



# Valoración de la calidad del servicio en establecimientos

## La experiencia del sello ACOTEX en el comercio textil de Madrid

■ JORGE HARO MALO DE MOLINA

Sociólogo y economista.

Jefe del Departamento de Investigación de Mercados del Grupo UDN.

A mediados de los años 90, al amparo de la recuperación de nuestra economía, se produjo en España un importante crecimiento del número de establecimientos textiles. De esta forma, se pasó de un total de 54.000 establecimientos minoristas en 1994 a una cifra cercana a los 70.000 en 1997.

Este crecimiento en el número de establecimientos se vio acompañado por un fuerte incremento en la facturación del sector de comercios textiles que alcanzó tasas interanuales superiores al 5% en el periodo 1996-98, según el estudio "El comercio textil en cifras" editado por Acotex en 2002.

Estas espectaculares cifras, que cerraban los vacíos creados por los cierres producidos en establecimientos en los primeros años de la década, empezaron a disminuir a partir de 1998 creando un nuevo escenario en el comercio textil de nuestro país. El aumento de la competencia, derivado del aumento del número de establecimientos, unido a la llegada y

desarrollo de importantes cadenas de distribución (Zara, Mango, Don Algodón,...) ha tenido como consecuencia la saturación del mercado. Sólo las empresas que fueran capaces de la mejora en su competitividad serían capaces de la mejora, o mantenimiento de la cuota de mercado asegurando así su permanencia en el mercado.

El aumento de la competitividad de los establecimientos debía partir del conocimiento de la calidad de servicio que ofrece un establecimiento en opinión de nuestros consumidores, así como de la valoración que recibe. No obstante debemos tener en cuenta que éste es un concepto tan necesario, como difícil de determinar con precisión.

Para ello, hay que tener en cuenta los múltiples factores que influyen en la percepción de un establecimiento:

- **No existe un consumidor único.** Las opiniones acerca de un establecimiento se ven influidas directamente por el sexo, la edad o el nivel socioeconómico. Por otro lado, el consumidor también se

ve influido por otras variables con mayor dificultad de medición tales como su estado de ánimo en el momento de ingresar en el establecimiento o el tiempo del que dispone para la compra.

Todo ello conlleva, que, aunque seamos capaces de determinar un perfil de cliente objetivo basado en variables "medibles", seguimos teniendo un componente que puede desviar nuestras estimaciones y que debemos asumir en el resultado final.

- **La percepción de un establecimiento depende directamente de lo que se espera del mismo.** El cliente contrapone sus expectativas sobre sus percepciones del establecimiento, no obstante, las expectativas cambian en el tiempo en función del número de visitas efectuadas al establecimiento.

Ello se comprueba fácilmente en el siguiente ejemplo: "Si en el siglo XIX hubiéramos preguntado a los primeros viajeros del tren de la línea Barcelona-Mataró o Madrid-Aranjuez sobre lo que esperaban del viaje, nos hubieran respondi-

do “llegar” o quizá “llegar a tiempo”. Si hoy en día preguntamos a los viajeros del AVE nos dirán “ir cómodo”, “ver una buena película”, “buena climatización”, etc, aumentando sus exigencias respecto al viaje.

Es evidente también, que las exigencias respecto a un servicio se van modificando cada vez que se utiliza un servicio esperándose más de él conforme se va utilizando.

•**La evaluación del servicio de un establecimiento de un sector determinado, en este caso el textil, depende del servicio que se esté ofreciendo en otros establecimientos de otros sectores.** Del mismo modo, nuestro establecimiento debe ofrecer un servicio equivalente al de otros del mismo estilo o tipo.

En este contexto, los empresarios textiles de la Comunidad de Madrid, abanderados por la Asociación Madrileña de Comercio Textil (ACOTEX) decidieron, en contacto con la consultora Grupo UDN, especializada en la creación de Programas de Medición de Calidad de Servicio en Establecimientos, diseñar una herramienta que permitiese evaluar el estado de los establecimientos y que instaurase una senda de mejora de las tiendas textiles para que se adaptasen al máximo a los gustos de los consumidores asegurándose así una senda de crecimiento sostenido.

