

# IMAGEN DE LOS ESTABLECIMIENTOS Y CAPTACION DE CLIENTELAS

## LA CONDUCTA DE PATRONAZGO

■ JAVIER AZPIAZU



**L**a multiplicación de las formas comerciales, junto a la heterogeneidad que caracteriza a los consumidores actuales, determinan que la selección de los establecimientos donde realizar las compras no se corresponda con un patrón de conducta único. Esta circunstancia ha supuesto la sustitución del carácter estable y sencillo que se concedía hasta hace unos años al concepto de "clientela" por una con-

sideración mucho más cambiante y compleja.

La captación y formación de clientela es objeto de estudio por parte del análisis de patronazgo. Para Pessemier (1980), el objeto principal del análisis de la conducta de patronazgo es la explicación del por qué los individuos visitan o compran en un establecimiento determinado y no en otro, de entre el conjunto de alternativas posibles de que disponen para ello, y la medición del atractivo relativo de cada establecimiento.

En tal sentido, este artículo preten-

de realizar un acercamiento a algunos de los planteamientos y variables más comunes, desarrollados en el análisis de la selección del establecimiento por parte del consumidor y de la formación de clientelas, lo que se ha dado en llamar "conducta de patronazgo", centrándose especialmente en los criterios de evaluación utilizados por los consumidores en la elección de establecimientos donde realizar sus compras y el papel de tales criterios en la conformación posterior de la imagen que los individuos se elaboran de los establecimientos.

Con este objetivo, el gráfico 1 muestra esquemáticamente una modelización del procedimiento de selección del establecimiento por los consumidores. En él se pueden observar tanto los elementos que en un sentido u otro intervienen y condicionan la elección final de un establecimiento, como su articulación en un proceso abierto, lógico y representativo de como el consumidor lleva a cabo dicha selección.

Todo ello, con el objetivo básico de facilitar al comercio minorista una herramienta más que le sirva de apoyo en el desarrollo de sus estrategias comerciales, especialmente centradas en la captación y fidelización de clientela.

Con esta referencia de partida, hay que tratar, en primer lugar, los factores condicionantes del comportamiento de los compradores no controlables por los empresarios, como son los relacionados con la demanda de servicios comerciales -donde se hará referencia a las principales variables individuales influenciadoras de la conducta de elección-; y los relacionados con la oferta comercial, donde el entorno competitivo será el objeto de análisis.

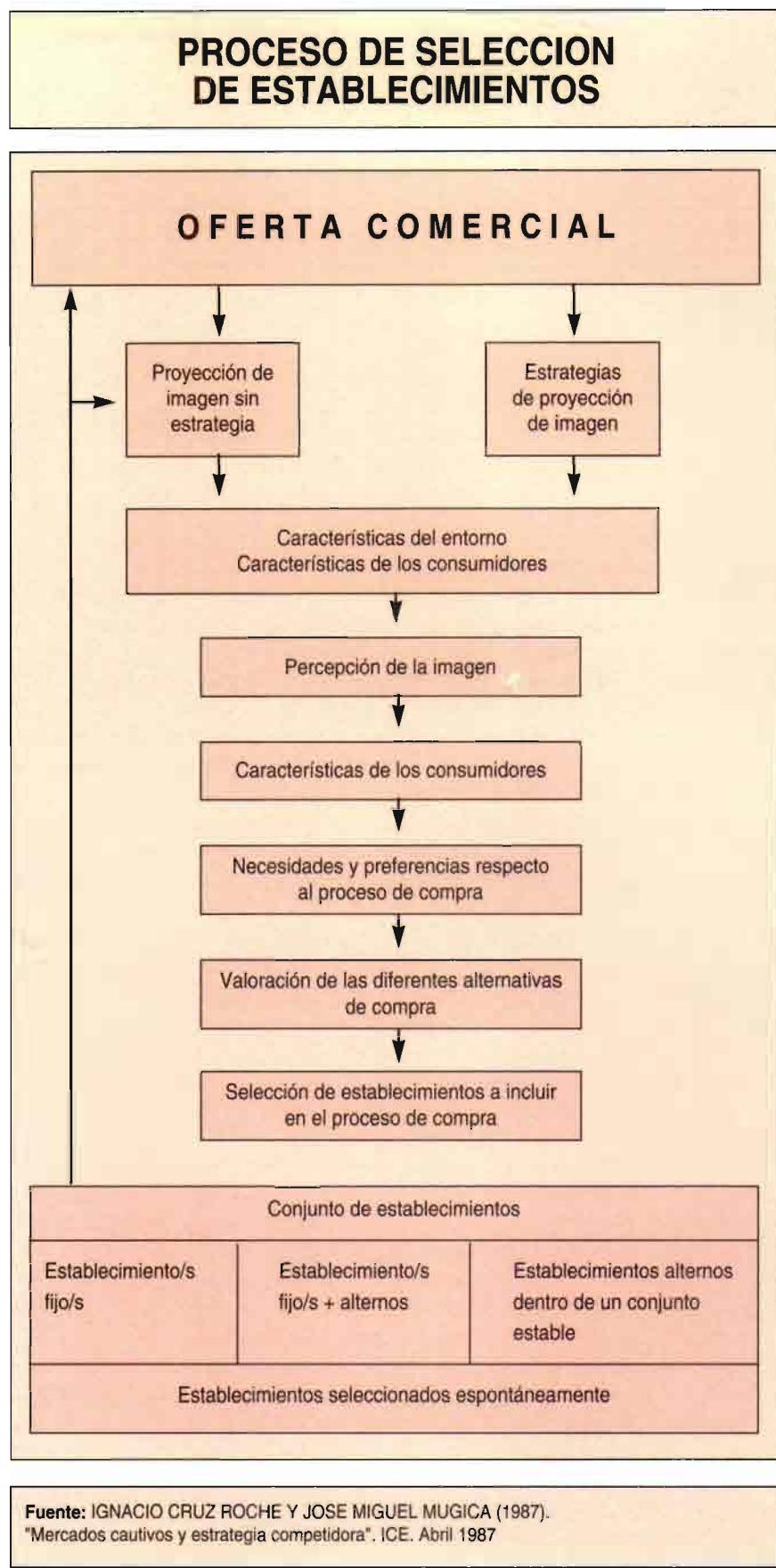
A continuación, el análisis debe centrarse en los atributos determinantes, entendiendo como tales aquellas cualidades proyectadas por los establecimientos que potencian la elección de los mismos por el individuo como lugar donde efectuar sus compras, así como su papel en la conformación posterior de la imagen que se hacen los consumidores de los establecimientos.

Y, finalmente, hay que analizar la imagen proyectada por los establecimientos y percibida por los consumidores, con su consiguiente influencia en la conducta de elección; así como el manejo que puedan hacer los comerciantes de la imagen y los atributos de los establecimientos, con el objetivo de contrarrestar los efectos no deseados de los factores condicionantes.

