



**Universidad**  
Zaragoza

# Trabajo Fin de Grado

Estrategias de marketing en Puerto Venecia

Autor/es

Sonia Pequerul Ibarz

Director/es

Eva María Martínez Salinas

Facultad de Economía y Empresa

2022

## INFORMACIÓN Y RESUMEN

Autora: Sonia Pequerul Ibarz.

Directora: Eva María Martínez Salinas.

Título del trabajo: Estrategias de marketing en Puerto Venecia / Marketing strategies in Puerto Venecia.

Titulación vinculada: Marketing e Investigación de mercados.

## RESUMEN

Los centros comerciales han cambiado radicalmente su estructura: de un consumo donde sólo tenía lugar una compraventa a uno donde se busca la diversión, el entretenimiento y pasar el rato, sin olvidar su razón fundamental de ser: comprar. Estos lugares tienen que saber cómo reinventarse y adaptarse a las necesidades de los consumidores, siendo Puerto Venecia un claro ejemplo.

Por lo tanto, el objetivo de este trabajo es doble: analizar qué opinan sus clientes de este centro comercial y averiguar qué perciben de sus estrategias de marketing. Para poder determinar estas cuestiones, se ha llevado a cabo una investigación de mercados, contestada por 160 encuestados y de la que se han obtenido unos resultados. De los resultados se puede concluir que es el centro comercial más valorado de la provincia de Aragón.

## ABSTRACT

Shopping centers have radically changed their structure: from consumption where only a sale took place to one where fun, entertainment and hanging out are sought, without forgetting their fundamental reason for being: shopping. These places have to know how to reinvent themselves and adapt to the needs of consumers, Puerto Venecia being a clear example.

Therefore, the objective of this work is twofold: to analyze what customers think of this shopping center and to find out what they perceive of its marketing strategies. In order to determine these questions, a market investigation has been carried out, answered by 160 respondents and from which some results have been obtained. From the results it can be concluded that it's the most valued shopping center in the province of Aragon.

## ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>6</b>
1.1. MOTIVACIÓN DEL TEMA .....	6
1.2. OBJETIVOS .....	7
<b>2. EL CENTRO COMERCIAL .....</b>	<b>8</b>
2.1. DEFINICIÓN DEL CENTRO COMERCIAL .....	8
2.2. TIPOS DE CENTRO COMERCIAL .....	8
2.2.1. SEGÚN SU TAMAÑO Y CARÁCTER .....	8
2.3. FACTORES A TENER EN CUENTA DE UN CENTRO COMERCIAL .....	9
2.2.2. SEGÚN SU OFERTA Y UBICACIÓN .....	10
<b>3. EVOLUCIÓN DEL CENTRO COMERCIAL .....</b>	<b>11</b>
3.1. CENTROS COMERCIALES EN ESPAÑA .....	13
3.2. CENTROS COMERCIALES EN ZARAGOZA.....	16
3.3. ESTRATEGIAS DE MARKETING EN PUERTO VENECIA.....	19
<b>4. METODOLOGÍA.....</b>	<b>23</b>
4.1. DISEÑO Y TÉCNICA DE OBTENCIÓN DE DATOS .....	23
4.2. PROCEDIMIENTO Y MUESTREO .....	24
4.3. CARACTERÍSTICAS DE LA MUESTRA .....	24
<b>4. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....</b>	<b>26</b>
4.1. FRECUENCIA Y TRANSPORTE CON EL QUE VAN .....	26
4.2. SITUACIONES EN LAS QUE VAN A PUERTO VENECIA .....	27
4.3. DIFERENCIAS ENTRE LOS CENTROS COMERCIALES DE ZARAGOZA .....	28
4.4. ASPECTOS DE PUERTO VENECIA .....	34
4.5. PERCEPCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE PUERTO VENECIA.....	35

4.6. MARKETING SENSORIAL EN PUERTO VENECIA .....	37
<b>5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>38</b>
<b>6. BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>39</b>
<b>7. ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Superficie dedicada al ocio y al centro comercial .....	13
Tabla 2. Edad de los encuestados .....	24
Tabla 3. Edad de los encuestados agrupada.....	25
Tabla 4. Renta mensual de los encuestados .....	25
Tabla 5. Renta mensual de los encuestados agrupada .....	25
Tabla 6. Transporte que utilizan para ir a Puerto Venecia .....	26
Tabla 7. Vehículo propio en función de la renta mensual .....	27
Tabla 8. Situaciones por las que acuden a Puerto Venecia.....	28
Tabla 9. Número de encuestados que han visitado cada centro .....	29
Tabla 10. Valoraciones medias de la zona de ocio de los centros comerciales .....	29
Tabla 11. Diferencias entre centros comerciales en la zona de ocio .....	29
Tabla 12. Valoraciones medias del aparcamiento de los centros comerciales .....	30
Tabla 13. Diferencias entre centros comerciales en el aparcamiento .....	30
Tabla 14. Valoraciones medias de los eventos y animaciones de los centros comerciales .....	30
Tabla 15. Diferencias entre centros comerciales en las animaciones .....	31
Tabla 16. Valoraciones medias de la limpieza de los centros comerciales .....	31
Tabla 17. Diferencias entre centros comerciales en la limpieza.....	31
Tabla 18. Valoraciones medias de la localización de los centros comerciales.....	31
Tabla 19. Diferencias entre centros comerciales en la localización .....	32
Tabla 20. Valoraciones medias de la zona de restauración de los centros comerciales. ....	32
Tabla 21. Diferencias entre centros comerciales en la zona de restauración.....	32
Tabla 22. Valoraciones medias de la zona de tiendas de los centros comerciales .....	33

Tabla 23. Diferencias entre centros comerciales en la zona de tiendas .....	33
Tabla 24. Valoraciones medias de la zona de descanso de los centros comerciales ....	33
Tabla 25. Diferencias entre centros comerciales en la zona de descanso.....	33
Tabla 26. Percepción acerca de la decoración de Puerto Venecia.....	34
Tabla 27. Percepción acerca de la zona de tiendas de Puerto Venecia.....	34
Tabla 28. Percepción acerca de la zona de ocio de Puerto Venecia .....	35
Tabla 29. Percepción de las estrategias de Puerto Venecia .....	36

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Frecuencia con la que acuden a Puerto Venecia .....	26
Gráfico 2. Actitud hacia las estrategias de Puerto Venecia .....	35
Gráfico 3. Actitud hacia las razones de acudir a Puerto Venecia .....	36
Gráfico 4. Opinión acerca de las zonas adaptadas para los distintos clientes de Puerto Venecia .....	37
Gráfico 5. Actitud hacia el marketing sensorial de Puerto Venecia .....	38

# 1. INTRODUCCIÓN

## 1.1. MOTIVACIÓN DEL TEMA

Es curioso saber que los centros comerciales que tenemos hoy son lo que son gracias, en gran parte, a las sucesivas crisis que ha habido desde los años 70. Comenzaron siendo hipermercados (supermercados de gran superficie) con grandes ofertas para atraer al consumidor. Debido a una crisis evolucionaron y agruparon más cantidad de producto en el mismo lugar, todo dirigido al mismo público objetivo. Finalmente, poco a poco se fue incorporando el ocio hasta crear grandes parques temáticos que hay hoy: ya no solo eran lugares donde comprar, sino donde poder vivir una buena experiencia y pasarlo bien.

Las razones que justifican la elección del tema de este trabajo son varias: para comenzar, la investigación de mercados puede utilizarse para realizar un marketing más eficiente, fundamentado y satisfactorio para el cliente. En segundo lugar, es interesante estudiar el Centro Comercial Puerto Venecia, un centro que no solo pertenece a esta ciudad sino porque, en mi opinión, ha logrado entender la esencia y la razón de ser del marketing moderno: la creación de valor para los clientes, los empleados y la sociedad mediante la identificación y resolución de sus problemas y necesidades. Como se analizará más adelante, Puerto Venecia aplica un marketing realmente ético e interesante, preocupándose al máximo por su cliente y cumpliendo con una de las más famosas citas de Philip Kotler, “la mejor publicidad es la que hacen los clientes satisfechos”.

Finalmente, como argumentos que fundamenten aún más la elección del tema, puedo destacar algunos datos que evidencian su importancia en Aragón:

- Es el mayor complejo de ocio y compras de España y uno de los más grandes de Europa.
- Ganó el premio Mapic (mejor *shopping resort* del mundo) en 2013.
- Da empleo a más de 3.100 personas.
- Recibe aproximadamente 20 millones de visitas al año, que aumentaron un 20% en 2021 a pesar de la pandemia.
- Supone un 3% del PIB de Aragón y ha generado miles de millones de euros de riqueza de forma directa o indirecta desde su construcción en 2002.

## **1.2. OBJETIVOS**

El objetivo general de este Trabajo de Fin de Grado es doble y consiste en analizar la opinión de los clientes de Puerto Venecia, así como conocer la percepción que tienen de sus estrategias de marketing. Para responder a este doble objetivo, es necesario plantearnos una serie de objetivos específicos:

1. Investigar con qué frecuencia acuden a Puerto Venecia sus consumidores.
2. Averiguar si el tipo de transporte con el que acuden al centro comercial influye en la frecuencia con la que van.
3. Conocer para qué suelen acudir los clientes a este centro comercial.
4. Conocer las diferencias que perciben los clientes respecto a Puerto Venecia de los demás centros comerciales de la ciudad.
5. Analizar la percepción de los consumidores respecto de este centro comercial.
6. Ver qué aspectos se podrían mejorar en Puerto Venecia.
7. Conocer la percepción que tienen los clientes sobre las distintas estrategias de marketing de Puerto Venecia.
8. Estudiar la influencia del marketing sensorial en Puerto Venecia.
9. Averiguar si en los objetivos anteriores influyen los factores demográficos.

A continuación, se realiza un análisis de la evolución de los centros comerciales y de cómo ha cambiado la manera de consumir en este tipo de lugares. Además, para cumplir estos objetivos, se ha llevado a cabo un cuestionario donde más adelante se muestran de forma detallada los resultados.

## **2. EL CENTRO COMERCIAL**

### **2.1. DEFINICIÓN DEL CENTRO COMERCIAL**

Un Centro Comercial, definido por la RAE de forma muy simplificada, es un «complejo o edificio en el que se concentra un gran número de tiendas». Sin embargo, este concepto tiene multitud de definiciones más profesionales y amplias, como es la de la Asociación Española de Centros Comerciales (AECC) o profesionales del marketing.

La Asociación Española de Centros Comerciales (AECC) define un Centro Comercial como «un conjunto de establecimientos comerciales independientes, planificados y desarrollados por una o varias entidades, con criterio de unidad, cuyo tamaño, mezcla comercial, servicios comunes y actividades complementarias están relacionadas con su entorno, y que dispone permanentemente de una imagen y gestión unitaria» (Calvo y Calvo, 2013).

Otra definición es la de Díez de Castro (1993), quien sostiene que el nombre actual de centros comerciales es una transformación de uno más primario llamado «almacén colectivo de detallistas independientes». Estos se conceptualizan como un grupo de detallistas de sectores distintos, haciéndolos formar parte de un almacén de múltiples secciones, coordinados por una organización y gestión común; y con unos servicios comunes administradas y explotadas de manera independiente e individual por los detallistas de los sectores agrupados en el interior del complejo.

### **2.2. TIPOS DE CENTRO COMERCIAL**

#### **2.2.1. SEGÚN SU TAMAÑO Y CARÁCTER**

Díez de Castro (1997) clasifica los diferentes tipos de centro comercial en función de su carácter, tamaño y características. Se establecen las siguientes clases:

1. Centros Temáticos Especializados: se caracterizan por tener superficies entre 1.000 y 5.000 m<sup>2</sup>. Además, la mayoría de los establecimientos se dedican a las mismas actividades económicas.
2. Centros de Barrio: poseen una dimensión superior (3.000 a 10.000 m<sup>2</sup>) y se fundamentan en un supermercado o almacén popular.



