centro 240

3. La estrategia de revitalización comercial de los Centros Urbanos. 241

Capítulo 3. Equipamientos comerciales: su impacto en el planeamiento. ¿Existe un urbanismo comercial? 244

1. Sistema planificador. 244

2. Sistema comercial exclusivo. 244

3. Sistema mixto de urbanismo y comercio. 245

Capítulo 4. Impacto medioambiental de los centros comerciales. 246

1. Impacto de las aguas contaminantes de grandes superficies asfaltadas arrastradas al subsuelo. 246

2. Ruido generado por el centro comercial 246

3. Calidad del aire. Emisiones contaminantes. 246

4. Rehabilitación ecológica o ecoeficiente de antiguos centros comerciales. 247
Instalaciones poco emisivas con un impacto medioambiental menor. 248
Energías renovables. 248
Edificación energéticamente pasiva. 248
Reducción del impacto del centro comercial sobre el agua, el suelo y asimilación de gases nocivos. 249
Zonas Verdes 249
Capacidad de asimilación de agua en el centro comercial. 249
Tratamiento de isla de calor 249

5. Accesos al centro comercial. Efectos del transporte del centro comercial. 249

6. Eficiencia energética 250

Capítulo 5. Convenio urbanístico como garantía para la implantación comercial. 251

1. El convenio no condicionante de la iniciativa privada. 251

2. El control de las aportaciones económicas en los convenios. 252

TALLER DE TRABAJO. 253

El plan especial de un centro comercial. 253

TALLER DE TRABAJO. 255

La moda de los centros comerciales abiertos. Apuesta por la complementariedad. 255

TALLER DE TRABAJO 257

Desarrollos municipales: "Centros Comerciales Abiertos" y "factory outlets". 257

Capítulo 6. Las licencias de edificación, instalación o apertura, primera ocupación y especifica comercial. Interrelación entre ellas. 260

1. Consideraciones previas sobre el planeamiento urbanístico y el comercial. 260

2. Examen de las distintas licencias. 261
a. Licencia de edificación o de obras. 261
b. La licencia de primera ocupación. 261
c. La licencia de instalación o apertura 264

3. Interrelación entre las anteriores licencias. 265

Capítulo 7. Establecimiento comercial como equipamiento dotacional privado. 268

1. Establecimiento comercial como equipamiento dotacional privado. 268

2. Justificación para ocupar terrenos no urbanizables 269

Capítulo 8. 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 arquiectonicas 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 pagra grandes afluencias de público. 277

5. Arquitectura escénica. 277

6. Recorridos y sentido de continuidad. 277
Flujo de peatones entre las diferentes alturas mediante elevadores. 278

Capítulo 9. 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 10. 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

Capítulo 11. Asset Management de centros comerciales. Inversión: compra y venta de centros comerciales. 320

1. Fase previa a la promoción del centro comercial 320
Búsqueda del suelo, inversor u oportunidad comercial. 320
Business Plan del centro comercial. 320
a. Costes de promoción 320
b. Rent roll del centro local por local. 320
c. Tenant Check 321

2. Fase de precomercialización 321

3. Fase de promoción 321
Comercialización 321
Gerencia del proyecto 321
Marketing del centro comercial. 322
Urbanismo del centro comercial. 322
Jurídico-legal del centro comercial. 322
Económico-financiero del centro comercial 322
Project Management del centro comercial 322
Arquitectura e Ingeniería del centro comercial 322
Coordinación obras de los operadores 323

4. Fase de explotación 323
Asset Management. Representación de la propiedad ante los agentes que lleven la gestión patrimonial y gerencia del centro comercial. 323
Reforma y reposicionamiento del centro. 323
Venta del centro comercial. Elaboración del dossier de venta. 323

Capítulo 12. Fases del proceso de promoción de un centro comercial. 325

1. Búsqueda y adquisición de suelo 325
a. Estudio de su viabilidad 326
b. Análisis de localización y accesibilidades. 326

c. Análisis demográfico. 327

2. Diseño. Master Plan. 328

3. Financiación. 329

4. Construcción y Project Management. 329

5. Comercialización (y precomercialización) 329
a.Antes y después de la adquisición del suelo 329
b. Plazo y renta variable. 330
c. Aval bancario. Excepciones. 330
d. Licencia, construcción y precomercialización 330
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? 331
- Riesgos de comercialización asociados a la precomercialización. 331
- Riesgos de desarrollo, promoción y licencias durante la construcción del centro comercial. 331

6. Contratos de arrendamiento. 332
a. Política de arrendamiento del centro comercial (Lease structure) 332
b. Mecanismos de actualización periódica de los alquileres. 332

7. Condiciones esenciales comunes a los contratos de venta de centros comerciales.333

8. Gestión patrimonial y gerencia del centro comercial. 333
a. Asset Management. 334
b. Property Management 334

9. El centro comercial como activo patrimonial 335
a. La apertura del centro comercial en términos contables. 335
b. Cash-flow del centro comercial. 336
c. ¿Qué son los arrendamientos netos (Net Leases)? 337

TALLER DE TRABAJO 338

Fases del proceso de promoción de un centro comercial. 338

TALLER DE TRABAJO 345

El Project Management en el diseño de centros comerciales y medianas superficies.345
1. Requerimientos de diseño. 345
2. Ordenación en superficie. 345
3. Divisiones interiores de locales y posibilidad de variar las superficies de locales a futuro. 345
4. Necesidades energéticas. 345
5. Accesos y logística. 345
Acceso tráfico exterior 345
Acceso peatonal 345
Acceso tráfico pesado 345
Almacenes, movimiento de mercancías 345
Muelles de carga 345
6. Seguridad 345
Vigilancia, CCTV 345
Seguridad 345
Protección contraincendios 345
Evacuación 345

TALLER DE TRABAJO 356

Esquemas de fases del diseño de centros comerciales. 356

1. Localización del centro comercial. 357
¿Cómo debe ser el terreno? 357
Accesos viarios. 357
Accesos peatonales. 357
Transporte público. 357

Entorno poblacional. 357
Distancias y Tiempos. 357
Superficies del terreno. 357
Normativa urbanística. 357
Factores de decisión de adquisición. 357

