

La regla del cuatro para medir la recuperación del retail

Por **Hernán San Pedro**, director de Relación con Inversores y de Comunicación Corporativa de **Lar España**. Los centros y parques comerciales premium cuentan con superficies que rondan los 40.000 m² y cuatro millones de visitas anuales, junto a dos requisitos adicionales: disponer al menos de cuatro enseñas líderes y un área de influencia de unas 400.000 personas.

Redacción • original



Por **Hernán San Pedro**, director de Relación con Inversores y de Comunicación Corporativa de **Lar España**.

Los centros y parques comerciales premium cuentan con superficies que rondan los 40.000 m² y cuatro millones de visitas anuales, junto a dos requisitos adicionales: disponer al menos de cuatro enseñas líderes y un área de influencia de unas 400.000 personas. Dicha regla del cuatro, unida a una gestión profesional, supone una característica diferencial y una garantía de éxito del activo que aumenta su atractivo para el inversor.

A medida que se reducen los efectos de la pandemia, la realidad de la recuperación inmobiliaria se ha ido abriendo paso en el mercado. A pesar de sus teóricos condicionantes, lo cierto es que incluso las oficinas y el *retail* han resistido con fortaleza durante los meses de restricciones, así que ahora el conjunto del sector se encamina hacia un crecimiento cada vez más estimulante y consolidado. Se ha hablado mucho de que solo residencial y logístico están tirando del sector. Puede que ese efecto de arrastre exista, pero a mi juicio los inminentes buenos tiempos de las oficinas y sobre todo del *retail* se concretarán sobre un único argumento: la calidad. Calidad de los activos, calidad del mix comercial y calidad del equipo gestor.

Después de una situación tan dramática como la pandemia, a los inversores les gustan especialmente los valores refugio. Y la calidad es probablemente el mejor y más acreditado de esos valores. Más cuando hablamos de una actividad comercial en la que siete de cada diez clientes consideran que la experiencia de compra en la tienda sigue siendo su principal factor de decisión. Ese factor aspiracional solo pueden garantizarlo los centros y parques comerciales denominados prime, aquellos verdaderamente dominantes en áreas de elevada población y con un mix de inquilinos capaz de atraer de forma continuada a sus clientes potenciales.

Si aplicamos con rigor ese principio, de los cerca de 500 centros y parques existentes en nuestro país, solo alrededor de 75 cumplen con esos requisitos premium. Son los que cuentan

con el mejor elenco de inquilinos, sus superficies medias rondan los 40.000 m² alquilables, sus ocupaciones nunca bajan del 90% y cada uno aporta más de cuatro millones de visitantes al año.



A partir de esos 40.000 m² y cuatro millones de visitas anuales puede formularse una regla del cuatro, que permitiría calcular las posibilidades de que un activo *retail* pudiera formar parte de ese selecto club prime. Habría otros dos requisitos adicionales: que el activo disponga al menos de cuatro enseñas verdaderamente líderes en su interior y que la población de su área de influencia se acerque cuanto sea posible a 400.000 personas. Si el activo en cuestión cumple con esa cuádruple regla del cuatro, entonces podemos incluirlo sin dudar en ese exclusivo club de los mejores.

Analicemos con algo más de detalle cada uno de los requisitos. Los 40.000 m² no son una cifra arbitraria. Se considera la superficie mínima necesaria para que un centro o parque pueda garantizar en su interior una combinación idónea entre ofertas de alimentación, ocio, restauración, moda, tiempo libre y tecnología. Se ha dicho ya que el factor aspiracional es cada vez más decisivo para que alguien dé el paso de trasladarse a un centro comercial. Cuanto mejor y más atractiva sea esa oferta, más fácil le resultará ir y querer volver incluso antes de cerrar cada visita.