3. Centros Urbanos y Regionales: con una superficie mayor de 10.000 m<sup>2</sup>, atiende a un núcleo urbano o región, y en su oferta comercial solo figurar un hipermercado, gran almacén o un conjunto de tiendas especializadas.

## **2.3. FACTORES A TENER EN CUENTA DE UN CENTRO COMERCIAL**

Según Lloret (1993), las variables que condicionan el éxito de un centro comercial son las cinco siguientes:

1. Accesibilidad: los centros comerciales ubicados en el centro de las ciudades o en las afueras deben brindar un fácil acceso a los clientes, ya sea a pie, en su propio vehículo o en transporte público.
2. Confortabilidad: los centros comerciales, salvo donde el clima es muy templado todo el año, deben estar cerrados y con aire acondicionado para garantizar la estancia de los clientes independientemente del tiempo (frío, calor, lluvia, etc).
3. Limpieza y seguridad: estas condiciones son fundamentales ya que todo cliente acude a establecimientos que le permitan pasear en condiciones óptimas y sin sobresaltos desagradables. Estos aspectos cada vez son más valorados por los consumidores.
4. Oferta diversificada: este es un factor que los centros comerciales deben analizar detenidamente y determinará en gran medida el tamaño y el tipo de clientes que acudirán al centro. En aliciente, las actividades de animación dentro del propio centro comercial proporcionan un mayor atractivo para sus compras.
5. Posibilidad de complementar las compras y el ocio: esta es una necesidad cada vez más demandada en la vida moderna. Ir de compras se convierten en un placer combinado con actividades complementarias como comer, tomar un café, asistir a espectáculos, etc. El ocio influye cada vez más en la demanda potencial de estos centros. Los centros comerciales tienen que ser capaces poder ofrecer servicios y detallistas diferenciados, y los establecimientos locomotora, así como franquicias aclamadas. Los consumidores buscan un lugar para comprar todos los productos y servicios que necesiten, pero también buscan pasar el rato, divertirse o distraerse. Es decir, también existen motivaciones a la hora de acudir a un centro comercial (Munuera y Cuestas, 2006).

Podríamos hablar de un posible sexto factor, el entorno interno. Los aspectos relativos al diseño y el ambiente del centro son cada vez más importantes. Por esto, las cuestiones de estilo, estética, imagen y apariencia son cada vez más importantes para lograr una mayor atracción. Asimismo, el respeto al medioambiente, lo que incluye aspectos como espacios verdes, gestión de residuos, etc. juegan un papel cada vez más importante (Calvo y Calvo, 2013).

Por otra parte, otro factor fundamental de los centros comerciales es contar con uno o dos establecimientos locomotoras. Por locomotoras se entiende superficies medianas o grandes (superficie especializada, hipermercado o gran almacén) que por sí mismas resultan muy atractivas para los consumidores en los centros comerciales (Díez de Castro, 1997). La selección de establecimientos locomotora es una de las principales tareas en las fases iniciales de promoción de un centro comercial. De hecho, estos establecimientos suelen ser un verdadero reclamo para otros minoristas ya que son responsables de generar la mayor parte del flujo de público y externalidades que benefician al resto de establecimientos.

La locomotora de los centros comerciales regionales suele ser un gran almacén y/o hipermercado. Disponen de un amplio aparcamiento y proyectan una imagen común de atención al cliente y buen servicio. Algunos de estos centros comerciales incorporan una considerable oferta de ocio (Díez de Castro, 1997).

Finalmente, hay que hacer referencia a los centros comerciales abiertos, que se pueden definir como «forma de organización comercial con una imagen y estrategia propia y con una concepción global de oferta comercial, servicios, cultura y ocio en una zona delimitada de la ciudad». El éxito de estos centros comerciales se basa en las llamadas 4 «A»: accesibilidad, atracción, animación, acción. (Casares y Rebollo, 2005). Estos centros comerciales son atractivos para los habitantes de las ciudades porque representan una integración dinámica y activa de diferentes formas de negocio (Castresana, 2018).

### **2.2.2. SEGÚN SU OFERTA Y UBICACIÓN**

Casares y Rebollo (2005) clasifican los centros comerciales según el tamaño del área comercial, el área de mercado en la que se encuentra y en la oferta comercial que ofrecen:

1. Mercados Municipales o de Abastos: conjunto de establecimientos minoristas, fundamentalmente de alimentación, agrupados en un edificio y que presentan un funcionamiento común controlado por el Ayuntamiento u otra entidad concedida por éste.
2. Centros Comerciales de Barrio: constituyen la versión moderna de los mercados municipales, ampliando su oferta con tiendas especializadas (sectores variados), restauración y ocio, que puede oscilar entre 10 y 40 puestos siendo su locomotora un supermercado o almacén popular. Su superficie oscila entre 2.500 y 10.000 m<sup>2</sup>
3. Galerías Comerciales: variante de la anterior. Pretende abastecer productos básicos alguna zona comercial. Tiene una superficie menor a 2.500 m<sup>2</sup>.
4. Centros Comerciales de Comunidad: su superficie está comprendida entre 10.000 y 25.000 m<sup>2</sup>. Están ubicados en el centro de pequeñas ciudades o dentro del área de un distrito de las grandes ciudades. Pueden llegar a tener hasta 75 tiendas especializadas y su locomotora es un supermercado.
5. Centros Comerciales Subregionales: es similar a los Centros Comerciales de Comunidad, exceptuando que tienen una mayor dimensión. Su superficie se encuentra entre 25.000 y 40.000 m<sup>2</sup>.
6. Centros comerciales Regionales: en este tipo de centros se incorpora una considerable oferta de ocio y restauración, generando un ambiente agradable y brillante que favorece las compras en sábados y festivos. Su locomotora suele ser un hipermercado o gran almacén, disponiendo de un gran aparcamiento. Su superficie supera los 40.000 m<sup>2</sup>.

### **3. EVOLUCIÓN DEL CENTRO COMERCIAL**

Centrándonos en la segunda mitad del siglo XX, cabe destacar una importante evolución de los centros comerciales tanto europeos como de los demás continentes. En Europa, este desarrollo sigue cuatro etapas (Casares y Rebollo, 2005):

1. Década de los 50: surgen los primeros centros comerciales para abastecer a la población de los barrios-dormitorio en el contexto de la rehabilitación posbélica.
2. Edad de Oro (1960 – 1974): surgen importantes centros comerciales en casi todas las ciudades europeas como París, Bruselas, Zurich, Copenhague, etc.

3. 1975: comienza la edad de los hipermercados al establecerse esta forma comercial en la locomotora fundamental de los centros comerciales europeos.
4. Finales de 1980 en adelante: expansión de los parques de servicios con un aumento del ocio y convergencia con las tendencias americanas de los grandes centros (en Estados Unidos, los centros suprarregionales llegan a alcanzar los 800.000 m<sup>2</sup> de superficie).

A continuación, para ejemplificar esta evolución y observar cómo ha modificado la forma de consumir, vamos a comentar brevemente tres grandes Centros Comerciales: Bullring, West Edmonton Mall y Grand Canal Shoppes.

En primer lugar, el Bullring es el centro comercial más importante de Birmingham (Reino Unido), está situado en el centro de la ciudad, y posee 128.000 m<sup>2</sup> de superficie. Realmente, ha sido una zona comercial desde la Edad Media, pero no fue construido hasta 1964. Sin embargo, debido a que no tuvo gran éxito, en 2003 se reinauguró por completo. Este centro consta de dos edificios principales, East y West Mall, conectados por un pasaje subterráneo rodeado de tiendas. Tiene unas amplias conexiones de transporte al Centro Comercial que atraen al público de todo el país con un promedio de 750.000 visitantes semanales (Hammerson). Adicionalmente, tiene dos iconos representativos del Centro Comercial: el toro de bronce guardián (tercer monumento más fotografiado de Gran Bretaña), así como el icónico Selfridges. En la ilustración 1 del anexo 7.1. podemos ver una imagen de este centro.

En segundo lugar, el West Edmonton Mall (ilustración 2 en anexo 7.1) está ubicado en Alberta (Canadá) y es el más grande de América del Norte desde 1981. Ofrece más de 800 tiendas, 100 restaurantes, un parque de atracciones (Galaxyland), además de dos hoteles en una superficie de 570.000 m<sup>2</sup> aproximadamente. En su interior también se encuentra el World Waterpark, un parque acuático. Además, también contiene una pista de patinaje de hielo, minigolf, cine. Toda una gran zona de ocio y entretenimiento.

Por último, el Grand Canal Shoppes (ilustración 3 en el anexo 7.1.) es un Centro Comercial lujoso ubicado en Las Vegas (Estados Unidos), construido en 1999 y con una superficie de más de 80.000 m<sup>2</sup>. Está considerado como uno de los mejores centros comerciales del mundo. Contiene más de 160 boutiques de primer nivel, tiendas de lujo y restaurantes de primera clase. Además, en su interior podemos encontrar una imitación

del Gran Canal de Venecia, con canales artificiales de alrededor de medio kilómetro. Así pues, combina el encanto del viejo mundo con la última moda. Incluso el techo está pintado para que parezca que el cielo está despejado, como si estuviera al aire libre (Morales, 2017).

Como hemos podido observar en los ejemplos anteriores, los centros comerciales están viviendo una época de esplendor. Buscan la mezcla perfecta entre el comercio y el ocio.

### 3.1. CENTROS COMERCIALES EN ESPAÑA

En España, hasta 1980, los centros comerciales tuvieron un desarrollo incipiente 4,1% del total. Durante los años 80, se abrió el 16,2% de la superficie comercial mientras que en los noventa se inauguró el 51,9% (Miquel, Parra, Lhermie y Miquel, 2003). De hecho, en el año 2004, la AECC tiene registrados un total de 473 centros comerciales, con una superficie comercial de 9.123.092 m<sup>2</sup>.

Por otra parte, según el informe de Miquel, Parra, Lhermie y Miquel (2003), es importante considerar la distribución en Superficie Bruta Alquilable de los Centros Comerciales, en superficie dedicada al ocio, así como su evolución.

En la tabla 1 observamos como han ido evolucionando los centros comerciales, creando zonas de ocio cada vez mayores. Actualmente, la zona de ocio en un centro comercial constituye alrededor del 50%. Además, cabe señalar que los centros comerciales representan una cuarta parte del PIB generado por el sector comercial español, lo que refleja la importancia de estos en nuestro país (Ventura, 2022).

*Tabla 1. Superficie dedicada al ocio y al centro comercial*

PERÍODO	OCIO SBA m2	CC SBA m2	% OCIO/ CC TOTAL
Hasta 1980	40.360	396.963	10,2
1981 – 1985	66.386	716.087	9,3
1986 – 1990	116.885	815.371	14,3
1991 – 1995	357.544	2.406.328	14,8
1996 – 2000	440.994	2.238.268	19,7

*Fuente: Asociación Española de Centros Comerciales (AECC)*

Debido a la relevancia de estos centros (cada vez más notoria), se analizarán las distintas etapas por las que han sufrido los Centros Comerciales españoles. Según De Gregorio (2005 – 2007), se divide en las siguientes etapas:

1. Década de 1970: fue la década de los hipermercados en España, lo que provocó que el comercio y la distribución comercial cambiasen abruptamente en el país. Hasta entonces solo existía los denominados grandes almacenes, que ofrecían mucha diversidad de productos no alimenticios en los centros de las ciudades, como alternativa a la tienda tradicional.

Los hipermercados, por el contrario, son mercados de gran extensión a las afueras de las ciudades y cerca de las carreteras principales, en los que se oferta productos alimenticios y no perecederos con grandes descuentos para atraer al consumidor.

