

# Ponerse en un escaparate

Los 'malls', esos complejos que para muchos peruanos son símbolos de bonanza y modernidad, están en retroceso en su país de origen, Estados Unidos. Para sobrevivir tendrán que reinventarse. ¿Cómo?



## Cada vez más.

Desde 1997, cuando se construyó el Jockey Plaza, se han construido centros comerciales a un ritmo de cuatro por año a nivel nacional.

A falta de superautopistas, trenes bala y otras megaobras de infraestructura pública, en el Perú solemos asociar con progreso y desarrollo a los centros comerciales: grandes complejos donde la modernidad se junta con el orden, la formalidad y una fuerte dosis de cosmopolitismo. Los tenemos desde hace décadas (hay que acordarse de Camino Real, Plaza San Miguel, Plaza Camacho), pero fue en 1997, cuando abrió sus puertas el Jockey Plaza, que se puede hablar de un hito en la historia del 'retail' y la economía peruanas. El 'Jockey' no solamente fue el primer gran centro comercial construido luego del colapso económico de los ochentas y principios de los noventas, fue también una señal, un símbolo de cómo el Perú se abría a la globalización.

Desde aquel hito de 1997, en el Perú se han construido centros comerciales en el Perú a un ritmo de cuatro por año, según datos de la Asociación de Centros Comerciales del Perú (ACCEP). Ahora hay más de ochenta en todo el país, y cuando se habla de cuánto ha crecido la economía del país, se pone como ejemplo que prácticamente todas las ciudades grandes y medianas tienen al menos un 'mall', con sus tiendas por departamentos y multicines de ley. Y la tendencia es a seguir creciendo. Para el 2018 se espera que abran entre 5 y 15 nuevos centros comerciales, sobre todo fuera de Lima, según una proyección de la consultora Equilibrium, citada por el diario Gestión en noviembre del año pasado.

Eso es en el Perú. Pero en Estados Unidos –el país que inventó el formato hace casi 62 años–, los 'malls' ya pasaron su época de apogeo. Hoy, más bien, sufren las consecuencias de un exceso de oferta, los cambios en los hábitos de consumo y la competencia de un veinteañero rebotante de energía llamado Amazon.

## La crisis de un formato

En Estados Unidos, la construcción de 'malls' alcanzó su pico en la década del 70. Por entonces, se multiplicaban a un ritmo de entre 50 o 60 por año. Entre 2006 y 2015, sin embargo, solo se levantaron 18 nuevos complejos, según Green Street Advisors, una firma de consultoría que rastrea la industria.

EE.UU. no solo prácticamente ha dejado de sumar malls, sino que cada vez más está desprendiéndose, reconstruyendo o modificando los usos de los aproximadamente 1.200 que le quedan. Credit Suisse prevé que para 2022 uno de cada cuatro malls en EE.UU. habrá cerrado. Este mal pronóstico se sustenta en la disminución del tráfico humano a las tiendas de ladrillo y cemento, y una aceleración del comercio electrónico. Según Cushman & Wakefield, una empresa que ofrece servicios al sector de bienes raíces comerciales, en los próximos dos años solo los malls que apuntan a los consumidores de mayor poder adquisitivo y que abarcan 70% de todas las ventas de centros comerciales, sobrevivirán. Los que atienden a la clase media apelarán a inquilinos no tradicionales –como cines





#### La locura.

En EEUU, en la década del setenta (el pico de construcción de 'malls') se llegaron a construir sesenta o setenta centros comerciales cada año.

y supermercados- y la innovación para seguir en pie, mientras que los de menor calidad de oferta morirán.

“Los titulares negativos continuarán en 2018”, sentencia un informe de Cushman & Wakefield, que señale que la transformación de los malls moribundos empezará a fines de año y se acelerará en 2019. La mayoría de estas propiedades sería reconstruida o modificaría sus usos para incluir oficinas, consultorios médicos y hasta residencias.

