

INFORME

Noviembre 2017

# CIERRE DE CENTROS COMERCIALES EN ESTADOS UNIDOS:

## ¿EXISTEN MOTIVOS DE ALARMA EN ESPAÑA?



**CBRE**

**MAX**  
JUNE 26

BEST FRIEND.  
HERC.  
MARIE.  
**MAX**

The  
**Resecake  
Factory**

SOON, NEW FATE.  
**TERMINATOR**  
ISYS

MEET THE LITTLE VOICES INSIDE YOUR HEAD.  
Disney-PIXAR  
**INSIDE  
OUT**

mark  
wahlberg  
seth  
macfarlane  
**ted2**

# ÍNDICE

4

Situación del sector retail en Estados Unidos

6

Causas de los cierres

13

Prime vs Secundario

16

Similitudes y diferencias entre EE.UU. y España  
¿Se contagiará España de la crisis que atraviesan los  
centros comerciales en Estados Unidos?

18

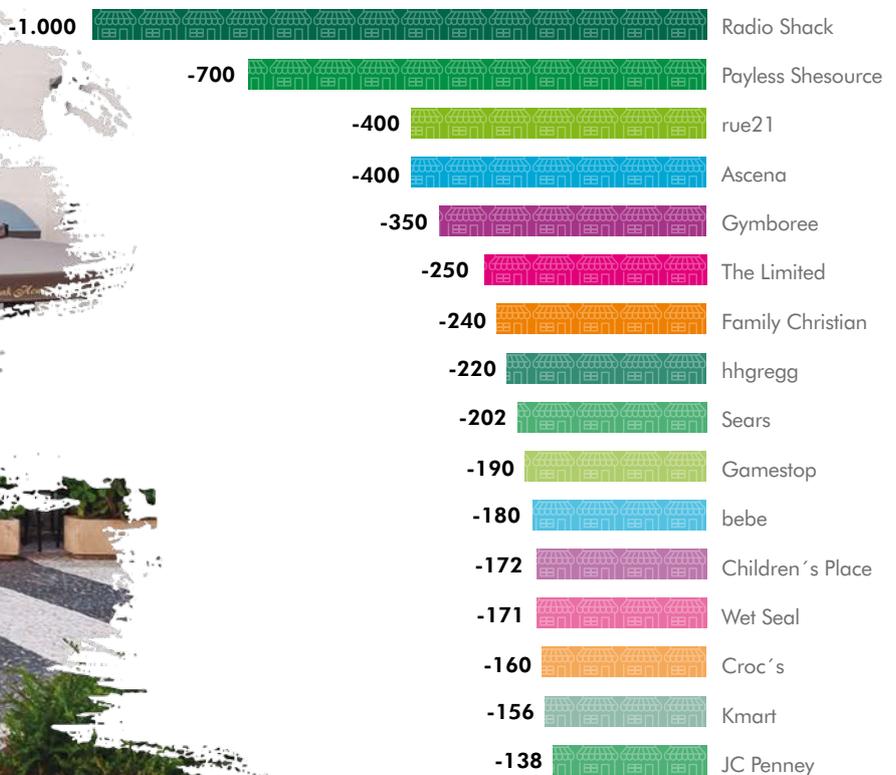
Un cambio de mentalidad

# Situación del sector retail en Estados Unidos

A lo largo de 2017 muchas cadenas comerciales han anunciado cierres de establecimientos en Estados Unidos, rompiéndose así la tendencia de recuperación iniciada tras la crisis. Los grandes almacenes, un sector muy arraigado en Estados Unidos, está registrando fuertes bajadas de ventas y muchos operadores, como Macy's, JCPenney y Sears, están reduciendo drásticamente su red de tiendas.

Esto está ocurriendo dentro de un ciclo económico favorable (las ventas minoristas están creciendo por encima del 4% desde 2013 y la Confianza del Consumidor está en uno de sus puntos más altos desde hace 15 años) por lo que cabe suponer que las causas de las clausuras no se deben a factores coyunturales sino a cambios estructurales.

## CIERRE DE TIENDAS ANUNCIADAS EN EE.UU.



Fuente: Forbes

En el año 2000 los grandes almacenes tenían una cuota de mercado del 20% en Moda, pero han ido perdiendo el favor del público a lo largo de los años. De hecho, se calcula que en el año 2020 su cuota habrá caído hasta el 7%. En cualquier caso, lo cierto es que en los últimos años los retailers especializados y los *discounters* les han superado holgadamente en popularidad, mientras que los grandes almacenes que hoy tienen éxito son los que se asemejan al modelo europeo, es decir, aquéllos de gama alta y que subalquilan *corners* a marcas de renombre.