2. 1980-1985: la expansión de los hipermercados se vio mermada por la disminución de la capacidad financiera de las empresas para afrontar su coste (debido a la crisis), así como por la aparición de los primeros centros comerciales. Aunque llegaron a Europa en 1950, el primero en España no se construyó hasta 30 años después, en los años 80; y no han cambiado mucho desde entonces. Ya en esos años se trataba de grandes centros, cubiertos y climatizados, con multitud de plazas de aparcamiento que permiten acceder a una gran cantidad de galerías comerciales colocadas estratégicamente para que el consumidor tuviese que pasar por todas ellas, asegurando buenas posibilidades de venta para todos los comercios. También se centraban en tener una gran oferta de alimentación (mediante la incorporación de hipermercados), algo que, con los años, ha cambiado en muchos centros para sustituirse por una mayor oferta de ocio, logrando así una mejor experiencia del cliente.

3. 1986-1993: gracias a la finalización de la crisis, los nuevos hábitos de compra y el afán por modernizar la estructura comercial del país, se inicia una etapa de desarrollo para los centros comerciales. También aparecen, a principios de los 90, los parques comerciales (grandes superficies, construidas generalmente a las afueras de la ciudad, y que combinan grandes marcas que atraen a los consumidores). Era común que los parques comerciales se especializasen en un producto, albergando muchas diferentes tiendas, pero todas dirigidas a un mismo público objetivo. En otros casos, el parque comercial podía contener hoteles, oficinas e hipermercados para atraer a distintos perfiles de público.

4. 1994-1999: la oferta comercial sigue evolucionando. Aparecen los *Factory Outlets*, donde los fabricantes ofrecen sus productos con grandes descuentos. Es en esta época cuando también se comienza a ver el comercio como una forma de ocio, creando centros comerciales (como he comentado antes) más orientados al ocio y la experiencia del cliente. También se desarrollan nuevas ubicaciones para los centros comerciales, como aeropuertos, estaciones de tren y puertos, así como en edificios históricos, naves, polígonos y fábricas en desuso, que se revitalizan con la instalación del centro, logrando que este aporte efectos positivos sobre el entorno en el que se ubica.
5. 2000-2007: sigue la evolución y expansión de los centros comerciales, aunque esta vez con mayor dificultad debido a las restricciones de las administraciones públicas, que dificultan la obtención de licencias de apertura y aumentan los plazos de tramitación. Los centros de ocio que aparecieron en la década anterior se consolidan, añadiendo una mayor oferta de actividades, como cines, pistas de esquí, de patinaje, golf, etc. Sin embargo, este modelo experimenta un estancamiento, por lo que se añaden también las actividades relacionadas con el bienestar, como gimnasios, spa y clínicas. El objetivo con el paso de los años, como se puede concluir, es el de añadir continuamente nuevas actividades a los centros comerciales que los doten de un mayor atractivo para el público. El diseño y la arquitectura del complejo también comenzó a jugar un papel importante en esta etapa, utilizándose como una forma más de atraer al usuario y de dejarlo satisfecho, intentando generar un gran nivel de sorpresa y exaltación al contemplar la construcción y la decoración. No obstante, si bien esto fue muy efectivo, tenía un problema: el centro debe ir adaptándose y modernizándose con el paso de los años, con la intención de que no pierda su atractivo ni quede “desfasado”.
6. 2008 – actualidad: en 2008 se batió récord de apertura de centros comerciales, llegando a los 1,2 millones de m<sup>2</sup> construidos, y siguió aumentando hasta el año 2011. Y es que fue sorprendente la capacidad de este modelo de negocio para esquivar la crisis inmobiliaria. Sin embargo, sobrevivir a los problemas no fue sencillo, sino que los centros tuvieron que adaptarse y redefinir el modelo de negocio, instaurando y promocionando la venta de productos *low cost* que generasen ventas en los momentos de dificultad. Esto tuvo que hacerse sobre todo en el sector textil (uno de los más importantes y que más ingresos genera para los

centros comerciales). Esta tendencia de consumo low cost se ha mantenido hasta la actualidad. Además, hay algo que diferencia a España (donde el número de centros comerciales sigue creciendo) con otros países como Estados Unidos o Gran Bretaña, en los que cada vez más de estos negocios cierran sus puertas desde 2015. Esta diferencia es la implementación del canal online en la sociedad, y es que en España “el 96% de las compras se realizan en tienda física” (Bayley, 2019). A esto hay que sumarle el hecho que ya se ha comentado que los centros comerciales ya no son únicamente lugares de compra, sino grandes complejos de ocio donde las actividades existentes son mucho más numerosas, lo que es muy difícil de igualar de manera online.

### **3.2. CENTROS COMERCIALES EN ZARAGOZA**

Desde la creación del primer centro comercial de la ciudad, Zaragoza ha dedicado gran patrimonio a sus centros comerciales. De hecho, la provincia cuenta con 4 de los 20 centros comerciales más grandes de España (Puerto Venecia en el primer puesto, Gran Casa, Plaza Imperial y Augusta).

Como podemos observar en la ilustración 6, Zaragoza tiene una gran variedad de Centros Comerciales repartidos por toda la capital.

Actualmente, Zaragoza se compone de once centros comerciales: Alcampo Los Enlaces, Aragonia, Augusta, Carrefour Actur, El Caracol, Gran Casa, La Torre Outlet, Los Porches del Auditorio, Plaza Imperial, Puerta Cinégia, Puerto Venecia y Utrillas (en la ilustración 4 del anexo 7.2. podemos observar dónde están situados cada uno).

A continuación, una breve presentación de algunos de ellos por orden cronológico:

- El Caracol: es una galería comercial de Zaragoza que fue inaugurada en 1984. Está ubicada en pleno centro de la ciudad, en el Paseo de Independencia. Posee 7.200 m<sup>2</sup>, en el que se encuentra 107 locales de servicios, hostelería y cine (Giménez, 2020). Sin embargo, desde la llegada de Gran Casa, este centro empezó a decaer lentamente, quedando activos unos pocos locales.
- Augusta: fue inaugurado en 1995, siendo el primer Centro Comercial de Zaragoza y ubicado en la periferia de la ciudad. Su superficie es de 50.800 m<sup>2</sup> y cuenta con 140 puestos. En él se encontraban puestos de joyería, jugueterías, cine, e incluso franquicias



de restaurantes de comida rápida como McDonald's (Trigo, 2021). Tal fue su auge que en 1996 recibió la visita de Michael Jackson. Sin embargo, con la crisis de 2008 y la de 2020, y desde la apertura de los otros Centros Comerciales como Gran Casa, Plaza Imperial, Puerto Venecia y La Torre Outlet, ha ido perdiendo demanda hasta el punto en el que, hoy en día, apenas quedan 30 comercios abiertos. Sin embargo, gracias a su establecimiento locomotora, Carrefour (la cual ocupa la mitad de superficie del establecimiento, 20.000 m<sup>2</sup>), sigue atrayendo a algunos consumidores.

- Gran Casa: inaugurado en 1997, ubicado en uno de los barrios cercanos al centro (Actur), y actualmente sigue siendo uno de los Centros Comerciales más fundamentales y grandes de la ciudad, con 77.378 m<sup>2</sup> de superficie. Se compone de seis niveles: los tres inferiores son zonas de aparcamiento, mientras que los tres superiores son dedicados a la oferta comercial, ocio y restauración. Gracias a su continua reinversión y adaptación a la nueva forma de consumo (inaugurando una planta de ocio y restauración), sigue teniendo éxito a pesar de la aparición de Puerto Venecia. Además de la transformación que ha sufrido este Centro Comercial, recientemente se incorporó uno de sus grandes establecimientos locomotora, el Outlet del Corte Inglés, ocupando 28.000 m<sup>2</sup>.
- Puerta Cinegia: espacio de ocio y gastronomía ubicado en el centro de la ciudad, enfrente de Plaza España y junto a la zona de “El Tubo” (la zona de tapeo más famosa de Zaragoza). Su superficie es de 2.200 m<sup>2</sup>, distribuidos en 13 establecimientos. Se inauguró en el año 2004 y actualmente sigue en funcionamiento. Este Centro Comercial ofrece comida con distintas propuestas gastronómicas y precios asequibles, así como degustaciones. Además, este espacio está diseñado para acoger a lo largo de todo el año actividades como catas de vino, exposiciones, etc. Asimismo, para agregar valor histórico y volverse un edificio simbólico, este espacio se ubicó bajo la estatua de César Augusto (Giménez, 2020).
- Plaza Imperial: se inauguró en el año 2008, siguiendo el estilo mall americano, junto con la celebración de la Expo, siendo el Centro Comercial más grande de Zaragoza. Está ubicado en la periferia de la ciudad, junto a la Plataforma Logística (PLAZA). Su superficie es de 132.000 m<sup>2</sup>, en el que cuenta con más de 170 locales, aparcamiento y un monorraíl que conectaba la zona de ocio y compras con el parque de medianas (Heras, 2022). Sin embargo, su declive llegó con la crisis de 2008 y con la apertura de Puerto Venecia, llegando a apropiarse de Primark, uno de sus grandes establecimientos locomotora. Además, la crisis de la COVID-19 no ha hecho más que agravar y acelerar

su decadencia ya que la mayoría de sus puestos de comercio que permanecían abiertos han acabado cerrando.

- Aragonia: fue inaugurado en 2009 y está ubicado en uno de los barrios cercanos al centro de Zaragoza. Cuenta con una superficie de 170.000 m<sup>2</sup>, y se compone de 110 locales de moda (Sephora, Geox, Rodilla, Mango, ...), un supermercado (Mercadona), y de restauración, entre los que se encuentran Foster's Hollywood, Casa Belinda, VIPS, etc. También podemos encontrar una zona de cine. Por otra parte, ofrece servicios como el alquiler de viviendas u oficinas. Hoy en día, siguen en marcha la mayoría de los locales y servicios, incluido Mercadona (locomotora del Centro Comercial).
- Puerto Venecia: inaugurado en 2012. Desde entonces, es el Centro Comercial más grande de Zaragoza y de España debido a sus 206.000 m<sup>2</sup> de superficie. Ofrece un estilo innovador a la región ya que puedes dar un paseo al aire libre. Su diseño y variedad de oferta comercial, productos y servicios se asemeja a los grandes malls (centros comerciales) de Norteamérica (como el Grand Canal Shoppes, comentado anteriormente) así como la magnitud de sus visitas ya que recibe alrededor de 19 millones de visitantes al año (Ventura, 2022). En 2013 fue nombrado el mejor centro del mundo (El Periódico de Aragón, 2013). En el apartado 3.3. se habla más profundamente sobre este centro.
- La Torre Outlet: cuenta con 61.500 m<sup>2</sup> de superficie. Ha sido inaugurado en 2020 y está ubicado en las afueras de Zaragoza. Este centro pretende imitar un modelo muy explotado en Norteamérica y Europa, de forma que la gente puede caminar al aire libre por calles artificiales y entrar en los diferentes distritos comerciales que tiene el centro (Ventura, 2022). Este centro se compone de 60 marcas de lujo, entre ellas Adidas, Guess, Calvin Klein, El Corte Inglés, etc. Además, también ofrece una zona de restauración con distintas franquicias de grandes marcas (La Tagliatella, Nespresso, Belros, ...), y una zona de ocio donde oferta establecimientos de realidad virtual (Madlab), Lego Fan Factory, Climbat Zaragoza (rocódromo de 850 m<sup>2</sup>), y un cine (Artesiete). También incluye una gran zona de aparcamiento. Sin embargo, este Centro Comercial no ha tenido un gran auge. Esto puede deberse a su mala red de comunicación (solo puedes ir con un bus especial o con vehículo privado) o la existencia de Centros Comerciales más importantes y con mayor oferta de servicios como Puerto Venecia o Gran Casa.

