## > la entrevista Arcadio Gil, consultor de Centros Comerciales

# "El Centro Comercial del Nuevo Barajas será un extraordinario negocio"

Tenemos oportunidad, en efecto, de conversar con uno de los máximos expertos en la puesta en marcha de estos "grandes templos del consumo", como alguno ha rebautizado a los centros comerciales. Se trata de don Arcadio Gil, consejero delegado de la Consultoría Inmobiliaria Comercial LaSBA, SA. Es ingeniero de Caminos y se ha especializado en este sector de actividad, los Centros Comerciales. Su empresa viene participando muy activamente en muchos de los nuevos proyectos y realizaciones de este sector del comercio.



José Cavero

Por ejemplo, en los Centros Comerciales reunidos en la extraordinaria plataforma que es la T-4, también conocida como El Nuevo Barajas, de muy reciente estreno. Don Arcadio sabe mucho de la gestación de este centro comercial con estas ochenta "tiendas", 33 de ellos restaurantes, que integran ese Complejo Comerciales del Nuevo Barajas...

- ¿Cómo llega usted a incorporarse a este mundo de los Centros Comerciales? -Yo soy Ingeniero de Caminos. Llegué de la mano de la ingeniería en la que trabajaba. Nuestro cliente era un promotor francés, que llegaba a España, con nuevas ideas e iniciativas. Era el año 78, y su proyecto era el Centro Comercial de La Vaguada, ó Madrid 2, como le llamábamos entonces. Tuve oportunidad de participar primero en el proyecto y luego en su construcción. El centro inaugura exactamente el 25 de octubre de 1983, es decir que ha cumplido ya 22 años.

 La Vaguada era, en todo caso, una revolución en el comercio que se hacía lento, pero decidido, del centro comercial en España, y en general en Europa, de volver al centro de la ciudad" por entonces... ¿Era La Vaguada el primer Centro Comercial español?

- Para muchos esta es la impresión que ha quedado, pero en realidad, no es así. Los Multicentros ya existían con anterioridad en Madrid, y en Barcelona estaban los Bulevares Rosas, y ellos son verdaderos antecedentes... Pero, en general, se considera que el verdadero arranque de los centros comerciales lo marca en España Baricentro, tres años antes que La Vaguada, en 1980. Baricentro, que ha cumplido pues ahora los 25 años, señala el comienzo del auténtico desarrollo de la industria.

 Pero La Vaguada ofrece incluso el atractivo de una arquitectura más atrevida, más característica...

- Sí, supuso un avance muy significativo en estos primeros pasos el desarrollo de los centros en España. Su promotor era extranjero y llegaba con una tecnología ya puesta a punto y aplicada en Francia y con ideas muy claras sobre su concepto comercial, su combinación con la arquitectura, y su integración en la ciudad. Pero, además, supuso un paso muy significativo porque ofreció los locales en renta, en alquiler, que es la clave del funcionamiento de los centros comerciales. No digo que no puedan ser buenos los centros cuando los comerciantes son los propietarios de los locales comerciales. pero no es en absoluto lo mismo. Y de hecho, hoy en día está generalizada la fórmula del alquiler. Y la razón parece sencilla de entender: el contrato de arrendamiento es un vínculo que permite que las dos partes, propietario inversor y comerciante arrendatario, desarrollen eficazmente su principal cometido. El comerciante concentra toda su inversión en el negocio estrictamente comercial, y se vuelca en gestionar el negocio, en comprar v vender bien, en dar un buen servicio a su cliente. Y, por su parte, el propietario del Centro Comercial se concentra, en cambio, en aportar la inversión inmobiliaria, y en gestionarla de la forma más eficiente a lo largo del tiempo, manteniéndola, y procurando equilibrar, en todo momento, la oferta comercial conjunta, de acuerdo con los gustos de la

- ¿Al principio no era así...?

- No, al principio, aquí en España, los locales comerciales se vendían a sus operadores. ¿Por qué? Porque quienes iniciaron este negocio eran promotores inmobiliarios, que estaban acostumbrados en sus otros activos inmobiliarios, como viviendas u oficinas, a vender a los futuros usuarios.

