



EL BUEN RETAIL SIEMPRE VUELVE

SERGIO GARCÍA

DIRECTOR DE RETAIL DE GRUPO LAR Y
GESTOR DEL PORFOLIO DE LAR ESPAÑA

Los mejores centros y parques comerciales se han consolidado como baluartes inmobiliarios de primer nivel durante la pandemia. Desempeñaron un papel trascendente durante el confinamiento para garantizar el acceso a los servicios esenciales. Después han reforzado su oferta y su imagen como espacios seguros, innovadores y capaces de proporcionar una alternativa familiar eficiente al consumo, la alimentación, la moda o el tiempo libre. Una vez más, han sabido reinventarse, anticiparse a los cambios sociales y volver a situarse en vanguardia de las tendencias para ir de compras y disfrutar del ocio sobre las que se basará la vuelta a la normalidad y la recuperación económica.

Los centros comerciales han sido siempre un importante elemento de socialización. Muchos de ellos se han consolidado como el principal polo de atracción de toda una comunidad. Son un punto de encuentro familiar y por grupos de edad, siempre desde una perspectiva más amplia que la de meros consumidores. Sobre todo, si hablamos de una tipología de parques y centros que son dominantes en sus zonas de influencia y aportan una combinación específica entre primeras marcas, gastronomía diferencial y espacios segmentados de ocio.

La fórmula ya estaba en auge antes de la pandemia, y lo estará todavía más cuando vuelva la normalidad. Estamos ante un modelo interiorizado en el imaginario colectivo de muchos ciudadanos. Y la buena noticia es que la tecnología nos ayuda a que lo siga siendo gracias al big data y al comercio electrónico, que se han convertido en sus principales aliados de cara al futuro. La clave está en ofrecer al consumidor una experiencia

diferencial. Basta con echar un vistazo a la propia estructura y distribución de las superficies. Lo emblemático gana terreno. La innovación y la capacidad de sorprender en ese espacio físico son determinantes, y ambos aspectos se sustentan en un exhaustivo trabajo previo de análisis de los hábitos y los gustos de cada cliente.

Visitar la tienda representará entonces el punto 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. Las grandes cadenas de moda y de gran consumo están aplicando este modelo. Incluso las grandes tiendas online están abriendo tiendas físicas emblemáticas como herramienta para consolidar su marca. Ahí es justo donde el valor de los centros comerciales resulta imbatible, por cuanto están en condiciones de ofrecer experiencias diferenciales y segmentadas para cada uno de los perfiles de clientes.

La dominancia en su zona de influencia, el componente tecnológico y la oferta diferencial son requisitos esenciales del centro comercial que prosperará a corto y medio plazo. Además, esos valores esenciales deben combinarse bien con los grandes cambios tecnológicos en experiencia de ventas. Por ejemplo, cualquier proceso de venta deberá coordinarse y contemplar todos los canales de compra. Plantear la visita final a la tienda no solo como la adquisición de determinados productos, sino como un servicio diferencial y una experiencia con valor añadido.

Asimismo, el cliente final espera una forma diferencial de ser tratado y de dialogar con la marca, tanto por los canales digitales como en sus espacios

La dominancia en su zona de influencia, el componente tecnológico y la oferta diferencial son requisitos esenciales del centro comercial que prosperará a corto y medio plazo

físicos. Siete de cada 10 clientes siguen considerando la experiencia de compra como principal factor de decisión. En cada transacción deben asegurarse índices altos de satisfacción, de recurrencia, de *engagement* y de prescripción de marca. Dicho de otra forma, el "go to market" sigue siendo ese aspecto emocional clave por el que desplazarse a un determinado centro supone un punto más para cerrar la compra. Es un aspecto aspiracional decisivo, sobre el que debería vertebrarse el plan estratégico de cada centro.

La tecnología y el big data aportan información muy detallada de cómo y cuándo los clientes quieren estar y qué esperan encontrarse en cada momento. Debería haber un hilo común en la forma en que las distintas empresas interactúan con sus clientes, porque ese es el terreno desconocido que las tiendas online nunca van a poder explorar. Por lo tanto, la experiencia de consumo y la oferta de ocio deben salir reforzadas en cada superficie. El ocio-centrismo es la fórmula secreta o la poción mágica para conseguir que el cliente se sienta cómodo en cada visita y le apetezca volver incluso antes de haberse ido.

Sobre todos estos condicionantes y puntos fuertes, es fácil defender que la inversión en centros comerciales volverá a alcanzar niveles significativos en los próximos meses. Buena parte de las características y fortalezas que acabo de enunciar se refieren sobre todo a los centros o parques considerados *prime*. Sin duda, van a concitar interés inversor. Podemos asistir a un interés emergente, apoyado además por las ventajas específicas que el retail aporta a cualquier inversor institucional en terciario.

Sólo alrededor de 75 de los 357 centros comerciales existentes en España acreditan ese carácter principal. Son los que cuentan con el mejor elenco de retailers, con las marcas líderes en su segmento de actividad.

Sus superficies medias superan los cuarenta mil metros cuadrados alquilables, sus ocupaciones nunca bajan del 90% y cada uno aporta por encima de seis millones de visitas al año.

En ellos la gestión profesional no es una opción. Necesitan sintonía a tres bandas: inversor, minorista y cliente final tienen que ser alineados y puestos en común día a día por equipos de alta calidad. No se trata sólo de un negocio financiero, a pesar de que da excelentes resultados cuando todo lo anterior se estructura, planifica y entrega. El nuevo centro o parque comercial, dominante y adaptado a los nuevos tiempos, tiene energía y una vida larga, aunque quizá no exenta de retos.

El retail en España ya era antes de la pandemia un sector estratégico para la economía nacional. Lo cierto es que en adelante va a serlo todavía más. Ha demostrado ser uno de los sectores más estables y de los que mejor y más deprisa se adaptan a los distintos entornos de actividad y consumo. En un año extremadamente difícil para todos, el negocio de centros comerciales ha respondido con adaptación, evolución y modernización máximas, pero el mercado no termina de ponerlo suficientemente en valor.

En ocasiones prefiere mantener la idea preconcebida de que somos un negocio inmovilista y en riesgo de extinción, cuando la realidad es que somos el mejor ejemplo de evolución, innovación y adaptación a los tiempos. Ahora bien, a pesar del impacto de la COVID-19, seguimos contando con sólidos fundamentos operativos y financieros, que continúan generando ingresos recurrentes, que mantienen tasas significativas de rentas. Además, hemos sabido preservar tasas de ocupación altas en los centros comerciales, entre las que incluyen la recuperación en desescalada de más del 90% de las afluencias medias habituales antes del confinamiento. Todo ello certifica que la calidad de los activos, la gestión operativa y financiera y la excelencia del servicio siempre conducen al éxito.

El retail en España ya era antes de la pandemia un sector estratégico para la economía nacional. Lo cierto es que en adelante va a serlo todavía más