La herramienta diseñada fue el Sello de Calidad Textil ACOTEX, que tras aparecer en abril de 2001 se ha extendido ya, hasta marzo de 2003, a más de 450 establecimientos de la Comunidad de Madrid.

#### METODOLOGÍA

Desde el planteamiento inicial, en Grupo UDN tuvimos claro que para poder sobreponerse a las múltiples dificultades anteriormente citadas había que partir de un modelo generado a partir de las opiniones de los consumidores. Se trataba de la definición, por parte de los consumidores, de todos los tipos de establecimientos que operan en el mercado para la posterior construcción del estableci-

CUADRO Nº 1

#### FICHA TÉCNICA

<b>ÁMBITO</b>	COMUNIDAD DE MADRID
<b>UNIVERSO</b>	PERSONAS DE AMBOS SEXOS MAYORES DE 18 AÑOS
<b>MUESTRA</b>	1.800 ENTREVISTAS CON UN ERROR MUESTRAL DE $\pm 2.35\%$ PARA $p = q = 50$
<b>TIPO DE MUESTREO</b>	ALEATORIO SIMPLE ESTRATIFICADO POR CUOTAS DE SEXO Y EDAD
<b>RECOGIDA DE INFORMACIÓN</b>	ENTREVISTA PERSONAL MEDIANTE CUESTIONARIO SEMIESTRUCTURADO
<b>DIRECCIÓN</b>	GRUPO UDN

miento “ideal” para cada tipo y la valoración de los establecimientos existentes.

Para alcanzar estos objetivos se decidió desde un primer momento combinar técnicas cualitativas y cuantitativas utilizadas comúnmente en Investigación de Mercados.

#### FASE CUALITATIVA

El objetivo de esta fase consistía en determinar cuáles eran los aspectos que motivan tanto la entrada en un establecimiento como la fidelización del cliente. Para ello se celebraron un total de 6 reuniones de grupo con 8 participantes cada una. La distribución de los perfiles de los participantes se estableció en grupos de hombres y mujeres, con tramos de edad entre 18 y 29 años, entre 30 y 50, y de más de 50 años.

#### Principales conclusiones de la fase cualitativa: tipos de establecimientos y cuadro de atributos

- *Los consumidores dividen el mercado en cinco tipos de establecimientos diferentes:*

- Tiendas de tipo cadena.** Para los compradores, se entiende por este tipo de establecimiento, toda empresa que dispone de más de un establecimiento bajo un mismo nombre comercial. En este sentido, pese a conocer el término franquicia, se espera un servicio homogéneo en todos ellos. Los consumidores no entienden que en determinadas cade-

nas (franquicias) no se pueda recibir el servicio post-venta de un artículo comprado en otro establecimiento o que en algunos establecimientos se devuelva el dinero y en otros no, cuando tienen el mismo nombre comercial.

- Tiendas boutiques.** Bajo esta denominación, aunque algunos consumidores las llaman “cadenas de alto nivel”, los consumidores sitúan los establecimientos de mayor índice de precios o que llevan asociado el nombre de algún diseñador de prestigio. También se identifican bajo este término determinados espacios situados en El Corte Inglés principalmente en la planta de señoras.

- Gran almacén.** Sólo se identifica en este término los establecimientos de El Corte Inglés, siempre y cuando no sean considerados boutiques (los situados al borde de las plantas).

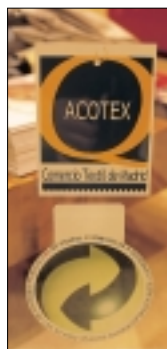
- Tiendas tradicionales.** Todas las tiendas que no disponen de más establecimientos bajo el mismo nombre comercial.

- Tiendas situadas en establecimientos “factory/outlet”.** Independientemente de las definiciones apuntadas anteriormente, los consumidores sitúan las tiendas incluidas en estos centros comerciales en este apartado especial siendo sus exigencias y percepciones diferentes.