#### LA CREACION DE CLIENTELAS

Una de las mayores preocupaciones ante las que se enfrenta hoy el

CUADRO N° 1



## EL "NUEVO" CONSUMIDOR ESPAÑOL

| MOTIVOS DE ELECCIÓN DE LOS ESTABLECIMIENTOS |                |          |                    |                     |               |              |                          |           |             |              |                |                 |              |            |            |   |
|---|----------------|----------|--------------------|---------------------|---------------|--------------|--------------------------|-----------|-------------|--------------|----------------|-----------------|--------------|------------|------------|---|
| Principales Motivos                         | Tienda Tradic. | Boutique | Mercado de Abastos | Galería de Aliment. | Auto-servicio | Supermercado | Establecimiento descuen. | Económato | Cooperativa | Hipermercado | Centro Comerc. | Almacén Popular | Gran Almacén | Fabricante | Mercadillo |   |
|   | %              | %        | %                  | %                   | %             | %            | %                        | %         | %           | %            | %              | %               | %            | %          | %          | % |
| Abierto más horas                           | 14             | 1        | 4                  | 5                   | 6             | 7            | 3                        | 3         | 2           | 12           | 9              | 4               | 10           | 1          | 3          |   |
| Precios, ofertas                            | 23             | 15       | 39                 | 36                  | 39            | 45           | 74                       | 78        | 72          | 49           | 27             | 45              | 25           | 68         | 63         |   |
| Calidad de productos                        | 20             | 27       | 29                 | 23                  | 14            | 15           | 17                       | 14        | 17          | 13           | 14             | 12              | 14           | 24         | 13         |   |
| Trato y atención                            | 25             | 9        | 7                  | 7                   | 6             | 7            | 5                        | 5         | 5           | 2            | 5              | 5               | 6            | 6          | 4          |   |
| Cerca del domicilio                         | 45             | 6        | 14                 | 15                  | 18            | 16           | 8                        | 7         | 9           | 8            | 8              | 8               | 6            | 3          | 6          |   |
| Últimas novedades                           | 4              | 56       | 1                  | 2                   | 1             | 2            | 1                        | 1         | 1           | 3            | 11             | 4               | 13           | 2          | 2          |   |
| Ver y tocar artículos                       | 3              | 5        | 6                  | 5                   | 15            | 16           | 6                        | 4         | 4           | 13           | 10             | 12              | 15           | 3          | 17         |   |
| Variedad de productos                       | 7              | 8        | 31                 | 30                  | 24            | 31           | 10                       | 11        | 11          | 40           | 41             | 32              | 47           | 5          | 12         |   |
| Amistad personal                            | 19             | 3        | 3                  | 3                   | 3             | 4            | 1                        | 1         | 2           | 1            | 1              | 2               | 1            | 6          | 2          |   |
| Ordenado en secciones                       | 4              | 2        | 5                  | 8                   | 15            | 18           | 3                        | 5         | 5           | 17           | 9              | 6               | 12           | 1          | 2          |   |
| Otros motivos                               | 1              | 1        | 1                  | 1                   | 1             | 1            | •                        | 1         | 1           | 1            | 1              | 1               | 1            | 1          | 2          |   |
| Ninguno especial                            | 9              | 37       | 27                 | 60                  | 27            | 19           | 66                       | 53        | 67          | 39           | 51             | 46              | 33           | 57         | 41         |   |

Fuente: Dirección General de Comercio Interior

presario minorista de distribución comercial, independientemente de la dimensión, rama o tipo de establecimiento que regente, es la consecución de un flujo, si no creciente de clientela, si lo suficientemente caudaloso para permitir la continuidad de su negocio. Esta preocupación, mostrada reiteradamente por los minoristas, les convierte en unos agentes especialmente receptivos ante cualquier desarrollo teórico o práctico que tenga por objeto la conservación y captación de clientela.

Sin embargo, a pesar de esta preocupación, los planes estratégicos de creación de clientela que lleva a cabo el comercio minorista no parecen seguir un proceso de reflexión paralelo. Mas bien al contrario, las actuaciones que emprenden los empresarios en este sentido parecen inmersas en un proceso imitativo de las actuaciones de sus colegas y competidores más fuertes, esperando de esta manera que el resultado que intuyen u obtienen sus competidores, se trasladará de forma directa a su propia experiencia.

Esta forma de obrar entraña tres riesgos importantes. El primero de ellos, que el empresario minorista imite actuaciones exitosas observadas en la competencia sin un análisis y una adaptación previa a su problemática y casuística particular. El segundo riesgo proviene de la

interpretación errónea del "éxito" vecino y la introducción subsiguiente de modificaciones a propósito, en cierta medida no óptimas. Y, por último, el tercer riesgo a considerar es la disminución de la creatividad, al coartar la búsqueda de soluciones nuevas.

Ante estas circunstancias, quizás amplificadas por un ánimo ejemplificador, el análisis de la "conducta de patronazgo" se presenta como una gran ayuda. Este análisis pretende explicar, de la forma más amplia y precisa posible, el proceso de selección de establecimientos que llevan a cabo los consumidores y los elementos de todo tipo que lo condicionan y determinan. Estos elementos condicionantes de la conducta de patronazgo pueden ser inherentes a los propios individuos en virtud de características definitorias individuales, generadas por el medio social en que se desenvuelven, o tener su origen en el entorno competitivo minorista y su dinámica de actuación propia.

Los estudios de patronazgo, al conceder a los consumidores el papel protagonista en la explicación del proceso de elección, permiten conocer con gran exactitud tanto el proceso de elección en sí como el papel de los factores que lo condicionan. Esta nueva perspectiva proporciona ventajas evidentes para la

fijación de las estrategias comerciales por parte de los comerciantes minoristas, ya que proporciona una base de conocimiento que permite una mayor adecuación entre la actuación del establecimiento y los motivos de elección de los consumidores.

### SEGMENTAR LA DEMANDA

Sea cual fuere el enfoque de análisis utilizado, hay que partir siempre de una premisa evidente: una de las características más relevantes del ser humano es su diversidad, no existen dos individuos iguales; y esta circunstancia hace necesario diferenciar el comportamiento de diferentes grupos de consumidores, es decir, "segmentar la demanda", si ha sido observada la existencia de grupos de individuos que comparten conductas de patronazgo similares, intragrupos y diferentes del resto de grupos que componen la población global objetivo.

Para ello se utilizan variables de varios tipos que sean capaces de caracterizar a los individuos y, por tanto, también de diferenciarlos. En razón de esta utilización se han denominado a estas variables configuradoras de los individuos, variables individuales influencia-



doras de la conducta de compra de los consumidores.

Las características distintas de los grupos en que pueden clasificarse las poblaciones ponen de relieve una multitud de categorías de consumidores, compuestas por cierto número de ellos, que son acotadas por medio de ciertas variables llamadas individuales. La edad, el sexo, el nivel social y educativo, la ocupación, la personalidad, el estilo de vida, etc..., son algunas de las más conocidas de estas variables. Así, por ejemplo, uno de estos grupos podría definirse como sigue: mujeres entre 25 y 35 años que trabajan fuera del hogar, madres de familia con hijos menores de seis años, urbanas, liberales, con ingresos medios/medios-altos y poseedoras de un nivel educativo medio o superior.

Los puntos de referencia comunes que suponen la pertenencia a grupos como el anteriormente definido, han de tener su reflejo en diversos aspectos de la vida, incluyendo, por supuesto, la conducta de patronazgo.

La existencia de variables individuales que permiten clasificar a los individuos en grupos homogéneos, que comparten con frecuencia estructuras y criterios de elección semejantes, puede ser muy clarificadora. Por otra parte, la difícil repetición en grupos de individuos distintos, de las mismas caracte-

rísticas influenciadoras individuales de la conducta de compra originales, no permite extender las conclusiones de un análisis de patronazgo ya realizado, sin reservas, fuera de su entorno de referencia.

Algunas de estas características configuradoras individuales no son inmutables, sino que cambian con el tiempo, de acuerdo al curso de movimientos económicos y sociales más amplios (ver Casares y Rebollo. 1991). Otras características, sin embargo, acompañan al individuo durante toda su vida o se modifican más lentamente o conforme a patrones fijados por el propio curso de la vida de los individuos. Pessemier (1980) cita como variables individuales influenciadoras más importantes dentro de esta última categoría a las siguientes:



### CARACTERISTICAS DEMOGRAFICAS

\* Simples: edad, sexo, raza,...

\* Complejas: - Estadio en el ciclo de vida

- Estrato social

- Educación

- Nivel de renta

\* Personalidad y código de valores

\* Características relevantes del estilo de vida: - Actividades, profesión, etc...

- Intereses

- Opiniones

\* Acciones de mercado, percepciones y preferencias: - Creencias

- Gustos

- Propiedad y uso de los productos

- Exposición a los medios

- Conducta de compra



Las diferentes combinaciones de características influenciadoras individuales, de distinto carácter, que se pueden adoptar, desaconsejan realizar un tratamiento único generalista en la planeación de la estrategia comercial, y la necesidad de un tratamiento especialmente ajustado a las señas de identidad propias de la clientela potencial objetivo. De este modo, las características diferenciadoras funcionarían como un factor condicionante que permite filtrar y orientar algunas de las decisiones que se tomarán en el desarrollo de la estrategia comercial.