Esa recurrencia o fidelidad hacia el activo es otro rasgo esencial. Es cierto que la pandemia todavía está demasiado cerca y es difícil extraer tendencias definitivas, pero parece que, al menos en estos últimos meses, los visitantes tienden a permanecer en el centro unos pocos minutos menos en cada visita, pero a cambio empiezan a ir más frecuentemente y gastan algo más. Por eso, el análisis del *customer journey*, y de todos los datos digitales que pueden recopilarse en torno a él mes a mes, día a día e incluso por cada tramo horario, son elementos muy potentes que permiten afinar esa oferta según las preferencias de cada segmento de edad y día de la semana de los clientes de cada centro. Todos estos factores son más fáciles de medir, y de implementar, cuando el número de visitas es mayor. Por eso la referencia a los cuatro millones de visitas al año es considerado como el punto a partir del cual la fidelidad y la recurrencia están garantizadas y pueden incrementarse con una adecuada planificación.

Contar al menos con cuatro marcas líderes o anclas en la oferta comercial de un centro o un parque es otro factor clave de calidad. Estamos ante las enseñas comerciales de mayor aceptación, con una política muy definida de apertura de tiendas y las que mejor sintetizan la evolución hacia la omnicanalidad, de manera que cumplir con esa regla es otra garantía de éxito del activo. Estos grupos certifican como ninguno que hasta las marcas que apuestan por la venta online siguen abriendo tiendas emblemáticas como puntos de fidelización de sus

clientes. Consideran su espacio físico el lugar culminante de un proceso de compra omnicanal, que se ha gestado tiempo atrás y donde la oferta digital y la física han estado perfectamente integradas y puestas en común. En ese ámbito el valor de los centros comerciales resulta imbatible, por cuanto están en condiciones de ofrecer experiencias diferenciales y segmentadas para cada uno de los distintos perfiles de clientes de cada marca.



La cuarta regla del cuatro tiene que ver con que el centro o el parque comercial sea dominante en un área de influencia con un entorno de 400.000 personas. Si además el producto interior bruto de esa zona se sitúa por encima de la media nacional, la relevancia de ese factor se acrecienta. Que el activo sea líder de su área de influencia es más importante de lo que comúnmente se piensa. Influye en ese carácter aspiracional y provoca cierto efecto llamada, lo que a su vez nos dirige hacia otro factor adicional: la modernización del activo. Cuanto más reciente en el tiempo esté su última reforma, más fácil será trasladar esa cualificación a la cartera de clientes. Lo mismo ocurre con los grados de ocupación. Si el activo tiene demasiada superficie libre, su capacidad de influencia y prescripción decrecerá de forma directamente proporcional.

Si recapitulamos ahora esas cuatro reglas, vemos que la gestión profesional es el elemento común para cada una de ellas. Estar a pie de centro, supervisar y planificar cada activo de una cartera, ya es un principio de obligado cumplimiento. Como es lógico, la forma en que se haya levantado esa cartera también influye, y mucho. No es lo mismo adquirir una cartera un tanto miscelánea o indiscriminada que seleccionar los activos de uno en uno y ser el único propietario en cada uno de ellos. El *retail* es un permanente triángulo de gestión, que funcionará mejor en la medida en que cada uno de sus lados, inversor, inquilino y cliente final, sea analizado y puesto en común por un equipo de alta calidad.

Todas estas características diferenciales están detrás del incipiente, pero creciente interés que en el mercado inmobiliario despiertan centros y parques comerciales. Si nos atenemos a sus prime *yields* respecto al resto de sectores inmobiliarios, las consultoras coinciden en que mantiene una amplia ventaja, y con una de las mejores previsiones de alzas de alquileres de toda Europa. Es cierto que la inversión en 2021 mantuvo cierta atonía, sobre todo si se compara con los supermercados, pero en la crisis internacional de 2008 sucedió algo similar, y la reactivación posterior del *retail* fue clara a continuación. Por eso es muy posible que en los próximos meses veamos un repunte similar porque, en definitiva, los centros y parques comerciales de calidad llevan desde siempre anticipándose a los nuevos hábitos de consumo, y ahora volverán a conseguirlo.

Relacionado