2. Área de influencia 357
Segmentación económico-poblacional de las áreas (áreas primaria, secundaria y terciaria). Isócronas. 357
Determinación cuantitativa del mercado potencial por edades y capacidad económica. 357

3. Afluencia. 357
Sistemas de cálculo teórico de la afluencia. 357
Cálculo de afluencia de marcas. 357
Cálculo de coeficientes relativos con la competencia. 357
Estimación de la cuota de afluencia. 357
Estimación de la actividad económica y consumidores. 357
Cálculo de índices de saturación. 357

4. Clasificación del centro comercial. 357
Suprarregional, regional, local, de vecindario, 357
En función del uso (general, moda, mixtos, temáticos, outlet. tipología: abierto, cerrado, mixto). 357

5. Arquitectura. 358
Tipología, morfología y dimensionamiento general. 358
Superficie bruta alquilable (SBA). 358
Relación de Áreas comunes con SBA. 358
Condicionantes y tamaño de los Locales. 358
Parking. 358
Accesos de vehículos. 358
Accesibilidad peatonal y de minusválidos. 358
Fachadas. Altura de techos. 358
Vías de circulación (accesos, pasillos, corredores, plazas, escaleras mecánicas y ascensores, anillos de circulación y niveles). 358
Zonificación de locales (anclas, semi-anclas, tiendas, kioscos y stands). 358
Ubicación de zonas de ocio (espectáculos, cines, servicios, cultura, restauración, ocio) y aseos. 358
Determinación de áreas calientes, neutras y frías. 358
Cálculo de densidad de afluencia por áreas. 358
Áreas de servicios generales, instalaciones, oficinas comerciales y administrativas, mantenimiento, servicio sanitario, seguridad, almacenaje, cuartos de basuras, etc. 358

6. Arquitectura interior. 358
Paisajismo exterior e interior. 358
Acabados y Decoración. 358
Materiales y cromática. Rotulación de tiendas y condiciones de los escaparates. 358
Iluminación natural y ventilación. 358
Iluminación artificial. 358
Jardinería y fuentes. 358
Aire acondicionado. Climatización 358
Acústica, megafonía y música de ambiente. 359
Carteles e identificadores. 359
Instalaciones. 359
Sistemas de seguridad. 359
Sistemas contra incendio y sísmicos. 359
Sistemas de evacuación. 359

7. Planificación de ubicación del mix comercial de locales. 359
Cálculo de diversificación de las actividades por segmentos de consumo. 359
Clasificación general del mix comercial de locales. 359
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. 359

TALLER DE TRABAJO 360

Esquemas de gestión operativa de centros comerciales. 360

1. Control de la obra del centro comercial. 361
Project Management del centro comercial. 361
Contratos de obra llave en mano. 361
Control del presupuesto de obra. 361
Garantías de la edificación. 361
Plazos de ejecución. 361
Penalizaciones. 361
Responsabilidades. 361
Dirección facultativa. 361
Control de calidad. 361

2. Control del mix comercial del centro comercial. 361
Ordenación del mix comercial del centro comercial. 361
Ubicación de los negocios según la zonificación prevista (estratégicos, actividades y marcas). 361
Calculo de rentas del alquiler de locales del centro comercial. 361
Coeficientes de determinación de rentas (anclas, semi-anclas, tiendas). Sistemas fijos y variables.
Sistemas de participación en renta. 361

3. Marketing interno del centro comercial. 361
Plan de Marketing del centro comercial. 361
Análisis de clientes potenciales. 361
Acción con clientes estratégicos. 361
Gestión de anclas, semi-anclas y marcas. 361
Comercialización directa e intermediación. 361
Capacitación a comerciales. Sistemas de incentivos. 361
Medios publicitarios. 361
Gestión comercial de rotación de espacios. 361
Acción publicitaria. 362
Eventos, Espectáculos y Campañas. 362
Seguimiento y control de la actividad económica y de los negocios. 362
Conteos de Afluencia. 362
Cálculo de consumidores y de ticket promedio. 362
Encuestas de satisfacción (consumidores y comerciantes). 362
Acciones de revitalización. 362
Seguimiento y acciones frente a la competencia. 362
Análisis de tendencias y de nuevas marcas. 362
Mantenimiento y reformas. 362
Restructuraciones. 362
Anticipación de las variaciones de entorno (nueva competencia, alteración de accesos y de áreas de influencia, ciclos económicos, etc.) 362

4. Gestión financiera. 362
Planificación de la Inversión. 362
Previsión de gastos e ingresos. 362
Flujo de caja. 362
Variables financieras (VAN, TIR, beneficio contable, tiempo de recuperación de la inversión). 362

5. Gestión jurídica. 362
Estatutos y Normas de obligado cumplimiento. 362
Horarios de apertura y de cierre. 362
Contratos de arrendamiento (control de plazos, rentas, revisiones, penalizaciones e incumplimientos). 362

6. Gestión de dirección y administración del centro comercial. 363
Seguimiento contable, financiero y presupuestario. 363
Seguimiento operativo. 363
Proyecciones de afluencia y de actividad económica. 363

Proyecciones de ingresos por rentas. 363
Índices de ocupación. 363
Ratios y alertas. 363

TALLER DE TRABAJO 364

Glosario de terminología técnica de los centros comerciales y de ocio. 364

CHECK-LIST 381

Desarrollar un estudio de viabilidad destacando el estudio de clientela, afluencia, no clientela, etc 381
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. 381

Capítulo 13. Financiación de un centro comercial. 382

1. Introducción. 382

2. Financiación basada en el cash-flow generado por el proyecto. 382

2. Financiación de adquisiciones de centros comerciales por fondos de inversión. 384

3. Interrelación entre tecnologías de implantación y tecnologías de financiación. 385

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. 386

Capítulo 14. Financiación de un centro comercial. 389

1. Un centro comercial tiene "mucho riesgo" y el "know how" es el 99%. 389
a. El posicionamiento estratégico en términos de cadena de valor. 389
b. Perfil de especialización del promotor de centros comerciales. 389
c. Capitalización del networking de marcas a lo largo de toda la cadena de valor. 390
d. Definición del perfil de actuación. Propiedad vs gestión. 390
1. Control de la operación en contraposición a la propiedad exclusiva del activo. 390
2. El control del centro comercial 391
3. El cash-flow generado en la secuencia de la desinversión. 391
4. El aumento de la dimensión del portfolio de centros comerciales y las ventajas asociadas con proveedores y arrendatarios. 391
5. Sinergias asociadas a la dimensión del portfolio de centros comerciales. Know-how y eficiencia de la gestión. 391
6. Inconvenientes que aparecen ante la transferencia del control (y gestión) de un centro comercial. 392