La multiplicación de centros comerciales en Zaragoza ha supuesto un cambio importante en estas tipologías, abandonándose alguno de ellos como consecuencia de la saturación y homogeneidad de estos espacios, así como por su falta de adaptabilidad, dejando insatisfechas las necesidades de los clientes. Otra causa fundamental ha sido la reubicación de las grandes cadenas en los centros más recientes, abandonando su localización en los que quedaban más obsoletos o de menor dimensión, como es el caso de Primark (de Plaza Imperial pasó a Puerto Venecia).

### **3.3. ESTRATEGIAS DE MARKETING EN PUERTO VENECIA**

Como se ha mencionado en el apartado anterior, el estilo de Puerto Venecia se basa en los *malls* de Norteamérica. Este tipo de espacios son capaces de cambiar los hábitos de consumo y ocio de los consumidores ya que, por ejemplo, parejas jóvenes con niños pequeños, grupos de adolescentes o familias han dejado de ir al centro de Zaragoza para visitar este centro comercial (Ventura, 2022). De hecho, ofrece una zona con rocódromo para los apasionados de la escalada, una mini montaña rusa, una zona de juegos recreativos y bolera (Neverland), cine, parques infantiles, restauración, comercios de moda, e incluso paseos en barca por un lago (en la ilustración 5 del apartado 7.3. se puede ver un mapa de Puerto Venecia, con todos sus locales y servicios). Por toda su demanda, Puerto Venecia es uno de los más importantes atractivos turísticos de Zaragoza.

Su atractivo es de carácter suprarregional (Valle del Ebro), gracias a una serie de locomotoras comerciales de diferentes tipos, clases y públicos, como IKEA, El Corte Inglés, Primark, Bauhaus o Leroy Merlin, que sin duda definen una fuerte atracción de negocios de las tipologías reseñadas y con una variedad de categorías (Alonso, López-Escolano, Arranz-López y Pueyo, 2017).

Puerto Venecia piensa mucho en sus clientes a través de múltiples eventos y animaciones que realiza todos los años. Por ejemplo, actualmente tiene varios en marcha, como “El bosque de los zaragozanos”, donde el centro comercial se compromete con el medio ambiente, apoyando una plantación de un parque naturalizado de almendros. Otro de sus eventos, dirigido a familias y sobre todo niños, es “10 planes

con niños”, donde el centro comercial propone 10 planes para hacer en familiar en el propio centro, incitando a las personas a acudir al centro. Otro evento reciente es el de “Dog Friendly”, donde informa de los locales que aceptan a las mascotas.

Hablando ahora de su página web, Puerto Venecia aplica una estrategia de marketing con destacados elementos socialmente responsables, mostrando que es una empresa de gran Responsabilidad Social Corporativa y haciendo un llamamiento a todos aquellos consumidores que quieran marcar una diferencia positiva con sus compras.

En el inicio de su página web muestra acciones como la obtención del certificado BREEAM en Aragón o su colaboración con El Bosque de los Zaragozanos, así como la disposición de un punto limpio y de reciclaje de pilas y mascarillas para el consumidor, poniendo de manifiesto su iniciativa de cuidado medioambiental. También presume de sus empleados, habla sobre ellos y les da un valor que va mucho más allá de sus puestos de trabajo, predominando en las descripciones los adjetivos positivos: “M<sup>a</sup> Carmen, [...] súper abuela”, “Lorenzo, [...] gran actor”, “Zoe, [...] mamá de dos niños de Sombra, su perrita”. El hecho de que en todas las fotos los empleados salgan sonriendo, relajados e incluso haciendo tonterías no es casualidad. Con todo esto, Puerto Venecia humaniza su marca y se presenta como una empresa diferente y cercana, en la que los empleados importan, son felices y no son un mero factor productivo.

También utiliza el marketing solidario como forma de solidificar su Responsabilidad Social Corporativa, mediante la creación del primer Espacio solidario de Aragón, utilizado para que todas las asociaciones, entidades y organizaciones sin ánimo de lucro puedan visibilidad a sus proyectos sociales, medioambientales o de defensa de los animales. En la página, únicamente lo publicita y también añade en la página de inicio llamadas a la acción para, por ejemplo, donar sangre.

Su estrategia de marketing también está muy orientada hacia el cliente. Frases del estilo de “cuidamos de ti”, “estamos x ti”, “nos preocupamos por ti”, “pensamos en tus necesidades”, “seguro a nuestro lado” abundan en toda la página web. Puerto Venecia se esfuerza para demostrar que se preocupa por todos sus clientes, sean del tipo que sea, desde familias, niños y embarazadas, a personas de movilidad reducida, con problemas de audición o problemas cardíacos. También ha pensado en los miembros de la familia generalmente más olvidados: los perros. La empresa se califica como ‘dog friendly’,

mostrando una vez más que si para el cliente es importante, también lo es para Puerto Venecia. Otro aspecto importante en la época en la que vivimos es el de recalcar la seguridad, la limpieza de las instalaciones y el cumplimiento de la normativa sanitaria, algo que el centro hace continuamente, velando por la tranquilidad de aquellas personas que, tras la aparición de la Covid-19, se sienten más preocupadas por su salud o por un posible contagio.

Tampoco importa el medio de transporte que utilicemos para ir, ya que la empresa ofrece numerosas opciones de aparcamiento para coches, motos, patinetes y bicicletas, así como estaciones de carga gratuitas para aquellos vehículos eléctricos.

El objetivo es crear un espacio en el que el cliente se sienta seguro, cuidado y en el que todas sus necesidades estén resueltas. Intenta crear una conexión emocional con el cliente, fidelizándolo y haciendo que Puerto Venecia se convierta en un lugar especial para él mediante detalles como el préstamo de sillas de paseo para niños o sillas de ruedas gratuitas, kits de costura gratuitos (si se te cae un botón, se te rompe el abrigo... Puerto Venecia lo arregla), arranca coches si tu vehículo queda sin batería o incluso mediante la organización gratuita de tu pedida de mano (aunque esto cuesta dinero para la empresa, sabe que si una pareja se da el “sí quiero” en sus instalaciones, siempre será un lugar especial para ellos y al que querrán volver).

Puerto Venecia también utiliza numerosas estrategias para tratar de aumentar la estancia de los clientes en el centro comercial, como el Kids Club, donde cuidan a los niños y los entretienen mediante toboganes, talleres y salas de cine. Esto tiene un doble efecto: los niños querrán volver y los padres podrán disfrutar de una tarde a solas para ellos. En añadido, utilizan el uso de música relajante (una estrategia de marketing sensorial) para que los visitantes se sientan tranquilos, confortables y para que aminoren la marcha en sus compras, así como powerbanks gratuitos para cargar móviles y portátiles (para aquellas personas que no sean capaces de estar en un lugar con el teléfono descargado), salas de lactancia y cambiadores para que las familias no tengan que volver a casa a cuidar de su bebé y consignas gratuitas para que los clientes puedan guardar sus compras de forma segura sin cargar con ellas, y de esa forma poder seguir consumiendo con más facilidad.

Finalmente, también ofrece numerosos eventos de la mano de las empresas con las que colabora, y también tiene a disposición del cliente un mapa del centro y una lista de

todas las tiendas que las compone, ordenadas por categorías de moda y calzado, hogar, deportes, telefonía y electrónica, joyería y relojería, juguetes y hobbies y papelería y librería.

Entonces, queda claro que Puerto Venecia es una empresa con una gran ética y compromiso con los clientes, empleados, el medioambiente, la ciudad de Zaragoza y sus habitantes.

Hablando ahora brevemente del marketing sensorial, este consiste no en decir, sino en hacer sentir, para así vender y fidelizar, ya que permite conectar con el consumidor a un mayor nivel. Solo voy a comentar los principales tipos de marketing sensorial que desarrolla Puerto Venecia: marketing visual y auditivo.

Comenzando con las estrategias de marketing visual, ahora veremos como Puerto Venecia las aplica en prácticamente todo el establecimiento, y no es para menos, ya que la vista es nuestro principal sentido y el que más contribuye a que el cliente se lleve una buena primera impresión del lugar y de la marca. Para comenzar, todo el establecimiento sigue una armonía visual, en colores, formas y texturas: los colores utilizados tanto en el interior y el exterior son siempre los mismos, predominando el blanco y distintos tonos tierra, las formas siempre son continuas, fluidas y sin esquinas, como se puede observar en la siguiente imagen en el techo del interior, las columnas y los establecimientos. Finalmente, la textura del suelo, paredes, columnas... siempre es lisa y en ocasiones también brillante.

Puerto Venecia también ha apostado por la integración de plantas y árboles por todo el centro comercial (tanto en el interior como en el exterior, como podemos observar en la ilustración 7 del anexo 7.3.), e incluso puso peces en el lago, dando una imagen más verde, sostenible y de mayor conexión con la naturaleza. Esto es un gran acierto ya que está demostrado que la vegetación favorece a una mejor experiencia tanto de los trabajadores como de los clientes, sintiéndose más relajados, optimistas y, en general, con mayor sensación de bienestar, lo que hace que permanezcan más tiempo en el centro comercial.

La decoración de cada festividad también es otro elemento de marketing visual. El establecimiento se ve más bonito y actualizado a la festividad presente (Navidad, Halloween, etc). Hay muchos consumidores a los que les hace ilusión este tipo de festividades, los cuales se sentirán atraídos por el centro comercial en esas fechas.

Además, aunque no sea ninguna ocasión especial, a menudo cambian la decoración del interior y del exterior, por lo que incluso aunque un cliente vaya a menudo, no se aburrirá de la decoración.

También cabe mencionar detalles del establecimiento que contribuyen a una mejor experiencia y a cumplir este objetivo de llamar la atención y causar buena impresión, como las luces del suelo, las palmeras iluminadas de colores (al igual que el lago), la forma en 'V' de las farolas, la abundante iluminación del todo el recinto interior o el gran cartel en la rotonda principal que anuncia que has llegado a Puerto Venecia. Son pequeños detalles que suman y que hacen que la experiencia de compra mejor.

Respecto al marketing auditivo, solo se puede comentar que en ocasiones Puerto Venecia pone música tranquila, con la intención de crear un ambiente agradable y tranquilo.

## **4. METODOLOGÍA**

### **4.1. DISEÑO Y TÉCNICA DE OBTENCIÓN DE DATOS**

Para llevar a cabo el estudio, se realizará una encuesta autoadministrada, es decir, que puede ser completada por el propio encuestado sin la presencia de un entrevistador. En este caso se empleará una encuesta realizada a través de Google Forms. Este tipo de encuesta es muy útil ya que presenta una serie de ventajas que no brindan otros formatos: se puede obtener una mayor tasa de respuestas (y de forma más sencilla) que con una encuesta presencial. Además, se podrá obtener respuestas más veraces en las que el entrevistado no se sienta juzgado o presionado por el encuestado.

El diseño del cuestionario (detallado en el anexo 7.4.) está formado por 26 preguntas de distintos tipos. De lo más general, como con qué transporte suelen ir a Puerto Venecia, con qué frecuencia y para qué motivo, a lo más concreto, haciendo diferencias entre aspectos de otros centros comerciales, preguntando por el grado de acuerdo de unas afirmaciones sobre el centro y sobre los aspectos que creen que puede mejorar.

## 4.2. PROCEDIMIENTO Y MUESTREO

A la hora de llevar a cabo la investigación, es importante desarrollar un plan de muestreo, es decir, seleccionar a aquellas personas que participarán en nuestra investigación de mercados. El tipo de muestreo elegido para esta investigación ha sido el muestreo por “bola de nieve” a través de redes sociales, es decir, los encuestados han lanzado la encuesta a sus círculos más próximos, y esos círculos se lo han enviado a más personas. Hay que tener en cuenta que con este tipo de muestreo no se pueden extrapolar los resultados de la muestra, no podemos generalizarlos estadísticamente.

## 4.3. CARACTERÍSTICAS DE LA MUESTRA

En este estudio se obtuvieron un total de 160 encuestados. A continuación, se comentan las características de la muestra:

En cuanto al sexo, esta muestra está compuesta por una mayor tasa de mujeres, con un 64,4% (103) del total respecto a los hombres, los cuales representan un 35,6% (57).