- Ha evolucionado, y mucho.

- Sí porque un centro comercial no es para pensarlo solamente para el día de la inauguración, sino también para lo que ocurrirá diez y quince años después. Cuando un centro comercial vendido a sus comerciantes no termina de funcionar bien, re-



sulta que no hay forma de hacer una acción coordinada para resolver el problema. O, incluso si el centro funciona bien, cuando un comerciante quiere dejar su negocio, no hay una visión global para ver a qué actividad se dedica aquel local. En un centro comercial es absolutamente esencial el control de las actividades. De hecho, en su propia definición se dice de un centro comercial que es un conjunto de locales comerciales concebidos y programados previamente de acuerdo con las demandas de una población previamente estudiada. Cuando en un centro comercial se instalan cuatro zapaterías, o siete zapaterías, no es realmente porque haya habido cuatro o siete interesados en el negocio del zapato, sino porque en el estudio de mercado que ser ha hecho se ha identificado que aquel número de metros cuadrados para zapaterías y aquel tipo específico de zapaterías son las que el público va a demandar...

- De manera, don Arcadio, que lleva usted casi tres décadas dedicado a los centros comerciales... Y ha sido testigo de esa evolución que se viene produciendo.
- El sector ha evolucionado y mucho, ciertamente. También ha evolucionado, tal vez el que más, el consumidor, el

usuario. Y, desde luego, ha cambiado la distribución. La industria de los centros comerciales es un sector de actividad al servicio de la distribución y no seríamos nada sino estuviéramos continuamente intentando adaptarnos a lo que, en general, la distribución está demandando en cada momento. Los formatos de la distribución han cambiando en estos años y por tanto, al centro comercial no le ha quedado más remedio que cambiar. Cambia el cliente, cambia la oferta... Y, en esta línea, hay que decir que hay un proceso lento, pero decidido, en España, y en general en Europa, de volver el cen-

"Aunque se tiende a pensar que el comercio moderno va a la periferia, lo cierto es que el comercio va donde están sus clientes" tro comercial hacia la ciudad. Y ese es un fenómeno que tiene también que ver con la geografía urbana o con el urbanismo.

- Los centros tuvieron la tentación de salir de las ciudades.
- Sí, eso fue así, empezaron en la periferia, tuvieron esa tentación de situarse en la periferia. Pero yo creo que eso no fue así por lo que suele decirse, esto es, por imitar el modelo americano. Efectivamente, en los Estados Unidos se sitúan en las afueras de las grandes ciudades... Pero nosotros hemos tenido esencialmente los centros comerciales en la periferia porque los promotores y los propios distribuidores han tenido, al menos al principio, pocas oportunidades de desarrollarlos dentro de la ciudad. Sencillamente porque el suelo es mucho más caro, por que es difícil encontrar superficies suficientemente amplias, por las dificultades de acceso. ...

Por ejemplo, la oportunidad de situar un centro comercial en la antigua sede de ABC de Madrid, entre las calles Serrano y Castellana...

 Correcto. ABC es un ejemplo estupendo de cómo los centros comerciales aprovechan las oportunidades que surgen en el centro de la ciudad. Y además de cómo pueden llegar a aprovecharlas para revitalizar el centro de la ciudad de la manera más amplia. Además, ABC, como tanto otros, tiene un mérito adicional, y es que conserva el edificio existente, preservando un patrimonio histórico que lo es de la ciudad. Estos centros comerciales son ejemplos admirables porque no sólo mantienen estas viejas estructuras, sino que además, de alguna manera, las devuelven a la sociedad, permitiendo que toda la sociedad los disfrute. ¿Si costó mucho conseguir aquella operación? Yo no conozco con detalle la historia, pero evidentemente, cualquier reutilización de un edificio preexistente

en sus dos edificios, el central y el llamado satélite, reúnen una superficie comercial alquilable de 35.000 metros cuadrados"