#### Efecto dominó

Los malls dependen de las tiendas que rentan espacios en ellos, pero sobre todo las denominadas ‘anclas’, usualmente tiendas por departamento que generan el mayor tráfico y ayudan a atraer consumidores a los comercios individuales más chicos. En el caso del Perú, tiendas anclas como Ripley y Saga Falabella se mantienen como columnas fuertes de los malls. Pero en los centros comerciales de EEUU., esas piedras angulares están sufriendo los efectos de una sobreexpansión durante los años ‘90 y principios de 2000 que ignoró la presión del comercio en línea. Macy’s, por ejemplo, completará este año un plan anunciado en 2016 para cerrar aproximadamente 100 de sus 730 locales. Sears, otra ancla tradicional, anunció en enero el cierre de 39 tiendas. El retiro de las grandes tiendas por departamentos motiva, a su vez, que los locales más pequeños pierdan tráfico de potenciales compradores. Se trata, pues, de un efecto dominó, empujado por los cambiantes hábitos de compra

**EE.UU. no solo ha dejado de sumar malls, sino que cada vez más está desprendiéndose, reconstruyendo o modificando los usos de los aproximadamente 1.200 que le quedan. Credit Suisse prevé que para 2022 uno de cada cuatro malls en EE.UU. habrá cerrado.**

del estadounidense, que no solo está destinando más de su dinero a experiencias como restaurantes y viajes, sino que prefiere comprar y gastar cada vez más en línea. Las tiendas físicas tratan de competir con descuentos, pero la estrategia a la larga socava su rentabilidad.

El año pasado, 8.640 tiendas cerraron en EE.UU., en comparación con 2.795 en 2007. Con cada comercio que desaparece, menos personas ingresan a un centro comercial y este se vuelve menos atractivo para posibles reemplazos. Si el que se va es una tienda ancla, los inquilinos más pequeños tienen derecho a renegociar sus contratos de alquiler. Green Street evaluó el año pasado 950 malls y encontró que 70% había visto una reducción en su número de inquilinos.

#### El eCommerce al acecho

Minoristas como Macy’s cierran tiendas no solo para deshacerse de operaciones en rojo y ahorrar costos, sino también para invertir más en su negocio en línea. Otros comercios se acogen a la ley de bancarrota estadounidense que les permite seguir operando mientras se reestructuran. Es el caso de la zapatería Payless y la juguetería Toys R Us, que han cerrado cientos de tiendas. Otros, como la marca de indumentaria femenina Bebe, cierran todas sus tiendas físicas para operar únicamente desde la web.

Este año, 25 minoristas más están en riesgo de caer en bancarrota y un récord de 11.000 tiendas podrían cerrar, según Cushman & Wakefield. Tomando en cuenta que más de 300 de los minoristas



#### Almacén de Amazon.

Las ventas del comercio electrónico en 2017 ascendieron a US\$453.500 millones, un incremento de 16% con respecto al año anterior.

nacionales clave en EE.UU. cuentan con más de 50 tiendas en centros comerciales a lo largo del país, más malls podrían derrumbarse.

Si bien los estadounidenses siguen haciendo la mayoría de sus compras en tiendas, el crecimiento del eCommerce supera con creces las cifras del sector en general. El Departamento de Comercio de EE.UU. calcula que las ventas del comercio electrónico en 2017 ascendieron a US\$453.500 millones, un aumento de 16% frente a 2016. En cambio, las ventas minoristas totales crecieron solo 4,4%. Las ventas por internet representaron el año pasado 8,9% del total versus apenas 3,5% a fines de 2007.

Amazon es de lejos el principal beneficiario de este ‘boom’. El gigante del comercio electrónico se quedó con alrededor de 44% de todas las ventas del rubro en 2017, según One Click Retail, una firma de análisis.

#### Caso peruano

¿Se replicará esta tendencia en el Perú? Por ahora, los centros comerciales aún pueden respirar tranquilos, sobre todo mientras sigan ofreciendo experiencias que los hacen “un espacio de entretenimiento familiar para los peruanos”, dice Gonzalo Abad, director de marketing y especialista digital de GfK Perú. Si a los malls del país les espera la misma suerte que a los de EE.UU., el experto asegura que “aún faltan varios años más”. “El eCommerce puede competir en los espacios de un consumidor decidido que busca un producto específico por

sus mejores precios, pero no puede competir con aquel consumidor que ‘solo está viendo’ y que en realidad está buscando alguna excusa para una compra impulsiva y emocional”, explica Abad. “En ese espacio nuestros malls son los reyes y aún no hay eCommerce que los reemplace”.

