



CC S'Escoador. Palma de Mallorca.

Los centros comerciales como producto de desarrollo inmobiliario

CARIDAD CIUDAD

Periodista

RESUMEN

La sociedad española ha evolucionado al compás de la introducción en nuestro país de nuevas fórmulas comerciales y particularmente de la implantación y desarrollo de los centros comerciales: desde los hipermercados, en la década de los 70 del siglo pasado, a los actuales parques comerciales, o los más modernos centros de ocio y temáticos, como son los factory outlets. El centro comercial ha ido mucho más allá del concepto de establecimiento como local en el que se realiza la actividad minorista, alcanzando una múltiple dimensión que va desde la de ser un producto en sí mismo hasta la de elemento y pieza fundamental del urbanismo y la ordenación territorial actuales. Incluso, en algunos casos, ha mostrado la pretensión de convertirse en icono urbano adoptando una arquitectura cada vez más singular.

Una de sus dimensiones más notables es la de ser objeto de la actividad y el negocio inmobiliarios. Y sin embargo, esta dimensión y sus implicaciones económicas y financieras son conocidas sólo superficialmente fuera del ámbito de los propios operadores de centros comerciales.

En este artículo se tratan algunas características de los centros comerciales y su evolución en España, y se plantean algunas cuestiones sobre las repercusiones que la crisis inmobiliaria, en particular, y económica, en general, han tenido sobre la actividad empresarial de los operadores de centros comerciales en España.

PALABRAS CLAVE: centros comerciales, promotoras inmobiliarias, operadores de centros comerciales, rentas de alquiler.

Los centros comerciales han contribuido activamente al cambio espectacular experimentado por la sociedad española durante las últimas tres décadas, habiendo influido en muy distintos ámbitos, desde los comportamientos de compra y ocio de los consumidores a la innovación de la actividad minorista, la planificación de las ciudades, el uso del automóvil particular, etc., a la vez que han sido uno de los protagonistas del crecimiento económico y del boom inmobiliario de los últimos años. Sólo desde el año 2000 se han invertido en centros comerciales en nuestro país más de 13.000 millones de euros, lo que ha supuesto la creación de 300.000 puestos de trabajo directo y estable, sobre todo mujeres y jóvenes, y se han implantado más de 7,6 millones de metros cuadrados de “superficie bruta alquilable” (SBA)

En la década de los 70 del siglo pasa-

do el norte de España fue el terreno piloto para implantar, desde Francia, nuevas fórmulas comerciales fundamentadas en establecimientos de gran superficie. En 1973 se introducen los primeros hipermercados con la apertura de Carrefour Prat en Barcelona, Alcampo Utebo en Zaragoza y un Hipermercado en Sant Boi de Llobregat. En los años siguientes, los hipermercados se extienden a la mayoría de las provincias españolas.

El primer centro comercial que abre sus puertas es Baricentro, en Barcelona, en 1980. Por primera vez se reúnen bajo el mismo techo una amplia oferta de alimentación junto a otros comercios; todo ello gestionado desde las oficinas del propio centro.

En este tiempo los centros comerciales han demostrado una especial capacidad para adaptarse a los cambios y anticipar las nuevas tendencias. Su gran potencial reside en su capacidad para atraer a comerciantes, cadenas, formatos y segmentos del comercio que se caracterizan por su innovación.

En la segunda mitad de los años 80 se diversifica mucho la oferta. Surgen centros de barrio, centros menos grandes, como el Bulevar de Altamira en Cantabria; centros especializados, como Moda Shopping en Madrid, y centros comerciales de arquitectura original, como Faro 2 en Gran Canaria.

Tras las grandes ciudades, las ciudades de provincias comienzan a tener su centro, a la vez que se establecen grandes centros en la periferia de las grandes ciudades para llegar al público del extrarradio, Parquesur y Sexta Avenida (Madrid) y Alcampo Sant Quirze (Barcelona).

En la segunda mitad de la década el ritmo de crecimiento baja un poco, aunque sigue habiendo ciudades donde los centros comerciales se instalan por primera vez. Las ciudades importantes empiezan a tener varios centros comerciales para dar servicio a toda la población. Se abren más centros en Barcelona y en Madrid nacen algunos de los centros más grandes de España.

Con todo ello, los centros comerciales



CC La Máquina. Ponferrada.