#### HISTÓRICO DE CIERRES DE GRANDES ALMACENES EN ESTADOS UNIDOS



Fuente: ICSC

El declive de los grandes almacenes ha perjudicado mucho a los centros comerciales secundarios en Estados Unidos que, por otro lado, se han modernizado muy poco desde sus inicios, allá en los años 60 y 70. Muchos de ellos siguen teniendo un *tenant mix* muy básico, constituido por dos grandes almacenes situados en los extremos del centro entre los que se sitúan pequeñas tiendas. El hecho de que muchos de los contratos de estas tiendas están ligados a la presencia de los grandes almacenes hace todavía más vulnerable este anticuado modelo.

# Causas de los cierres

En nuestra opinión, las tres principales causas del cierre de establecimientos son:

**1** La enorme sobreoferta comercial existente en Estados Unidos

**2** La obsolescencia de los centros comerciales

**3** El auge del E-Commerce

**18%**

En España, los 560 centros comerciales actuales solo representan el 18% de las ventas minoristas.

## 1.

El primer factor detrás de los cierres es la gran sobreoferta de centros comerciales que existe en Estados Unidos. En Europa la densidad comercial por habitante es de 1 m<sup>2</sup>/habitante de media<sup>1</sup>. Sin embargo, en Estados Unidos es cinco veces mayor, fruto de la enorme proliferación de centros comerciales en un país con pocos límites en política urbanística y una cultura consumista sin parangón. Ya a mediados de los años noventa se consideraba que el sector de centros comerciales en Estados Unidos estaba maduro. Sin embargo, desde entonces, la oferta ha crecido un 23%. Hoy el número de centros y parques comerciales se mantiene estable en torno a 116.000, sustentando en conjunto el 76% de las ventas minoristas en Estados Unidos. A modo de comparativa, en España los 560 centros comerciales actuales sólo representan el 18% de las ventas minoristas.

### DENSIDAD DE RETAIL POR HABITANTE EN EUROPA Y EE.UU.



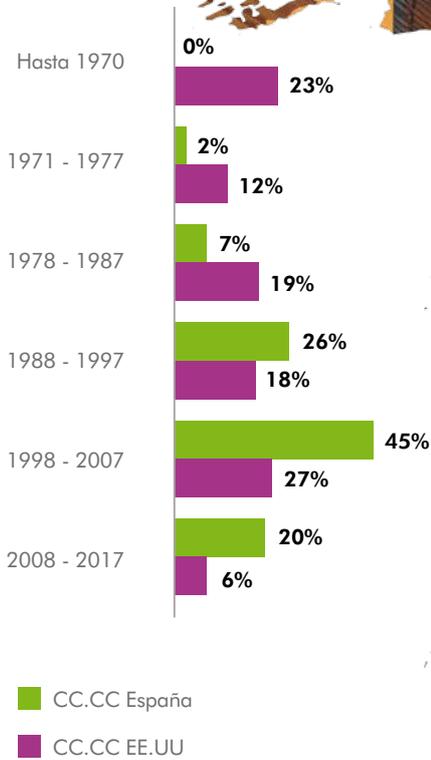
<sup>1</sup> 1 m<sup>2</sup> de sala de ventas de todo el retail: centros comerciales, high street, freestanding y locales secundarios.

Fuente: GfK, otros. M2 de sala de ventas de todo el retail: cc.cc., high street, freestanding y locales secundarios.

## 2.

La segunda causa del declive de los centros comerciales en Estados Unidos es su antigüedad y obsolescencia. Los primeros centros comerciales se desarrollaron en los años 50 y, mientras que más de un tercio del stock se construyó antes de 1978, más de la mitad lo hizo antes de 1988. Buena parte de esta primera y segunda generación de centros comerciales se ha quedado, por lo tanto, obsoleta.