### Arcadio Gil, consultor de Centros Comerciales

significa trabajos complicados, condicionantes inesperados y sobrecostes en general para el desarrollo del centro. Pero el centro de la ciudad es muy agradecido para el comercio. Aunque se tiende a pensar que el comercio moderno va a la periferia, lo cierto es que el comercio va donde están sus clientes. Y en la ciudad hay muchos de ellos. Y, al margen de ello, por supuesto que cada vez que la ciudad se expande, al comercio le gusta ir a los nuevos desarrollos urbanos. En todas las zonas de desarrollos urbanísticos nuevos estamos viendo nacer en nuestros días centro comerciales nuevos, pero perfectamente integrados dentro de la nueva trama urbana y sus infraestructuras, generando emplazamientos muy sensatos como son por ejemplo en Madrid los de Aluche, los equipamientos de los "paus", y tantos otros.

- Príncipe Pío, por ejemplo

- Es un ejemplo claro de cómo se puede conseguir un espléndido centro comercial al tiempo que se pone en valor una formidable estructura que de otro modo, la ciudad ya no disfrutaría, porque perdió la utilidad para la que fue creada. Tenemos en Sevilla otro ejemplo estupendo, que es Plaza de Armas.

 Usted vibra y se entusiasma con este sector que tan bien conoce y sigue en su desarrollo...

- Somos conscientes de que el sector de los centros comerciales es un sector pequeño, limitado, que representa poco peso, pero para las personas que trabajamos en él tiene una cosa estupenda, y es que, en tu desarrollo profesional, terminamos tocando muy diferentes aspectos: cuestiones financieras, jurídicas, técnicas y arquitectónicas, comerciales y de marketing, e incluso sociológicas. Y solo de la trabazón entre todos estos aspectos se puede intentar conseguir el

- Es, en efecto, una fórmula de éxito

- Es casi un talismán. Nosotros decimos que hay fórmulas que no son es-

"Es importante el

peso que en la oferta dela T-4 tiene la hostelería. Treinta y tres de los ochenta establecimientos son, o serán cuando todos estén en pleno funcionamiento, restaurantes"



trictamente verdaderos centros comerciales pero también reclaman para sí el nombre porque parece como que su fórmula viene a ser una garantía de éxito.

- ¿Qué se requiere para que exista un Centro Comercial con toda propiedad?

- Una cosa esencial: Se necesitan comerciantes. Pero no uno o unos cuantos. Se necesitan muchos. Lo esencial es la agrupación de una serie de comerciantes independientes, explotando cada uno de forma independiente su propio local, y con la particularidad de que previamente todo ello ha sido pensado, planificado, y programado de acuerdo con las necesidades específicas de la población para la que ha sido proyectado.

 ¿Cada uno de las tiendas de un centro comercial debe estar previamente programada y prevista?

- Sí, así debe ser, y hasta un límite sorprendente... Absolutamente es así, y cada vez es y será más de ese modo. Cuanto más exigentes sean las condiciones competitivas de este trabajo, con más motivo habrá que perfilar exactamente el tipo de negocio que se va a instalar

 - ¿Se hacen estudios sociológicos previos?

- Así es, efectivamente. Y también a posteriori, cuando los centros van envejeciendo, donde se necesita una revisión periódica de las condiciones y circunstancias en las que fue concebido y puesto en marcha. No se debe esperar a que el inquilino se marche o fracase su fórmula, sino que es preciso anticiparse a lo que puede ocurrir, procurando que las nuevas ofertas, aportando nuevos atractivos, atiendan las necesidades de la clientela

- Son muchos los Centros en cuyo origen han estado promotores inmobiliarios

- Sí, así ha venido ocurriendo muy a menudo. La de los centros es una industria a medio camino entre el inmobiliario y la distribución. Yo diría que está al servicio de la distribución, pero no hay duda de que es un negocio básicamente inmobiliario, que moviliza las mejores capacidades y talento de la industria inmobiliaria, en cuanto al uso del suelo, al aprovechamiento de los recursos, a la racionalización de los procesos,

"Un centro

comercial es un
conjunto de locales
comerciales hechos y
programados de
acuerdo con las
demandas de una
población
estrictamente
estudiada"

al uso de la mejor ingeniería y arquitectura, a la previsión de los funcionamientos óptimos, ... No es de extrañar, por todo ello, que sean las empresas inmobiliarias las que estén, muy a menudo, en la primera línea. Bien es cierto que casi todas ellas, si no todas, terminan generando en su interior departamentos específicos ó núcleos especializados en centros comerciales, que requieren sus particulares capacidades y conocimientos...