CUADRO 1

Composición del gasto familiar y mercado potencial del sector de centros comerciales

GRUPO	GASTO FAMILIAR [*]	GASTO POR PERSONA [*]	%	MERCADO POTENCIAL DE CENTROS COMERCIALES [*]
1. Alimentación	73.963	1.657	14	73.963
2. Bebidas	9.787	219	2	9.787
3. Vestido	34.297	769	7	34.297
4. Vivienda	133.517	2.992	26	0
5. Hogar	29.512	661	6	23.715
6. Salud	15.501	347	3	2.769
7. Transportes y viajes	74.790	1.676	14	37.444
8. Comunicaciones	15.186	340	3	342
9. Ocio y cultura	36.587	820	7	25.209
10. Enseñanza	4.723	106	1	0
11. Restauración, hoteles	52.993	1.187	10	45.221
12. Otros bienes y servicios	40.130	899	8	18.054
TOTAL	520.986	11.673	100	270.801

[*] Gasto familiar y mercado potencial de los centros comerciales, en millones de euros, Gasto por persona, en euros.
FUENTE: INE-Encuesta de Presupuestos Familiares 2007 y AECC.

han adquirido gran importancia en los hábitos de los consumidores españoles. El gasto total de los hogares españoles ascendió a 520.986 millones de euros en 2007 (INE. Encuesta de Presupuestos Familiares), lo que supone que el gasto medio por persona fue de 11.673 euros al año. Se considera que del gasto total de los hogares, el mercado potencial de los centros comerciales representó el 52%; es decir, 270.800 millones de euros. Las ventas en los centros comerciales supusieron el 13% del total del comercio minorista, que alcanzó un volumen de 297.116 millones de euros en 2007.

NUEVAS TENDENCIAS

A mediados de los 90 se introducen nuevos tipos de oferta. Surgen los primeros factory outlets en España: centros comerciales en las afueras de la ciudad donde tiendas de fabricantes ofrecen sus productos con grandes descuentos.

El primer centro de este tipo es Factory Las Rozas (1997). En el año 2000 existían 7 centros de este tipo, ubicados en Sevilla, Madrid y Barcelona. Otra novedad es instalar los centros en edificios históricos o en estaciones de tren, como ABC Serrano (Madrid) y Vialia Abando (Bilbao). También en los aeropuertos se abren centros comerciales para aprovechar los flujos de pasajeros, como Bulevar Barajas.

A principios de los años 90 se introducen los primeros parques comerciales, formados por varios edificios de mediana o gran superficie de una sola enseña comercial, junto con centros comerciales propiamente dichos, como el de Plaza Norte de San Sebastián de los Reyes. También empiezan a tener importancia el cine y el ocio y cada vez tiene más peso la galería de tiendas. Es en este periodo cuando más crece la oferta de centros comerciales: en sólo tres años se construyen más de 80 centros.

Quizá la tendencia más relevante es la creación de centros de ocio. Maremágnum en Barcelona (1995) abre el camino para centros donde la atracción es más la



diversión que la compra. Maremágnum además es pionero en aprovechar el puerto marítimo para crear una zona comercial en el centro de la ciudad.

En el último tramo de los años 90, los centros comerciales siguen un desarrollo sostenido. Ahora no sólo se abren nuevos centros, sino que también se amplían y renuevan los existentes, adaptándose a las necesidades del nuevo consumidor. Madrid sigue siendo una de las regiones más activas. Se crean centros comerciales que ayudan a revitalizar zonas céntricas en mal estado.

A partir del año 2000 se inicia la época dorada de la promoción de los centros comerciales, con un crecimiento fuerte y sostenido. La expansión no se limita a unos pocos tipos de centro, la diversidad de los nuevos centros comerciales es una característica principal de este principio de siglo.

La arquitectura marca una tendencia importante, ya que los diseños innovadores son implantados para subrayar la identidad de los centros. Este concepto es llevado a su máxima expresión en Gran Vía 2 (Barcelona), Plaza Mar 2 (Alicante) y Plaza Norte 2 (Madrid), donde la arquitectura hace de locomotora tanto o más que la propia oferta comercial.

También la concepción novedosa de la oferta comercial puede marcar la identi-

dad de los centros comerciales, caso de Madrid Xanadú y Palacio de Hielo (Madrid), que se posicionan integrando el deporte invernal.

Otra nueva tendencia son los medianos y grandes centros sin oferta alimentaria que se ubican cerca de hipermercados ya existentes, con el objetivo de complementar el uno al otro. En Airesur (Sevilla) se utiliza como locomotora una gran superficie de inmuebles en vez de un hipermercado. No obstante, en la gran mayoría de los casos, el hipermercado sigue siendo la gran locomotora, junto con la galería de moda y los cines.