- Tiendas de supermercados e hipermercados.** Todos los establecimen-

CUADRO Nº 2

**PERCEPCIÓN QUE TIENEN LOS CONSUMIDORES DE LOS ESTABLECIMIENTOS**



	EXPECTATIVA (IDEAL DEL CONSUMIDOR) «ANTES DE ENTRAR»	PERCEPCIÓN (MEDIA DEL SECTOR) «A LA SALIDA»	PERCEPCIÓN/EXPECTATIVA
DECORACIÓN DE LA TIENDA	7,38	7,39	0,01
CALIDAD/VARIEDAD PRENDAS	8,60	7,16	-1,44
PRECIOS	8,67	7,06	-1,61
COMODIDAD/CONFORT DE LA TIENDA	7,83	7,16	-0,67
TRATO/ATENCIÓN DEL VENDEDOR	7,01	6,49	-0,52
PROFESIONALIDAD DEL VENDEDOR	7,53	6,60	-0,93
SERVICIO POST-VENTA	8,22	6,80	-1,42

tos, de gran tamaño, que combinan la venta de artículos textiles con otros como alimentación o artículos de limpieza.

• *En cuanto a los atributos que influyen en la decisión de volver o no a un establecimiento, los consumidores identificaron los siguientes aspectos:*

–**Decoración de la tienda:** Que incluye: escaparate, orden, limpieza, iluminación y climatización

–**Calidad y variedad de las prendas:** Calidad del género, variedad de modelos, variedad de tallas y ropa de moda.

–**Precios:** Precios, relación calidad-precio, facilidades de pago y descuentos puntuales.

–**Comodidad y confort de la tienda:** Horario, rapidez de espera en compra, amplitud de la tienda, probadores en buenas condiciones, accesibilidad de las prendas, localización de las prendas y localización del etiquetado de las prendas.

–**Trato y atención del vendedor:** Amabilidad del vendedor, interés del vendedor en la venta, que te conozcan, y apariencia y aspecto del vendedor.

–**Profesionalidad del vendedor:** Conocimiento de las prendas, consejo profesional, interés para conseguir producto, atención en probadores, que hagan arreglos y profesionalidad en un arreglo.

–**Servicio post-venta:** eficacia y rapidez en arreglos, y facilidad en devolución y cambios.

Es curioso que entre estos atributos no se incluyan elementos relativos a la oferta de página web por parte del establecimiento. Esta situación se debe a que el consumidor todavía “no está preparado” y “prefiere tocar el género”.

**FASE CUANTITATIVA**

Una vez determinados los tipos de establecimientos que los consumidores consideran que están presentes en el mercado, así como la tabla compuesta por 32 atributos considerados como determinantes en la fidelización del cliente, se precedió a la cuantificación de la importancia de dichos atributos.

Para ello, se realizaron un total de 1.800 entrevistas en la puerta de establecimientos textiles, atendiendo a la clasificación realizada en la fase cualitativa (cuadro nº 1). Cada entrevista se dividía en dos partes:

La primera parte de la entrevista se realizaba en el momento que el consumidor iba a ingresar en el establecimiento. Se le requería información acerca de la razón de su visita a un establecimiento de este tipo, el por qué de la elección de la tienda, así como del estado en el que desearía encontrar el establecimiento. Además, se le preguntaba acerca de los 32 atributos seleccionados en la fase

cualitativa que el entrevistado valoraba de 1 a 10 según la importancia que tenían para él. Estas valoraciones son esenciales a la hora de determinar las características del establecimiento ideal en opinión de los consumidores.

La segunda fase se efectuaba a la salida del establecimiento. El mismo interlocutor consultado en la primera fase ofrecía sus valoraciones sobre el establecimiento en función de los 32 atributos de la tabla. Esta fase determinaba la valoración media tanto del sector como de cada tipo de establecimiento.