 Posiblemente la idea de centro comercial que puede tener mucha gente es la de una gran superficie rodeada por unos cuantos pequeños centros o tiendas especializadas... ¿Es correcta esa appreciación?

- Sí, sin duda lo es. Un centro comercial es la unión de grandes y pequeños comercios. El hipermercado, el gran almacén, los cines, o las medianas superficies textiles son negocios que requieren superficies grandes, frente a la tintorería, la perfumería, la joyería, o muchos independientes que precisan de pequeñas superficies. Hay que buscar el equilibrio entre unos y otros. Equilibrio entre las grandes y las pequeñas entidades comerciales, y equilibrio entre las diferentes actividades comerciales. El comercio en estos últimos 40 ó 50 años se ha ido desarrollando mucho por la vía de la sucursalización, por economías de escala, centralización de compras, profesionalización de los empleados, etc. Eso significa que muchos de los comercios pequeños verdaderamente competitivos



hoy en día, son, a término, también grandes empresas. Grandes en tamaño y pequeñas en formato.

 ¿Por ahí van las tendencias de los centros comerciales?

- No parece que el futuro se vaya a escapar de este fenómeno. Y además hay que tener presente que el tamaño medio de los locales comerciales pequeños también se va incrementando. En un centro comercial de los de hace un cuarto de siglo el local medio podría tener 75 u 80 metros. Hoy es de 140 ó 150 de promedio. Está claro que una lotería o un kiosko son locales que siguen precisando de pocos metros, pero el tamaño medio de un local de moda sigue subiendo. Las exigencias de surtido y presentación de las colecciones crecen y hacen imprescindible mayor superficie.

 Hay otras dos palabras, las marcas y las franquicias, que parecen indisolublemente ligadas, en nuestros días, a los centros comerciales.

 Están muy relacionadas con el comercio moderno y con lo que el consumidor requiere.

 ¿Es de ese modo, o es la marca la que consigue imponerse?

- Yo creo que es así. Cada cual tiene su propia experiencia, en su propia familia, de hasta qué punto el criterio, por ejemplo de los más jóvenes, se inclina casiempre por las prendas o los artículos de marca reconocida... En la perspectiva que yo conozco, desde luego, es el consumidor el que quiere y reclama las marcas. Y la industria de la distribución lo

que hace es satisfacer estas peticiones de los clientes, poniendo a punto potentes cadenas de enseña o de multimarca. Y nosotros, en los centros comerciales, queremos operadores que ofrezcan marcas. Éste es uno de los motivos por los que, creo yo, las franquicias son una fórmula de tanto éxito, porque permiten compaginar el formato de pequeño empresario, que tiene la fuerza del comerciante individual, con el de empresas potentes que tienen la tecnología puesta a punto y la marca reconocida por el público. Otro ejemplo del consumidor pidiendo marcas lo tenemos en los centros comerciales en ciudades más pequeñas. En el desarrollo de nuestra industria, pri-

"Han evolucionado los centros comerciales, pero también ha evolucionado, tal vez el que más, el consumidor, el usuario.

Y ha cambiado la distribución"

mero los centros comerciales fueron a las grandes ciudades, luego se instalaron en las capitales de provincia, y ahora llevamos ya unos cuantos años en los que los centros comerciales están buscando ubicación también en ciudades de cincuenta, sesenta, ó setenta mil habitantes. ¿Y qué ocurre al planear el centro en estas ciudades? Pues que la mujer o el joven que viven allí, en Lorca o en Écija, también quieren disponer allí de establecimientos comerciales con las marcas conocidas, y que ahora mismo es probable que les impulse a ir a comprar a Murcia o a Sevilla... Por lo tanto, si nosotros somos capaces de tener esa marca y de acercarla al consumidor allí donde vive, estamos ayudando a que este consumidor la pueda tener en su ciudad. y a que no esté forzado a buscarla en lugares a distancia.

