



LA FIEBRE DA PARA 5 AÑOS MÁS

Los desarrolladores no quieren que acabe el auge de construcción de plazas: echan mano del dinero de las Afores e invierten unos 1,550 MDD al año, actualizan los diseños arquitectónicos y remodelan los más añejos. Les ha funcionado.

POR ZACARÍAS RAMÍREZ TAMAYO
FOTOS FERNANDO LUNA

En un tramo de Avenida Universidad, al sur de la CDMX, conviven pasado, presente y futuro de los grandes espacios comerciales del país:

Al lado de la vía rápida Circuito Interior estará el más espectacular y costoso complejo comercial de la ciudad: Mítikah. Serán dos torres con 600 departamentos, un centro comercial y varios pisos con consultorios médicos.

A menos de un kilómetro de ahí funciona, desde 2013, Patio Universidad, un centro comercial que tiene poco espacio, pero aprovechado verticalmente, y con una mezcla de tiendas, restaurantes, gimnasio, cine y hotel.

Muy cerca está Plaza Universidad, abierta en 1969, que tendrá que ser renovada para estar a tono con las tendencias y aprovechar su ubicación.

Los centros comerciales, desarrollos mixtos, plazas con oferta híbrida de comercio y entretenimiento y

remodelación de viejas plazas dan forma al auge de este segmento de la industria inmobiliaria, patente, tanto en los barrios de grandes ciudades, como en centros urbanos emergentes.

En 2017 se abrieron 29 nuevos centros comerciales, lo que añadió cerca de 775,000 m² de área comercial rentable a la ya existente. A esta renovación de la infraestructura comercial se destinan al año unos 1,550 millones de dólares (MDD), a razón de 2,000 dólares por metro cuadrado rentable, según datos de MAC Arquitectos, firma de diseño y planeación inmobiliaria.

Las plazas crecen a tasas de 3 a 4%, pero su expansión fue mayor antes de la crisis de 2008; luego se interrumpió con la crisis y, en 2011, retomó su cauce. Hoy avanza más rápido que la economía y la demografía.

LAS PENSIONES AL RELEVO

Un papel clave en este auge es el caudal de dinero de las pensiones que

las Afores invierten en desarrollos inmobiliarios, sobre todo a partir de que la crisis financiera de 2008 hizo que fondos y compañías extranjeros, como GE Capital, dejaran el país.

Para 2018, se espera otra treintena de centros comerciales; en realidad, hay el doble en desarrollo, que podrían abrir, pero, como cada año, no todos lo harán debido a trabas burocráticas.

El impulso durará cinco o 10 años más, de acuerdo con la relación entre metros cuadrados de centro comercial disponible por cada 100 habitantes urbanos. “Cuando lleguemos a un ratio de 22 a 25 metros [hoy son 19], la tasa de crecimiento tendría que disminuir, no porque estemos saturados, sino porque llega el momento en que se compensa [oferta y demanda] y el crecimiento que venga después será conforme con el crecimiento de la población o la sustitución de formatos obsoletos”, dice Juan Ignacio Rodríguez, de MAC Arquitectos.

También calculan que habrá más visitantes a las plazas y dinero para

gastar. El segmento de la población del decil 6 en adelante (con ingresos superiores a 35,000 pesos trimestrales) son los visitantes regulares de los centros comerciales, señalan analistas, y su poder adquisitivo va en aumento. Se trata de 50 millones de mexicanos que, si bien no son ricos, tampoco están en la pobreza, como lo está el otro 50% de la población.

Otro motor es la urbanización del país. La población crece 1.2%, pero la vivienda lo hace en 2.5%, un indicativo de que falta compensar la oferta (de bienes y servicios) que no existía, dice Rodríguez. Dos de muchos ejemplos de nuevas ciudades que pueden soportar nuevos centros comerciales son Zumpango y algunas zonas de Querétaro.