Los nuevos centros suelen ser más grandes que antes, con más variedad en los comercios y con tiendas más amplias para ganar en masa crítica y dar mejor servicio a los consumidores, cada vez más exigentes.

LA INVERSIÓN EN EL MERCADO DE CENTROS COMERCIALES

Los 30 centros nuevos abiertos en 2008 alcanzaron una inversión de 2.400 millones de euros. A esta cantidad hay que añadir las 11 operaciones de compraventa, cuyo importe ascendió a 900 millones de euros.

En 2008, el mercado se caracterizó por



CC Mega Park. Bilbao.

operaciones sobre activos de inversión de pequeño tamaño y operaciones de mayor volumen en procesos concretos de desinversión y/o búsqueda de liquidez. Ejemplos de lo primero son la venta de Tres Caminos, Puerto Real o Les Mates en Tarragona. Operaciones como la venta de Metrovacesa de dos de sus centros (La Maquinista y Habaneras; tercer trimestre de 2008) o la joint venture entre Eroski y Topland (12 centros; cuarto trimestre de 2008) son ejemplos de lo segundo.

Los centros comerciales fueron el principal objetivo de los inversores en 2008, con el 55% del volumen total de operaciones. Los parques comerciales representaron el 20% del volumen de operaciones, frente a sólo el 9% en 2007. Tras un inicio dubitativo, la actividad en el sector de los supermercados se recuperó conforme se acercaba el final del año. Así, el volumen de operaciones con estos activos representó el 11% del total en 2008.

PLANIFICACIÓN URBANÍSTICA DE PERIFERIA Y DE CENTRO

El desarrollo de nuevos barrios residenciales conlleva la planificación de nuevo equipamiento comercial. Su planificación urbanística en el casco urbano está mucho menos extendida, aunque se da en las estaciones de ferrocarril. Renfe está ejecutando un plan a escala nacional para promover centros comerciales en sus estaciones de tren. No obstante, la mejora de barrios céntricos con ayuda del comercio todavía no son numerosos en España.

Únicamente en zonas portuarias se percibe una tendencia genérica de la renovación de barrio, como es el caso de El Muelle (Las Palmas) y Puerto Marina Shopping (Benalmádena), Panoramis (Alicante) y Aqualón Puerto (Huelva).

Barcelona, por su parte, renueva sus barrios a base de grandes eventos. La

Maquinista es una locomotora importante de la recuperación de un barrio marginado y Diagonal Mar forma parte de la apertura al mar de la zona del Fórum.

También se extienden los factory outlets, combinados con oferta comercial adicional. Por último, ganan en importancia los parques comerciales, que tienen como componentes más importantes medianas superficies, como Capuchinos (Salamanca) y Vista Alegre (Zamora). Algunos más grandes también tienen una galería comercial en su interior, como Megapark (Madrid y Bilbao), Commercia-Kinópolis (Granada) y Las Cañas (Viana).

El desarrollo de los centros comerciales no ha sido uniforme en todos los lugares; tomando como elementos de comparación los casos de Madrid y Barcelona, pueden observarse diferencias notables en la implantación de los centros: mientras que los de Madrid, más numerosos, tienden claramente a situarse en localizaciones periurbanas, los centros comerciales de Barcelona se instalan más integrados en la trama urbana y con una vocación más ciudadana.

La dotación de superficie comercial por cada 1.000 habitantes presenta importantes diferencias entre las comunidades autónomas. Destaca el caso de Cataluña, segunda región más poblada de España pero penúltima por densidad de centros comerciales, sólo por encima de Extremadura. Esto se debe a que la legislación catalana es muy restrictiva en cuanto a los requisitos para abrir nuevos centros comerciales.

El 23 de noviembre de 2009 se aprobó la nueva Ley sobre el libre acceso a las actividades de servicios y su ejercicio, cuyo proyecto de Ley fue enviado el 27 de marzo de 2009 por el Consejo de Ministros a las Cortes para su aprobación, y supone la transposición de la Directiva Europea de Servicios, a la que se tienen que adaptar las diferentes legislaciones de las comunidades autónomas. El objetivo de la directiva, que los Estados miembros debían incorporar a su legislación antes del 28 de diciembre de 2009, es alcanzar un auténtico mercado único de

servicios en la UE mediante la eliminación de barreras legales y administrativas y, por tanto, garantizar el libre acceso y ejercicio de todas las actividades de servicios a través de los principios de libertad de establecimiento.