2. Según la "estructura", así la fiscalidad del centro comercial 393

3. Gestión del riesgo del centro comercial (cash-flows). 394

4. La tasa de esfuerzo de los inquilinos. Prima de riesgos de centros comerciales (el problema de la renta variable – cíclico). 395

TALLER DE TRABAJO 398

Caso real de valoración de centro comercial. 398

1. Para la valoración del centro comercial se utiliza la metodología del Descuento de Flujos de Caja: 398
Tasa de descuento y rentabilidad de salida ("exit yield") aplicada para la estimación del valor residual. 398
Costes de adquisición, y costes de venta del valor bruto conjunto del centro comercial . 398
Management fee. 398
Rentas medias estimadas para los inquilinos. 398

2. Contraste de valor del activo (GAV ajustado) 399
(i) la aplicación del método de Descuento de Flujos de Caja para el centro comercial 399
(ii) la aplicación del método Residual Estático para los suelos. 399

3. Tasa de descuento y rentabilidad de salida ("exit yield") 399

4. Cálculo del NAV (ajustes por deuda financiera y otros) del Centro comercial. ___ 399

5. Detalles específicos del informe de valoración del centro comercial. _____ 399
Urbanismo _____ 399
Condición del inmueble _____ 399
Terreno y contaminación. _____ 399
Inspección _____ 399
Principios generales _____ 399
Valoración _____ 399

Capítulo 15. Viabilidad comercial de centros comerciales. Ventas - rentas. _ 416

1. Marketing de centros comerciales. Ventas - rentas. _____ 416

2. Visitas-ventas- rentas _____ 416
a. Análisis: Zona de influencia por proximidad y zona de influencia por afinidad. _____ 416
b. Segmentación y posicionamiento. _____ 417

3. Gestión. _____ 417
Gestión de patrimonial/comercial _____ 417
Gestión de marketing _____ 417
Gestión inmobiliaria _____ 417

4. Recomendaciones _____ 418

TALLER DE TRABAJO _____ 420

"Merchandising" de un centro comercial. Plano comercial y reglas normativas básicas de funcionamiento del conjunto comercial. _____ 420

TALLER DE TRABAJO _____ 423

Ejemplo de venta de centro comercial. Condiciones esenciales del contrato y garantía de rentas. _____ 423

CHECK-LIST _____ 425

1. La importancia de los arrendatarios locomotora en los centros comerciales. _____ 425

2. Gestión estratégica de centros comerciales _____ 426

3. Nuevas estrategias en centros comerciales. _____ 427

4. Proceso de promoción de un centro comercial. Estudios de viabilidad de centros comerciales. _____ 428

PARTE CUARTA. _____ 431

La configuración del centro comercial. _____ 431

Capítulo 16. Los centros comerciales y su compleja configuración. _____ 431

1. Las grandes superficies comerciales como conjuntos inmobiliarios de finalidad comercial. _____ 431

2. La gran superficie como sociedad o copropiedad estructurada en forma societaria 433

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. _____ 435

TALLER DE TRABAJO _____ 438

Los factores de éxito de un centro comercial. _____ 438

Capítulo 17. Establecimientos comerciales de un centro comercial en función del mix comercial. _____ 440

1. Establecimientos ancla o locomotora. _____ 440

a. Cine, ocio diferencial y restauración. 440
b. Marcas de referencia. 440
c. Hipermercados. 441

2. Establecimientos genéricos. 441

TALLER DE TRABAJO 442

Estrategias de atracción al centro comercial. 442

Capítulo 18. La tasa de disponibilidad y el mix comercial, las claves de la rentabilidad de un centro comercial. 443

1. Tasa de disponibilidad. Ocupación de un centro comercial. 443

2. Redistribución de rentas del centro comercial por zonas frías o calientes. 443

3. El mix comercial requiere una discriminación de rentas. 444

Capítulo 19. Rentas y gastos en los centros comerciales. 445

1. Renta mínima garantizada. 445

2. Renta variable. 445

3. Gastos comunes. 445

4. Gastos de marketing y publicidad. 446

Capítulo 20. Discriminación positiva para los establecimientos ancla o grandes marcas de atracción. 447

1. Mejor localización en el centro comercial. 447

2. Mejores accesos a zonas logísticas. 447

3. Ponderación en la cuota de distribución de los gastos comunes del centro comercial. 448

4. Exclusividad garantizada o restricciones en el tipo de actividad de establecimientos genéricos. 448

5. Limitación sobre uso de las zonas comunes. 448

6. Porcentaje ponderando sobre la renta variable. 448

7. Privilegios en la participación en los gastos de marketing del centro comercial. 449

8. Privilegios en la renta en función de los m2 alquilados. 449

9. Descuentos por actividades lúdicas promocionales de los arrendatarios del centro comercial. 449

10. Precios en función de la actividad del arrendatario. Promoción de la complementariedad. 450

11. Supuesto especial de propietario del centro con establecimiento ancla en el mismo. 450

12. Descuentos especiales para garantizar ocupación crítica del centro comercial. 450

TALLER DE TRABAJO 452

¿Cómo serán los futuros centros comerciales? Caminamos hacia el ocio. 452

TALLER DE TRABAJO 456

Tendencias en los modelos y tipología de centros comerciales. 456

TALLER DE TRABAJO 465

Tendencia del Factory Outlet como formato defensivo para el inversor. Nuevas marcas en proceso de consolidación que demandan tiendas factory. 465

