Lectura 6A Las tiendas minoristas adecuan la distribución a la estrategia

The Limited

The Limited, Inc., el comerciante minorista especializado en ropa con más de 4,500 establecimientos en América del Norte, usa la imagen de sus tiendas para adecuarla a su estrategia. Lo que empezó como una pequeña tienda para adolescentes ha cuadruplicado ahora su tamaño, y su imagen se ha transformado en la de una boutique europea, con el propósito de atraer a una clientela más adulta. Desde los pisos de madera veteada hasta la laca negra que recubre sus armarios, las tiendas son el escenario donde se exhibe ropa deportiva de moda para damas. The Limited gastó millones de dólares para renovar su imagen.

Esta imagen tiene el propósito de inducir a los clientes a pasar más tiempo en las tiendas y a pagar más por la mercancía. En 1999, The Limited separó una parte de la compañía que se convirtió en Limited Too, una empresa de rápido crecimiento, que vende ropa, trajes de baño, ropa interior, accesorios y productos para el cuidado personal, dirigida a niñas activas, conscientes de la moda, de entre 7 y 14 años. La distribución de estas tiendas es muy diferente. Los locales son de colores vistosos y divertidos y su ambiente transmite energía. La iluminación, que incluye lámparas de globo hechas a mano con mosaicos de fragmentos de vidrios de colores, forma parte muy importante de la ambientación.

Limited Too agregó un nuevo elemento de alta tecnología en tiendas seleccionadas: la iluminación digital de espectro total, que usa un sistema basado en diodos emisores de luz (LED, del inglés lightemitting diode). Este sistema genera colores y efectos luminosos policromáticos por medio de diodos rojos, verdes y azules controlados por un microprocesador. Limited Too está usando la iluminación digital para resaltar el elemento más característico y atractivo de su distribución: la proyección de un cintillo publicitario tridimensional en un plafón curvo que mide 1.50 metros de alto y aproximadamente 15 metros de largo. Las luces digitales, de colores cambiantes, dan vida al plafón y reflejan el espíritu joven y juguetón de la tienda.

Wal-Mart

Wal-Mart, el gigante de las tiendas de descuento y el mayor comerciante minorista de Estados Unidos, atrae a los clientes que exigen tanto buen servicio como precios bajos. Con sus amplios pasillos, anaqueles menos atestados, áreas de descanso para los clientes y exhibidores atractivos, el establecimiento parece más una tienda de departamentos de lujo que un almacén de descuento. Igual que en las tiendas de departamentos, los exhibidores muestran juntos productos relacionados, como cortinas para la ducha, toallas y accesorios de cerámica para baño, formando “viñetas” visuales que fomentan la venta de “múltiples”, es decir, varios productos afines. Sin embargo, a diferencia de las tiendas de departamentos, esta cadena ofrece los mismos precios de oferta y amplio surtido en todos sus establecimientos. Muchos ejecutivos del ramo del comercio al menudeo consideran que Wal-Mart es el líder en atención a los detalles de la distribución física que ayudan a determinar las actitudes de los clientes. Esta cadena es particularmente afecta a buscar el delicado equilibrio que se requiere para convencer a la clientela de que sus precios son bajos, sin darles la impresión de que sus tiendas son baratas. El sitio Web de Wal-Mart (www.walmart.com) contiene una tienda virtual que reproduce en gran medida la experiencia de comprar en las tiendas que operan en inmuebles. Detrás de la arquitectura del sitio, parecida a la de Amazon.com, se encuentra el plano de una supertienda local: los productos están organizados por departamento en pasillos, con cajas registradoras y un centro de atención a clientes en la puerta. Aunque el sitio Web puede ser muy acertado para los clientes que Wal-Mart trata de captar, algunos críticos creen que el sitio refleja una mentalidad anticuada en sus esfuerzos en el mundo virtual.