Con la aplicación de la directiva, los gobiernos autonómicos sólo podrán exigir requisitos a la libre prestación de servicios cuando estén debidamente justificados por razones de salud pública, de protección del medio ambiente, de orden público o de seguridad pública, en caso de que quieran limitar la implantación de un centro comercial; de esta forma, ya no serán válidos los argumentos actuales sobre el impacto económico (población o metros cuadrados de superficie comercial en el área de influencia de los futuros centros) para denegar una licencia de apertura.

Según David Martínez Modrón, director retail de centros comerciales de Aguirre Newman, la entrada en vigor de la nueva directiva podría dar lugar a un aumento de la inversión extranjera (nuevos centros comerciales, hipermercados, etc.), especialmente en aquellas zonas donde se ha restringido la misma últimamente; es por ello por lo que se podría ver una dinamización del sector.

EVOLUCIÓN MÁS RECIENTE

Las consecuencias de la crisis financiera e inmobiliaria iniciada en 2007, y que todavía se mantiene, están teniendo efectos muy negativos en la economía real, ya que la reducción de demanda de los consumidores y de la financiación, a las empresas y a los consumidores, junto con el aumento del desempleo incrementan la incertidumbre entre los consumidores y limita aún más su capacidad de consumo. Ante esta situación, se está produciendo una bajada generalizada del consumo, afectando a todas las tipologías de productos y en especial a los relacionados con el equipamiento del hogar. Como consecuencia de todo ello se ha producido una interrupción en el desarrollo de cen-



tros comerciales que, por lo dilatado del periodo de realización de las correspondientes inversiones, no se hizo del todo evidente hasta bien entrado 2009.

Según estimaciones de la Asociación Española de Centros Comerciales (AECC), a lo largo de 2009 estaba previsto que se abrieran 23 nuevos centros con más de 650.000 m² de superficie bruta alquilable (SBA) y que, de ellos, aproximadamente el 60% se inaugurara en el primer semestre. Sin embargo, el número de aperturas en 2009 apenas llegó a 15, debido a lo que han denominado “contracción de nuestra actividad”.

En total, al comienzo de 2009 había en marcha más de 150 proyectos de nuevos centros, que aportarían en los próximos años casi 5.000.000 de m² de nueva SBA. La mayoría de ellos estaría ubicado en las comunidades autónomas de Andalucía, Valencia y Madrid. Sin embargo, por la razón ya comentada del largo periodo

de maduración de la inversión en centros comerciales, más la tardanza en la recuperación del consumo, en 2010 aún podría frenarse más la apertura de nuevos centros.

NUEVAS ESTRATEGIAS

Una de las interrogantes que se ciernen sobre el sector es la viabilidad que los distintos formatos y tipos de localizaciones de centros comerciales actuales puedan tener una vez pasada la recesión económica. O, dicho de otra forma, ¿la crisis de los centros comerciales es debida sólo a causas externas al sector, o también existen razones internas que exigirán cambios de estrategia en el futuro?

Aunque, como se ha indicado anteriormente, el hipermercado sigue siendo una gran locomotora, eso no basta para un centro de más de 100.000 m² con voca-

ción de ser un referente autonómico. En los nuevos centros comerciales, cada vez se apuesta más por un pool de locomotoras y no por una sola; ello, porque no se puede hacer depender la viabilidad de un activo inmobiliario de la voluntad de un único concepto de negocio.

La tipología de centro que mejor puede funcionar en el actual entorno económico es la que incorpore el mejor mix comercial. Existen posibilidades para el desarrollo de centros más especializados y enfocados a un mercado más concreto. Su éxito puede estar en una oferta bien dirigida, en no intentar llegar a todos los consumidores sino a una sección muy definida, y en estar muy bien analizada previamente. En este sentido se están viendo favorecidos los factory outlets y los parques comerciales por sus precios más asequibles, algo que atrae al consumidor.

Para el comerciante, los menores costes de implantación y ocupación de estos formatos resultan muy atractivos. Además, las reformas y ampliaciones de centros existentes también van ganando peso día a día, modernizando y reforzando la posición de los centros comerciales frente a su competencia.

AJUSTES EN LOS PRECIOS

Actualmente, el sector se encuentra en una fase de claro dominio de los inquilinos, que son quienes ahora tienen el mayor poder de negociación. Frente a las nuevas aperturas de centros, la demanda de locales por parte de los operadores tiende a contraerse, de forma que de los centros comerciales abiertos en 2009, varios lo han hecho con una baja ocupación de locales, como es el caso de Puerta de Europa en Algeciras, que ha abierto con sólo dos establecimientos (Mercadona y Primark), o Aragonia en Zaragoza, con 17 tiendas de las 100 que dispone; con el 30% de los establecimientos vacíos han abierto otros centros en León o Viladecans, en Barcelona (ver *El País. Propiedades* de 2/10/2009).

En el número de enero de 2008 de la

CUADRO 2

Estimación máxima de rentas primes (euros/m²/mes)

	2007 (4º TRIM)	2008 (4º TRIM)	2009 (1º TRIM)
Locales Madrid-Preciados	221	220	220
Locales Madrid-Serrano	191	192	190
Locales Barcelona-Puerta del Ángel	215	212	212
Locales Barcelona-Paseo de Gracia	188	190	88
Medianas	22,5	21	20
CC.CC. Madrid	113	103	100
CC.CC. Barcelona	105	103	103

FUENTE: Jones Lang LaSalle.



revista *Centros Comerciales* de la AECC, un grupo de expertos del sector preveían aumentos moderados de las rentas de los locales en ese año de 2008 y se afirmaba que “las zonas prime de Madrid y Barcelona están saturadas; con (...) unas rentas cada vez más altas”. Año y medio más tarde (*El País. Propiedades* de 2/10/2009), lo que se señalaba era la

presión de los operadores ya instalados para la revisión a la baja de las rentas y un aumento del plazo y dureza de la negociación para la implantación de nuevos operadores. Los precios en general se han flexibilizado, aunque es más larga su negociación y los propietarios están más predispuestos a bajarlos ligeramente, aunque en los centros prime las rentas



tienden a mantenerse. En 2008, sin embargo, los precios medios se incrementaron entre un 1,75% y un 2,5%, según la tipología de los proyectos; no obstante, si se tienen en cuenta los niveles de inflación, se puede decir que ya en 2008 se produjo una disminución de las rentas en términos reales.

Ante esta situación, según Alex Barbany Fernández, director nacional retail de CB Richard Ellis España, los propietarios procuran adaptarse, cada vez más, a las necesidades de sus operadores o potenciales inquilinos contemplando la posibilidad de otorgar mayores ventajas y facilidades, como mayores periodos de carencia, bonificaciones en renta o más aportaciones por parte de los propietarios de centros a las obras privativas de los inquilinos. Además, las rentas se han mantenido en los contratos ya firmados pero en los nuevos se empiezan a renegociar a la baja.

Lo que es difícil de estimar según Borja Reig, responsable de research retail de Jones Lang LaSalle, es el tiempo en que tardan en volver a alquilarse los locales comerciales cuando se quedan vacíos. Depende mucho de la ciudad o comuni-

dad en la que se encuentre el centro comercial, y de si se trata de un centro prime, donde la rotación sigue siendo baja, o de un centro no prime. Lo que sí es cierto es que en la situación actual, el tiempo en que se tarda en realquilar/recomercializar se dilata. Además, el porcentaje de rotación de los centros comerciales está aumentando, especialmente en los centros secundarios o con mucha competencia.

REPLANTEAMIENTO DE LA INVERSIÓN

Se ha producido una disminución importante de la actividad en el mercado de inversión en rentabilidad con respecto a años anteriores. El elevado volumen de inversión requerido en cada proyecto junto al incremento del coste de la financiación son las principales causas de una menor actividad en la que el perfil del comprador es básicamente internacional. La tasa de rentabilidad inicial exigida por el inversor varía entre el 5,75% y el 8% en función de la calidad de los proyectos.

Dado el volumen de oferta que está saliendo al mercado y la mayor prudencia a

la hora de contratar nuevos espacios, se estima que la tasa media de desocupación se incrementará en dos puntos porcentuales en los centros considerados prime, pasando del 5% al 7%, mientras que en los centros secundarios la desocupación pasará previsiblemente desde el 10% hasta el 14%.

La rotación de locales ha aumentado ligeramente en parte por la salida de operadores que ya estaban pasando ciertas dificultades y que no pueden hacer frente a las rentas al disminuir sus ventas. En estos locales, los nuevos inquilinos desarrollarán negocios de autoempleo, serán operadores locales, a la vez que las grandes cadenas apostarán más por las franquicias, aquellas que ya las tengan, al tratarse de una inversión ajena. Por otra parte, el descenso en los niveles de consumo podría originar casos puntuales de morosidad entre los inquilinos, especialmente en los centros peor posicionados.