Capítulo 21. La estrategia de rehabilitación de los centros comerciales. ___ 468

1. Rehabilitación para reinauguración comercial, o adaptación a nuevas tendencias comerciales. 468

2. Clases de rehabilitación de un centro comercial. 469
Reestructuración de la superficie alquilable. 469
Readaptación de la imagen comercial del centro 469
Reestructuración de la distribución interior del centro 469

3. Reforma dotacional o cambio de uso de un centro comercial. 469
a. Rehabilitación de tipo dotacional o de uso. 469
b. Reestructuración urbana por mejora de accesibilidad al entorno urbano. 470
Transporte eficiente 470
Densidad del área urbana del centro comercial. 470
Seguridad y accesibilidad peatonal. 470
c. Clases de reforma dotacional. 471
d. Reestructuración del edificio del centro comercial para otros usos. 471
e. Modificación del volumen edificatorio del centro comercial para complementarlo con nuevos usos comerciales. 472
La sustitución parcial o completa de los edificios o alas del centro comercial. 472
Ejecución de un nuevo plan parcial urbano para la parcela del centro. 472
Inserción de zonas públicas en el centro comercial. 472

TALLER DE TRABAJO 473

Estudio comparativo de competitividad entre centros comerciales cercanos. Caso real. 473

1. Conocer el posicionamiento de un centro comercial. 473

2. Factores de competencia del centro comercial. 474
Conocer la utilización de los centros comerciales por parte de los clientes potenciales del centro comercial. 475
Conocer la escala de preferencias sobre los centros comerciales de los consumidores. 475
Frecuencia de visita a los centros comerciales. 475
Tipo de compra por establecimiento. 475
Centros comerciales visitados principalmente por los clientes no habituales del centro comercial. 475
Valoración del centro comercial (clientes habituales). 475
Accesibilidad. El desplazamiento a ese centro comercial si resulta fácil y cómodo. 475
Si ese centro comercial le permite realizar una gran variedad de compras. 475
Ancla: determinar si el principal atractivo de ese centro comercial es la existencia de un hipermercado. 475
Variedad. Ese centro comercial tiene una gran variedad de tiendas y establecimientos. 475
Ocio. Ese centro comercial tiene una oferta atractiva de ocio y restauración. 475
Saturación. En ese centro comercial se puede comprar y realizar actividades de ocio sin grandes aglomeraciones de gente. 475
Ambiente. Le gusta el tipo de público que acude a ese centro comercial. 475
Seguridad. Ese centro comercial le permite sentirse seguro durante su visita. 475
Parking. El aparcamiento en ese centro comercial le resulta fácil y cómodo. 475
Precios. Ese centro comercial tiene buenos precios en la mayoría de sus establecimientos. 475
Marcas de locales. Ese centro comercial tiene una oferta atractiva de tiendas y establecimientos con nombres muy conocidos. 475
Atención al cliente. Ese centro comercial ofrece una buena atención al cliente en la mayoría de sus establecimientos. 475
Atención infantil. Ese centro comercial ofrece facilidades y atractivos para llevar niños. 475
Distribución y orientación. Resulta fácil orientarse en ese centro comercial. 475
Actividades. Ese centro comercial ofrece exhibiciones y actividades especiales de interés. 475
Comodidad. La decoración y el ambiente (música de fondo, temperatura, luz…) de ese centro comercial le resulta agradable. 475
Limpieza. La limpieza de ese centro comercial le parece correcta. 475

TALLER DE TRABAJO 486

Modelo de ficha técnica de un centro comercial. 486
Modelo a 486
Modelo b 493

PARTE QUINTA 516

Los centros comerciales y el régimen de propiedad horizontal. 516

Capítulo 22. Los centros comerciales y el régimen de propiedad horizontal. 516

1. La Ley de Propiedad horizontal y los centros comerciales. 516

2. Estatutos de un centro comercial. Subcomunidades. 518

3. Reglamento interno en un complejo de tipo comercial. 519

4. Elementos comunes y privativos 520

5. División y agrupación de locales en un centro comercial 522

6. Gastos de un complejo comercial 525

7. Obras de modernización de un centro comercial 532

8. Actividades no permitidas y prohibidas 533

9. Comunidad de servicios. 546

10. La dirección y administración de un centro comercial. 549

TALLER DE TRABAJO. 553

Caso práctico de constitución de un centro comercial mediante una supracomunidad (parking, hiper y galería comercial), y subcomunidades en la galería comercial. 553

TALLER DE TRABAJO. 559

La validez de cláusulas estatutarias limitativas del destino comercial de los locales 559

TALLER DE TRABAJO. 562

Las cláusulas prohibitivas del destino de locales a otras actividades ya existentes a la misma galería comercial. 562

CHECK-LIST 565

Desarrollar el régimen de propiedad horizontal más adecuado para un centro comercial. 565

Especial importancia en materia de estatutos y cláusulas de exclusividad. 565

¿Por qué son problemáticas las subcomunidades en los centros comerciales? 565

PARTE SEXTA. 566

El arrendamiento de locales en los centros comerciales. 566

Capítulo 23. Los centros comerciales en la legislación de arrendamientos urbanos. 566

1. Introducción a la LAU en materia de locales. 566
a. Arrendamientos para otros usos distintos del de vivienda. 567
b. Régimen legal 568

2. Contratos de arrendamiento celebrados con anterioridad al 1 de enero de 1995 integrados en un centro comercial. 569

3. Contratos actuales de arrendamiento de locales en centros comerciales 579

4. Arrendamientos en galerías de alimentación. 583

5. Arrendamientos de locales anteriores a la apertura del centro comercial. _____ 584

Capítulo 24. Problemática que debe estar prevista en un contrato de arrendamiento de centro comercial. _____ 586