Pero el ingrediente principal, la inversión, también fluye. Las inmobiliarias han recibido recursos de fondos privados de Estados Unidos, Europa, Medio Oriente y Asia, que buscan en

México mejores tasas de interés de las que pueden encontrar en sus países.

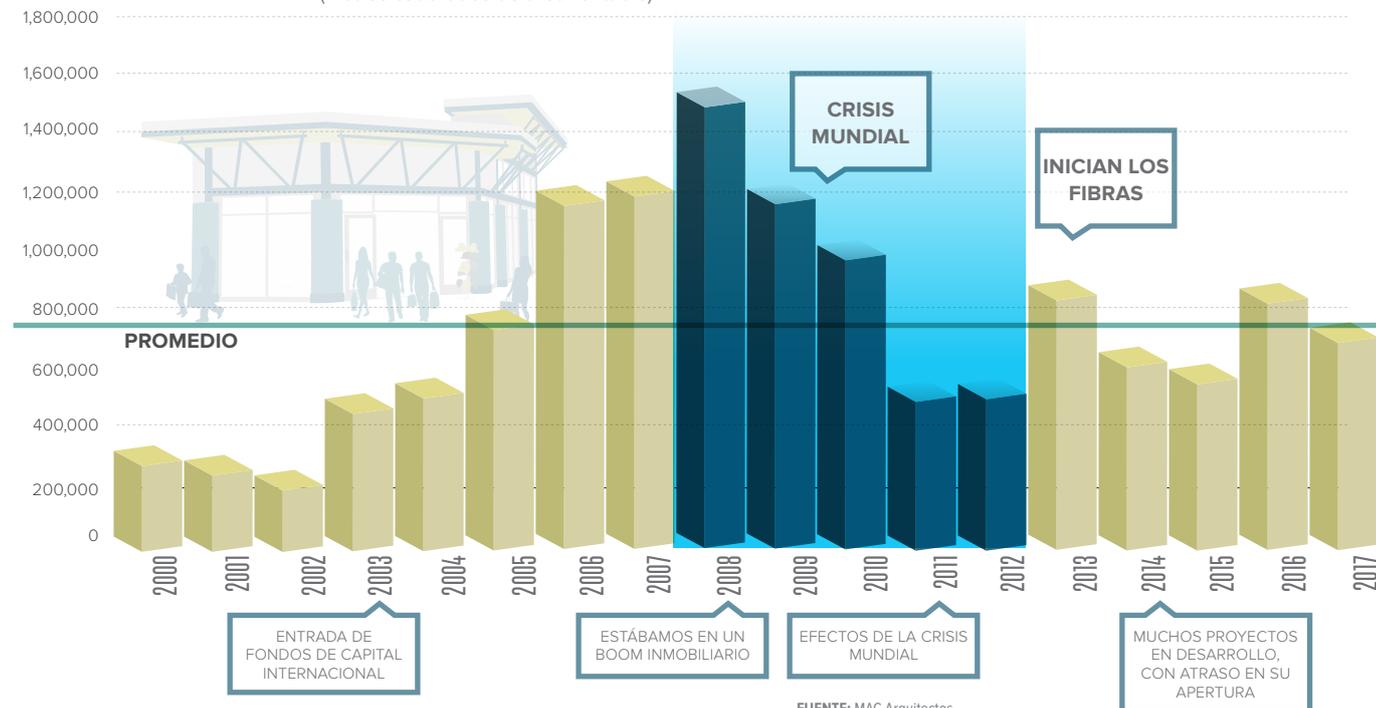
La mayor tajada, sin embargo, la ponen los trabajadores mexicanos con su ahorro de pensión, una parte del cual aterriza en proyectos o activos inmobiliarios mediante los llamados CKD (Certificados de Capital de Desarrollo) y los Fibras.

Los CKD son fondos de capital hechos con recursos captados en el mercado de valores para financiar, como capital o como deuda, proyectos de bienes raíces, carreteras, puertos, minas, ferrocarriles, energía, etcétera. Los fibras inmobiliarios también captan capital del mercado, pero lo invierten en la construcción o compra de inmuebles para, luego, rentarlos y obtener de ello ingresos regulares.

Esta inversión institucional, que sólo va a proyectos triple A, es la que tiene el mando en el sector de centros comerciales. Pero ahora que las tasas de interés bancarias van al alza y



MOMENTOS CLAVE Desarrollo de centros comerciales en México (metros cuadrados de área rentable)





arriesgan el dinamismo en esta actividad, fibras y CKD toman proyectos que prometen una tasa de retorno de 9 o 10%, algo que hace una década era inconcebible, cuando el tope mínimo era 13% y daban preferencia a los de retorno de 18%.

A los inversionistas pagan una tasa de 7 a 7.5% y toman una comisión por manejo y administración del fideicomiso. “Los CKD son probablemente el 60 o 70% de las inversiones inmobiliarias”, calcula Rodríguez. “Los fondos de pensiones tienen mucho dinero y cada vez hay más y más dinero, y cada vez hay más CKD”.

La historia de Planigrupo ilustra la evolución del sector. La compañía no era dueña de las plazas que construía: las hacía para terceros, como GE

Capital y Kimco Realty, pero, hace siete años, cuando se abrió la oportunidad de comprar las plazas que había construido, aceptó inversión del fondo Southern Cross e hizo adquisiciones. Ese mismo año, 2012, creó un CKD y, el año pasado, a los poseedores de sus certificados les ofreció intercambiarlos por acciones de Planigrupo, que salía a bolsa. “Fuimos los primeros en convertir una CKD y darle salida a través de un instrumento bursátil”, dice Eduardo Bross Tatz, fundador y presidente de Planigrupo.

EL ESLABÓN MÁS DELGADO

Pero también hay zonas grises en el boom extendido que viven las plazas comerciales. Sus inquilinos, los comercios, no entran en la misma

EN CIUDAD CARSO. Miyana tiene como ancla un Soriana, dirigido a los segmentos medios y altos de la población.

canasta; alojan compañías como Grupo Gigante (es desarrollador de plazas y, a la vez, tiene negocios *ad hoc* para las plazas como Home Sotre, Petco, Office Depot, Radioshak y los restaurantes Toks y Panda Express), Ópticas Devlyn o tiendas de ropa de Grupo Axxo, que tienen planes estructurados y basados en la multiplicación de establecimientos, un modelo corporativo y análisis de mercado profesional que les indica cómo crecer y en qué plazas.

Pero también dan techo a muchos comercios de empresas familiares, que suelen invertir todo el dinero que tienen en el nuevo local y no hacen una reserva para imprevistos, con la idea de que, al otro día de la apertura, sus ventas serán espectaculares. Cuando eso no ocurre, se espantan en los primeros meses, los más difíciles para cualquier negocio, y culpan al centro comercial de la escasa asistencia y las ventas bajas.

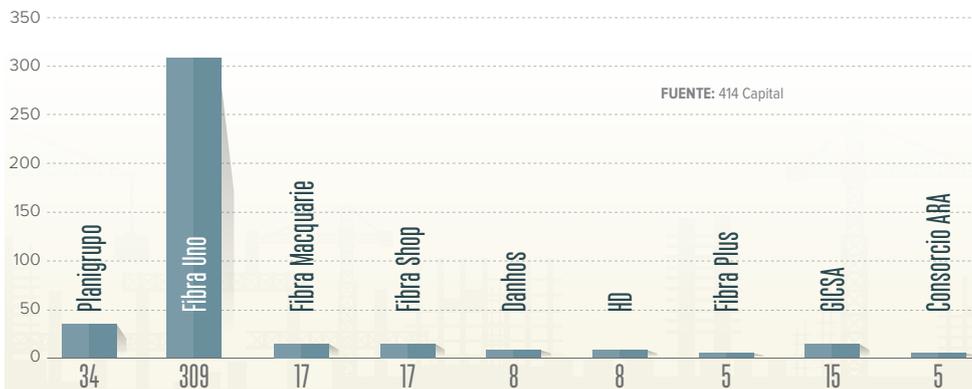
“Antes, los centros comerciales se precomercializaban”, comenta Rodríguez. “Hoy, ves uno que abre medio vacío y es durante el primer año que se va llenando. Los comerciantes quieren esperarse a ver qué pasa, incluso a ver si entran otros comercios más grandes, de los que sí analizan el mercado”.

Pero también hay desarrolladores que se apanican. Planigrupo pospuso proyectos en la primera mitad del año pasado ante la incertidumbre sembrada por Donald Trump y su impacto en las tasas de interés y el tipo de cambio. “¿Como nos afecta? Tenemos deuda relacionada con los proyectos [...] ciertos insumos se importan [...] y, al mismo tiempo, tenemos una parte importante en nuestro portafolio en Monterrey y Saltillo, que, a su vez, pueden ser afectados por cambios en el TLCAN y por la apertura o no de más plantas industriales”, comenta Elliott Bross Umann, director general.

Las plazas de Planigrupo, cuyo principal inquilino es Walmart (por mucho), se ubican en zonas medias y populares en 18 estados y atienden, sobre todo, a los segmentos

GRANDES PLACEROS

Número de propiedades comerciales, al 100% o en participación (datos a mayo de 2017)



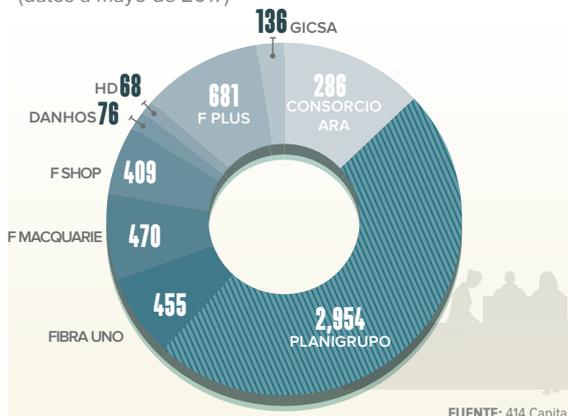
socioeconómicos C, B y D: es socio mayoritario en 33 plazas y minoritario en tres. Entre agosto y septiembre del año pasado, Planigrupo refinanció créditos con valor de 4,576.6 MDP, el equivalente a tres cuartos de su deuda total, con lo que mandó los mayores vencimientos hasta 2022 y redujo de 88% a 27% la porción de deuda contratada a tasa variable.

La burocracia también aletarga el nacimiento de más plazas. El tiempo normal para desarrollar un centro comercial son dos años: uno de planeación, elaboración de proyectos, trámite de licencias, y un año de construcción; sin embargo, las aperturas se postergan por la lentitud de las gestiones administrativas y legales.

Y, en ocasiones, enfrentan la oposición de los vecinos. Las plazas actúan como barreras urbanas, pues, si bien son sitios concurridos por automovilistas, desde la óptica del peatón son barreras que les complican la movilidad, dice Louise David, directora general de la Alianza para la Regeneración Urbana. Las protestas han sido eficaces en algunos casos. Gigante, por ejemplo, tiene detenido un proyecto en Tlalpan por la asociación No más plazas comerciales, y hay casos similares en Xochimilco, la delegación con menos plazas.

CON MÁS PISO

Área Bruta Rentable, en miles de metros cuadrados (datos a mayo de 2017)



Incluso Fibra Uno, poseedor del mayor inventario de activos en el país y dueño de Mítikah, que consumirá 19,800 MDP en inversión, es rechazado por vecinos organizados de tres colonias de la zona, quienes anticipan escasez de agua y conflictos viales cuando el complejo esté en marcha.

Pero lo que más asusta a los desarrolladores es el efecto Amazon, sobre todo a raíz de que plazas comerciales en Estados Unidos han cerrado por caída de las ventas.

PLAZAS DE PASEO...

Un aliciente para la industria es la renovación de plazas obsoletas en zonas donde el precio del terreno es cada vez

más alto. Esta veta es explotada por Grupo Gigante, que, en 2007, vendió sus autoservicios a Soriana, pero conservó la mayoría de las plazas, de modo que 85% de ellas tienen una tienda Soriana: para las remodelaciones, el acuerdo es que, donde hay una tienda Soriana, Gigante debe reconstruir la tienda en el mismo inmueble.

A las que ve potencial de mejora por el perfil de los inquilinos, Gigante las transforma en serviplazas, y a las que les ve un potencial aun mayor, las convierte en desarrollos de usos mixtos, con oficinas, centro comercial y vivienda. En Guadalajara rehízo Gran Terraza Oblatos, su más grande centro comercial, a raíz de que atrajo una tienda Liverpool y, en Cancún, compró 96% de un centro comercial, y luego lo mejoró y amplió con cines, bancos y tiendas ancla. “Estamos siendo muy selectivos y cautelosos en todas nuestras inversiones”, dice Jaime Alverde Losada, ex director general de Gigante Grupo Inmobiliario y hoy director general de Office Depot.

Planigrupo también tiene la intención de renovar sus plazas, como hace con Urban Village Ciudadela, en Guadalajara, a la que dio un estilo fresco y abierto. En otro ejemplo, en Interlomas, Frisa construyó Magnocentro, moderno y con salas de cine; pero, cuando se construyó Paseo Interlomas, la gente se volcó a esta nueva plaza.

El concepto del centro comercial está cambiando. Lo que la gente busca es comodidad, y eso es lo que venden las nuevas plazas. El dilema es cómo hacer para que la gente asista a su inmueble, en lugar de hacer sus compras en línea o ir a otra plaza; y la respuesta está en crear espacios para que vayan aunque sólo sea a pasear, a comprar un café o un helado, pero que el tráfico de visitantes sea nutrido y constante. Se van a sentar y van a ver la camisa, el suéter o el pantalón y, cuando puedan o cuando la necesiten, entonces regresaran a comprarlo. “El centro comercial no puede decir: ‘Vengan a comprar’ y ya”, subraya Rodríguez.



RENOVARSE O MORIR. Plaza Satélite, construida hace más de 40 años cerca de la CDMX, experimenta una renovación. El nuevo concepto no tendrá un techo opaco, sino un tragaluz, y la idea es dar a los usuarios un espacio abierto y caminable.

“A lo mejor la mitad de la gente [que asiste] no compra, pero es mucha gente... y la otra mitad sí compra”.

Antes, los centros comerciales eran cerrados, sin ventanas, para evitar que la gente se diera cuenta del momento en que caía la noche y, así, siguiera comprando, en lugar de irse a casa; carecían de bancas y sillones, pues se trataba de que el cliente no ocupara tiempo en otra cosa que no fuera comprar. El centro comercial con dos departamentales grandes en cada extremo y un largo pasillo de tiendas en medio perdió relevancia, se volvió obsoleto, dice Jimmy Arakanji, socio de Thor Urbana, desarrolladora de plazas con sólo seis años en el mercado.

No es únicamente un asunto de diseño. El derrumbe de los aranceles con China produjo una ola de marcas internacionales interesadas en el país (desde moda rápida, hasta mueblerías, e incluso nuevas categorías, como *home*), pero no había inventario moderno donde pudieran aterrizar, distintos de los condominios de antes, en los que los inquilinos son dueños de sus locales y que difícilmente se pueden reinventar porque hay que poner de acuerdo a todos, dice Arakanji.

Thor Urbana vio en ello una oportunidad y, a seis años de su fundación, tiene 14 proyectos, entre plazas comerciales, hoteles e inmuebles de uso mixto, en ciudades y destinos de playa, algunos en desarrollo y otros ya en operación. Bajo un nuevo concepto, construye Town Square Metepec, una plaza cuya primera etapa (30,000 m², de un total de 100,000) abrirá este año: tendrá espacios abiertos, abundante luz natural, andadores con tiendas pequeñas de marcas prestigiadas y amenidades, y hasta un jardín con fuente. Estará ubicada en Metepec, municipio conurbado a la ciudad de Toluca, capital del Estado de México.