De todos modos, Abad advierte que no hay que confiarse. Si bien a diciembre de 2017, 45% de los usuarios de internet del país no tenía intención de comprar en línea, el porcentaje del Perú urbano que hizo una compra en la web en los tres meses previos se más que duplicó: de 5% en diciembre de 2016, a 12% a fines del año pasado, según muestran datos de GfK.

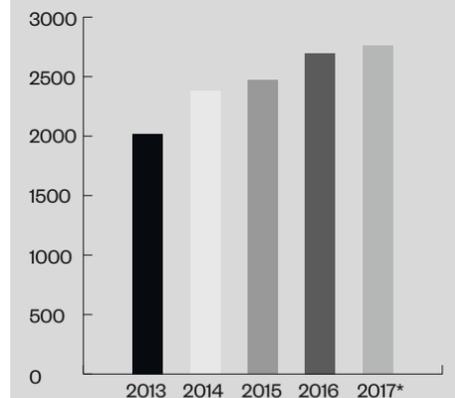
“Hay que estar listo para reinventarse conforme las nuevas tecnologías se masifiquen”, sostuvo Abad.

Eso es algo que se sabe bien en Southdale Center, el centro comercial que soplará 62 velitas en octubre. El pionero de los malls -nació en 1956 en el estado de Minnesota- se mantiene en pie pese a que muchos de sus inquilinos -incluyendo dos de sus cuatro tiendas anclas- lo abandonaron. Con los años ha agregado restaurantes y un complejo de 16 salas de cine. La clave ahora no es tanto las ventas, sino las experiencias. Por eso, por estos días promociona desde un laboratorio de música en la moderna tienda de Apple hasta la tradicional foto anual con el conejo de Pascua todo el mes de marzo. Los grandes centros comerciales no caerán sin dar batalla. •

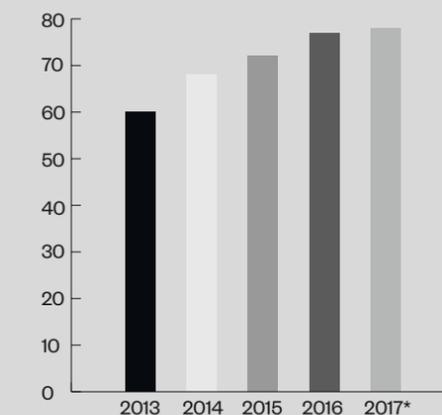
## Panorama local

Contrario a lo que pasa en otras partes del mundo, en el Perú el modelo del centro comercial sigue en alza. Esto se debe, entre otras cosas, a que el eCommerce aún no ha calado profundamente.

#### Evolución del área arrendable (miles de m<sup>2</sup>)

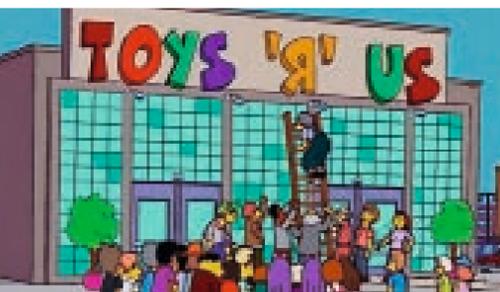


#### Número de centros comerciales



Se conoce como ‘showrooming’ la práctica de ciertos consumidores, que ven los productos en una tienda física y luego los compran a través de un canal online, donde suelen acceder a mejores precios.

También existe la práctica inversa, conocida como ‘webrooming’: buscar un producto por internet, y acudir luego a la tienda offline para hacer una evaluación final ‘en vivo’ y comprarlo.



#### El fin de una era.

No solo las compras por internet golpearon a la cadena. Fueron también los supermercados, que vendían los juguetes a precios más competitivos, apoyados por el mayor margen que le daban sus variados productos.