1. Renegociación de la renta del arrendamiento del local. _____ 586

2. Previsión de rescisión del contrato en caso de bajas ventas. _____ 586

3. Contingencia de los anticipos de renta y garantías a prestar por el arrendatario. 586

4. Expectativas no cumplidas de afluencias de público al centro comercial. _____ 587

5. Reformas puntuales en el centro comercial que afectan al acceso o visibilidad de un local. _____ 587

6. Variación del mix comercial del centro comercial. _____ 587

7. Elementos arquitectónicos del centro comercial que no cumplen la normativa legal de las licencias. _____ 587

8. Gastos inesperados por cambios de normativas de los ayuntamientos o comunidades autónomas. _____ 587

9. Aumento del importe de las cuantías de los gastos comunes sin justificación. __ 587

10 Incumplimiento del contrato. Ej.: cláusula de exclusividad. _____ 588

11. Problemas de seguridad en el centro comercial. _____ 588

12. Bonificaciones por pérdida de rentabilidad. _____ 588

13. Cambios de accesos al centro comerciales de forma unilateral por parte del centro comercial. _____ 588

14. Penalizaciones por incumplimiento de contrato. _____ 588

TALLER DE TRABAJO _____ 589

Técnicas de negociación para alquilar un local en un centro comercial. _____ 589

1. Determinación de la actividad comercial que se desea desarrollar (moda, hogar, servicios, alimentación, etc.) _____ 590
2. Elección de la fórmula comercial que se considera idónea para entrar en el centro comercial (independiente, franquicia, etc.) _____ 590
3. Análisis de las posibles operaciones comerciales que existen en el mercado y elección de la más adecuada. _____ 590
4. Inicio de los contactos preliminares con la promotora o propietaria del centro comercial, en proyecto o construido. _____ 590
5. Primera visita de las oficinas de la promotora y solicitud de datos del proyecto o del centro comercial: _____ 590

a) Características del proyecto: superficie, nº de plantas, tipo de aparcamiento, etc. __ 590
b) Situación en que se encuentra la operación. _____ 590
c) Situación de las licencias (comercial y obra). _____ 590
d) Financiación obtenida. _____ 590
e) Nombre de las locomotoras firmadas o, en su defecto, previstas. _____ 590
f) Nombre de las medianas superficies firmadas o, en su defecto, previstas. _____ 590
g) Explicación de la maqueta y/o infografías. Vista de los documentos audios y videos elaborados. _____ 590
h) Dossier comercial y planos. _____ 590
i) Opciones de posibles locales y tarifas. _____ 590
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. _____ 590

En el supuesto de que fuera un centro comercial ya construido, el principal dato a recabar es el punto 5 i). _____ 590

6. Estudio de Mercado del Comerciante. _____ 590

a) Accesibilidad, peatonal y viaria. _____ 590
b) Transporte público. _____ 590
c) Zona de atracción. _____ 590
d) Características socioeconómicas. _____ 590
e) Competencia. _____ 590
f) Estimación de la cifra de negocio. _____ 590
7. Elaboración de plan de negocio para obtención de la financiación. _____ 590
8. Elección de un local determinado, entre las posibles opciones barajadas, en base a: 590
a) Situación en el centro comercial. _____ 590
b) Proximidad a las locomotoras, medianas superficies o escaleras y rampas mecánicas. 590
c) Zona relacionada con la actividad que se va a desarrollar. Es importante que los locales vecinos sean marcas de reconocido prestigio. _____ 590
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. _____ 590
e) Facilidad para el abastecimiento de la tienda: muelle de carga y descarga, pasillo de entrega de mercancías, etc. _____ 590
9. Búsqueda preliminar de la financiación y gestión de posibles avales _____ 590
10. Segunda visita a las oficinas de la promotora. _____ 591
a) Elección del local definitivo. _____ 591
b) Definición de la actividad contractual. _____ 591
c) Superficie en m2 SBA. _____ 591
d) Alquiler fijo mensual y anual. _____ 591
e) Determinación del % sobre la cifra de ventas para establecer el alquiler variable. __ 591
f) Número de años de contrato y años de obligado cumplimiento. _____ 591
g) Gastos Comunes previstos por m2 SBA. Definir qué partidas incorporan estos gastos: sobre todo IBI, seguros, plan plurianual y marketing y publicidad. _____ 591
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) _____ 591
i) Posible aval que garantice el cumplimiento del contrato de arrendamiento. _____ 591
j) Recepción de la documentación jurídica para análisis del abogado del comerciante: contrato de arrendamiento, reglamento de régimen interior y pliego de condiciones técnicas. __ 591
11. Firma del contrato de arrendamiento. _____ 591
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) _____ 591
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). _____ 591
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. _____ 591
15. Firma del Acta de Recepción del local. _____ 591
16. Obtención de las licencias necesarias para la realización de las obras y el ejercicio posterior de su actividad comercial. _____ 591
a) Licencia de Obras. _____ 591
b) Licencia de Actividad y/o Apertura. _____ 591
17. Realización del proyecto de decoración interior y presentación al ECOP (Equipo de Coordinación de Obras privativas). _____ 591
a) Proyecto Básico. _____ 591
b) Proyecto de Ejecución. _____ 591
c) Proyecto de Instalaciones. _____ 591
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. _____ 591
20. Apertura del centro comercial o de la tienda, al público. _____ 591

Capítulo 25. Fases del contrato de arrendamiento de centros comerciales. _ 592

1. El contrato de arrendamiento de centros comerciales. _____ 592

2. Características del equipamiento del local de un centro comercial. _____ 594

3. El local de centros comerciales en construcción. 594
4. Cantidades anticipadas a la firma del contrato de arrendamiento. 595
5. Duración del contrato de arrendamiento. 596
6. Cesión, subrogación o subarriendo en el contrato de arrendamiento. 597
7. El derecho de adquisición preferente. 597
8. Renuncias del arrendatario en los contratos de arrendamiento en centros comerciales. 598
9. Acto de entrega y recepción del local. 599
10. La renta fija y variable en los centros comerciales. 600
11. Los gastos comunes. 601
12. Transformación o modificación del local por parte del arrendador. 602
13. Obligación del comerciante en la reparación, conservación y mantenimiento del local. 603
14. Obras de mejora por parte del arrendador. 603
Modificación del local por parte del arrendatario. 604
La restitución del local. 604
15. Causas de resolución del contrato de arrendamiento. 604

Capítulo 26. El pliego de condiciones técnicas. Características constructivas de los locales de un centro comercial. 606

1. Características generales de las zonas comunes de un centro comercial. 606
a. Urbanización exterior y accesos 606
b. Aparcamiento 606
c. Paseos comerciales (Mall) 607
d. Locales y servicios comunes 607
2. Condiciones de entrega del local de un centro comercial. 607

