
Empresa

Hernán San Pedro (Lar España): “Antes, los retailers buscaban ‘prime locations’, hoy buscan ‘prime assets’”

San Pedro está al frente desde 2016 de relaciones con el inversor en Lar España Real Estate Socimi. El ejecutivo cuenta con más de treinta años e experiencia en construcción, banca y seguros.

I. P. G.
29 ene 2019 - 04:57



Hernán San Pedro lidera las relaciones con inversores en Lar España Real Estate Socimi, la primera socimi que dio el salto al parqué en España. El ejecutivo pasó por Grupo Skandia Old Mutual, Banco Santander y Sacyr Vallehermoso antes de fichar por Lar en 2016. Desde las oficinas de Lar en Madrid, muy cerca del Paseo de la Castellana y en un espacio donde no hay ni un solo despacho, San Pedro defiende que la transformación del negocio de los centros comerciales pasa por poner al cliente (y no a las marcas) en el centro de la estrategia, por la transformación tecnológica y la

1 / 4

<https://www.ejeprime.com/empresa/hernan-san-pedro-lar-espana-antes-los-retailers-buscaban-prime-locations-hoy-buscan-prime-assets>

El presente contenido es propiedad exclusiva de EJEPRIME EDICIONES, SLU, sociedad editora de EjePrime (www.ejeprime.com), que se acoge, para todos sus contenidos, y siempre que no exista indicación expresa de lo contrario, a la licencia Creative Commons Reconocimiento. La información copiada o distribuida deberá indicar, mediante cita explícita y enlace a la URL original, que procede de este sitio.

sostenibilidad.

Pregunta: Algunos expertos apuntan ya a un final de ciclo en el *real estate* español. ¿En qué fase están los centros comerciales?

Respuesta: Ya no estamos al inicio del ciclo, por lo que la revalorización de los activos vendrá por la capacidad de gestionarlos, y no por la compresión de los *yields*.

P.: En España ha habido una oleada de aperturas y renovación de centros comerciales. ¿Por qué ahora?

R.: Los centros comerciales han dejado de ser un operador individual a compartir su vida con el *ecommerce* y con un público muy distinto al que estaba acostumbrado.

P.: ¿Los *millennials*?

R.: No sólo. Por primera vez hay seis generaciones en el mercado, y cinco de ellas compran. Estas generaciones son completamente diferentes entre ellas, y esto ha obligado a poner al cliente final, y no a las marcas, como se venía haciendo hasta ahora, en el centro del negocio del *retail*.

P.: ¿Hasta ahora se pensaba demasiado en las marcas?

R.: Sí, antes se pensaba en tener a Zara o a Carrefour. Ahora hay que ser un operador multicanal y, al mismo tiempo, implementar estrategias de *customer engagement*. Si de por sí el sector del *retail* está siempre en evolución, ahora lo está todavía más. Los *drivers* de este cambio son tres: la adaptación tecnológica, las herramientas de *customer engagement* y la sostenibilidad, entendida como ESG: medioambiental, social y buen gobierno.

“Por primera vez hay seis generaciones en el mercado, y cinco de ellas compran”

P.: ¿El centro comercial compite más con Netflix que con una tienda en *high street*?

R.: De alguna manera, sí. El cliente ya no se mueve al centro comercial porque allí haya de todo, que ha sido el gran *claim* de este tipo de complejos durante años. Hay que estar en constante evolución. El centro comercial Anèc Blau, por ejemplo, va muy bien pero aún así vamos a invertir en *capex*.

P.: Habla de que la experiencia es clave, pero al mismo tiempo han aparecido nuevos formatos como Amazon Go, que son pura conveniencia. ¿El *retail* se polarizará?

R.: La gran pregunta del sector es cuánto va a convivir lo digital con lo físico y cuánto se necesitan mutuamente. Amazon Go es una respuesta a eso. Ebay está también implementando una estrategia física brutal, y Alibaba está invirtiendo en espacio físico. Nosotros, por ejemplo, hemos sido pioneros con el lanzamiento de

Tucentro.com.

P.: ¿Qué es más difícil, el salto del *on* al *off* o viceversa?

R.: Las empresas digitales necesitan puntos de recogida y espacios para las devoluciones, que son las dos claves del ecommerce hoy en día. El cambio cultural para ambas es fuerte, es cuestión de talento y mucho esfuerzo.

“Las tiendas seguirán existiendo: los Z compran casi todo en el canal físico, aunque buscan online”

P.: ¿Veremos centros comerciales sin tiendas?

R.: Al contrario. La generación Z compra casi todo en tiendas físicas, aunque hace la consulta previa online a través del móvil. Los *millennials*, en cambio, miran en tiendas y compran online, aunque con el ordenador. Al ecommerce le queda mucho recorrido en España, pero, si mira los datos, el porcentaje de españoles que se definen como compradores de Internet apenas ha variado en los últimos años.

P.: La moda, el cine, el súper... ¿Cuáles son hoy los sectores ancla de un centro comercial?

R.: La moda y la restauración, sin duda. Es un *mix*, lo uno sin lo otro no tiene sentido.

P.: ¿El Apocalipsis Retail llegará a España?

R.: En Estados Unidos el modelo que está fracasando es el de hipermercados y grandes almacenes con poco valor añadido: esos espacios cuya propuesta era encontrar de todo en el mismo sitio, pero sin *customer journey*. Lo mismo ocurre con los grandes almacenes. Por otro lado, los hipermercados están volviendo al modelo supermercado, con espacios más pequeños y en el centro, y eso para nosotros es una oportunidad.

P.: ¿Por qué?

R.: Porque liberan un espacio en los centros comerciales que puede destinarse a actividades con rentas más altas.

P.: ¿Sobran centros comerciales en España?

R.: Con 500 centros comerciales en España, hay zonas con sobresaturación y otras con poco. Los que van bien, van muy bien, pero un complejo que ha ido mal desde el principio es muy difícil de rescatar. Además, la percepción de los retailers ha cambiado. Antes distinguían entre *prime locations* y *secondary locations*. Hoy, entre *prime assets* y *secondary assets*.

P.: Antes hablaba de ESG (*environmental, social and governance*, en sus siglas en inglés). ¿Tanto le importa al cliente?

R.: Depende de a quién considere cliente. Nuestro cliente es el consumidor final, pero también los inversores, y hoy en día se considera que una compañía sostenible es garantía de estar bien gestionada. Larry Fink, consejero delegado de Blackrock, lo destacaba incluso en su carta anual a los inversores: llamaba a poner el foco en los consejos, en las remuneraciones y en la sostenibilidad.