### **EL ENTORNO COMPETITIVO**

Una vez definido el entorno en que se mueve el consumidor, éste selecciona los establecimientos en función de la oferta existente y de acuerdo a sus propias características. El consumidor valorará consciente o inconscientemente las cualidades de cada uno de los establecimientos donde puede efectuar sus compras.

La consideración de un conjunto de varios establecimientos alternativos su-

giere la existencia de un proceso comparativo previo a la elección entre los mismos. En el resultado de dicha comparación serán de suma importancia las características cualitativas y cuantitativas del resto de establecimientos que comercializan el mismo tipo de producto, y que compiten con él por la misma clientela, bien sea directa o indirectamente.

Se hace así necesario realizar una serie de consideraciones sobre el análisis de la competencia. Múgica (1990) señala, como rasgos más relevantes en el análisis del entorno competitivo, la heterogeneidad de formas comerciales, su ciclo de vida, la dimensión de las empresas distribuidoras, la concentración del sector y la integración por parte de las empresas minoristas del proceso de distribución.

Aunque no es objeto de este artículo realizar un análisis de la competencia minorista, si resultará conveniente valorar algunas de las consecuencias que el entorno competitivo de los establecimientos origina en la evaluación de los mismos por el consumidor y en la conducta de compra de éste. De alguna forma, el consumidor advierte el

resultado de todos los rasgos que caracterizan el entorno competitivo.

Existen algunos de estos rasgos, como la heterogeneidad de formatos comerciales, el ciclo de vida de los establecimientos o la dimensión de las empresas, que son más directamente determinantes de la conducta de elección posterior.

La heterogeneidad es una respuesta del sector a los cambios que impone un mercado consumidor muy cambiante en el que van apareciendo nuevos segmentos de consumidores con necesidades y gustos diferenciados. Sea cual fuere la causa de la heterogeneidad mencionada, el minorista de hoy no puede ignorar los cambios que se producen en el consumidor, ni las sucesivas adaptaciones con que responden otros comercios de su entorno, con los que compite y que le pueden despojar de su clientela, o bien, modificar su imagen como establecimiento.

Esta situación tiene como resultado la aparición de un número ilimitado de tipos de establecimientos y la norma de que no existen fórmulas fijas al hablar de formatos comerciales, a no ser la de captar y satisfacer de la

### **MOTIVOS DE ELECCIÓN DE**

| (%)                   | Nacional | Andalucía | Aragón | Asturias | Baleares | Canarias | Cantabria | Castilla Mancha | Castilla y León | Cataluña |
|-----------------------|----------|-----------|--------|----------|----------|----------|-----------|-----------------|-----------------|----------|
| Abierto más horas     | 7        | 4,6       | 2,5    | 2,1      | 29,3     | 4,4      | 2,8       | 3,9             | 5,3             | 8        |
| Precios, ofertas      | 52       | 38,9      | 43,6   | 41,3     | 56,5     | 35,8     | 61,2      | 34,6            | 38,1            | 50,9     |
| Calidad de productos  | 15       | 9,4       | 16,6   | 5,2      | 19,4     | 21,3     | 28,2      | 8,6             | 15,9            | 10,2     |
| Trato y atención      | 7        | 4,1       | 2,5    | 1,6      | 15,8     | 11,4     | 8         | 3,4             | 7               | 4,3      |
| Cerca del domicilio   | 16       | 10,3      | 8,7    | 7,9      | 33,1     | 17,4     | 12,9      | 18,8            | 15,3            | 12,5     |
| Últimas novedades     | 1        | 0,3       | 0,1    | 0,1      | 8,8      | 2,8      | 0,4       | 0,3             | 2,1             | 1,3      |
| Ver y tocar artículos | 16       | 18,6      | 8,1    | 7,5      | 18,7     | 11,2     | 11,2      | 7,9             | 7,6             | 14,2     |
| Variedad de productos | 32       | 25,8      | 23,8   | 21,1     | 44,7     | 35,4     | 27,6      | 20,2            | 28,3            | 23,1     |
| Amistad personal      | 4        | 2,4       | 1,5    | 2,4      | 14,0     | 2,2      | 1,4       | 1,7             | 5,7             | 5,6      |
| Ordenado en secciones | 19       | 15,9      | 5,6    | 14,6     | 28,7     | 6,8      | 12,6      | 7,3             | 17,8            | 17,1     |
| Otros motivos         | 1        | 0,8       | 1,6    | 0,3      | 0,6      | 0,4      | 0,1       | 0,5             | 0,3             | 1,1      |
| Ninguno especial      | -        | -         | -      | -        | -        | -        | -         | 28              | -               | -        |

Fuente: Dirección General de Comercio Interior. Elaboración propia.

mejor forma posible las necesidades del consumidor.

El mapa caracterizado por infinidad de formatos comerciales no es estable en el tiempo, sobre todo en lo referente a los tipos de establecimientos que responden fundamentalmente a necesidades no funcionales. La gran inestabilidad temporal de estas necesidades no funcionales y los cambios en los gustos o la extinción de los segmentos que que en su día les dieron vida, son los responsables de la pérdida de clientela y del consecuente envejecimiento de los establecimientos. Para el minorista que quiere disponer de un establecimiento en un estadio del ciclo de vida óptimo, se hace así casi imprescindible una adaptación continua del mismo a los diferentes cambios del entorno que se suceden.

En cuanto al rasgo "dimensión de la empresa", cabe decir que aunque no es a priori un elemento que debiera influir en la elección del establecimiento, si puede ser considerado por el consumidor. El "saber hacer" que el consumidor advierte en los establecimientos pertenecientes a grandes y conocidas empresas de distribución y



la imagen de marca, pueden ser también un factor decisivo a la hora de valorar un establecimiento, de manera parecida a como ocurre en la comercialización de algunos productos de consumo masivo, donde la ostentación de una marca de reconocido prestigio es un atributo muy valorado por el consumidor.

#### LOS ATRIBUTOS DETERMINANTES

Por atributos determinantes de la elección se entienden aquellas cualidades proyectadas por la imagen de los establecimientos que potencian la elección de los mismos por el individuo, como lugar donde efectuar sus compras. La imagen así considerada no sólo será la visualización física de los diferentes establecimientos, que puede ser en gran parte común a todos los individuos, sino que hace referencia a la definición global del establecimiento en la mente de cada individuo a partir de aspectos objetivos y subjetivos de muy diferente carácter.

Una característica fundamental que deben poseer los atributos determinantes es que las diferentes alternativas de elección (conjunto de establecimientos considerados) se han de percibir, en alguna medida, de distinta forma respecto a cada uno de ellos, es decir, deben ser diferenciadores. Desde el momento en que un atributo es poseído en igual cuantía y calidad por todos los establecimientos a evaluar, éste perdería su carácter determinante. Una revisión realizada por Lindquist, sobre veintiseis estudios teóricos y prácticos, con el objeto de recoger los atributos determinantes mencionados al menos en un 25% de los estudios