Capítulo 27. Las exclusivas en los centros comerciales. 609

TALLER DE TRABAJO. 610

Caso práctico. Análisis práctico de modelos para estatutos y en el arrendamiento. 610
Modelo de exclusiva en los Estatutos 610
Modelo de exclusiva en Contrato de Arrendamiento 611

TALLER DE TRABAJO. 615

Ejercicio de negocio en exclusiva en centro comercial. 615

TALLER DE TRABAJO. 617

Caso práctico. Aspectos jurídicos clave a tener en cuenta en el arrendamiento de centros comerciales. ¿Qué cláusulas del contrato de arrendamiento son negociables? 617
1. Promesa de arrendamiento o contrato de cosa futura sometido a condición suspensiva. 617
2. ¿Qué problemas se plantean en los supuestos especiales? 618
a. Cines. 618
b. Factory Outlets 618
c. Ocio. 618
d. Family Entertainment Centres 618
e. Kioscos móviles. 619
f. Contribución a los gastos comunes del centro. 619

g. Seguros. 619
h. Fianzas y garantías 619
i. Auditoria y renta variable. 619

PARTE SÉPTIMA 621

Formularios. 621

1. Constitución de la propiedad horizontal sobre un complejo en general y un centro comercial en particular. 621
a. Declaración de obra nueva 621
b. División de la finca en régimen de propiedad horizontal. 623
c. Subcomunidades de primer grado. 624
d. Subcomunidad de garajes. 633
e. Subcomunidad de almacenes. 634
f. Subcomunidades de segundo grado. 634

2. Reglamento de régimen interior básico. 638
Artículo 1. Objeto. 638
Artículo 2. Acceso de la clientela. 638
Artículo 3. Horario. 638
Artículo 4. Cierre temporal. 638
Artículo 5. Rótulos. 639
Artículo 6. Seguridad y vigilancia. 640
Artículo 7. Uso de las partes comunes del centro comercial. 640
Artículo 8. Actividades no permitidas. 640
Artículo 9. Actividad exclusiva. 641
Artículo 10. Vías de acceso y de uso y circulación común. 641
Artículo 11. Aprovisionamiento y entregas. 641
Artículo 12. Basuras y desperdicios. 642
Artículo 13. Obras de reparaciones. 642
Artículo 14. Animales. 643
Artículo 16. Mantenimiento de los locales y elementos de uso común. 643
Artículo 17. Límites de carga en almacenaje. 644
Artículo 18. Explotación de máquinas recreativas y de azar. 644
Artículo 19. Escaparates. 644
Artículo 20. Entrada del personal. 644
Artículo 21. Ruidos. 645
Artículo 22. Seguridad contra incendios. 645
Artículo 23. Penalización. 645
Artículo 24. Respeto de las obligaciones contractuales. 645

3. Modelo de estatutos de centro comercial en el que el Administrador de las subcomunidades deberá coincidir con el de la COMUNIDAD, con la finalidad de garantizar una adecuada gestión del Centro Comercial como conjunto. 647

I. Descripción del centro comercial 647
ARTÍCULO 1º. ELEMENTOS COMUNES Y PRIVATIVOS 647
ARTICULO 2º. NORMATIVA GENERAL DE USO DE LOS ELEMENTOS COMUNES Y PRIVATIVOS 649
2.1. Normativa 649
2.2. Servidumbres 649

II. CONDICIONES DE USO DEL CENTRO COMERCIAL 649
ARTÍCULO 3º. ELEMENTOS PRIVATIVOS 649
3.1. DIVISIÓN DE LAS FINCAS PRIVATIVAS 649
3.2. REGLAS PARTICULARES DE USO Y DESTINO DE LOS ELEMENTOS PRIVATIVOS 650
3.2.1. Uso de los Elementos Privativos. 650
3.2.2. Obras en los elementos privativos. 650
3.2.3. Régimen de usos. 650
ARTÍCULO 4º. REGLAS PARTICULARES DE USO Y DESTINO DE LOS ELEMENTOS COMUNES 651
4.1. Uso de los elementos comunes. 651
4.2. Reservas de uso exclusivo de los elementos comunes. 651
4.3. Explotación de los elementos comunes. 651

4.4. Acceso a los elementos comunes. 651
4.5. Seguros del Centro Comercial. 652
ARTÍCULO 5. GASTOS COMUNES DE LA COMUNIDAD 652
5.1. Definición de cuotas de copropiedad y participación en gastos. 652
5.2. Delimitación de las cuotas de participación en gastos de las Fincas Privativas. 652
5.3. Delimitación de los gastos comunes. 653
ARTICULO 6º. PRESUPUESTO DE GASTOS 654
6.1. Aprobación del Presupuesto. 654
6.2. Aprobación de las Cuentas Anuales. 654
III. GOBIERNO DE LA COMUNIDAD 654
ARTICULO 7º. JUNTA GENERAL DE PROPIETARIOS 654
7.1. Definición y competencias. 654
7.2. Composición de la Junta. 655
7.3. Funcionamiento de la Junta. 655
7.4. Quórum. 655
7.5. Convocatorias. 655
7.6. Representación. 656
7.7. Adopción de acuerdos. 656
7.8. Actas de la Junta. 656
ARTICULO 8º. EL PRESIDENTE 656
8.1 Nombramiento. 656
8.2 Funciones 657
8.3 Duración 657
ARTICULO 9º. EL ADMINISTRADOR 657
9.1. Nombramiento. 657
9.2. Retribución. 657
9.3. Funciones. 657
9.4. Dimisión. 658
IV. INFRACCIONES Y SANCIONES 658
ARTÍCULO 10º. RÉGIMEN SANCIONADOR 658