 Existe la creencia de que los centros comerciales terminarán con las pequeñas tiendas "de toda la vida". ¿Es acertado, en su opinión, ese pronóstico?

- Hay cierta malicia cuando se contraponen comercios de distintos tamaños. No es un problema entre grandes y pequeños, es una cuestión entre antiguo y moderno comercio. Hoy en día cada comercio debe buscar su manera de sobrevivir y de adaptarse a los tiempos modernos, a la distribución moderna y a las exigencias actuales de los clientes y consumidores. Y los centros comerciales siguen aportando una vía complementaria para que el pequeño comercio tenga una vía estupenda, no única pero

adicional, de reconvertirse y modernizarse. Un centro comercial aporta un número importante, un caudal importante, de tiendas pequeñas. En uno tipo pueden convivir y es fácil que lo hagan una o varias grandes o medianas superficies y treinta, cuarenta u ochenta pequeños establecimientos. En el centro, los grandes y los pequeños son complementarios, y el cliente halla en unos lo que no termina de encontrar en los otros... Porque nunca las grandes superficies podrán dar esos productos y servicios que ofrece y como los ofrece el pequeño comercio. Esos cuarenta u ochenta pequeños establecimientos, en aquel centro, van a poder hacer buenos negocios. y con buenas perspectivas. ¿Usted se imagina lo que hubieran tenido que pagar de traspaso los sesenta o setenta comerciantes que están en el Centro Comercial de ABC por abrir un local en Serrano-Castellana, de no estar reunidos en un centro comercial? No existirían. Esos pequeños comerciantes, hoy tienen, gracias a la fórmula del Centro Comercial, la posibilidad de disponer de un negocio en pleno barrio de Salamanca. con la clientela que es propia de este barrio, v en unas condiciones económicas que son mucho más cómodas, atractivas v más razonables para su negocio de las que hubieran tenido en otras circunstancias. Tuvieron una excelente oportunidad y la aprovecharon...

- Usted ha tenido un papel de importancia, recientemente, en la puesta en marcha de las tiendas del Nuevo Barajas, el Centro Comercial puesto en marcha junto con la nueva terminal del aeropuerto d e Madrid... Para empezar, sin duda también en los aeropuertos ha habido una notable evolución y puesta el día en estos terrenos del comercio...

- Suele decirse que los primeros centros comerciales nacen en los años veinte en los Estados Unidos. En Kansas City se sitúa el primero de esos centros, en el año 1923, con locales abiertos a un aparcamiento en explanada. En el 56 se inaugura el primer centro que es ya un paseo comercial cubierto, en Minneápolis. Este centro ya tiene dos alturas, aire acondicionado...

 Eso de las distintas alturas, es aconsejable en un centro comercial de nuestros días

- Yo sostengo que el mejor centro comercial es el que mejor se adopta a la persona, y la persona se adapta, sobre todo, al ejercicio de andar. Y se anda en horizontal. Es decir, el mejor centro comercial tiene un solo nivel, y quizás el único límite estará en los centros enormes, donde el recorrido completo a su largo es tan grande que, si lo doblamos en dos, si hacemos dos plantas, podemos mejorar la percepción del conjunto disminuyendo recorridos... En cuando al fenómeno de los aeropuertos