### EVOLUCIÓN DE APERTURAS DE CC.CC. (% DE TOTAL SBA) EN EE.UU. Y ESPAÑA

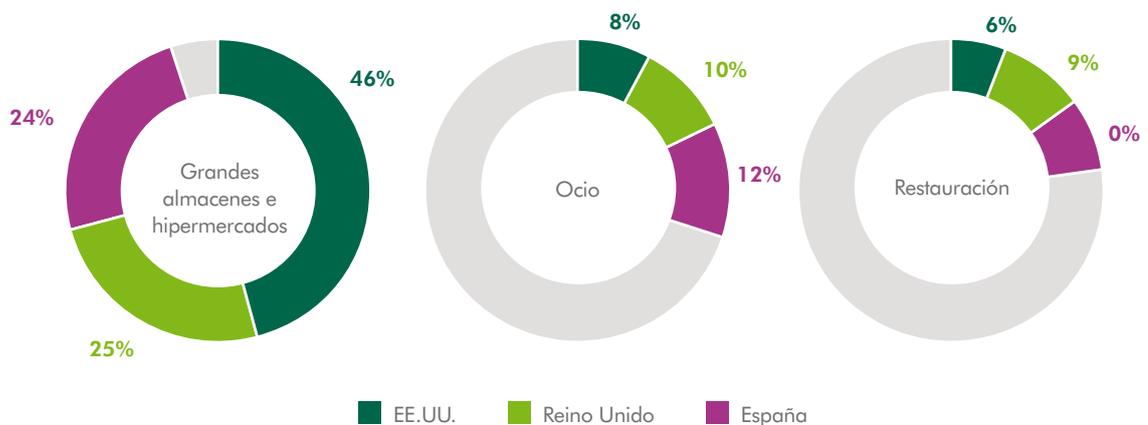


Fuente: ICSC/CBRE.



Es significativo que en Estados Unidos los grandes almacenes e hipermercados, formatos que han llegado a su fase de madurez, representan el 46% de la Superficie Bruta Alquilable (SBA) de los centros comerciales, mientras que en España y Reino Unido ronda el 25%. Además, una de las nuevas tendencias observadas, la de aumentar el espacio destinado a Ocio y Restauración en los centros comerciales, se encuentra menos desarrollada en Estados Unidos que en países como Reino Unido y España, donde tienen más peso en el tenant mix. Los intentos allá en los años 2000 por parte de promotoras como Mills por potenciar estas actividades en los centros comerciales no tuvieron éxito, si bien actualmente se encuentra en auge tanto en Europa como en Estados Unidos. En el futuro parece claro que el crecimiento en los centros comerciales vendrá más de la mano del Ocio y Restauración que de los grandes almacenes e hipermercados, las grandes locomotoras de antaño.

### COMPARATIVA DE LA MEZCLA COMERCIAL DE CENTROS COMERCIALES POR PAÍSES



Fuente: Cistri/Urbis, cc.cc. de más de 30.000 m<sup>2</sup>. CBRE para España, cc.cc. de más de 40.000 m<sup>2</sup>). % de la Total SBA.



### 3.

La tercera causa del deterioro del retail físico en Estados Unidos es el auge del comercio electrónico. La venta on-line representa en Estados Unidos el 15% del total de ventas minoristas, lo que le sitúa en el segundo país del mundo, después de Reino Unido, en el ranking de países con mayor penetración del comercio electrónico. A pesar de ser alto, ese porcentaje sigue creciendo significativamente (14%/15%) año tras año. En el caso de España el e-commerce está creciendo más rápido (por encima del 20%) pero su penetración en el mercado es mucho menor aún, representando sólo el 4% de las ventas minoristas.

# 20%

En España el e-commerce está creciendo al 20%, aunque su penetración en el mercado es mucho menor (4%).

#### PESO DEL E-COMMERCE EN LAS VENTAS MINORISTAS SEGÚN PAÍS



Fuente: Center for European Retail.

# 15%

Crecieron las ventas online entre 2010 y 2015 en EE.UU.

Así, en Estados Unidos ya es mucho más perceptible la competencia que supone el e-commerce para el retail físico, ya que mientras que las ventas en el segmento online crecieron el 15% entre 2010 y 2015, en las tiendas físicas lo hizo un 4%, resultando especialmente perjudicados la electrónica y los grandes almacenes. La misma tendencia se aprecia en el último año, con las ventas del e-commerce siendo mucho más favorables que en retail físico. No obstante, en la mayoría de las actividades comerciales los comerciantes a pie de calle están aprovechando las oportunidades que brinda el e-commerce y, en 2016, más de la mitad de las ventas e-commerce fueron realizadas por retailers originarios del mundo offline.