Por otro lado, en la tabla 2 podemos apreciar claramente las diferencias de tamaño existentes entre ellos sobre las edades de los encuestados.

*Tabla 2. Edad de los encuestados*

	N ° encuestados	Porcentaje del total
Entre 18 y 24 años	42	26,3
Entre 25 a 34 años	15	9,4
Entre 35 a 44 años	19	11,9
Entre 45 a 54 años	37	23,1
Entre 55 y 65 años	39	24,4
Más de 65 años	8	5
<b>Total</b>	<b>160</b>	<b>100</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Pero, debido a las pocas respuestas de algunos rangos de edad (de 25 a 34 años, de 35 a 44 y más de 65), se han agrupado en tres grupos de cara a los análisis posteriores, quedando los porcentajes de respuesta en función de la edad como recoge la tabla 3.



*Tabla 3. Edad de los encuestados agrupada*

	N ° encuestados	Porcentaje del total
<b>Entre 18 a 34 años</b>	57	35,6%
<b>Entre 35 a 54 años</b>	56	35%
<b>Más de 54 años</b>	47	29,4%
<b>Total</b>	<b>160</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Por último, otra de las características de la muestra es la renta mensual familiar. En la tabla 4 podemos apreciar las diferencias del nivel de renta mensual en cada unidad familiar.

*Tabla 4. Renta mensual de los encuestados*

	N ° encuestados	Porcentaje del total
<b>Menos de 1.000 euros</b>	13	8,1
<b>Entre 1.000 y 2.000 euros</b>	55	34,4
<b>Entre 2.001 y 3.000 euros</b>	50	31,3
<b>Más de 3.000 euros</b>	42	26,2
<b>Total</b>	<b>160</b>	<b>100</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Debido a que el rango de menos de 1.000 € era pequeño, se decidió agruparlo con el segundo de cara a los análisis posteriores. Por lo tanto, en primer lugar, tenemos el rango menor a 2.001 €, con un 42,5% de representatividad. Entre 2.001 y 3.000 € representa el 31,3% de la muestra. Y, por último, el de más de 3.000 € de renta mensual en su unidad familiar tenemos un 26,3% de los encuestados.

*Tabla 5. Renta mensual de los encuestados agrupada*

	N ° encuestados	Porcentaje del total
<b>Menos de 2.001 euros</b>	68	42,5
<b>Entre 2.001 y 3.000</b>	50	31,3
<b>Más de 3.000</b>	42	26,3
<b>Total</b>	<b>160</b>	<b>100</b>

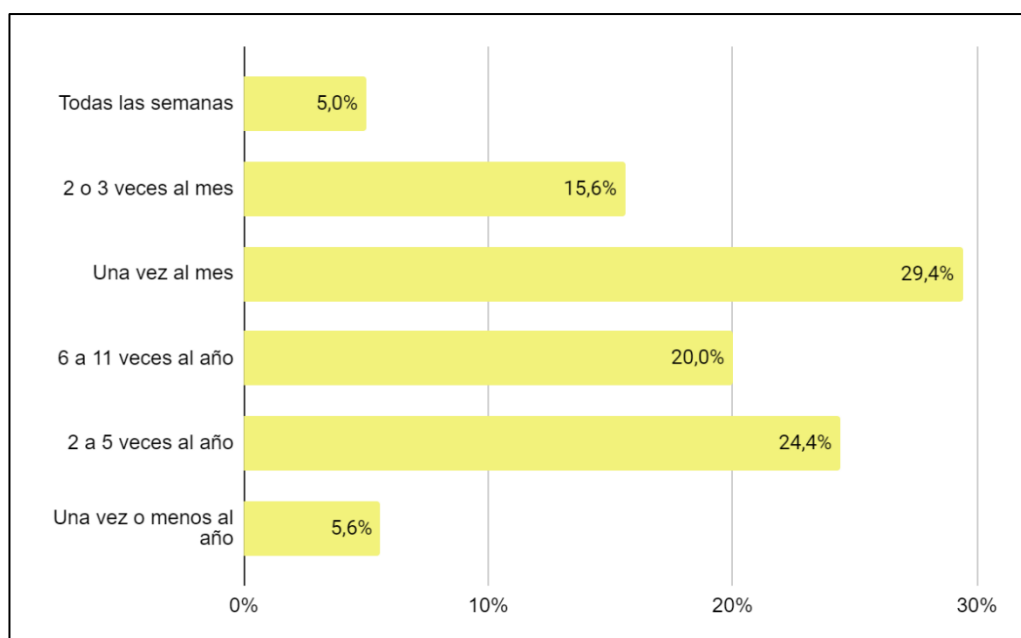
*Fuente: Elaboración propia*

## 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

### 4.1. FRECUENCIA Y TRANSPORTE CON EL QUE VAN

En primer lugar, analizamos la frecuencia con la que acuden los encuestados a Puerto Venecia. Podemos observar en el gráfico 1 que, en su mayoría, la población va una vez al mes, con un 29,4%, seguido de que acudan de 2 a 5 veces al año, con un 24,4% y que acudan de 6 a 11 veces al año, con un 20%. Otra frecuencia muy habitual también es acudir 2 o 3 veces al mes, con un 15,6%. En contraposición, los encuestados apenas van todos los días, siendo así el menor porcentaje (5%), pero tampoco van menos de una vez al año o menos (5,6%).

*Gráfico 1. Frecuencia con la que acuden a Puerto Venecia*



*Fuente: Elaboración propia*

Hablando ahora del transporte que utilizan para ir, podemos concluir gracias a la tabla 6 que la mayoría de encuestados van en vehículo propio, salvo un 16,9%, que acuden allí en autobús.

*Tabla 6. Transporte que utilizan para ir a Puerto Venecia*

	N ° encuestados	Porcentaje del total
<b>Vehículo Propio</b>	133	83,1%
<b>Autobús</b>	26	16,3%
<b>A pie</b>	1	0,6%

<b>Taxi</b>	0	0,0%
<b>Total</b>	<b>160</b>	<b>100</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Debido a que se han encontrado diferencias significativas entre la renta mensual e ir en vehículo propio, tal y como se ve en la tabla 5 del anexo 7.5.1, se puede observar en la tabla 7 que los que menos renta mensual tienen, son los que más van en autobús. Así pues, el rango menor a 2.001 €, es el mayor grupo que ha marcado “no” en ir a Puerto Venecia en vehículo propio.

Además, creemos que este cruce es interesante ya que la renta mensual de un individuo influye, por ejemplo, a la hora de elegir el transporte que va a escoger. Una persona con menor renta mensual igual escoge un transporte más económico.

*Tabla 7. Vehículo propio en función de la renta mensual*

	<b>Vehículo propio</b>	
	<b>No</b>	<b>Sí</b>
<b>Menos de 2.000</b>	23,53%	76,47%
<b>Entre 2.000 y 3.000</b>	18,00%	82,00%
<b>Más de 3.000</b>	4,76%	95,24%

*Fuente: Elaboración propia*

También se analizaron los cruces de ir en vehículo propio con la edad ya que igual este factor demográfico influía a la hora de escoger el vehículo propio o un transporte público, pero no encontramos diferencias significativas.

## **4.2. SITUACIONES EN LAS QUE VAN A PUERTO VENECIA**

En este apartado se van a analizar las situaciones por las que las personas acuden a Puerto Venecia, y por las que más acuden hasta allí.

Como se observa en la tabla de a continuación, de los 160 encuestados, prácticamente todos acuden a Puerto Venecia con la finalidad de realizar compras. Una tercera parte de estos también visitan el centro con la intención de ir a zona de restauración y, ya en menor proporción, para realizar actividades de ocio, pasear o estar el día entero.

Esto contrasta con lo comentado anteriormente sobre la importancia del ocio en los centros comerciales y podemos afirmar que, para la muestra analizada, lo más importante y lo que más les motiva son los productos ofrecidos por los comercios ubicados en el centro (lo que puede ser utilizado por Puerto Venecia al momento de realizar inversiones futuras).

*Tabla 8. Situaciones por las que acuden a Puerto Venecia*

	<b>N ° respuestas de sí</b>	<b>Porcentaje de casos</b>
<b>Compras</b>	147	91,90%
<b>Restaurantes y bares</b>	62	38,80%
<b>Disfrutar del ocio</b>	42	26,30%
<b>Dar un paseo</b>	24	15,00%
<b>Pasar todo el día</b>	15	9,40%

*Fuente: Elaboración propia*

Además, se han llevado a cabo distintos cruces entre el sexo y las situaciones en las que van a Puerto Venecia, pero no son diferencias significativas.

Por último, se ha analizado la razón por la que van más los consumidores a Puerto Venecia y, como era de esperar, la primera razón es ir de compras, y con bastante diferencia, con un 78,8%. En segundo lugar, estaría acudir a la zona de restauración, con un 9,4% seguido de ir para disfrutar del ocio, con un 5%.

### **4.3. DIFERENCIAS ENTRE LOS CENTROS COMERCIALES DE ZARAGOZA**

A continuación, voy a mostrar los resultados obtenidos respecto a las diferencias percibidas por el consumidor frente a los centros comerciales de Puerto Venecia, Aragonia, Gran Casa y Torre Outlet.

Debido a que posiblemente no todos los encuestados habrían acudido a los cuatro centros comerciales mencionados, se realizaron preguntas filtro para averiguar quiénes han acudido alguna vez a estos centros comerciales y puedan opinar de sus aspectos. La muestra para cada centro comercial se puede ver en la tabla 10:

Tabla 9. Número de encuestados que han visitado cada centro

	PUERTO VENECIA	ARAGONIA	GRAN CASA	TORRE OUTLET
N ° encuestados	160	136	151	88

*Fuente: Elaboración propia*

Para facilitar el entendimiento de los resultados además de presentar la valoración media sobre 7 de cada aspecto para cada centro comercial, se ha calificado como “Malo” (color rojo) todas aquellas puntuaciones comprendidas entre 1 a 3, “Regular” (color amarillo) para las puntuaciones de 4 y 5, y “Bueno” (color verde) para los números más altas de la escala: 6 y 7. Esta agrupación se ha llevado a cabo para equilibrar las valoraciones ya que no era del todo equilibrado agrupar como “Malo” los valores de 1 a 3, “Regular” el valor 4, y “Bueno” los valores de 5 a 7. Por ello, el valor 5 se encuentra dentro de “Regular”.

Comenzando con el ocio, se observa claramente cómo los encuestados piensan que Puerto Venecia es el que mejor oferta tiene, teniendo la mejor puntuación media.

Tabla 10. Valoraciones medias de la zona de ocio de los centros comerciales

	PUERTO VENECIA	ARAGONIA	GRAN CASA	TORRE OUTLET
Media	4,99	3,4	4,52	3,77

*Fuente: Elaboración propia*

Además, Puerto Venecia tiene un bajo porcentaje de puntuaciones 1, 2 y 3 y alto de 6 y 7. Gran Casa es el segundo centro comercial mejor valorado, situándose mayoritariamente en el medio de la escala (ni malo, ni excelente). Sin embargo, Aragonia debe mejorar en este aspecto.

Tabla 11. Diferencias entre centros comerciales en la zona de ocio

	PUERTO VENECIA	ARAGONIA	GRAN CASA	TORRE OUTLET
MALO	18,8%	54,5%	26,5%	44,3%
REGULAR	37,5%	36,0%	45,0%	36,4%
BUENO	43,8%	9,6%	28,4%	19,3%

*Fuente: Elaboración propia*

En segundo lugar, está el aparcamiento. En este aspecto no se aprecian diferencias muy significativas entre Puerto Venecia, Gran Casa y Torre Outlet.

*Tabla 12. Valoraciones medias del aparcamiento de los centros comerciales*

	PUERTO VENECIA	ARAGONIA	GRAN CASA	TORRE OUTLET
<b>Media</b>	<b>5,6</b>	4,38	<b>5,18</b>	<b>5,38</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Observamos que Puerto Venecia tiene un número ligeramente inferior de valoraciones “Regular” y ligeramente superior de valoraciones “Bueno”, creyendo los encuestados que, en general, el aparcamiento está bien. No es para menos, ya que los tres centros tienen una gran cantidad de terreno dedicado a plazas de aparcamiento gratuitas.

Nuevamente, Aragonia queda a la cola con más valoraciones malas que regulares o buenas, teniendo también que mejorar en este aspecto.

*Tabla 13. Diferencias entre centros comerciales en el aparcamiento*

	PUERTO VENECIA	ARAGONIA	GRAN CASA	TORRE OUTLET
<b>MALO</b>	11,9%	32,30%	16,5%	15,9%
<b>REGULAR</b>	28,2%	36,0%	35,1%	27,2%
<b>BUENO</b>	<b>60,0%</b>	31,6%	<b>48,4%</b>	<b>56,8%</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Siguiendo con las animaciones y eventos, podemos apreciar que Puerto Venecia y Gran Casa son las que mejor valoradas están. Sin embargo, no es una puntuación muy alta.

*Tabla 14. Valoraciones medias de los eventos y animaciones de los centros comerciales*

	PUERTO VENECIA	ARAGONIA	GRAN CASA	TORRE OUTLET
<b>Media</b>	<b>4,46</b>	3,2	<b>4,34</b>	3,59

*Fuente: Elaboración propia*

La muestra las ha valorado como “Regular” en Puerto Venecia y Gran Casa y como “Mala” en Torre Outlet y Aragonia. Centrándonos en Puerto Venecia, estos resultados pueden deberse a que, aunque realiza muchos eventos y de distintos tipos, estos apenas son conocidos para la mayoría del público. Por tanto, Puerto Venecia debería promocionarlos e incitar más a sus clientes a participar.

Tabla 15. Diferencias entre centros comerciales en las animaciones

	PUERTO VENECIA	ARAGONIA	GRAN CASA	TORRE OUTLET
<b>MALO</b>	21,9%	<b>59,5%</b>	31,20%	<b>50,0%</b>
<b>REGULAR</b>	<b>55,7%</b>	33,90%	<b>43,7%</b>	39,80%
<b>BUENO</b>	22,5%	6,6%	25,1%	10,20%

*Fuente: Elaboración propia*

La limpieza de los centros comerciales es un aspecto con el que los clientes están mayoritariamente contentos como podemos observar en la siguiente tabla.

Tabla 16. Valoraciones medias de la limpieza de los centros comerciales

	PUERTO VENECIA	ARAGONIA	GRAN CASA	TORRE OUTLET
<b>Media</b>	<b>5,42</b>	5,15	5,25	5,32

*Fuente: Elaboración propia*

Pero Puerto Venecia vuelve a destacar, con un mayor porcentaje de valoración 6 y 7 que Aragonia, Gran Casa y Torre Outlet y un bajo porcentaje de valoraciones 1, 2 y 3.

Tabla 17. Diferencias entre centros comerciales en la limpieza

	PUERTO VENECIA	ARAGONIA	GRAN CASA	TORRE OUTLET
<b>MALO</b>	12,5%	14,0%	14,6%	17,0%
<b>REGULAR</b>	29,4%	40,5%	33,8%	29,6%
<b>BUENO</b>	<b>58,1%</b>	<b>45,6%</b>	<b>51,6%</b>	<b>53,4%</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Respecto a la localización, queda claro que a los encuestados prefieren los centros comerciales que se encuentran más próximos al centro que aquellos situados a las afueras de la ciudad. Aquí Puerto Venecia obtiene una mala calificación, a pesar de estar bien conectado por la autopista Z-40 o por poblado a través de la Z-30.

Tabla 18. Valoraciones medias de la localización de los centros comerciales

	PUERTO VENECIA	ARAGONIA	GRAN CASA	TORRE OUTLET
<b>Media</b>	4,4	5,36	<b>5,52</b>	3,57

*Fuente: Elaboración propia*

Por tanto, observamos que los centros comerciales que son céntricos (Gran Casa y Aragonia) son los mejores valorados.

*Tabla 19. Diferencias entre centros comerciales en la localización*

	PUERTO VENECIA	ARAGONIA	GRAN CASA	TORRE OUTLET
<b>MALO</b>	33,1%	13,9%	10,6%	<b>50,0%</b>
<b>REGULAR</b>	<b>35,0%</b>	30,1%	29,1%	33,0%
<b>BUENO</b>	31,9%	<b>55,9%</b>	<b>60,2%</b>	17,1%

*Fuente: Elaboración propia*

La restauración, al igual que el aparcamiento, es uno de los puntos de fuertes de Puerto Venecia para la mayoría de los 160 encuestados. Sin embargo, Gran Casa ha sido el mejor valorado en este aspecto. Esto puede deberse a la buena distribución y gran cantidad que tiene Gran Casa de su zona de restauración.

*Tabla 20. Valoraciones medias de la zona de restauración de los centros comerciales*

	PUERTO VENECIA	ARAGONIA	GRAN CASA	TORRE OUTLET
<b>Media</b>	<b>5,27</b>	4,38	<b>5,42</b>	4,51

*Fuente: Elaboración propia*

La zona de restauración de Puerto Venecia, en general, la mayoría lo han calificado como “Bueno”. El único centro comercial de los analizados que le hace competencia en este aspecto es Gran Casa (obteniendo de hecho una calificación levemente mejor), ya que Torre Outlet y Aragonia no han obtenido una buena calificación. Esto puede deberse a la variedad de los tipos de comida ofrecidos, ya que, aunque es cierto que los de Torre Outlet y Aragonia tienen buenos restaurantes que ofrecen comida de calidad, son pocos los que hay y, por tanto, hay poco donde elegir.

*Tabla 21. Diferencias entre centros comerciales en la zona de restauración*

	PUERTO VENECIA	ARAGONIA	GRAN CASA	TORRE OUTLET
<b>MALO</b>	13,8%	25,7%	13,2%	28,4%
<b>REGULAR</b>	32,5%	<b>52,2%</b>	28,5%	<b>42,0%</b>
<b>BUENO</b>	<b>53,8%</b>	22,0%	<b>58,3%</b>	29,5%

*Fuente: Elaboración propia*



La zona de tiendas no está en general tan bien valorada como la de restauración por los encuestados, aunque lo mismo pasa con los competidores, consiguiendo Puerto Venecia superarlos a todos en este aspecto. Lo que debe hacer, por tanto, es mantener su ventaja y seguir con la gran variedad y calidad de las tiendas de las que dispone.

*Tabla 22. Valoraciones medias de la zona de tiendas de los centros comerciales*

	PUERTO VENECIA	ARAGONIA	GRAN CASA	TORRE OUTLET
<b>Media</b>	<b>5,72</b>	3,61	5,26	4,03

*Fuente: Elaboración propia*

Podemos observar que Gran Casa va detrás de Puerto Venecia, teniendo también una buena zona de tiendas. Sin embargo, Aragonia en este aspecto no tiene nada que hacer.

*Tabla 23. Diferencias entre centros comerciales en la zona de tiendas*

	PUERTO VENECIA	ARAGONIA	GRAN CASA	TORRE OUTLET
<b>MALO</b>	9,4%	<b>47,8%</b>	13,9%	38,7%
<b>REGULAR</b>	23,1%	42,6%	31,8%	39,8%
<b>BUENO</b>	<b>67,5%</b>	9,5%	<b>54,3%</b>	21,6%

*Fuente: Elaboración propia*

Finalmente, la zona de descanso. Puerto Venecia consigue superar de nuevo a los demás centros comerciales en este apartado. Aragonia vuelve a ser la peor valorada, obteniendo su peor puntuación por detrás de las zonas de ocio.

*Tabla 24. Valoraciones medias de la zona de descanso de los centros comerciales*

	PUERTO VENECIA	ARAGONIA	GRAN CASA	TORRE OUTLET
<b>Media</b>	<b>4,99</b>	3,6	4,79	4,13

*Fuente: Elaboración propia*

*Tabla 25. Diferencias entre centros comerciales en la zona de descanso*

	PUERTO VENECIA	ARAGONIA	GRAN CASA	TORRE OUTLET
<b>MALO</b>	19,4%	44,1%	20,5%	38,6%
<b>REGULAR</b>	36,2%	47,8%	45,1%	38,7%
<b>BUENO</b>	<b>44,4%</b>	8,1%	34,4%	22,8%

*Fuente: Elaboración propia*

Todas estas tablas podemos verlas de forma más desglosada en el anexo 7.5.3., donde las puntuaciones no están agrupadas.

#### 4.4. ASPECTOS DE PUERTO VENECIA

Ahora analizaremos la percepción que tienen los encuestados acerca de la decoración, zona de tiendas y zona de ocio de Puerto Venecia.

Hablando de la decoración, la empresa lo está haciendo bien, ya que como se puede observar en la tabla, las afirmaciones más elegidas son positivas.

*Tabla 26. Percepción acerca de la decoración de Puerto Venecia*

	Encuestados	Porcentaje
<b>Adapta muy bien su decoración a las distintas festividades</b>	96	61,1%
<b>Me parece que crea un ambiente agradable al lugar</b>	84	53,5%
<b>Me gusta</b>	73	46,5%
<b>Me llama la atención</b>	32	20,4%
<b>Me parece exagerada</b>	1	0,6%
<b>No me gusta</b>	0	0,0%

*Fuente: Elaboración propia*

Continuando con la zona de tiendas, la mayoría de los encuestados piensa que hay una gran variedad de comercios a elegir y, además, un 42,7% piensa que en buena cantidad. Respecto a la distribución y el reconocimiento de las marcas, son las menos percibidas, con prácticamente el mismo porcentaje de encuestados que las han elegido.

*Tabla 27. Percepción acerca de la zona de tiendas de Puerto Venecia*

	Encuestados	Porcentaje
<b>Creo que tiene una buena variedad</b>	121	77,1%
<b>Creo que tiene muchas tiendas</b>	67	42,7%
<b>Tiene marcas reconocidas</b>	40	25,5%
<b>Me gusta su distribución</b>	39	24,8%

*Fuente: Elaboración propia*

Finalmente, se observa que la zona de ocio tiene una percepción idéntica a la de la zona de tiendas, y con porcentajes no muy dispares. Es interesante comentar que la opción menos elegida ha sido “sus actividades son muy entretenidas”, lo que es un problema teniendo en cuenta que esta debería ser la principal cualidad de la zona de ocio. Puerto

Venecia debería hacer algo para cambiar esto y ofrecer actividades que gusten más al público.

*Tabla 28. Percepción acerca de la zona de ocio de Puerto Venecia*

	Encuestados	Porcentaje
<b>Creo que tiene una buena variedad</b>	94	62,3%
<b>Creo que tiene gran cantidad de actividades</b>	41	27,2%
<b>Me gusta su distribución</b>	33	21,9%
<b>Sus actividades son muy entretenidas</b>	26	17,2%

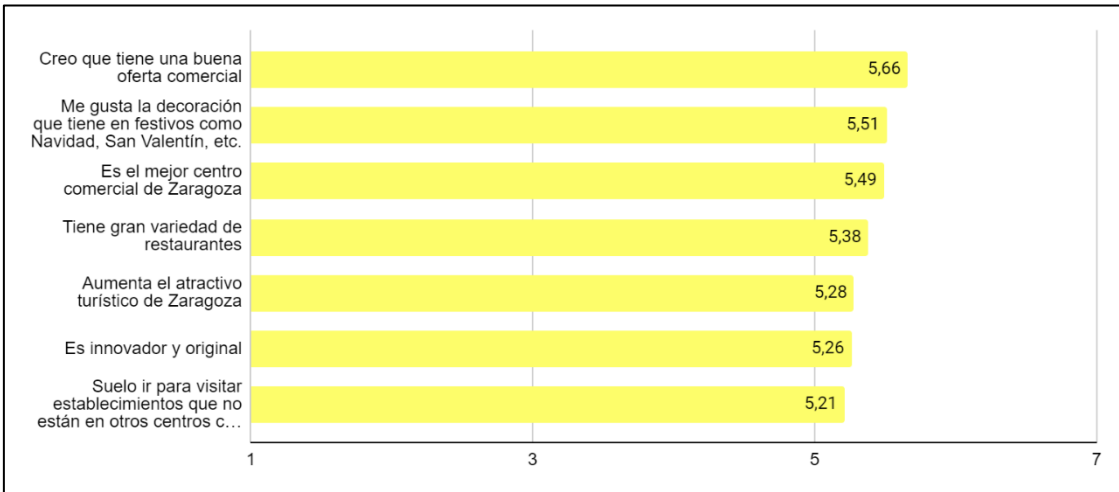
*Fuente: Elaboración propia*

#### 4.5. PERCEPCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE PUERTO VENECIA

Para analizar el objetivo de conocer la percepción que tienen los encuestados sobre las estrategias de marketing de Puerto Venecia, se incluyó en el cuestionario una escala de Likert de 1 a 7 sobre el grado de acuerdo de varias afirmaciones.

En el gráfico 2 podemos observar las medias de estas afirmaciones. A primera vista, vemos que los encuestados se identifican más con la afirmación “Creo que tiene una buena oferta comercial”.

*Gráfico 2. Actitud hacia las estrategias de Puerto Venecia*

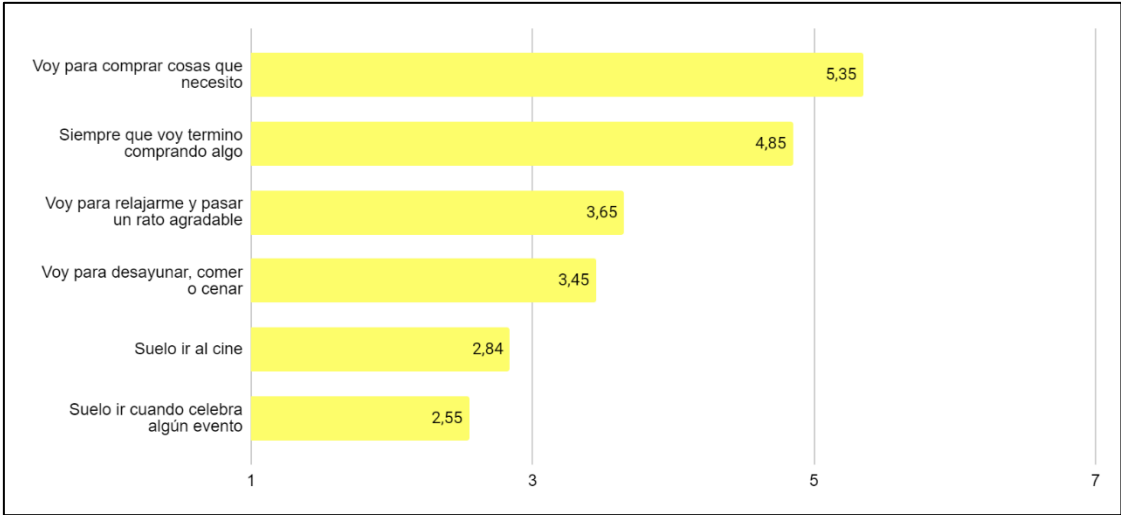


*Fuente: Elaboración propia*

Para analizar el mismo objetivo, también se llevó a cabo otra pregunta de escala de Likert de 1 a 7, donde tenían que indicar su grado de acuerdo con otra serie de afirmaciones.

Observamos que las afirmaciones con las que los encuestados están más de acuerdo son las dos primeras, “Siempre que voy termino comprando algo” y “Voy para comprar cosas que necesito”).

Gráfico 3. Actitud hacia las razones de acudir a Puerto Venecia



Fuente: Elaboración propia

Hablando ahora de sus acciones, la estrategia más reconocida por el público es la de “piensa y está adaptado para todos sus clientes”, con un 63,1%. La opción menos elegida es “se preocupa por el medio ambiente”, con solo un 14,4%. Esto son resultados bastante negativos, sobre todo teniendo en cuenta el gran esfuerzo que (parece) hace Puerto Venecia en intentar transmitir que es una empresa comprometida con el bienestar de sus clientes y del medio ambiente y con una gran Responsabilidad Social Corporativa.

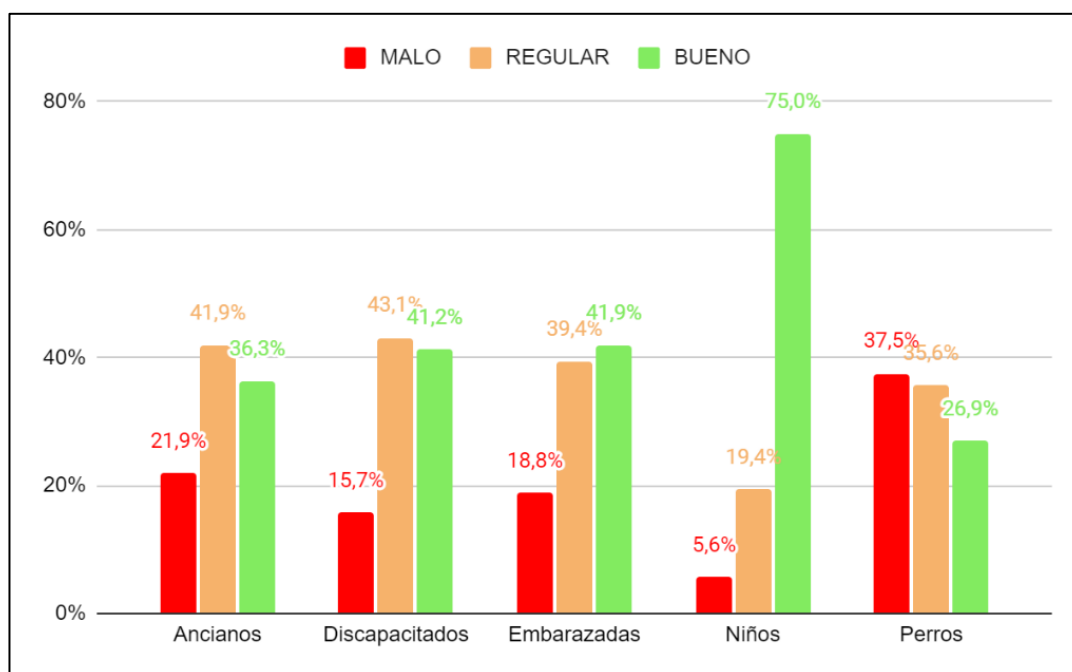
Tabla 29. Percepción de las estrategias de Puerto Venecia

	Encuestados	Porcentaje
<b>Piensa y está adaptado para todos sus clientes (discapacitados, embarazadas, niños, ancianos, personas con mascotas, etc.)</b>	101	63,10%
<b>Creo que interactúa mucho con sus clientes a través de eventos y animaciones</b>	73	45,60%
<b>Cuida del bienestar de sus clientes ofreciendo varios servicios gratuitos</b>	55	34,40%
<b>Se preocupa por el medio ambiente</b>	23	14,40%

Fuente: Elaboración propia

A continuación, observamos un gráfico que muestra en detalle la opción más elegida de la pregunta anterior: “piensa y está adaptado para todos sus clientes”. Se observa que hay mucho que se puede mejorar, ya que los clientes no están completamente convencidos de que el centro comercial este adaptado para ancianos, discapacitados y embarazadas. Aunque es cierto que las veces que ha sido valorado como “Bueno” (6 y 7) es superior a “Regular” (4 y 5) y “Malo” (1, 2 y 3), la diferencia no elevada, como sí lo ha sido con los niños. Respecto a los perros, aunque estos son aceptados en Puerto Venecia, hay más porcentaje de los encuestados que creen que Puerto Venecia no está adaptado para ellos que los que creen que sí.

*Gráfico 4. Opinión acerca de las zonas adaptadas para los distintos clientes de Puerto Venecia*



*Fuente: Elaboración propia*

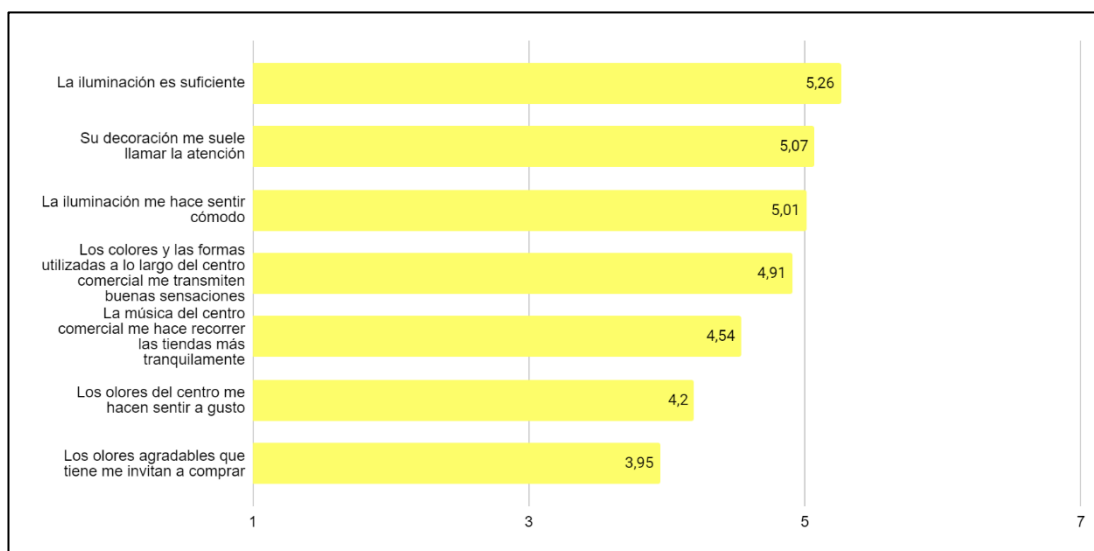
## 4.6. MARKETING SENSORIAL EN PUERTO VENECIA

Con el objetivo de analizar la influencia que tiene el marketing sensorial en los consumidores, se incluyó en el cuestionario una escala de Likert de 1 a 7, donde los encuestados tenían que indicar su grado de acuerdo con 7 afirmaciones relativas a este tipo de marketing.

Podemos observar que la afirmación más señalada ha sido “la iluminación es suficiente”. Además, las afirmaciones que tienen que ver con el sentido de la vista son las más señaladas y las que tienen mejor puntuación (es decir, mayor grado de acuerdo).

En el siguiente gráfico se muestran las respuestas medias de los encuestados:

*Gráfico 5. Actitud hacia el marketing sensorial de Puerto Venecia*



*Fuente: Elaboración propia*

## 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Este estudio ha revelado información sobre los comportamientos, percepciones y pensamientos respecto a Puerto Venecia de una muestra de 160 encuestados. Tras la investigación, podemos concluir que Puerto Venecia es un centro comercial líder en Aragón, superando en la mayoría de los aspectos (zona de tiendas, de restauración, de ocio, aparcamiento, limpieza...) a los otros tres principales centros comerciales de la provincia (Torre Outlet, Gran Casa y Aragonia). El mayor competidor de la empresa es Gran Casa, aunque la demanda es muy elevada y parece que, a pesar de la rivalidad, a ambos les queda una larga trayectoria con grandes beneficios a futuro.

Por otro lado, concluimos que Puerto Venecia es percibido como un centro que se preocupa por todos sus clientes, ya sean niños, discapacitados, etc. Sin embargo, debería incidir más en que es una empresa que se preocupa por el medio ambiente ya que sólo 23 encuestados lo han percibido así. Además, también debería incidir más en su marketing sensorial, ya que es una herramienta que posee y que tiene mucho potencial.

Otra conclusión que se extrae de este estudio es la relación que tiene acudir con vehículo propio a este centro comercial y la renta mensual familiar. Los individuos que poseen una menor renta son los que mayoritariamente acuden en autobús, quienes protestan por las escasas líneas de transporte público que tiene el centro comercial para llegar hasta allí.

Para las líneas de transporte público, Puerto Venecia podría hacer presión y negociar con el Ayuntamiento de Zaragoza para que establezca más autobuses hacia el centro comercial ya que varios encuestados han señalado que este centro comercial debería mejorar sus accesos y red de comunicación, aunque esto no lo recomiendo ya que, siendo prácticos, seguramente no sería nada fácil y en el caso de conseguirse no merecería la pena todo el esfuerzo y dinero dedicado para atraer a un cliente con poco poder adquisitivo unas pocas veces más al año.

Como recomendaciones extras, Puerto Venecia debe mejorar la comunicación de sus estrategias, ya que es una empresa con una buena Responsabilidad Social Corporativa. Podría utilizar el propio centro comercial para anunciar los planes medioambientales que tiene y mostrar preocupación e interés por todos sus clientes (discapacitados, embarazadas, etc).

## 6. BIBLIOGRAFÍA

ALONSO LOGROÑO, M. P.; LÓPEZ-ESCOLANO, C.; ARRANZ-LÓPEZ, A.; PUEYO RAMOS, Á. (2017). *Ubicación de franquicias y grandes cadenas comerciales después de la gran recesión. El caso de la ciudad de Zaragoza*. Extraído el 28 de febrero de 2022 de: [https://zagan.unizar.es/record/70249/files/texto\\_completo.pdf](https://zagan.unizar.es/record/70249/files/texto_completo.pdf)

Bullring, Birmingham. (2022). En *Wiki*. Recuperado el 20 de febrero de 2022 de: [https://hmong.es/wiki/Bull\\_Ring,\\_Birmingham](https://hmong.es/wiki/Bull_Ring,_Birmingham)

Bullring, Birmingham. Where Birmingham happens. (2022). En *Hammersonengage*. Recuperado el 20 de febrero de 2022 de: <https://www.hammersonengage.com/locations/bullring-birmingham/>

CALVO PORRAL, C.; CALVO DOPICO, D. (2013). *Estudio exploratorio sobre los factores de atracción de centros comerciales: una aproximación al consumidor español*. Extraído el 1 de marzo de 2022 de: <https://www.redalyc.org/pdf/104/10426848003.pdf>

CASARES RIPOL, J.; REBOLLO ARÉVALO, A. (2005). *Distribución comercial*. Editorial Aranzadi, Navarra.

CASTRESANA, J. (2018). Nuevas concepciones del urbanismo comercial: los centros comerciales abiertos. Extraído el 5 de marzo de 2022 de: [https://www.mercasa.es/media/publicaciones/186/1309181233\\_DYC\\_1999\\_48\\_30\\_36.pdf](https://www.mercasa.es/media/publicaciones/186/1309181233_DYC_1999_48_30_36.pdf)

DE GREGORIO HURTADO, S. (2005 – 2007). *La dinámica de localización de los centros comerciales: el caso de la Comunidad Autónoma de Madrid*. Extraído el 5 de marzo de 2022 de: <http://habitat.aq.upm.es/boletin/n35/asgre.html#:~:text=Utilizan%20como%20reclamo%20ofertas%20y,visibles%20y%20accesibles%20en%20coche>.

DÍEZ DE CASTRO, E. (1997). *Distribución comercial*. Editorial Avaraca, Madrid.

DUCH, O. (2020). Lista de tiendas que se instalarán en La Torre Outlet Zaragoza. *Heraldo de Aragón*. Recuperado de: <https://www.heraldo.es/noticias/aragon/zaragoza/2020/10/21/tiendas-torre-outletzaragoza-marcas-restaurantes-cines-1396562.html?autoref=true>

El centro comercial Gran Casa se reinventa. (2019). En *MiAragon*. Recuperado el 27 de febrero de 2022 de: <https://miaragon.es/7-entorno-economico/elcentro-comercial-gran-casa-se-reinventa/>

El Periódico (2013). Puerto Venecia, mejor centro comercial del mundo en el 2013. *El Periódico de Aragón*. Recuperado de:



<https://www.elperiodicodearagon.com/economia/2013/11/16/puerto-venecia-mejorcentro-comercial-47352342.html>

En 2008 se abrieron más centros comerciales en España que nunca. (2009). En *idealista*. Recuperado el 6 de mayo de 2022, de: <https://www.idealista.com/news/inmobiliario/vivienda/2009/03/27/59030-en-2008-se-abrieron-mas-centros-comerciales-en-espana-que-nunca>

ESCUADERO, L.A. (2008). *Los centros comerciales, espacios posmodernos de ocio y consumo: un estudio geográfico*. Extraído el 28 de febrero de 2022 de: [file:///C:/Users/PC/Downloads/Loscentroscomercialesespaciospostmodernosdeocioyconsumo\\_unestudiogeografico.pdf](file:///C:/Users/PC/Downloads/Loscentroscomercialesespaciospostmodernosdeocioyconsumo_unestudiogeografico.pdf)

GIMÉNEZ, D. (2020). *Centro Comercial El Caracol*. Extraído el 27 de febrero de 2022 de: <https://zaragozaguia.com/centro-comercial-el-caracol/>

GIMÉNEZ, D. (2020). *Puerta Cinegia Gastronómica*. Extraído el 27 de febrero de 2022 de: <https://zaragozaguia.com/puerta-cinegia-gastronomica-un-mercado-gourmet-en-el-corazon-de-zaragoza/>

GIMÉNEZ, D. (2020). *Centro Comercial Aragonia*. Extraído el 27 de febrero de 2022 de: <https://zaragozaguia.com/centro-comercial-aragonia/>

GRACIA MORALES, E. (2021). *Puerto Venecia invertirá ocho millones de euros en la renovación de sus zonas exteriores*. Extraído el 6 de marzo de 2022 de: <https://es.fashionnetwork.com/news/Puerto-venecia-invertira-ocho-millones-de-euros-en-la-renovacion-de-sus-zonas-exteriores,1288254.html#:~:text=El%20centro%20comercial%20Puerto%20Venecia,complejo%20celebrar%C3%A1%20su%20d%C3%A9cimo%20aniversario>

Grand Canal Shoppes. (2022). En *Sobre Nosotros*. Recuperado el 24 de febrero de 2022 de: <https://www.grandcanalshoppes.com/en/es.html>

HERAS PASTOR, J. (2017). El fenómeno Puerto Venecia. *El Periódico de Aragón*. Recuperado de: <https://www.elperiodicodearagon.com/lo-ultimo/2017/03/01/fenomeno-puerto-venecia-46954119.html>

HERAS PASTOR, J. (2022). La crisis de Plaza Imperial: al borde del vacío total tras nuevos cierres. *El Periódico de Aragón*. Recuperado de: <https://www.elperiodicodearagon.com/aragon/2022/02/21/plaza-imperial-crisiszaragoza-centro-comercial-costco-62996858.html>

Historia del Gran Bazar de Estambul. (2022). En *Grand Turkish Bazaar*. Recuperado el 23 de febrero de 2022 de: <https://www.grandturkishbazaar.com/es/historyof-the-grand-bazaar-istanbul/>

Inforetail (2022). Puerto Venecia incrementa su afluencia un 20%. Extraído el 2 de marzo de 2022 de: <https://www.revistainforetail.com/noticiadet/puerto-veneciaincrementa-su-afluencia-un-20/6f7d55ab96cc32fa6ddea4917c718ce0>

Las superficies comerciales en España. Estudio de caso: Zaragoza. (2022). En *Ventura*. Recuperado el 1 de marzo de 2022 de: <https://vaventura.com/wpcontent/uploads/2014/07/T1052016-Superficies-comerciales.pdf>

LLORET, J. L. (1993). *Los centros comerciales: situación actual y futuro*. ICE, Girona.

Los beneficios de las plantas en espacios comerciales (2020). En *The Retail Hub*. Recuperado el 12 de mayo de 2022, de: <https://thekoolhub.com/es/articulo/41/los-beneficios-de-las-plantas-en-espacios>

Los centros comerciales más grandes de España. (2022). En *SoydeZaragoza*. Recuperado el 1 de marzo de 2022 de: <https://www.soydezaragoza.es/centros-comerciales-grandes-zaragoza/>

MONREAL RAMS, M. (2022). El Centro Comercial Augusta sigue esperando el plan de revitalización anunciado en 2018. *El Periódico de Aragón*. Recuperado de: <https://www.elperiodicodearagon.com/aragon/2022/02/22/centrocomercial-augusta-sigue-esperando-63037138.html>

MORALES, J. (2017). *Los 10 mejores centros comerciales del mundo*. Extraído el 25 de febrero de 2022 de: <https://www.espanol.skyscanner.com/noticias/losmejores-centros-comerciales-del-mundo>

MUNUERA ALEMÁN, J. L.; CUESTAS DÍAZ, P. J. (2006). *Factores de atracción de los centros comerciales en España*. Extraído el 1 de marzo de 2022 de: <file:///C:/Users/PC/Downloads/dcart.pdf>

MIQUEL PERIS, S.; PARRA GUERRERO, F.; LHERMIE, C.; MIQUEL ROMERO, M. J. (2006). *Distribución comercial*. Esic Editorial, Madrid.

NAVARRO, A. (2020). El nuevo destino de compras y lugar de encuentro del norte de España se llama La Torre Outlet Zaragoza. *Heraldo de Aragón*. Recuperado de: <https://www.heraldo.es/branded/el-nuevo-destino-de-compras-y-lugar-de-encuentrodel-norte-de-espana-se-llama-la-torre-outlet-zaragoza/?autoref=true>

Página oficial de Puerto Venecia: <https://www.puertovenecia.com/>

RODRÍGUEZ, A. (2015). Puerta Cinegia abrirá un mercado gourmet en Zaragoza. *El Diario*. Recuperado de: [https://www.eldiario.es/aragon/sociedad/mercado Puerta-cinegia-puertas-septiembre\\_1\\_2710545.html](https://www.eldiario.es/aragon/sociedad/mercado Puerta-cinegia-puertas-septiembre_1_2710545.html)

SERENO, E. (2015). Puerta Cinegia convierte el centro de Zaragoza en un espacio gastronómico gourmet. *El Economista*. Recuperado de: <https://www.eleconomista.es/aragon/noticias/6855766/07/15/Puerta-Cinegia-convierteel-centro-de-Zaragoza-en-un-espacio-gastronomico-gourmet.html>

SERENO, E. (2020). Intu Puerto Venecia recibe más de 19,4 millones de visitantes atraídos por su oferta de compras y ocio. *El Economista*. Recuperado de: <https://www.eleconomista.es/aragon/noticias/10311542/01/20/intu-Puerto-Veneciarecibe-mas-de-194-millones-de-visitantes-atraidos-por-su-oferta-de-compras-yocio.html>

STEVENS, L. (2021). *El centro comercial más grande de las américas se encuentra en Edmonton, Canadá*. Extraído el 26 de febrero de 2022 de: <https://copywritecolombia.com/el-centro-comercial-mas-grande-de-las-americas-seencuentra-en-edmonton-canada/>

TRIGO, I. (2021). Centro Comercial Augusta: de la visita de Michael Jackson al olvido y vaciado de sus locales. *El Periódico de Aragón*. Recuperado de: <https://www.elperiodicodearagon.com/aragon/2021/12/04/centro-comercial-augustavisita-michael-60333705.html>