



Actualidad



## Pronto moda, el concepto que está dando qué hablar en retail

En el marco del seminario “Gestión de retail: Un enfoque analítico”, organizado por el Centro de Estudios del Retail (CERET) de la Universidad de Chile, aprovechamos de entrevistar a Víctor Martínez de Albéniz, profesor de dirección de operaciones y tecnología del IESE (Escuela de Negocios de la Universidad de Navarra), acerca del éxito que ha tenido el modelo impuesto por Zara.

¿En qué consiste el modelo de “pronto moda” y cuáles son sus principales beneficios para los retailers?

El modelo de “pronto moda” o fast fashion es una serie de prácticas operativas y comerciales que permiten a los retailers tener un surtido más fresco y renovado durante la temporada. Esto se contrasta con el modelo tradicional en que todo se planificaba seis meses antes de la estación, introduciendo en tienda el primer día de la temporada, sin renovar el surtido hasta finalizar ésta. Con pronto moda, la idea es que el surtido vaya cambiando durante toda la estación y esas modificaciones se orienten a ver las tendencias del mercado y la moda. Eso permite dar mayor satisfacción a los clientes y redundar en más ventas.

¿Cómo estas empresas logran maximizar su rentabilidad a través de la rotación de colecciones y el aumento en el nivel de consumo?

La idea ahí es bastante sencilla, si yo consigo traer más gente a la tienda con el mismo gasto, vendo más productos y gano más. El mecanismo que me lleva a vender más es que si yo renuevo colecciones y sigo tendencias, la gente dirá, “en esa tienda tienen algo bueno” y va a estar pendiente de qué es lo que ingresa y de cómo son los precios. Por otra parte, si la empresa ve que un producto no se vende, tiene la capacidad de retirarlo y reemplazarlo por otro y eso permite dar más salida y tráfico a los productos.

¿Cuáles son las principales claves del éxito de Zara y H&M?

Ellos son un poco los pioneros en estas prácticas, en cuanto a renovación de surtido. Zara por la particularidad que tiene, de contar con proveedores locales, le da una salida rapidísima a sus productos.

¿Esta clase de modelo se puede replicar a otro tipo de retailer que no sea necesariamente fashion?

Sí, pero la respuesta rápida de renovación de colección no es para todos. Esto en supermercados, en productos estables, claramente no sirve, pero en productos que tienen un componente más de tendencia, de lo que el cliente puede llegar a valorar cierta novedad, como ropa, electrónica y comida preparada, se puede hacer algo ahí. En Chile las grandes tiendas tienen categorías donde podrían aplicar este modelo y así lograr que entre más gente al local, y una vez ahí, pueden venderle el resto.

¿Cómo “pronto moda” consigue cautivar al consumidor para que jamás deje de comprar?

Ese es un punto muy relevante porque “pronto moda” no ha funcionado en productos de precios caros, ha servido en productos de precio medio o bajo, donde hay un componente de compra por impulso. Es ropa que uno no la ve como una inversión: ahora me gusta, ahora la uso y ahora la tiro. Es una renovación del vestuario constante. En el caso de la moda, va dirigido principalmente a mujeres de edad media desde los 20 a los 35 años.

Respecto de la realidad chilena, ¿en qué posición cree que se encuentran los retailers chilenos en la actualidad en este aspecto?

No conozco demasiado el panorama del retail chileno, pero parece que la gran mayoría trabaja con tiempos de respuesta muy largos, porque hay que importar los productos. Entonces, cuando uno no tiene capacidad de reacción, es difícil hacerlo. Con ese tipo de política uno nunca va a poder dar lo último, lo que se necesitaría sería -al menos- tener una base de pequeños proveedores locales o limitrofos, Perú, Bolivia, Argentina, que pudieran abastecer en este sentido y a precios competitivos.

¿Qué le falta a los retailers chilenos para potenciar su oferta de productos y cautivar la atención del consumidor?

El sector retail en Chile es muy competitivo, varios incluso son actores en lo que son surtido y fijación de precios. La mayoría de los procesos están bien afinados, pero se podría intentar prácticas como la de la respuesta rápida y mejorar la gestión de surtido, aparte de renovar la disposición en tienda aunque el surtido no cambie.