## VENTAS MINORISTAS POR SECTORES EN ESTADOS UNIDOS

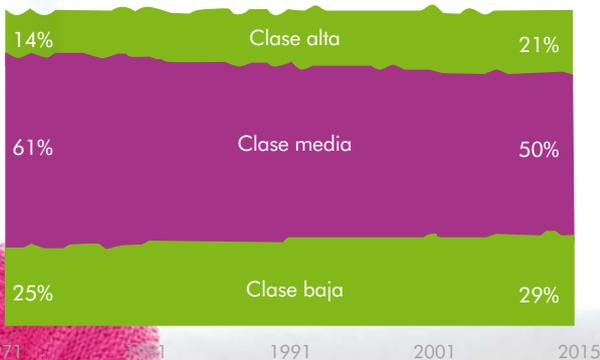


Además del negocio online, el comercio físico afronta el reto de los cambios en los hábitos de consumo. A raíz de la crisis, los americanos compran mucho más en tiendas low-cost que antes, a la vez que ha bajado su nivel de consumo. Esto se debe al declive de la clase media: en las últimas décadas se ha reducido del 61% al 50% del total número de habitantes y además ha perdido nivel adquisitivo, ya que ha pasado de representar el 62% al 43% de los ingresos totales a nivel nacional en Estados Unidos.

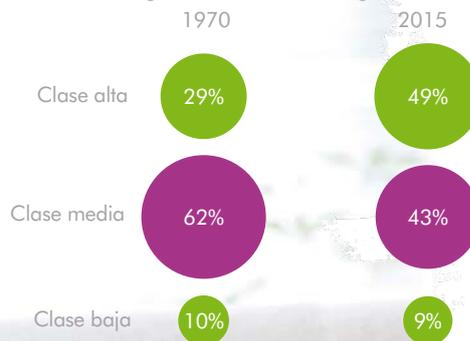
La tendencia de comprar más producto low-cost no ha desaparecido con la recuperación económica y los consumidores han mantenido la actitud "value-driven", provocando una gran expansión de operadores de bazar como Dollar General y Dollar Tree. También los segmentos "low-cost" de alimentación (CostCo, Target) y "fast-fashion" (TJ Maxx, Zara) se encuentran en plena expansión.

### PESO EN NÚMERO Y EN INGRESOS DE LA POBLACIÓN EN EE.UU. SEGÚN CLASE

% Peso en el total número de adultos en EE.UU.



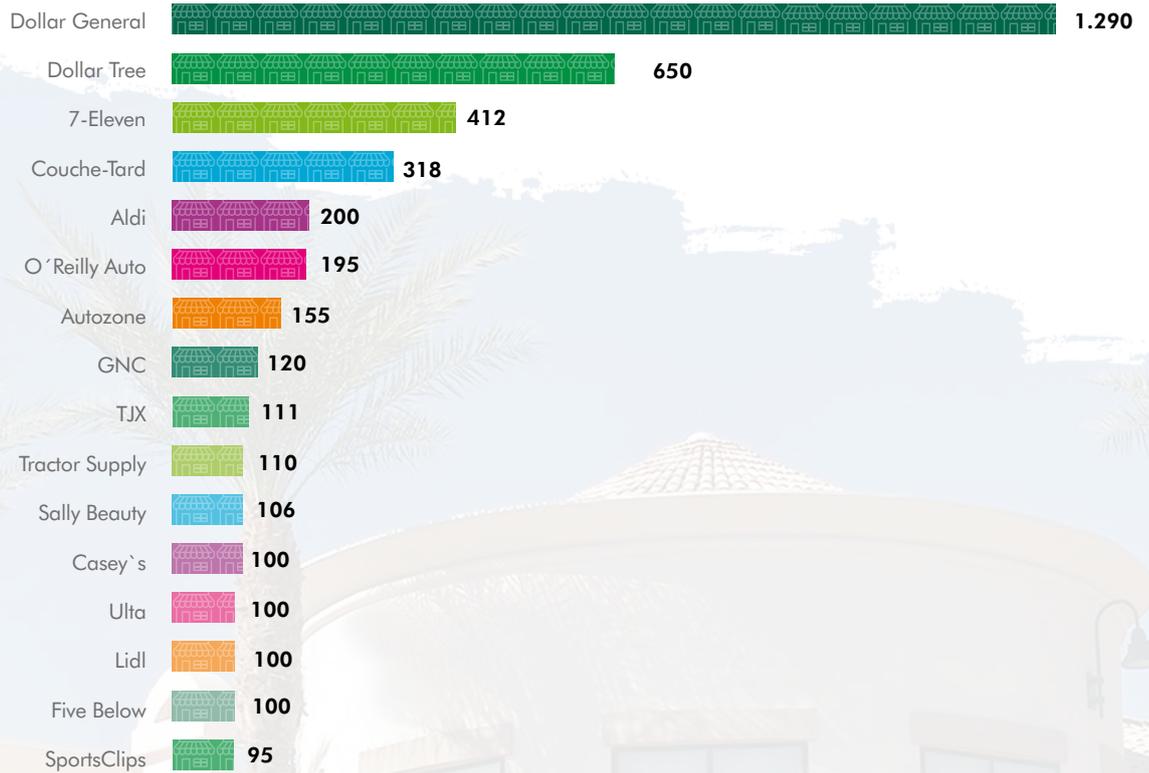
Peso en los ingresos totales de los hogares