4. Estatutos de una asociación de comerciantes. 659
Título 1. Denominación, domicilio, ámbito, duración y fines 659
Artículo 1. Denominación. 659
Artículo 2. Domicilio. 659
Artículo 3. Ámbito territorial y personal. 659
Título 2. Miembros, admisión y cese, derechos y obligaciones 659
Artículo 6. Miembros. 659
Artículo 7. Ceses. 660
Artículo 8. Derechos y obligaciones. 661
Título 3. Órganos de representación, gobierno y administración. 661
Artículo 9. Órganos rectores. 661
Artículo 10. Asambleas generales. 662
Artículo 11. Clases de asambleas generales. 662
Artículo 12. Representación. 662
Artículo 13. Convocatoria. 662
Artículo 14. Quórum. 663
Artículo 15. Asistencia y derecho a voto. 663
Artículo 16. Constitución de la mesa. 664
Artículo 17. Actas. 664
Artículo 18. Competencia. 664
Artículo 19. Adopción de acuerdos. 665
Artículo 20. Junta directiva. 665
Artículo 21. Duración. 665
Artículo 22. Cese. 665
Artículo 23. Convocatoria, quórum, adopción de acuerdos. 666
Artículo 24. Presidente. 666
Artículo 25. Vicepresidente. 666
Artículo 26. Secretario. 666
Artículo 27. Tesorero. 667

Artículo 28. Vocales. 667
Artículo 29. Administrador. 667
Artículo 30. Comisiones de trabajo. 667
Artículo 31. Facultades de la junta directiva. 668
Título 4. Régimen económico 669
Artículo 32. Recursos económicos. 669
Artículo 33. Pago de las cuotas. 669
Artículo 34. Ejercicio económico. 669
Artículo 35. Resultados. 670
Artículo 36. Comisión de control presupuestario. 670
Título 5. Disolución y aplicación del patrimonio social 670
Artículo 37. Disolución. 670
Artículo 38. Forma y normas de liquidación. 670
Artículo 39. Responsabilidad. 671

5. Modelo de promesa de arrendamiento para centro comercial en construcción. 672
Estado de entrega. 674
Recepción. 674
Obras a cargo del arrendatario. 674
Del uso del local. 674
Actividades autorizadas. 674
Autorizaciones y licencias administrativas. 675
Explotación comercial. 675
Dirección y logotipo. 676
Mantenimiento y reparaciones. 676
Responsabilidad y reclamaciones. 677
Normas de la comunidad de propietarios. 677
Aparcamiento. 678
No concurrencia. 679
Accesibilidad al local. 679
Restitución del local. 680
Renta variable. 680
Definición de la cifra de ventas. 680
Obligaciones del arrendatario. 681
a) Entrega de documentos. 681
b) Cajas registradoras. 681
c) Contabilidad. 681
d) Control contable. 682
Sanciones. 682
Revisión de la renta mínima garantizada. 682
Índices. 682
Momentos de la revisión. 683
Carácter esencial de la revisión. 684
Pago de la renta. 684
Comienzo y modalidades generales. 684
Período precedente a la apertura. 684
Ejercicio del año de apertura. 685
Ejercicios siguientes. 685
Reembolso de las cargas comunes. 686
Definición de las partes comunes. 686
Definición de los gastos comunes. 686
Reembolso o pago. 687
Coeficiente. 687
Promoción del centro comercial. 687
Asociación de comerciantes. 687
Aportaciones a la promoción del centro. 688
Cuantías y fechas de pago. 688
Presupuesto de promoción. 689
Gestión del presupuesto. 689
Incompatibilidad de aportaciones. 689

Seguros. 689
Cesión, subarriendo y traspaso. 692
Cesión y subarriendo. 692
Traspaso. 692
Modificaciones contractuales. 693
Indivisibilidad y solidaridad. 693
Incumplimiento. 693
Cláusula general. 693
Condiciones resolutorias. 693
Sanciones generales. 694
Retraso en la apertura del local. 694
Incumplimiento de las condiciones establecidas en el anexo «Técnico». 695
Incumplimiento de las normas de la comunidad. 695
Intereses de demora. 695
Renuncia de derechos. 695
Preaviso de resolución. 696
Gastos, derechos e impuestos del contrato. 696
Domicilios. 696
Documentos anexos. 697
Jurisdicción. 698

6. Contrato de arrendamiento en centro comercial con renta fija. 699
Primera. Objeto del arrendamiento. 699
Segunda. Destino del local. 700
Tercera. Duración del contrato. 700
Cuarta. Calificación urbanística del inmueble 701
Quinta. Objeto del arrendamiento. 701
Sexta. Estado actual de las acometidas generales y ramales o líneas de tensión existentes. 701
Séptima. Precio del arrendamiento. 702
Octava. Revisión de renta. 702
Novena. Obras reparar. 703
Décima. Impuestos. 703
Undécima. IVA. 703
Duodécima. Estado finca. 703
Decimotercera. Repercusión impuestos. 704
Decimocuarta. Seguro. 704
Decimoquinta. Permiso de obras. 704
Decimosexta. Servicio portería. 704
Decimoséptima. Obras de mejora. 705
Decimoctava. Tanteo y retracto. 705
Decimonovena. Subarriendo y cesión. 705
Vigésima. Subrogación por muerte. 706
Vigésimo primera. Reparaciones necesarias. 706
Vigésimo segunda. Servicios y suministros. 706
Vigésimo tercera. Publicidad. 706
Vigésimo cuarta. Fianza. 707
Vigésimo quinta. Obras de acondicionamiento. 708
Vigésimo sexta. Obras de innovación y reforma. 708
Vigésimo séptima. Obligaciones del arrendatario. 708
Vigésimo octava. Ruina. 709
Vigésimo novena. Expropiación. 710
Trigésima. Seguros. 710
Trigésimo primera. Penalizaciones y demora. 710
Trigésimo segunda. Derechos de entrada reservados por el arrendador. 711
Trigésimo tercera. Indemnización al arrendatario. 711
Trigésimo cuarta. Rescisión unilateral contrato. 711
Trigésimo quinta. Iluminación del local. 711
Trigésimo sexta. Restitución del local. 711
Trigésimo séptima. Máquinas recreativas. 712
Trigésimo octava. Notificaciones. 712