**Principales conclusiones de la fase cuantitativa**

• *La percepción que tienen los consumidores madrileños de los establecimientos de la Comunidad de Madrid es notable, si bien no cubren al completo sus exigencias.*

• *Como puede observarse en el cuadro nº 2, el nivel de exigencia de los consumidores madrileños es bastante alto superando en todos los aspectos los 7 puntos. La calidad y variedad del género, así como los precios y el servicio post-venta son los apartados que se consideran más importantes.*

• *Observando las calificaciones que reciben los comercios textiles se observa que, pese a que las notas oscilan entre los 6,5 y los 7,5 puntos, es*

CUADRO Nº 3

**CALIFICACIÓN QUE CONCEDEN LOS CONSUMIDORES A LOS ESTABLECIMIENTOS TEXTILES**

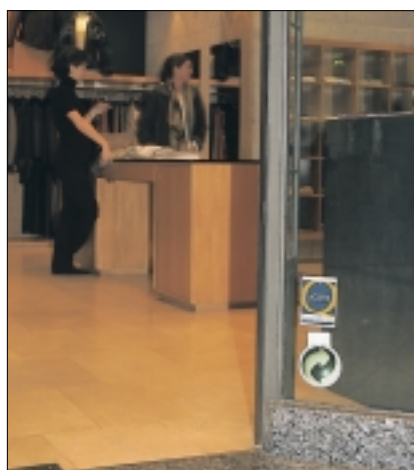
	GRAN ALMACÉN		CADENA		BOUTIQUE		TIENDA TRADIC.		FACTORY		HIPERMERCADO	
	IDEAL	MEDIA	IDEAL	MEDIA	IDEAL	MEDIA	IDEAL	MEDIA	IDEAL	MEDIA	IDEAL	MEDIA
DECORACIÓN DE LA TIENDA	7,2	7,4	7,7	7,2	7,7	7,7	8,2	7,4	7,3	7,0	7,0	6,9
CALIDAD/VARIEDAD PRENDAS	8,6	7,9	8,5	6,9	8,6	7,4	8,8	7,4	8,7	6,9	8,1	6,9
PRECIOS	8,7	6,5	8,5	6,8	8,2	7,5	8,8	7,3	8,7	7,4	7,9	7,4
COMODIDAD/CONFORT DE LA TIENDA	7,5	7,4	7,8	7,0	7,8	7,8	8,3	7,2	7,5	7,0	7,2	7,0
TRATO/ATENCIÓN DEL VENDEDOR	6,7	6,2	6,6	6,2	7,0	6,8	7,8	7,0	6,7	6,3	6,8	6,2
PROFESIONALIDAD DEL VENDEDOR	7,5	6,7	7,2	6,4	7,6	7,2	8,2	7,0	7,3	5,9	7,3	6,0
SERVICIO POST-VENTA	8,2	7,8	8,1	6,5	8,0	7,3	8,6	7,0	7,9	6,2	8,0	6,1
<b>MEDIA</b>	<b>7,8</b>	<b>7,1</b>	<b>7,8</b>	<b>6,7</b>	<b>7,8</b>	<b>7,4</b>	<b>8,4</b>	<b>7,2</b>	<b>7,7</b>	<b>6,7</b>	<b>7,5</b>	<b>6,6</b>
<b>PERCEPCIÓN/EXPECTATIVA</b>	<b>-0,7</b>		<b>-1,1</b>		<b>-0,4</b>		<b>-1,2</b>		<b>-1,0</b>		<b>-0,9</b>	

en los aspectos que consideran más importantes los compradores en los que se observa una mayor diferencia entre lo exigido y lo obtenido (diferencias negativas superiores a un punto).

Si estudiamos los resultados por el tipo de establecimiento (cuadro nº 3), lo primero que llama la atención del análisis por tipo de establecimiento es la fuerte exigencia de los consumidores respecto a las tiendas tradicionales (la media de su exigencia supera al siguiente tipo de establecimiento en casi un punto). Por otro lado, destaca la uniformidad en las exigencias hacia los grandes almacenes, cadenas y boutiques.

Respecto a las calificaciones que reciben los establecimientos, son las boutiques las mejor valoradas, seguidas por las tiendas tradicionales. En la valoración de los establecimientos destaca que en ninguno de los tipos ni el "trato y atención del vendedor", ni la "profesionalidad del vendedor" se situaron entre las tres mejores calificaciones.

En cuanto a la diferencia entre expectativas y percepciones (que son las que indican la satisfacción con el establecimiento –a mayor diferencia menos satisfacción–) son las boutiques las que presentan una menor desviación (-0,4) situándose tras ellas los grandes almacenes



nes (-0,7), los hipermercados (-0,9), factory (-1,0), tiendas cadena (-1,1) y tiendas tradicionales (-1,2).