Por otra parte los jóvenes tienden a gastar más en tecnología y en experiencias, viajes y gastronomía, actividades que se pueden compartir en las redes sociales, en detrimento de la típica costumbre americana del “shop until you drop”.

### APERTURAS DE TIENDAS ANUNCIADAS EN EE.UU.

4,162 News Stores From These 16 Banners



Fuente: Forbes

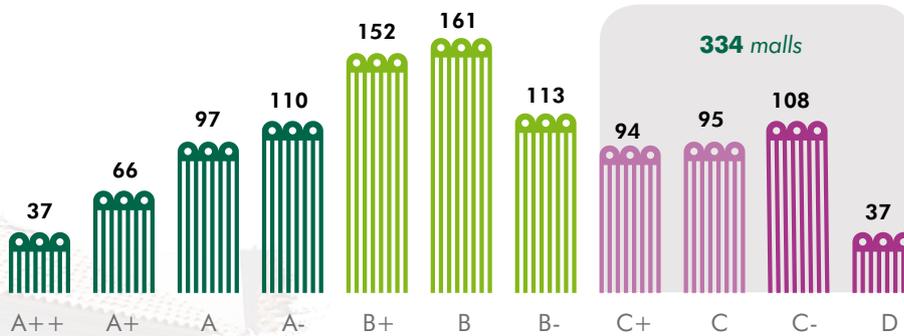
# Prime vs Secundario

El cóctel de sobreoferta, obsolescencia y e-commerce ha provocado que en Estados Unidos, desde la crisis financiera, varias decenas de centros comerciales han cerrado sus puertas. Muchos otros languidecen y, según varios estudios, de los 1.200 malls<sup>2</sup> que existen en EE.UU. alrededor de 300 corren riesgo de cerrar en los próximos 5 años. Son muchos en número y representan el 30% de los centros comerciales en cuanto a SBA, pero son sólo el 5% en cuanto a valor. En este sentido los centros comerciales que no se adaptan a los nuevos tiempos son los que peor futuro tendrán. Se puede afirmar que un centro comercial está en situación de riesgo si la oferta incluye mucho comercio local anticuado, una oferta de moda de bajo nivel o se ha reorientado a outlet por falta de alternativas. Por el contrario, si un centro comercial consigue sinergias con el e-commerce, ofrece servicios de alto nivel o experiencias de compra diferenciadoras, se aleja del riesgo y se fortalece como destino de compras.

**300**  
Malls corren el riesgo de cerrar en los próximos 5 años en EE.UU.

<sup>2</sup> El tipo de centro comercial más importante que existe en Estados Unidos. Otros tipos son "Strip Centre", "Neighbourhood Centre", "Lifestyle Centre", "Power Centre", etc.

## MALLS EN ESTADOS UNIDOS EN RIESGO DE CIERRE



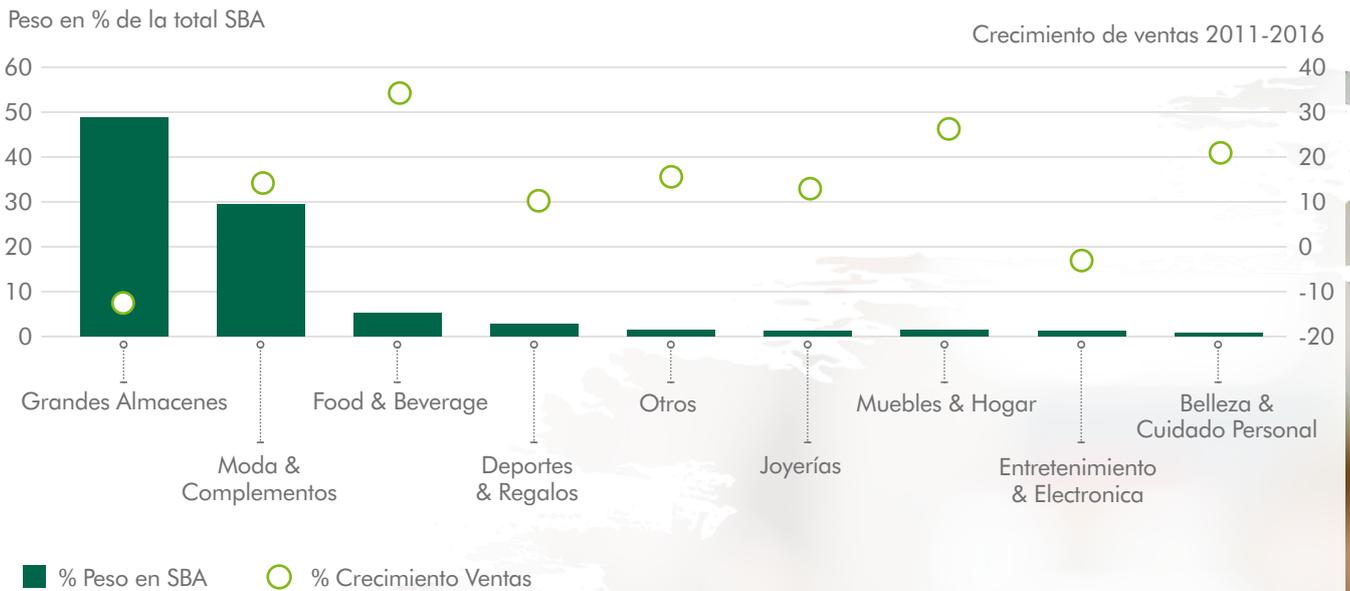
Centros prime vs centros secundarios



Fuente: Green Street Advisors.

El proceso de adaptación a los nuevos tiempos ya está en marcha desde hace varios años y se aprecia una creciente brecha entre los centros de calidad y los centros secundarios. Los primeros se están actualizando y ampliando su oferta de ocio, restauración y servicios (las actividades con mayor potencial de crecimiento), consiguiendo atraer a más marcas prime e incrementando las ventas por metro cuadrado. En estos centros, crece la presencia de actividades cuyas ventas están en alza. Por el contrario, los centros más secundarios no logran renovar sus cada vez más debilitadas locomotoras por otras más pujantes, teniéndose que conformar con actividades con menor potencial de crecimiento y viendo cómo los pequeños y modernos retailers dejan de mostrar interés en instalarse en sus complejos.

### PESO EN LA SBA POR ACTIVIDAD VS SU CRECIMIENTO EN VENTAS



Fuente: CBRE, US Census Bureau, ICSC.

Los inversores influyen también en este proceso, ya que a la hora de invertir en la rehabilitación de activos optan por hacerlo en aquéllos con buenas expectativas, alejándose de los activos de riesgo y, por lo tanto, aumentando la brecha entre prime y secundario. Esta brecha es especialmente grande en la América rural, la parte de Estados Unidos que menos se ha recuperado de la crisis y donde más se aprecia el impacto que una menor actividad económica ha causado en el valor adquisitivo de la población. En estas zonas el cierre de centro comercial supone la pérdida del punto de encuentro social para la población, dejando un gran vacío en los típicos suburbios americanos que sólo disponían del mall como pasatiempo. El retroceso del retail físico supone agrava el problema del desempleo, ya que los cierres ocurren justo en zonas con pocas alternativas laborales.



## Similitudes y diferencias entre EE.UU. y España. ¿Se contagiará España de la crisis que atraviesan los centros comerciales en Estados Unidos?

10%

La cuota de mercado de las ventas online en Moda y Complementos ya llega al 9% o 10%

Las características y la situación del sector de retail en Estados Unidos son muy diferentes a las de España, ya que el grado sobreoferta y obsolescencia del stock en nuestro país son mucho menores en comparación con Estados Unidos.