## LOS SUPERMERCADOS

| Ceuta y Melilla | Extremadura | Galicia | Madrid | Murcia | Navarra | Comunidad Valenciana | País Vasco | Rioja |
|-----------------|-------------|---------|--------|--------|---------|----------------------|------------|-------|
| 10,1            | 4,8         | 3,9     | 7,6    | 6,4    | 6,1     | 5,7                  | 6,2        | 7,1   |
| 27              | 46          | 47,1    | 33,7   | 54,7   | 56,7    | 49,2                 | 45,3       | 59,7  |
| 17,5            | 16,3        | 9       | 17,6   | 7,7    | 38,1    | 12,3                 | 18,8       | 21,2  |
| 7,6             | 8,3         | 4,6     | 6,1    | 3,3    | 12      | 5,6                  | 6,2        | 7,4   |
| 10,4            | 10,3        | 11,3    | 19,8   | 7,8    | 18,4    | 15                   | 13,3       | 9,6   |
| 2,2             | 4           | 1,5     | 1,7    | 0,9    | 5,7     | 0,6                  | 1,7        | 1,7   |
| 21,4            | 11          | 18,9    | 13,8   | 7,3    | 10,8    | 12,5                 | 11,5       | 22,3  |
| 34,1            | 29,9        | 29,2    | 25,6   | 24,8   | 43,3    | 22,2                 | 31,2       | 43,6  |
| 1,1             | 5           | 1,8     | 1,6    | 2,7    | 5,4     | 0,8                  | 3,6        | 1     |
| 28,6            | 14,3        | 17,5    | 21,0   | 20,3   | 26,1    | 8,7                  | 16         | 26,8  |
| 2,5             | 1,4         | 0,7     | 0,5    | 3      | 3,1     | 1                    | 0,2        | 0,1   |
| -               | -           | -       | 17,2   | -      | 11,0    | -                    | -          | -     |





analizados, obtuvo los siguientes resultados:

| ATRIBUTO                            | MENCIONES (%) |
|-------------------------------------|---------------|
| Selección de la mercancía o surtido | 42%           |
| Calidad de la mercancía             | 38%           |
| Precio de la mercancía              | 38%           |
| Conveniencia de localización        | 35%           |
| Estilo de la mercancía, moda        | 27%           |
| Servicio general                    | 27%           |
| Servicio del vendedor               | 27%           |

La lectura inmediata del cuadro de Lindquist permite comprobar, entre otras cosas, la gran importancia concedida por el consumidor a los aspectos relacionados con la mercancía ofrecida por el establecimiento. Cuatro de los cinco atributos determinantes, mencionados con mayor insistencia por los consumidores, tienen relación directa con los artículos ofrecidos por los establecimientos.

La selección de la mercancía o surtido ocupa el primer lugar por frecuencia de mención. La amplitud de la oferta comercial (el número de líneas de productos), la profundidad del surtido (número y variedad de los productos que componen cada una de las líneas de productos del establecimiento) y la disponibilidad de marcas de prestigio o de moda valoradas por el consumidor, serán algunas de las consideraciones

que el consumidor tendrá en cuenta respecto a este atributo.

La calidad de la mercancía en el más amplio sentido (bondad objetiva de la mercancía, de los distintos departamentos que configuran el establecimiento o la disponibilidad de marcas de prestigio), junto al atributo precio de la mercancía (precios bajos o competitivos, altos o no competitivos y la relación calidad/precio), ocupan el segundo y tercer lugar respectivamente por frecuencia de mención.

El estilo de la mercancía, entendiendo por tal la disponibilidad o no de artículos de última moda, sería el cuarto atributo y quinto en importancia, relacionado directamente con la mercancía ofrecida por el establecimiento.

La conveniencia de localización, donde se incluiría la bondad de la misma respecto al domicilio o lugar de trabajo del consumidor, o respecto a otros establecimientos considerados por el mismo para complementar sus compras, la facilidad de acceso al establecimiento, la disponibilidad de transporte público eficaz o de zonas de aparcamiento cercanas, sería el cuarto atributo determinante en importancia.

El servicio general del establecimiento (la bondad general del servicio, la disponibilidad o no de venta en libre-servicio y de otros servicios complementarios como pueden ser guarde-

rías o restaurantes, la política de crédito del establecimiento, la posibilidad de reparto a domicilio y de hacer pedidos por teléfono u otro medio de comunicación análogo, la amplitud del horario, la facilidad de devolución en caso de compra insatisfactoria, etc...) y el servicio de los vendedores (actitud y conocimiento del personal de ventas, el número de vendedores y calidad de su servicio), cerrarían la lista de atributos determinantes mencionados al menos en un 25% por los consumidores como más importantes.

Los atributos determinantes mencionados anteriormente, aunque no están incluidos explícitamente en el modelo gráfico inicial (gráfico 1), conservan un extraordinario interés. Ellos explican por si mismos, al margen de otras consideraciones, el proceso de evaluación y elección de establecimientos que realizan los consumidores.

Su traducción inmediata sobre la estrategia comercial y las políticas de "marketing-mix" y "merchandising", hacen igualmente aconsejable su tratamiento específico. Además, estos mismos atributos determinantes van a ser los responsables de la imagen proyectada por los establecimientos y, por tanto, también del resultado del primer acercamiento entre el consumidor y el establecimiento.

## LAS VARIABLES COMERCIALES

A partir de las determinaciones básicas del establecimiento, que deberían haber sido establecidas de acuerdo con la imagen que se quiere proyectar, y contando con la limitación real importante que suponen aspectos como la forma del establecimiento, su tamaño, su ubicación dentro del núcleo urbano o su posición dentro de un área comercial concreta, el minorista ha de manejar un abanico de variables comerciales con las cuales alcanzar su imagen deseada e incrementar su atractivo ante la posible clientela y, consecuentemente, su probabilidad de elección como establecimiento donde el consumidor puede efectuar sus compras.

Desde el momento en que el consu-

midor muestra preferencias por establecimientos cuya imagen está conformada por combinaciones concretas de atributos y niveles de los mismos, se hace necesario contar con un instrumento que sea capaz de traducir ese deseo del minorista de obtener una imagen determinada para su establecimiento en logros concretos.

El instrumento principal de que disponen los empresarios minoristas para lograr este propósito son las variables comerciales. Las variables comerciales más importantes pueden resumirse en las siguientes: precio y calidad de la mercancía, variedad, surtido, ambiente y atmósfera del establecimiento, técnica de venta y servicios añadidos prestados y valorables por el consumidor.

La adopción por el empresario minorista de una combinación concreta de niveles de las variables comerciales tendrá, en todo caso, algún tipo de repercusión en la imagen que los consumidores se harán del establecimiento de que se trate. De tal forma, la relación entre los atributos determinantes de la elección y las variables comerciales viene dada por el papel que éstas últimas juegan en la consecución de los objetivos de la estrategia de marketing, en especial con los de lograr proyectar una imagen determinada, estructurada sobre una combinación concreta de atributos y sus niveles.

Esta estrecha relación entre variables comerciales y atributos determinantes convierte a las primeras en un instrumento idóneo para modificar la imagen que los consumidores se crean de los establecimientos. Múgica (1990) amplía la anterior relación de variables, al incluir también como instrumentos comerciales a los siguientes:

- Notoriedad: poder de evocación del establecimiento o cadena a la que éste pertenece.

- Localización relativa: dis-

tancia a la que está del consumidor y de otros establecimientos de la competencia o complementarios.

- Escaparates: metros lineales de exposición al exterior dedicados a proveer información y captar la atención.

- Publicidad y promoción: campañas emprendidas por el minorista o por la cadena a la que pertenezca o esté asociado.

- Imagen: percepción del establecimiento o de la cadena a la que pertenece por parte del consumidor.

- Rapidez de la compra: número de cajas registradoras, número de dependientes, disposición interna del local y de los productos, etc...

- Personal de ventas: número de personas que atienden al cliente y calidad del servicio que ofrecen.

La elección de una combinación concreta del conjunto de variables comerciales es directamente responsable de la imagen proyectada por el establecimien-

to y, por tanto, también del resultado del análisis evaluativo que realizará el consumidor, de la opinión, la actitud, la intención, la preferencia, la predisposición y la conducta de compra posterior hacia él.

En este proceso evaluativo son de suma importancia las características del resto de establecimientos que comercializan el mismo tipo de producto y que, bien sea directa o indirectamente, compiten con él por la misma clientela.

### LA IMAGEN DEL ESTABLECIMIENTO

Un concepto en cierta medida ligado al de atributo determinante, y no menos importante, es la imagen del establecimiento. Ya Martineau, en 1958, consideraba que existía una fuerza que operaba en la determinación de la masa de clientes de un establecimiento, previa a la valoración de atributos tales como la localización, el rango de precios, la selección de la mercancía, etc... Esta fuerza o elemento, continuaba Martineau, era la personalidad del objeto o imagen, entendiendo como tal la forma en que el objeto, el establecimiento en el presente caso, es definido en la mente del comprador, en parte por sus propiedades funcionales (lease atributos determinantes de la elección) y en parte por un aura de atributos psicológicos.

Esta definición destaca los tres elementos principales a considerar al tratar el concepto de imagen. En primer lugar que la corporeidad de la imagen no es tal, y que ésta sólo aparece y no con claridad en la mente de cada individuo. En segundo lugar, que la imagen de un establecimiento que tiene un individuo, como fruto de un proceso mental que es, nunca coincidirá con la imagen de ningún otro individuo. La corroboración de esta última afirmación es difícil, pero la complejidad que conlleva un proceso de este



# IGER

EN SUS PROCESOS  
DE ESTERILIZACION  
Y PASTEURIZACION

no fio

## DATA TRACE TEMP



SIN CABLES NI CONEXIONES CONTROLA SU PROCESO

DATATRACE TEMP va directo al corazón de su producto, memorizando las temperaturas existentes en el interior siguiendo escrupulosamente sus instrucciones indicadas con anterioridad a través de su PC.

Imprescindible en toda industria de alimentación donde su proceso exija que los productos deban ser esterilizados o pasteurizados o la temperatura sea un determinante importante.

Realiza gráficos de temperatura/tiempo, nos calcula los valores de esterilización (Fo) o pasteurización (Up) etc.

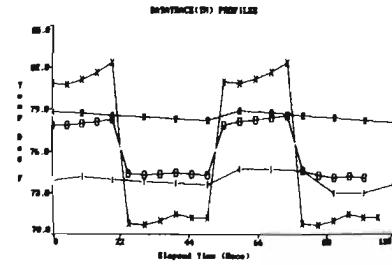
Consultenos sin compromiso nos gustará atenderles.

PROGRAMABLE MEDIANTE UN PC

INFORME GRAFICO



ALGUNAS TIPICAS APLICACIONES



NUESTROS CLIENTES, EMPRESAS LIDERES EN EL SECTOR, CENTROS DE INVESTIGACION, UNIVERSIDADES, ETC. NOS AVAN.

NUESTRO AGR

# ICIA!

## cción

DURANTE  
SU TRANSPORTE,  
ALMACENAJE  
Y DISTRIBUCIÓN

# HAMSTER®

DE HUMEDAD - TEMPERATURA

SIN CABLES  
NI CONEXIONES  
CONTROLA SU PRODUCTO

HAMSTER es un producto que sustituye a los antiguos termógrafos de papel o de cuerda que teníamos que utilizar para controlar nuestras cámaras o transportes.

Hoy día el HAMSTER con una altísima precisión va a recoger todos los datos de temperatura y humedad si se requiere, de forma autónoma, sin posibilidad de manipulación, para después facilitarnos detallados informes, a través de su completísimo software.

Pídanos información sin compromiso, existen muchos tipos de HAMSTER para todo tipo de aplicaciones.



DE TEMPERATURA



ALGUNAS APLICACIONES TÍPICAS



DATATRACE-TEMP y HAMSTER son dos productos:

# COMPU-CONTROL SL

Urbanización Viña del Rey 30 E  
18630 OTURA (Granada)

NACIONAL

Tel. (958) 55 59 00\* - Fax: (958) 55 58 46

INTERNACIONAL

Tel. 0034-58-555900\* - Fax: 0034-58-555900\*



## MOTIVOS IMPORTANTES DE COMPRA

| (% Verticals)         | CIUDAD/CENTRO |             |           |              | EDAD  |       |       |       |       |      | STATUS |            |             |            |      |       |       |
|-----------------------|---------------|-------------|-----------|--------------|-------|-------|-------|-------|-------|------|--------|------------|-------------|------------|------|-------|-------|
|                       | Centro        | Inter-medio | Periferia | Casa aislada | 15/24 | 25/34 | 35/44 | 45/54 | 55/64 | + 65 | Alto   | Medio Alto | Medio Medio | Medio Bajo | Bajo | 0 a 2 | 2 a 5 |
| Abierto más horas     | 13,5          | 13,4        | 12,8      | 5,5          | 14,7  | 12,9  | 11,9  | 14,2  | 13    | 11,6 | 18,2   | 11,2       | 12,9        | 12,7       | 14,6 | 10    | 13,9  |
| Mejores precios       | 16,3          | 21,9        | 20,5      | 33,1         | 18,9  | 19,9  | 19    | 21,1  | 25,2  | 21,2 | 14,2   | 19,6       | 20          | 21,7       | 23,1 | 20,1  | 20,7  |
| Mejor calidad         | 16,7          | 18,2        | 18,5      | 22,4         | 17,3  | 20,6  | 19,4  | 19,5  | 17,4  | 13,8 | 14,8   | 21,8       | 18,4        | 16,7       | 16,5 | 17,9  | 13,9  |
| Mejor trato           | 23,2          | 22,1        | 24,2      | 18,2         | 20,9  | 23,1  | 25    | 22,8  | 24,2  | 22   | 31,1   | 25,7       | 22          | 21,3       | 20,9 | 19,8  | 22,2  |
| Cerca del domicilio   | 43,2          | 41,2        | 40,8      | 37,7         | 38,2  | 42,7  | 42,3  | 41    | 42,5  | 43,1 | 37,1   | 38,3       | 41,8        | 44,4       | 41,8 | 43,8  | 43,8  |
| Última moda           | 2,5           | 3,7         | 4         | -            | 6,1   | 3     | 1,9   | 2,3   | 3,5   | 3,3  | 0,5    | 3,3        | 3,8         | 3,7        | 3,8  | 2,1   | 3,0   |
| Poder tocar/elegir    | 2,4           | 3,5         | 3,9       | 4,5          | 4,3   | 2,7   | 3,4   | 3     | 4,3   | 2,7  | 1,9    | 3,4        | 3,7         | 2,9        | 3,9  | 3,3   | 4     |
| Más variedad producto | 6,3           | 5,2         | 5,8       | 4,9          | 7,5   | 3,9   | 4,9   | 3,2   | 7,5   | 6,4  | 2,7    | 6,5        | 5,5         | 5          | 6,3  | 3,7   | 5,6   |
| Amistad del dueño     | 18,8          | 17,2        | 14,7      | 12,9         | 16    | 16    | 15,2  | 16    | 19,8  | 18,4 | 12,7   | 15,4       | 17,6        | 15,9       | 18,7 | 18,3  | 20,3  |
| Está más adecuado     | 2,1           | 4,5         | 2,6       | 6            | 2,8   | 3,4   | 3,6   | 3,5   | 4,2   | 4,2  | 2,4    | 3,5        | 3,5         | 3,4        | 4,1  | 2,2   | 3,1   |
| Higiene/limpieza      | -             | 0,1         | 0,1       | -            | *     | 0,3   | *     | 0,1   | -     | -    | 0,1    | 0,1        | *           | -          | 0,3  | 0,1   | -     |
| Curiosidad/Novedad    | -             | 0,1         | -         | -            | *     | 0,1   | 0,2   | -     | -     | -    | 0,5    | -          | -           | 0,2        | *    | -     | -     |
| Comodidad             | 0,1           | 0,2         | 0,1       | -            | 0,1   | *     | 0,1   | 0,1   | 0,2   | 0,4  | *      | 0,1        | 0,3         | -          | 0,2  | -     | 0,3   |
| Rapidez/tiempo        | 0,4           | 0,3         | -         | -            | 0,1   | 0,1   | 0,2   | 0,4   | -     | 0,6  | 0,9    | 0,3        | 0,3         | -          | -    | -     | -     |
| Otros                 | 0,4           | 0,3         | 0,5       | -            | 0,5   | 0,4   | 0,3   | 0,4   | *     | 0,4  | 1,3    | 0,2        | 0,5         | 0,3        | 0,1  | 0,8   | 0,1   |
| n.s./n.c.             | 10            | 8,7         | 7,9       | 8,9          | 5,3   | 7,8   | 9,1   | 9,3   | 10,2  | 12,7 | 5      | 9          | 7,8         | 9,9        | 9,6  | 13,1  | 8     |

Fuente: Dirección General de Comercio Interior. Elaboración propia

tipo y la influencia de aspectos de personalidad, sociales, de percepción, etc..., permiten suponerla.

En tercer y último lugar, la imagen de un objeto/establecimiento en la mente de un individuo requiere un cierto grado de conocimiento sobre el mismo. El conocimiento puede ser directo (exposición física al establecimiento) o indirecto (conocimiento del establecimiento a través de otros o por medio de algún medio de comunicación).

En la medida en que la información sobre el objeto origen de la imagen es escasa o menor, como pudiera ser en el caso de conocimiento indirecto, la imagen estará determinada más por aspectos psicológicos que por las características propias del objeto causante de ella (la combinación de variables comerciales del establecimiento).

Cuando el conocimiento del objeto aumenta a causa de una repetida exposición al objeto, de la experiencia, del

aprendizaje u otra forma de adquisición de información, la imagen pierde confusión, se enriquece y cobran mayor protagonismo las cualidades intrínsecas determinantes del objeto en la formación de la imagen. De todos modos, por mucho que se incremente el conocimiento acerca del objeto, los aspectos psicológicos en la formación de la imagen nunca son prescindibles.

### CONDICIONANTES SUBJETIVOS

La lectura inmediata de todo ésto pone de manifiesto algunas dificultades añadidas para el minorista. La combinación de variables comerciales adoptadas con el fin de proyectar una imagen determinada, ha de pasar por el filtro previo de la psicología individual de cada consumidor. Este tamiz supone que la imagen del establecimiento en la

mente de un individuo diferirá en alguna medida de la imagen percibida del mismo establecimiento y creada en la mente de otro individuo y la deseada a proyectar por el minorista.

Para el minorista, esto significa que es imposible tener un control total de la imagen proyectada mientras haya un cierto componente psicológico individual, no dependiente de factores comerciales objetivos, éstos últimos si controlables por el minorista. A pesar de todo ello, parece claro que proyectar la imagen deseada será más fácil si se instrumenta una política de "marketing-mix" lógica, -teniendo en cuenta la relación de niveles ideales de atributos de elección determinantes y la significación de los mismos expresada por la clientela potencial objetivo-, que si, por el contrario, se ignoran los criterios y preferencias del mercado.

Pessemier (1980) señala que la imagen del establecimiento no es un simple agregado de componentes o niveles de

## EN TIENDA TRADICIONAL

| HABITAT (000) |            |            |             |                  |                |              |                  | SEXO        |       | ROL             |                |       |                  |      |        | COMpra/NO COMpra |       | TOTAL |
|---------------|------------|------------|-------------|------------------|----------------|--------------|------------------|-------------|-------|-----------------|----------------|-------|------------------|------|--------|------------------|-------|-------|
| 5<br>a<br>10  | 10 a<br>20 | 20 a<br>50 | 50 a<br>100 | más<br>de<br>100 | Cap<br>(-) 200 | 200/<br>1000 | Cap<br>+<br>1000 | Homb-<br>re | Mujer | Cab.<br>familia | Ama de<br>casa | Hijos | Otro<br>familiar | Otro | Compra | No Compra        | Total |       |
| 13,1          | 15,5       | 12,7       | 7,6         | 8,6              | 15,6           | 15,8         | 14,1             | 12,8        | 13,6  | 12,2            | 13,8           | 14,0  | 7,3              | 33,1 | 13,2   | 12,8             | 13,2  |       |
| 21,1          | 23,2       | 24,1       | 16,6        | 26,9             | 15,2           | 18,8         | 19,9             | 19,7        | 21,7  | 20,3            | 22,3           | 17,9  | 22,3             | 23,9 | 20,4   | 22,8             | 20,6  |       |
| 18,1          | 18,5       | 17,7       | 17,4        | 26               | 15,6           | 18,3         | 18,3             | 16          | 20,5  | 16,5            | 20,5           | *17,3 | 16,4             | 24,5 | 18,7   | 11,9             | 18,1  |       |
| 21,3          | 28,2       | 22,2       | 17,9        | 26,5             | 23,9           | 23,9         | 21               | 22,3        | 23,5  | 23,3            | 23,9           | 21,4  | 13,4             | 17,9 | 23,8   | 14,0             | 22,9  |       |
| 45,6          | 42,4       | 42,5       | 48,2        | 30,7             | 40,7           | 41,0         | 37,4             | 39,1        | 44,1  | 39              | 45,4           | 38,9  | 42,6             | 26,1 | 41,7   | 38,2             | 41,4  |       |
| 3,7           | 5,4        | 4,4        | 5,5         | 3,6              | 2,1            | 3,4          | 2,5              | 3,8         | 3,2   | 2,9             | 2,5            | 6,4   | 2,7              | 7,2  | 3,7    | 1,7              | 3,5   |       |
| 4,5           | 5,3        | 2,2        | 2,2         | 3,1              | 2,3            | 3,6          | 3,3              | 3,1         | 3,8   | 2,4             | 4,1            | 3,6   | 4,2              | 13,9 | 3,5    | 2,7              | 3,4   |       |
| 6,8           | 7,2        | 4,9        | 1,9         | 5,9              | 5,3            | 6            | 6,7              | 4,9         | 6,4   | 4,6             | 6,1            | 6,5   | 3,7              | 8,2  | 5,8    | 3                | 5,6   |       |
| 22,2          | 22,7       | 14,2       | 12,1        | 10,5             | 11             | 20,2         | 13,7             | 15,7        | 17,9  | 15,7            | 17,6           | 17,3  | 14,5             | 18,4 | 17,1   | 13,4             | 16,7  |       |
| 3,2           | 7,7        | 3,4        | 1,4         | 1,2              | 1,6            | 3,9          | 5,5              | 3,7         | 3,3   | 4               | 3,6            | 2,8   | 3,1              | 7,2  | 3,6    | 3,3              | 3,5   |       |
| 0,1           | 0,5        | -          | -           | 0,2              | 0,1            | -            | -                | 0,1         | 0,1   | #               | 0,1            | 0,3   | -                | -    | 0,1    | -                | 0,1   |       |
| -             | -          | -          | -           | 0,5              | 0,32           | -            | -                | *           | 0,1   | 0,2             | 0,1            | *     | -                | -    | 0,1    | -                | 0,1   |       |
| 0,3           | 0,1        | -          | -           | -                | 0,4            | 0,1          | -                | 0,1         | 0,1   | 0,1             | 0,2            | -     | -                | -    | 0,1    | 0,3              | 0,1   |       |
| 0,7           | -          | -          | -           | -                | 0,5            | 0,5          | 0,3              | 0,3         | 0,2   | 0,4             | 0,2            | 0,1   | -                | -    | 0,2    | -                | 0,2   |       |
| 0,6           | -          | 0,4        | 0,2         | -                | 0,8            | 0,4          | 0,3              | 0,3         | 0,5   | 0,4             | 0,6            | *     | -                | -    | 0,3    | 0,4              | 0,4   |       |
| 9,5           | 0,1        | 7          | 9,2         | 6,9              | 8              | 6,9          | 9,6              | 11,6        | 5,5   | 13,3            | 5,5            | 6,1   | 11,8             | 13,4 | 7,4    | 21,3             | 8,7   |       |

CUADRO N°4

las variables comerciales manejadas, si no el panorama global que perciben los consumidores. Dichter (1985) coincide con Pessemier en esta afirmación y señala que la imagen es algo más que la valoración objetiva de un establecimiento a partir de sus características. El minorista debe considerar que las características del establecimiento que sean inconsistentes con el deseo de imagen global a provocar, pueden perjudicar gravemente el efecto de imagen deseado.

Es de suma importancia, por tanto, acertar con la combinación de variables comerciales adoptada, de manera que no existan incongruencias que deterioren el efecto conjunto deseado. Más aún sabiendo la trascendencia que tienen sobre la imagen y el atractivo del establecimiento.

El aspecto más relevante de lo anteriormente expuesto es que la instrumentación final de la política de creación de la imagen del establecimiento

se logra a partir de la combinación adoptada de las variables comerciales ya mencionadas. Existe una relación entre la calidad atributiva proyectada y percibida del establecimiento y la combinación de variables comerciales utilizada. Dicha combinación se traduce en una imagen determinada en la mente de los individuos, conformada por diferentes apreciaciones del nivel de cada uno de los atributos, que ellos asocian con utilidades o motivos de elección del establecimiento.

La naturaleza imprecisa propia de la imagen, debido sobre todo a su componente psicológico, hace muy conveniente el desarrollo de una política de comunicación que afirme las características atributivas que se desean proyectar. Como ya se expuso anteriormente, el conocimiento que los consumidores adquieren de los establecimientos no está sólo originado por la exposición directa a los mismos, sino

que también es obtenido a través de diversos medios de comunicación.

La posibilidad que brindan estos medios de comunicación en cuanto a diseño, control y emisión del mensaje, les convierte en unos instrumentos idóneos para la transmisión de las cualidades atributivas que se quieren trasladar con la imagen del establecimiento, especialmente cuando se pretenda cambiar esa imagen de cara a los consumidores.

El gerente de un establecimiento no puede ignorar el entorno competitivo en que se encuentra a la hora de crear o modificar su imagen. Aparte de esta última consideración, habrá también que tener en cuenta que la imagen deseada esté de acuerdo con las necesidades expresadas y conducta de elección de su segmento objetivo, previamente definido a partir de un conjunto de variables influenciadoras individuales, y si se cuentan con los medios suficientes y la aplicación que se va a hacer de los mis-

mos es coherente con la imagen perseguida, porque, de otro modo, la imagen a alcanzar y la realmente obtenida podrían no ser coincidentes.

### ESPECIALIZACION DE LA OFERTA

Hasta aquí se han considerado los atributos determinantes en relación a los motivos de elección de diferentes formatos comerciales en diversas circunstancias, olvidando su vinculación con determinado tipo de compra o producto. Desde el momento en que los establecimientos pueden especializarse en ciertos tipos de compra (compra fuerte/diaria), tipos de productos o uso de los mismos, al margen del formato comercial elegido para ello, se hace conveniente averiguar cuales son los atributos determinantes más importantes para cada rama de productos.

Ya no es sólo necesario para el minorista tener un conocimiento profundo sobre los motivos de elección por formatos comerciales, sino que es también necesario precisar la rama de productos ofertados.

Puede ocurrir que los motivos de elección para un tipo de establecimiento concreto difieran, si se hace referencia a diferentes tipos de productos. Es evidente que los atributos determinantes o que la importancia concedida a cada uno de ellos, en el caso de que sean coincidentes, será diferente para el formato comercial tienda tradicional, si pensamos en productos de alimentación, de confección y moda, en calzado o en flores ornamentales. Algo similar ocurrirá si elegimos cualquier otro tipo de formato comercial y otras líneas de productos.

### LOS CRITERIOS DE EVALUACION

En el caso del consumidor español, los criterios de evaluación de establecimientos no difieren en general de los obtenidos en otros países occidentales. En el cuadro nº 2 pueden verse los resultados obtenidos en un estudio realizado con este fin por la Subdirección General de Estudios y Modernización del Comercio, de la Dirección General de Comercio Interior, sobre el comprador español, referente a la motivación en la elección de distintos tipos de establecimientos.

Pese a la generalización que supone la no referencia a colectivo de mercado alguno, es fácilmente apreciable la no coincidencia en la estructura de atributos determinantes de la elección por los que se rige el consumidor español a la hora de elegir un tipo de establecimiento.

En cualquier caso, los resultados que ofrecen estudios como este deben ser tomados con precaución, en la medida en que pueden estar sometidos a circunstancias que les resten validez para su aplicación a casos concretos, sobre todo en dos aspectos muy importantes: su validez temporal y su variabilidad geográfica.

Los motivos de elección varían debido a circunstancias muy diferentes. La coyuntura económica, la aparición de nuevos formatos comerciales, el envejecimiento de la población, la modificación de los gustos, la aparición de nuevas necesidades, etc..., son algunos de los posibles agentes causantes de tales variaciones. Es preciso, por tanto, mantener actualizada esta información si se quiere contar con ella para motivos no didácticos como la gestión minorista diaria.

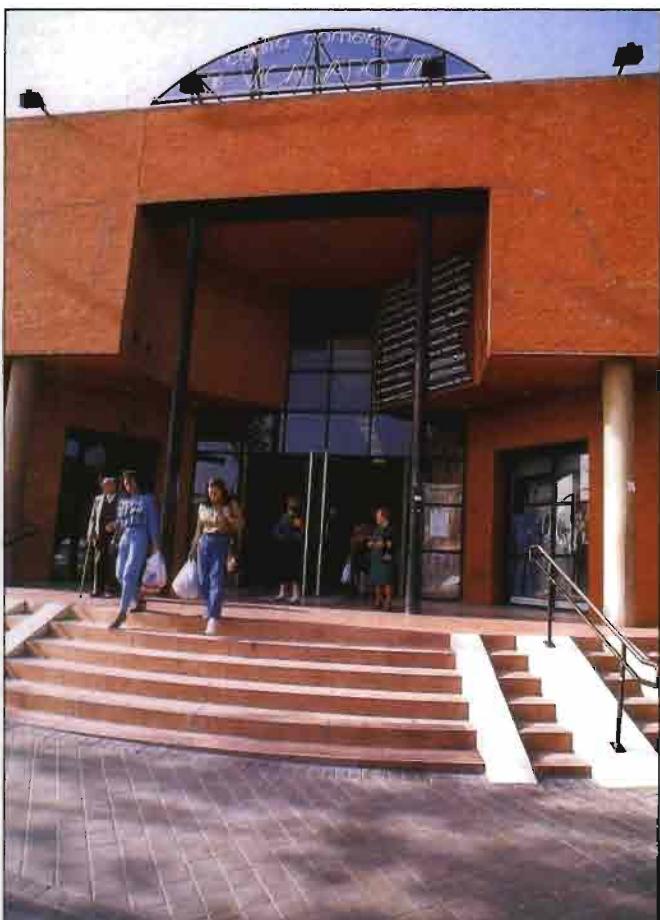
Se puede concluir así que la validez de la información que proporciona el análisis de patronazgo decrece a medida que el momento de su obtención se va alejando en el tiempo. La misma evolución temporal posibilita además un estudio de los cambios sucedidos, y podría servir, si se cuenta con la suficiente información, para predecir las líneas directrices de su evolución en un próximo futuro. En el cuadro nº 3 se puede apreciar la importancia del paso del tiempo a la hora de considerar los motivos de elección.

### LA INESTABILIDAD GEOGRAFICA

El cuadro nº 1 mostraba la estructura motivacional de los individuos españoles respecto a los formatos comerciales más emblemáticos. Sin dejar de ser un cuadro de interés, sería preciso también averiguar si la estructura motivacional que presenta es homogénea entre las distintas zonas geográficas o, por el contrario, es la media resultante de unas estructuras heterogéneas.

A este respecto, en el cuadro nº 4 podemos observar los resultados referentes a los motivos de elección de las amas de casa respecto de los supermercados, por Comunidades Autónomas, del que se desprende unos baremos medios dentro de la estructura de motivos de elección a nivel nacional, pero con diferencias sustanciales en las distintas áreas geográficas.

Los precios y ofertas, la variedad de productos, la ordenación en secciones, la cercanía al domicilio, la posibilidad de ver y tocar los artículos y la calidad de la mercancía, por este orden, aparecen como motivos de elección más im-





Centro Comercial VICALVARO. MADRID

portantes, con carácter general, y las diferencias entre las distintas zonas geográficas y culturales que son las Comunidades Autónomas afloran a medida que se particulariza el análisis.

Así, por ejemplo, mientras en Cantabria el primero y el segundo motivos de elección son los precios (61% de menciones) y la calidad de los productos (28,2% de menciones), a nivel nacional los precios y ofertas son sólo mencionados por el 52% de las amas de casa y la calidad de los productos tan sólo lo es por el 15%, siendo superada en número de menciones por otros motivos de elección.

El segundo motivo de elección en importancia a nivel nacional es la variedad de artículos con un 32% de menciones. Los datos de Cantabria contrastan aún más, si en lugar de compararlos con los de la media nacional, se contrastan con otras Comunidades Autónomas. El motivo de elección más importante en Castilla-La Mancha sería el precio y las ofertas (34,6% de menciones), y el segundo la variedad de

productos (20,2% de menciones), como ocurre a nivel nacional, ocupando la calidad de los productos el quinto lugar en importancia, con tan solo el 8,6% de las menciones.

Diferencias del mismo cariz que las que se pueden apreciar entre Comunidades Autónomas pueden aparecer también entre diferentes ciudades, barrios o áreas comerciales. Para el minorista ubicado en un lugar específico, conocer los motivos de elección de los individuos de su área de influencia es de suma utilidad.

El solo transcurso del tiempo o la distinta situación geográfica no son en sí mismos, sin embargo, causas suficientes que justifiquen diferencias tan amplias como las observadas. Existen otros motivos que explican tan pronunciadas diferencias. Y aquí es donde hay que hacer referencia a los factores influenciadores individuales citados anteriormente (aspectos demográficos y socioeconómicos, que se reflejan en el cuadro nº 5), junto con otros más complejos (culturales, de personalidad,

psicológicos, etc...) y todos aquellos relacionados, a su vez, con el entorno competitivo. La valoración conjunta de todos será mucho más explicativa.

Todo ello, sin olvidar que, si en lugar de realizar comparaciones genéricas en el tiempo o entre distintas áreas geográficas, se efectuase una comparación entre los motivos de elección entre establecimientos reales y concretos, directa o indirectamente competidores entre sí, se dispondría de una inestimable información para el desarrollo de la estrategia comercial. El empresario minorista puede, en este supuesto, evaluar los aspectos negativos y positivos, propios y ajenos, y poner los medios para contrarrestarlos y potenciarlos.

De este modo, puede también averiguar y calibrar la existencia de desfases o distorsiones entre la imagen proyectada realmente por su establecimiento y la que esperaba proyectar, así como las variables comerciales sobre las que incidir en su reparo y la dirección y cuantía en que deberían modificarse para la consecución de la imagen deseada.





**Centro Comercial TRES CANTOS. MADRID**

### INFORMACION Y ESTRATEGIAS COMERCIALES

La utilidad más genérica de los estudios de patronazgo y, dentro de ellos, del conocimiento de los atributos determinantes, se concreta en su contribución a mejorar la estrategia comercial de los establecimientos y su adecuación a los motivos de elección de la clientela potencial a la que van dirigidos.

Cabe preguntarse, sin embargo, si esta utilidad genérica puede traducirse en respuestas concretas que permitan combatir los problemas diarios de captación de clientela a los que se enfrentan los empresarios minoristas. La respuesta a esta pregunta es afirmativa, aunque pasa necesariamente por un esfuerzo de adaptación de los mismos esquemas y conceptos mencionados anteriormente, al problema particular al que se enfrenta un minorista concreto.

Siguiendo el esquema de desarrollo del artículo, previo a la recomendación de cualquier estrategia comercial, se hace necesario hacer un análisis de la estructura competitiva, que permita descubrir los grupos competitivos de minoristas (establecimientos que luchan fuertemente entre sí por captar la proporción

del gasto comercializable destinado a un tipo de compra o a la compra de cierto tipo de productos de un mismo grupo de individuos que constituyen su clientela potencial) de entre los establecimientos previamente seleccionados y de los caracteres más destacables de las variables influenciadoras individuales presentes en la clientela potencial.

La obtención de datos sobre la preferencia y frecuencia de compra en cada uno de los establecimientos que se incluyen en los grupos competitivos corroborará si el mapa perceptual obtenido en la fase anterior, en el que se posicionaban los establecimientos en grupos competitivos, de acuerdo a la imagen percibida de los mismos, identifica realmente minoristas que pueden ser elegidos indistintamente y que, en consecuencia, constituyen una competencia más directa. Por mapa perceptual se entiende la representación gráfica donde se sitúan los distintos establecimientos competitivos objeto de análisis, de acuerdo a una selección de atributos determinantes o motivos de elección.

La realización de estudios de percepción de la imagen que proyectan los diferentes establecimientos permite la evaluación de cada establecimiento respecto a un conjunto de ellos. La percepción de los consumidores de los distintos establecimientos directa o indirectamente competitivos del área comercial de influencia de un minorista, junto a las elecciones reales o preferidas de los mismos sobre ellos, permiten identificar grupos de establecimientos más directamente competitivos, tanto en cuanto a imagen percibida se refiere, como a la distribución del gasto comercializable del tipo de compra de que se trate, entre los establecimientos considerados.

La obtención complementaria de datos relevantes respecto de las variables influenciadoras de los individuos que han sido encuestados para la realización de los mapas perceptuales, permitiría la elaboración de unas bases que permitan establecer distintos segmentos de mercado y la identificación de los criterios que los discriminan, si es que existen razones para tal descomposición.

La disponibilidad de esta informa-

ción permitiría la elección del/de los segmento/s objetivo/s, con un mayor conocimiento de las posibilidades que ofrecen cada uno de ellos, y la identificación de los atributos de elección determinantes y de las combinaciones y niveles ideales en cada uno de ellos.

La percepción de la imagen de los establecimientos reales junto al conocimiento de los criterios de evaluación y preferencias respecto a los mismos, proporcionaría, en último lugar, las pautas para el desarrollo de una política de creación de imagen óptima, en la cual la utilización de los criterios de evaluación determinantes del/de los segmento/s objetivos/s es fundamental.

□  
JAVIER AZPIAZU. Profesor de Economía.  
Universidad Politécnica de Madrid.

### REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- ARNOLD, S., MA. S. y TIGERT, D. (1978), "A Comparative Analysis of Determinant Attributes in Retail Store Selection". Advances in Consumer Research, vol. V.. Proceedings of the Eight Annual Conference of the Association for Consumer Research. Edited by H. Keith Hunt, pp. 663-667.
- CASARES, J. y REBOLLO, A. (1991), "Distribución Comercial. La aceleración del Cambio", Distribución y Consumo, nº. 1, diciembre, pp. 26-28.
- CRUZ ROCHE, I. y MUGICA GRIJALBA, J. M. (1987), "Mercados Cautivos y Estrategia Competidora: Una Hipótesis sobre sus Efectos en el Proceso de Formación de Precios del Comercio Español", Información Comercial Española, Abril, pp. 19-29.
- DICHTER, E. (1985), "What's In An Image". The Journal of Consumer Marketing, 2, Winter, pp. 75-81.
- LINDQUIST, J. D. (1974), "Meaning of Image: A Survey of Empirical and Hypothetical Evidence". Journal of Retailing, 50 (Winter), pp. 29-38.
- MARTINEAU, P. (1958), "The Personality of the Retail Store". Harvard Business Review. January-February, pp. 47-55.
- MUGICA, J. M. (1990), "La Competencia en los Mercados minoristas". Universidad Autónoma de Madrid. Mimeografiado.
- PESSEMIER, E. A. (1980), "Retail Patronage Behavior". Marketing Science Institute, Report nº. 80-112. December, Cambridge, Massachusetts.
- SECRETARIA GENERAL DE COMERCIO INTERIOR (1987), "El Comprador Español (Hábitos de Compra)". Ministerio de Economía y Hacienda, Colección Estudios. Madrid.
- TIGERT, D. J. (1983), "Pushing the Hot Buttons for Successful Retailing Strategy" en Patronage Behavior and Retail Management (Capítulo 7), edited by William R. Darden and Robert F. Lusch. North-Holland. U.S.A.. pp. 89-112.