Además, se va a incrementar el protagonismo del inversor internacional institucional con respecto a los últimos años. Este hecho se debe a la mayor capacidad de inversión de estas entidades y al mayor atractivo de la tasa de rentabilidad ini-



cial, que variará entre un 6,25% y un 7,25% dependiendo de las características de los proyectos y de la ubicación de los mismos.

La dificultad de los promotores para acceder al crédito y el replanteamiento de los planes de expansión de los operadores son dos de los factores que más están incidiendo en el mercado. A medida que evolucione el ajuste del mercado es posible que aparezcan oportunidades tanto en la reforma como en la ampliación de los espacios comerciales existentes. Además, se van a producir nuevas oportunidades de negocio en la creación y en el desarrollo de nuevas joint ventures que permitan superar las actuales limitaciones de liquidez.

Esta carencia de financiación provocará la búsqueda en canales alternativos, como el pequeño inversor privado. Actualmente, y por la incertidumbre existente, este pequeño inversor no está presente y permanece a la espera de que se aclare la situación.

Lo que sí se está detectando es que algunas cadenas han iniciado un proceso amplio de desinversión, marcando cierres en múltiples centros comerciales, debido a su precaria situación económica. Esta situación debe ser seguida muy de cerca por los gestores de los centros para no encontrarse con un incremento exagera-

do de SBA vacante por el tamaño que ocupan algunas de las cadenas comerciales que están desinvirtiendo.

Los inversores privados buscan locales comerciales a pie de calle, con buenos inquilinos y contratos, y rentas sostenibles; es decir, activos refugio en tiempos de crisis. Durante 2008, el perfil del comprador retail es un fondo (97%), holandés (45%) y británico (43%). En cuanto al vendedor, son promotoras y empresas inmobiliarias (37%) o "food retailer" (27%), predominantemente español (73%).

Según Jeremy Eddy, responsable del equipo de mercados de inversión de retail europeo de Jones Lang LaSalle, los inversores apuestan cada vez más por inmuebles con fuertes rasgos defensivos, tanto en términos de mercado como de situación, tamaño, condiciones de alquiler y calidad. Por ello, considera que los centros comerciales, especialmente aquellos situados en los países de Europa occidental, que son mercados más grandes y más maduros, seguirán siendo un objetivo prioritario de los inversores. Esta tendencia ya se hizo patente en 2008, cuando la proporción correspondiente a Europa occidental dentro del volumen total de operaciones pasó del 7% al 9%.

Respecto del futuro crecimiento de la dotación de centros comerciales en Espa-

ña, recurrentemente aparece la cuestión de la posible saturación de este formato, lo que conllevaría el frenazo de la expansión de estos comercios. Sin embargo, tanto la evolución seguida por las nuevas implantaciones y las ampliaciones de los últimos años como la comparación con la situación de otros países de la Unión Europea permiten afirmar que, si se mantiene el posicionamiento que los centros comerciales tienen actualmente en las preferencias de compra de los consumidores españoles, este tipo de comercios tiene asegurado todavía un periodo de crecimiento.

Con respecto a los países de su entorno, España aparece como un país ampliamente dotado de centros comerciales, ya que ocupa la quinta posición por superficie instalada, por detrás de Reino Unido, Francia, Alemania e Italia. Sin embargo, por densidad sólo alcanza la novena posición.

CONCLUSIONES

En este artículo se han revisado los principales aspectos del desarrollo de los centros comerciales habidos en la última década, incorporando algunos aspectos referidos al negocio de la promoción y la gestión de los centros comerciales, es decir, se ha tratado la figura del centro comercial como un producto en sí mismo, cuyos usuarios son los operadores de los centros, los comerciantes que instalan en ellos sus establecimientos. Los análisis con este planteamiento son bastante escasos, y habitualmente están circunscritos a los informes de las consultoras y empresas de gestión inmobiliaria. Una aportación de este trabajo es realizar una primera aproximación a las fuentes de información y las variables disponibles para el análisis de los centros comerciales como objeto de negocio. Ahondar en el conocimiento de las fuentes y variables de análisis, junto con el conocimiento de la estructura empresarial del sector son sin duda tareas de estudio importantes desde ahora mismo. ■