Aunque la oferta comercial en España está ya en una fase madura y la densidad de centros comerciales es superior a la media europea (0,34 m<sup>2</sup> por habitante en España vs 0,30 en Europa) es, sin embargo, una cifra muy inferior a la que existe en Estados Unidos (2,35 m<sup>2</sup> por habitante). Además, y aunque durante la crisis los centros comerciales en España apenas se han renovado, sus centros comerciales son en general muy modernos comparados con los de Estados Unidos, por lo que tendrán más fácil su renovación y puesta al día.

En nuestra opinión, el elemento que más debería preocupar al sector del retail en España es el e-commerce ya que, al igual que en otros países, está ejerciendo una creciente presión sobre el comercio físico. Si bien las ventas online sólo representan el 4% del conjunto de las ventas minoristas en España en sectores como Moda y Complementos su cuota de mercado ya llega al 9% o 10%, cifras a tener en cuenta.

#### PESO DEL E-COMMERCE EN LAS VENTAS MINORISTAS EN ESPAÑA SEGÚN ACTIVIDAD

4%

Comercio minorista

1%

Alimentación

9%

Moda

10%

Complementos



## Un cambio de mentalidad

No cabe duda de que el e-commerce es una fuerza disruptiva que obliga a cambiar el chip para mantener la competitividad. Charles Darwin dijo *“no es la especie más fuerte la que sobrevive, ni la más inteligente, sino la que mejor se adapta a los cambios”*. Si quieren sobrevivir, los centros comerciales en España tendrán que afrontar estas nuevas realidades con el mismo espíritu. Internet ofrece muchas facilidades para comprar desde casa y va a costar seducir al consumidor para que se desplace al centro comercial. En este sentido, la digitalización y la experiencia de compra van a ser las claves del futuro.

Por otra parte, el análisis de Big Data permitirá conocer mejor a los clientes mientras que las nuevas vías de comunicación permitirán ejecutar planes de marketing más personalizados. Además, la incorporación de la venta online en los centros comerciales facilitará el desarrollo de estrategias de omnicanalidad, profundizando en los servicios al cliente, con una comunicación que puede prolongar la relación con el público antes y después de la visita.



Ante el avance online, la capacidad de ofrecer experiencias diferenciadoras a la hora de comprar, así como la habilidad para convertirse en puntos de reunión social, serán los ejes sobre los que girarán los centros comerciales en el futuro. Otros elementos que ayudarían a aumentar el poder de atracción de los centros comerciales serían la mejora de los servicios ofrecidos, la entrada a más comercios-ancla especializados, la introducción de una oferta de ocio más ambiciosa que la actual y el desarrollo de una oferta de restauración variada que refleje los gustos del público. Además, la integración de elementos digitales en el centro comercial también cobra importancia ya que existen cada vez más herramientas de gestión que mejoran la comunicación y gestión del público (sensores de parking, pay points, apps de centros comerciales) que fomentan la omnicanalidad.

Y es que no sólo el mundo offline se está transformando. En una era de continuo cambio, el mundo online también está obligado a evolucionar. Operadores como Zalando y Amazon han adquirido establecimientos físicos para mejorar los servicios a sus clientes. De hecho, el paso más ambicioso lo está dando el operador chino Ali Baba, promoviendo un centro comercial físico (More Mall) en la ciudad de Hangzhou. Sin duda, la efectiva adaptación al mundo omnicanal, donde el público puede elegir el canal de venta que mejor le convenga, es la tendencia que se está imponiendo para todos los actores del sector.

### **Madrid**

Edificio Castellana 200  
Paseo de la Castellana, 202, Planta 8ª  
28046 Madrid, España

### **Barcelona**

Edificio Alta Diagonal  
Avenida Diagonal, 640, 8ª  
08017 Barcelona, España

### **Valencia**

Carrer del Pintor Sorolla, 11, Planta 5ª  
46002 Valencia, España

### **Palma de Mallorca**

Avda. Alejandro Roselló, 34 1º 2  
07002 Palma de Mallorca, España

### **Zaragoza**

Paseo de la Independencia, 22, Planta 4ª  
50004 Zaragoza, España

### **Bilbao**

Edificio Torre Iberdrola  
Plaza de Euskadi, 5, Planta 15ª  
48009 Bilbao, España

### **Sevilla**

Edificio Galia Nervión  
Avenida Eduardo Dato, 69, Planta 6ª, oficina 1  
Sevilla 41005

### **Málaga**

Plaza de la Solidaridad, 12, Planta 5ª  
29006 Málaga, España