Al año pasado, Thor Urbana tenía más de 1 millón de metros cuadrados en operación, con unos 1,500 MDD entre capital invertido y ya comprometido: 700 MDD es deuda, y 800 MDD,

METROS DE ORO

Área rentable, en millones de metros cuadrados (datos al cierre de 2017)

PROPIETARIO	PLAZAS	ÁREA RENTABLE
FIBRA UNO	79	2.8
GICSA	29	1.7
CONDOMINIO	57	1.1
LIVERPOOL	30	1.0
ACOSTA VERDE	25	.833
CHEDRAUI	41	.832
SORIANA	42	.821
FIBRA SHOP	20	.816
FRISA	25	.682
GRUPO DANHOS	11	.641
CARSO	19	.591
WALMART	24	.461
PLANIGRUPO	19	.455
GRUPO GIGANTE	22	.409
SORDO MADALENO	8	.354

FUENTE: MAC Arquitectos



capital (80% de un fondo de pensiones canadiense y el resto de *family offices*). “Hemos hecho, en los últimos seis años, inversiones de capital, sin contar deuda, por alrededor de 250 MDD por año”, dice Jaime Fasja, fundador, socio y CEO de Thor Urbana. “Tenemos el portafolio de proyectos más sólido de AL”.

En Thor Urbana, cuyos otros dos socios son Arakanji y Joseph Sitt, CEO y dueño de Thor Equity, basado en Nueva York, tienen un mantra: Más del 50% del área rentable de sus plazas debe ser destinada a áreas verdes abiertas y dedicar entre 30 y 40% a la gastronomía y el entretenimiento. “Gastronomía y entretenimiento son las nuevas anclas de los centros comerciales”, afirma Arakanji.

LA ESTRELLA DEL SUR. Mitikah, que es construido en la CDMX, tendrá dos torres con 600 departamentos, un centro comercial y varios pisos con consultorios médicos.

El ejemplo más acabado del nuevo concepto es Ciudad Carso, en la Ciudad de México. Es un “barrio” corporativo y comercial que, en un radio de medio kilómetro, reúne las plazas Antara, con restaurantes y tiendas boutique de lujo, Plaza Carso, con departamentales también de lujo y algunos restaurantes, y Miyana, un complejo de torres de uso mixto y un *power center*: centro comercial anclado, principalmente, por una tienda de autoservicio, pero enfocado a la parte de servicios. “Se logró una densidad que tiene la posibilidad de construir en forma vertical y ha transformado para bien la zona”, dice Alverde. “Es hacer una ciudad dentro de la ciudad”.

El flujo de visitantes es constante y se compone de empleados y residentes, que laboran en los edificios de oficinas o usos mixtos de la zona, y de visitantes que acuden a sus cines y restaurantes y van de compras.

El futuro de los centros comerciales es ser omnicanal; no es una guerra entre el comercio en tienda y el electrónico, se trata de tener una buena mezcla de inquilinos, conjugar venta física y en línea, y que los visitantes la pasen bien en el centro comercial, dice Fasja. Eso explica por qué, agrega, a la vez que cientos de tiendas cierran en Estados Unidos, Amazon, el rey del comercio electrónico, abre las suyas.

Otro centro comercial que vive esa metamorfosis es Plaza Satélite, uno de los principales centros comerciales en México desde hace más de 40 años. La nueva versión no tendrá ya techo opaco, sino un tragaluz, protecciones de cristal transparente, estructuras esbeltas y pisos parejos que permitirán la entrada de luz natural, lo harán ver espacioso y caminable. Los centros comerciales buscan ser destino para el paseo familiar, ser centros de barrio, dice Rodríguez.

“Más que construir un centro comercial, el punto es cómo recreamos este centro de ciudad, de comunidad, de paseo, que sea más que un lugar para hacer compras”, dice Arakanji. **F**