

Jaume Cuxart Fonolleda

Director del departamento de Management de Gpo Ingeniería

Centros comerciales y 'project'

El desarrollo del project management en España ha venido alentado en los últimos diez años, en cierta medida, por el fuerte tirón experimentado por la construcción de centros comerciales. De alguna forma, éste ha sido uno de los factores que han acelerado la implantación en el sector constructivo de esta disciplina, que vela para que cualquier proyecto se lleve a buen término en las condiciones de calidad, tiempo y coste definidas desde el principio.

Del papel que representa este sector en el *project management* español, habla por sí sólo un dato: los centros y las grandes superficies representan el 25% del volumen de negocio de estas empresas, con un volumen de obra gestionado superior a los 5.400 millones de euros. Y los datos que maneja el mercado parecen indicar que el peso de los centros en la cartera de negocio de estas empresas no va a dejar de crecer en el horizonte de los próximos cinco años. Los datos de la Asociación Española de Centros Comerciales son elocuentes a este respecto. Sólo en 2005 se abrieron en España 27 centros comerciales, que representan más de 800.000 metros cuadrados de superficie bruta alquilable, y las previsiones apuntan a que en los próximos cinco años, hasta 140 nuevos centros serán construidos en nuestro país.

Condición necesaria

Nos interesa detenernos en las razones que han motivado que los promotores de centros comerciales hayan encontrado en el *project management* un indispensable compañero de viaje. Desde nuestro punto de vista, la razón parece clara: han sido los inversores institucionales los que han impuesto el *project management* como condición necesaria para proceder a la financiación de estos proyectos. En este sentido, la primera misión de la dirección integrada de proyectos ha sido aportar confianza a los inversores que intervienen en el proceso de financiación.

No hay que olvidar que un centro comercial es siempre un proyecto complejo, exigente en el aspecto técnico y con unos objetivos comerciales ambiciosos por parte del inversor. En él, además, hay que conciliar los intereses de la propiedad con los numerosos arrendatarios. De ahí que si tuviésemos que sistematizar los factores críticos inherentes, habría que hablar del factor tiempo (control de los plazos, para prevenir desviaciones financieras y pérdida de confianza entre los agentes involucrados); de la comunicación (para asegurar la coordinación con todas las partes), y de la prevención de riesgos, con el fin de evitar problemas que afecten a su definición y posterior puesta en marcha.

Hay, además, otro ámbito en el que el papel del *project management* resulta fundamental para asegurar la viabilidad financiera de estos negocios. Es el papel que estas empresas pueden desempeñar tanto en su mantenimiento como en las futuras ampliaciones o reestructuraciones, dado que una gestión profesionalizada de estos escenarios influye de manera decisiva en la rentabilidad de la inversión.