16

## > la entrevista Arcadio Gil, consultor de Centros Comerciales

#### Oferta Comercial de Tiendas y Restauración, Barajas T4 (Enero 2006)

Ubicaciór	Nivel	Actividad	Producto	Rótulo
Terminal	0	Tienda	Minimarket	The Airport Market
Terminal	0	Restauración	Restaurante	Ars
Terminal	0	Restauración	Restaurante	Medas Ready to eat
Terminal	0	Tienda	Prensa y electrónica	Relay + Virgin
Terminal	0	Tienda	Oficina	BBVA
Terminal	1	Restauración	Zumos / Sandwiches	Natural Break
Terminal	1	Tienda	Aldeasa Multitenda	The Express Shop
Terminal	1	Restauración	Restaurante	Medas Ready to eat
Terminal Terminal	1	Tienda	Prensa	Relay
Terminal	1	Tienda Tienda Aldeasa	Delicatessen	Sibarium The Express Shop
Terminal	4	Restauración	Multitenda Cafetería	The Express Shop
Terminal	4	Tienda	Aldeasa Multitenda	Cafriccio Coffee The Shop
Terminal	1	Restauración	Bar/Vinos/Tapas	Vinea
Terminal	i	Restauración	Hamburguesería	McDonald's
Terminal	1	Restauración	Zumos y Sandwiches Café	
Terminal	1	Tienda	Jugueteria	Imaginarium
Terminal	1	Tienda	Prensa y Libros	Relay
Terminal	1	Tienda	Multimedia	Crystal Music
Terminal	1	Tienda	Deportes	Puma
Terminal	1	Tienda	Aldeasa	Cartier, Bylgari, Hermes, Mont Blanc, Loewe, Burberry
Terminal	1	Tienda	Complementos	Carolina Herrera
Terminal	1	Tienda	Zapateria	Casa Exerez
Terminal	1	Tienda	Moda	ZARA
Terminal	1	Restauración	Restaurante	Ars
Terminal	1	Restauración	Tapas	Entre tapas y Vinos
Terminal	1	Restauración	Cafeteria	Big Burguer y Segafredo
Terminal	1	Tienda		a, Hugo Boss, Escada, Springfield, Woman Secret, Timberland
Terminal	1	Tienda	Moda Mujer	Mango
Terminal	1	Restauración	Bar/Cafetería	Medas Beer
Terminal	1	Tienda	Aldeasa	Regalos
Terminal	1	Tienda	Óptica	Cottet
Terminal	1	Tienda	Aldeasa Multitenda	The Express Shop
Terminal	1	Tienda	Delicatessen	Sibarium
Terminal	1	Restauración	Zumos / Sandwiches	Natural Break
Terminal	1	Tienda	Aldeasa Multitienda	The Express Shop
Terminal	î	Tienda	Prensa y electrónica	Relay + Virgin
Terminal	Í	Restauración	Restaurante	Medas Ready to eat
Terminal		Restauración	Restaurante	Plaza mayor
Terminal	2	Restauración	Restaurante	El Madroño
Terminal	2	Tienda	Oficina	Bancaria Caja Madrid
Terminal	2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2	Tienda	Centro de belleza	Eliseum Beauty SPA
Terminal	2	Tienda	Multitienda- Drugstore	Aeroboutique
Terminal	2	Restauración	Bar/Cafetería	Medas Beer
Terminal	2	Tienda	Complementos y accesorios	
Terminal	2	Tienda	Prensa y Libros	Relay
Terminal	2	Tienda	Multimedia	Crystal Music
Terminal	2	Restauración	Hamburguesería	McDonald's
Terminal	2	Tienda	Farmacia	
Terminal	2	Restauración	Cafetería	IIIy
Terminal		Restauración	Restaurante	La Pausa
Satelite	0	Restauración	Bar/Cafetería	Medas Beer
Satelite	0	Tienda	Aldeasa Multitenda	The Shop
Satelite	0	Restauración	Tapas	Tio Pepe
Satelite	0	Restauración	Cafeterla	Starbucks
Satelite	0	Tienda	Prensa y Libros	Relay
Satelite	0	Tienda	Moda	ZARA
Satelite	0	Tienda	Delicatessen	Sibarium
Satelite	0	Restauración	Zumos/Sandwiches	Natural Break
Satelite	1	Tienda	Prensa y Libros	Relay
Satelite	1	Tienda	Aldeasa Multitienda Dutyfre	e The Express Shop
Satelite	1	Restauración	Zumos / Sandwiches	Natural Break
Satelite	1	Tienda	Aldeasa	Multitienda Dutyfree The Express Shop
Satelite	1	Restauración	Restaurante	Medas Ready to eat
Satelite	1	Restauración	Vinos y Tapas	Vinea
Satelite	1	Tienda	Prensa y Libros	Relay
Satelite	1	Tienda	Cafetería	Starbucks
Satelite	1	Restauración	Cafetería	Starbucks
Satelite	1	Restauración	Pizzeria	La piazzeta
Satelite	1	Tienda	Aldeasa Multitienda	Dutyfree The Shop
Satelite	1	Tienda	SPA Elysium	Travel SPA
Satelite	1	Tienda	Aldeasa	Cartier , Bylgari, Hermes, Mont Blanc, Loewe, Burberry
Satelite	1	Restauración	Restaurante	Henry J. Beans + IIIy
Satelite	1	Restauración	Bar/Cafetería	Medas Beer
Satelite	1	Tienda		a, Hugo Boss, Escada,Springfield, Woman Secret ,Timberland
Satelite	1	Tienda	Aldeasa	Multitienda Dutyfree The Express Shop
Satelite	1	Restauración	Restaurante	Medas Ready to eat
Satelite	1	Tienda	Aldeasa Multitienda	Dutyfree The Express Shop
		The modern	Deamer of Library	Delay
Satelite Satelite	1	Tienda Restauración Z	Prensa y Libros	Relay

"Cuando la ciudad se expande, al comercio le gusta ir a los nuevos desarrollos urbanos, a los nuevos emplazamientos"

es mucho más reciente de esos centros históricos que he mencionado en América. La posibilidad que los aeropuertos han visto de construir auténticos centros comerciales dentro de las instalaciones aeroportuarias al servicio de un público muy especial, y muy definido, que es el pasajero, es bastante reciente. Solamente en los últimos diez a quince años se han desarrollado esta variante de centros comerciales. Aena y Barajas han reaccionado con prontitud, v. en este sentido, España se apunta pronto a la tendencia. Los aeropuertos han tenido siempre tiendas para comprar periódicos, locales de lotería, las cafeterías toda la vida...Y había tiendas libres de impuestos.... Pero ahora, al hablar de conseguir auténticos centros comerciales en los aeropuertos, el propósito del que se trata es el de aprovechar el tremendo potencial que tiene, para la distribución de productos, bienes y marcas, el instalarse cerca de unos clientes que. muy a menudo, es probable que no tengan otra oportunidad parecida para salir de compras. Y al tiempo, en una época en que incluso hay competencia entre aeropuertos, se puede ofrecer a los pasajeros un servicio, una comodidad, y un empleo satisfactorio de los tiempos de espera antes del embarque o en los tiempos de conexión.

 En nuestros días, parece inimaginable un aeropuerto nuevo sin tiendas, ¿no?

- Así es. Los nuevos aeropuertos que se construyen en todo el mundo empiezan a tener en consideración las necesidades del futuro centro comercial que pretenden albergar desde mucho antes, desde la propia fase de concepción del aeropuerto. Condicionantes aeroportuarios son evidentes y a menudo tremendos: La primera exigencia es la de que el pasajero, como viajero, se encuentre a gusto, encuentre su puerta de embarque de manera sencilla, de que tenga todas las necesidades funcionales resueltas, de que tenga el equipaje de forma rápida y segura... Nunca un área comercial de un aeropuerto podrá distraer demasiado al pasajero a punto de emprender un vuelo. Parece demostrado y evidente que las medidas de seguridad han sido reforzadas en todo el mundo a partir del 11 de septiembre. Es una exigencia básica de los aeropuertos



y de toda la actividad que les es propia. Y estas medidas de seguridad, los controles, de hecho determinan hoy la existencia de dos aeropuertos distintos: el de un lado y el del otro lado de los controles. Las dos igual de importantes, pero con públicos que no son exactamente iguales. Uno es el pasajero a la espera de tomar el avión, ó en tránsito. Y en el aeropuerto otro, en el "de fuera", hoy en día se ha perdido prácticamente el viajero de salidas, pero nos podemos encontrar a muchos otros clientes, como son los acompañantes, los que esperan a los viajeros, los pasajeros que llegan y que pueden tener necesidades de efectuar alguna clase de compras, o los propios empleados del aeropuerto, que son, a su vez, un caudal de personas de número notable y gasto importante. Un aeropuerto es un generador importante de empleo, cada uno con su propio cuadro de necesidades, y muchos de ellos podrán satisfacer algunas o muchas de esas necesidades según los establecimientos que se le proporcionen y la competitividad en que lo hagan.

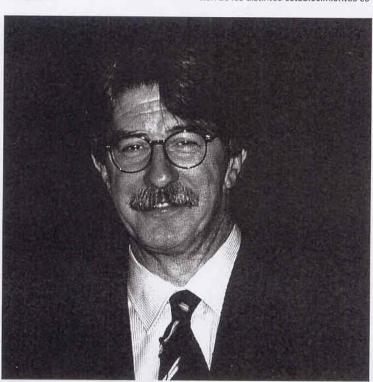
 - ¿Cuál es la oferta concreta que tiene el Nuevo Barajas, la T-4, en centros comerciales?

- La nueva Terminal, en sus dos edificios, el central y el llamado satélite, reúnen una superficie comercial alquilable SBA de unos 35.000 metros cuadrados. Y es importante el peso que en la oferta tiene la hostelería. Treinta y tres de los ochenta establecimientos son, o serán cuando todos estén en pleno funcionamiento, restaurantes. Por cierto que todavía queda algún local por adjudicar... Barajas se puso en marcha el día cinco de febrero, inicialmente con algunas dificultades que se superaron en los días siguientes, y estimamos que en veinte o treinta días estarán casi todos, menos la media docena que aún no están adjudicados...

- ¿Su sociedad no se ve tentada a participar en algunos de esos establecimientos? - No. A nosotros nos gusta verlos desde una posición independiente, sin vincularnos con ninguno.

 Usted y su empresa han participado muy activamente en la programación y diseño del Gran Centro Comercial del Nuevo Barajas.

- Sí, en la concepción de la oferta, en su configuración espacial, en la distribución de los distintos establecimientos co-



#### "En un centro comercial es absolutamente esencial el control de las actividades"

merciales, investigando los flujos, sugiriendo elementos de ambientación, decoración, marketing... Hemos trabajado muchos meses con los arquitectos... El edificio, por cierto, es extraordinario en muchísimos sentidos. Y muy novedoso en su estructura funcional. Se estudiará en muchas escuelas de Arquitectura.

 ¿Qué le parece más novedoso de este Gran Centro Comercial?

- Posiblemente lo que va a sorprender en la nueva Terminal será la presencia de la moda... Varias marcas: Zara, Mango, Carolina Herrera... Junto a los productos de lujo que ya son habituales en las zonas dutty free de los aeropuertos, aparecerá pues la moda que es habitual en las grandes ciudades y en sus calles. Además es muy interesante la inclusión de un mini supermercado. Y la de un completísimo gimnasio y centro de belleza...

- ¿Podrán sobrevivir todos? ¿No es una oferta excesiva? ¿Apostaría por muchos de ellos, en esta hora inicial?

-Son muchos, ciertamente, muchos los establecimientos, pero nuestro estudio se ha efectuado sobre el número de usuarios, su capacidad de compra, sobre los horarios que se podrán poner en marcha... Difícilmente van a sobrar tiendas ni restaurantes. Yo creo que se puede afirmar, con poco riesgo de error, que el Nuevo Barajas será un estupendo negocio para todos. Para los operadores adjudicatarios tiene una grandísima ventaja: los horarios, que pueden llegar a ser amplísimos, como el servicio mismo del aeropuerto... Los siete días de la semana y en horarios amplísimos, sin horas valle o bajas. Es un nivel de actividad sostenido durante más de 15 horas todos los días del año...

- ¿Por qué siempre reclaman ustedes libertad plena de horarios?

- En esta materia me adhiero y apoyo plenamente la reclamación de la AECC y su Presidente, Javier García Renedo. El consumidor quiere la tienda abierta el mayor número posible de horas. En nuestra profesión nos han enseñado que es preciso satisfacer las necesidades que plantea el consumidor. Si cada vez que abre un centro comercial un domingo viene la gente, y se llena... No hace falta hacer encuestas. Si en San isidro todos los centros de las ciudades de la periferia del término municipal de Madrid se abarrotan... Pues parece imprescindible que hagamos lo posible para complacer esa necesidad... ■