7. Contrato de arrendamiento en centro comercial con renta variable. Modelo básico. 713
1 - OBJETO DEL ARRENDAMIENTO 714
2 - DURACION 714
3 - LA RENTA Y SU REVISION 714
3.1 - LA RENTA 714
3.2 - REVISIÓN DE LA RENTA MÍNIMA GARANTIZADA 717
4 - CANTIDADES ASIMILADAS A RENTA 719
4.1 - CARGAS DE COMUNIDAD 719
4.2 - FALTA DE PAGO 719
5 - OTROS CONCEPTOS 719
6 - FIANZA 719
7 - ENTREGA Y APERTURA DEL LOCAL 720
7.1 - ENTREGA DEL LOCAL 720
7.2 - APERTURA DEL LOCAL 720
8 - CONDICIONES PARTICULARES 720
8.1 - DESTINO 721
8.2 - ROTULO DE ESTABLECIMIENTO 721
9 - ESTADO DE ENTREGA DEL LOCAL 721
9.1 - ESTADO DE ENTREGA Y RECEPCION 721
9.2 - OBRAS A CARGO DEL ARRENDATARIO 722
10 - USO DEL LOCAL 722
10. 1 - ACTIVIDADES AUTORIZADAS 722
10.2 - AUTORIZACIONES Y LICENCIAS ADMINISTRATIVAS 723
10.3 - EXPLOTACION COMERCIAL 723
10.4 MANTENIMIENTO Y REPARACIONES 724
10.5 - RESPONSABILIDAD Y RECLAMACIONES 725
10.6 - NORMAS DE FUNCIONAMIENTO 725
10.6.1 - NORMAS GENERALES 725
10.6.2 - APARCAMIENTO 726
10.7 - ACCESIBILIDAD DEL LOCAL 726
10.8 - RESTITUCION DEL LOCAL 726
11 - PAGO DE LA RENTA 726
12 - CARGAS O GASTOS COMUNES 728
12.1 - DEFINICIÓN DE LAS PARTES COMUNES 728
12.2 - DEFINICION DE LOS GASTOS COMUNES 728
17.2 - CONDICIONES RESOLUTORIAS 730
18. 1. - RETRASO EN LA APERTURA DEL LOCAL 730
18.2 - INCUMPLIMIENTO DE LAS CONDICIONES ESTABLECIDAS EN EL ANEXO TÉCNICO 731
18.3 - INCUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS DE LA COMUNIDAD 731

¿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 especifica 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.**

Introducción

Los centros comerciales son el corazón y el alma de las comunidades, la base de las economías minoristas y un santuario social para adolescentes en todas partes.

El concepto de centro comercial, que tiene sus orígenes en los Estados Unidos, se convirtió durante el siglo XX en una tendencia minorista moderna que goza de muy buena salud en la era del comercio electrónico, el siglo XXI.

Estas tendencias están obligando a los operadores de centros comerciales a repensar cómo conciben y operan sus propiedades. Esta crisis de identidad es más intensa en los Estados Unidos, el país que fue pionero en los centros comerciales y tiene la mayor cantidad de centros comerciales por habitante. Gracias a la revolución digital la industria de los centros comerciales se está reconvirtiendo y resurgiendo.

Ante estos desafíos, los centros comerciales buscan impulsar el crecimiento y aumentar la eficiencia.

Se está diferenciando la oferta del consumidor con un nuevo enfoque en la experiencia y la conveniencia.

Los centros comerciales innovadores están incorporando elementos de valor agregado que intentan remodelar el centro comercial como el nuevo centro de la ciudad, incluidos conciertos, centros de arte, spas, gimnasios y. Estos servicios proporcionan un nivel de ocio y entretenimiento que nunca se puede satisfacer en internet.

El énfasis en la gastronomía y los eventos también está ayudando a que los centros comerciales sean el centro de la comunidad local, un lugar para compartir tiempo de calidad con amigos y familiares.

En el frente de la mezcla de arrendatarios, los centros comerciales innovadores están repensando estratégicamente los tipos de tiendas a las que los consumidores responderán positivamente.

Las anclas o locomotoras que generan tráfico siguen siendo clave, pero también vemos un nuevo énfasis en una combinación de tiendas más pequeñas que agregan un sentido de novedad a la oferta del centro comercial.

Además, algunos centros comerciales están haciendo un mayor uso de espacios temporales y flexibles que pueden acomodar diferentes tiendas a lo largo del tiempo. Las tiendas emergentes, los espacios de exhibición y los quioscos brindan a los clientes una sensación de lo inesperado y les dan una razón para buscar tesoros.

Finalmente, los centros comerciales están superando el problema de la mercantilización al enfocarse en segmentos de consumidores específicos y crear zonas específicas dentro del centro comercial que les permitan a los consumidores encontrar un área que los atienda.

Este enfoque también representa una forma para que los centros comerciales se aseguren de que los clientes no se pierdan dentro de un centros comerciales cada vez mayores.

La transformación digital del comercio minorista no es una mala noticia para los centros comerciales. Por el contrario, presenta nuevas oportunidades para que los centros comerciales involucren a los consumidores.

Los centros comerciales más innovadores de hoy no se parecen en nada a sus predecesores. Aunque la ubicación sigue siendo la consideración clave para los centros comerciales, un diseño y estructura diferenciada es cada vez más importante.

Los centros comerciales al aire libre contribuyen en gran medida a otorgar una atmósfera de centro urbano, especialmente cuando incorporan propiedades de uso mixto. Muchos de los centros comerciales que se están construyendo en áreas urbanas están abiertos y totalmente integrados con el paisaje.

Es fundamental que los centros comerciales sean mucho más que tiendas. Vemos la combinación de arrendatario / espacio público que pasa del 70/30 actual al 60/40, o incluso al 50/50. Cuando esto suceda, estos espacios públicos ampliados deberán planificarse y programarse durante el año como una exposición. Se gestionarán más como contenido y medios.

Los desarrollos de uso mixto ofrecen a los consumidores una comunidad atractiva e integrada en la que vivir, trabajar y comprar. También sirven para generar tráfico adicional para los centros comerciales al tiempo que maximizan los rendimientos del capital invertido.

En el conjunto de guías prácticas inmoley.com de centros comerciales se analizan todas las vertientes desde una perspectiva práctica de gestión.

PARTE PRIMERA.

Límites administrativos en la creación de centros comerciales.

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