Las mejores notas para cada tipo correspondieron a los siguientes atributos:

- Grandes Almacenes: Servicio Post-venta, Comodidad de la tienda y decoración de la tienda.
- Cadenas: Decoración de la tienda, comodidad de la tienda y calidad y variedad del género.
- Boutiques: Comodidad de la tienda, decoración de la tienda y precios.
- Tiendas tradicionales: Decoración de la tienda, calidad y variedad del género y precios.
- Factory: Precios, Comodidad de la tienda y decoración de la tienda.

–Hipermercado: Precios, comodidad de la tienda y calidad y variedad de las prendas.

**CLIENTE MISTERIOSO**

Una vez definidos y cuantificados los atributos de calidad para cada tipo de establecimiento, determinados en las fases cualitativa y cuantitativa, se puso en marcha la evaluación de establecimientos mediante la técnica del cliente misterioso.

Esta técnica supone la simulación, en condiciones reales, de una acción de compra en un establecimiento. El auditor aprovecha su visita para calificar cada uno de los aspectos contenidos en la tabla confeccionada en las fases anteriores con una nota entre 1 y 10 puntos.

Las notas obtenidas en cada auditoría son comparadas con la media y el ideal de su tipo de establecimiento hallados en la fase cualitativa y cuantitativa por lo que a un bajo coste (sólo una auditoría) se puede obtener un informe personalizado que contiene información basada en 1.800 observaciones. Así, no sólo se evalúa el establecimiento sino que se le posiciona en el mercado en función de su calidad de servicio.

Los auditores son seleccionados de forma que tengan el mismo perfil que los clientes objetivos del establecimiento.



Hay que tener en cuenta que no podemos utilizar un baremo único para todos los establecimientos ya que cada uno de ellos se dirige a un público objetivo y, por tanto, el grado de satisfacción con un establecimiento depende directamente de las expectativas que cumpla para su cliente objetivo. Por ejemplo, el orden y limpieza en una tienda de alto standing posiblemente es objetivamente mayor al que encontramos en una tienda tradicional de jóvenes, pero quizá la satisfacción de un cliente de este tipo de establecimiento respecto a estos atributos

sea mayor ya que su diferencia entre expectativas y percepciones sea menor.

Por tanto, las valoraciones son las mismas que ofrecería cualquier consumidor que pertenezca al perfil objetivo del establecimiento por lo que los resultados de la auditoría ofrecen conclusiones más útiles para el dueño de un establecimiento que los que obtendría de un baremo fijo.

Finalmente, y con el objetivo de premiar el interés por mejorar la calidad del servicio en los establecimientos, la Asociación de Comercio Textil ACOTEX ha

creado el Sello de Calidad Textil que se concede a todos los establecimientos que cumplen los requerimientos de sus consumidores tipo.

Hasta marzo de 2003 se han concedido ya más de 450 Sellos en la Comunidad de Madrid, cifra que se incrementa mes a mes debido al reconocimiento que va alcanzando este distintivo por parte de los consumidores. ■

**JORGE HARO MALO DE MOLINA**

Sociólogo y economista.

Jefe del Departamento de Investigación de Mercados del Grupo UDN.

## Logística/Distribución – Actividades Cárnicas



**Mercaleón alquila superficies**  
desde 150 m<sup>2</sup> hasta 500 m<sup>2</sup>

**Cámaras frigoríficas • Mantenimiento de la cadena de frío**

**Empresas Instaladas:**

El Cumbrial 1, S.A.

Dronas, S.L.

Puntocash, S.A.

**Actividades:**

■ Distribución a hostelería.

■ Mensajería, almacenaje y distribución.

■ Cash & carry, alimentación y hostelería.

**Empresas Instaladas:**

Lodicarne, S.L.

Cárnicas La Villalona

Gallega de Alimentación, S.A.

Avícola Morales

**Actividades:**

■ Salas de despiece.

■ Almacenamiento frigorífico.

■ Comercialización.

■ Distribución.

Tel.: 987 210 001. Mercaleón. Ctra. de Vilecha, s/nº. 24192 León

Información: