

## Comercio especializado: variables estratégicas y posicionamiento

### Una aplicación al comercio de marca en el sector de la confección

■ GEMA GARCÍA FERRER

Universidad Rey Juan Carlos. Madrid.

El sector de la distribución comercial se caracteriza por un fuerte dinamismo. La constante aparición de nuevos formatos obliga a las empresas a encontrar continuamente elementos de diferenciación que las permita mantener su hueco en el mercado, llegando a una situación de compatibilidad y complementariedad entre formas comerciales. Este trabajo pretende ahondar en las variables utilizadas en un establecimiento comercial a la hora de construir una imagen diferenciada, contrastando en qué medida dichas variables coinciden con los criterios de evaluación de los propios consumidores.

La revisión de la literatura en relación con las estrategias comerciales de los distribuidores, así como en relación con la conducta de compra de los consumidores,

muestra que a pesar de que las variables comerciales utilizadas en la diferenciación de un establecimiento comercial pueden ser las mismas, el peso de cada una de ellas varía en función del país, el tipo de empresa, el producto o sector considerado y la forma comercial analizada (Birtwistle et al, 1999; Arnold et al, 1991). Por esta razón este trabajo se refiere a una realidad concreta. Se analiza el caso español, el sector textil, empresas integradas bajo la fórmula de la cadena sucursalista o la franquicia, comercios especializados con una clara identificación de marca.

El sector textil-confección inició a partir de 1997 una etapa de crecimiento, que se dejó sentir sobre la producción, el empleo y las exportaciones. La razón de este crecimiento, después de una época de es-

tancamiento, hay que buscarla en la recuperación de la demanda. En este proceso han jugado un importante papel los cambios en los canales de distribución, donde la distribución organizada, especialmente las cadenas especializadas, ganan cuota de mercado frente a los detallistas tradicionales. (Herranz, 1996; Cerviño, 1998; Goñi, 1995). Es importante destacar que, en la actualidad, dentro del ámbito de la franquicia, es el sector de la moda, después del de la restauración, el más importante en cuanto a número de establecimientos franquiciados y en cuanto a exportaciones. Los objetivos generales de este trabajo son, por tanto:

–Conocer las variables utilizadas por las cadenas comerciales a la hora de construir una imagen diferenciada con respecto a



la competencia, contrastándolas con los criterios de evaluación de los consumidores a la hora de realizar sus compras en este tipo de establecimientos. Analizar coincidencias y divergencias.

–Comparar la imagen real transmitida por las cadenas con la imagen percibida por los consumidores, a fin de determinar si el posicionamiento de las empresas es el adecuado.

–Reflejar en posibles recomendaciones, las discrepancias encontradas entre la imagen real y la imagen percibida, así como las surgidas al valorar oferentes y demandantes las distintas variables comerciales.

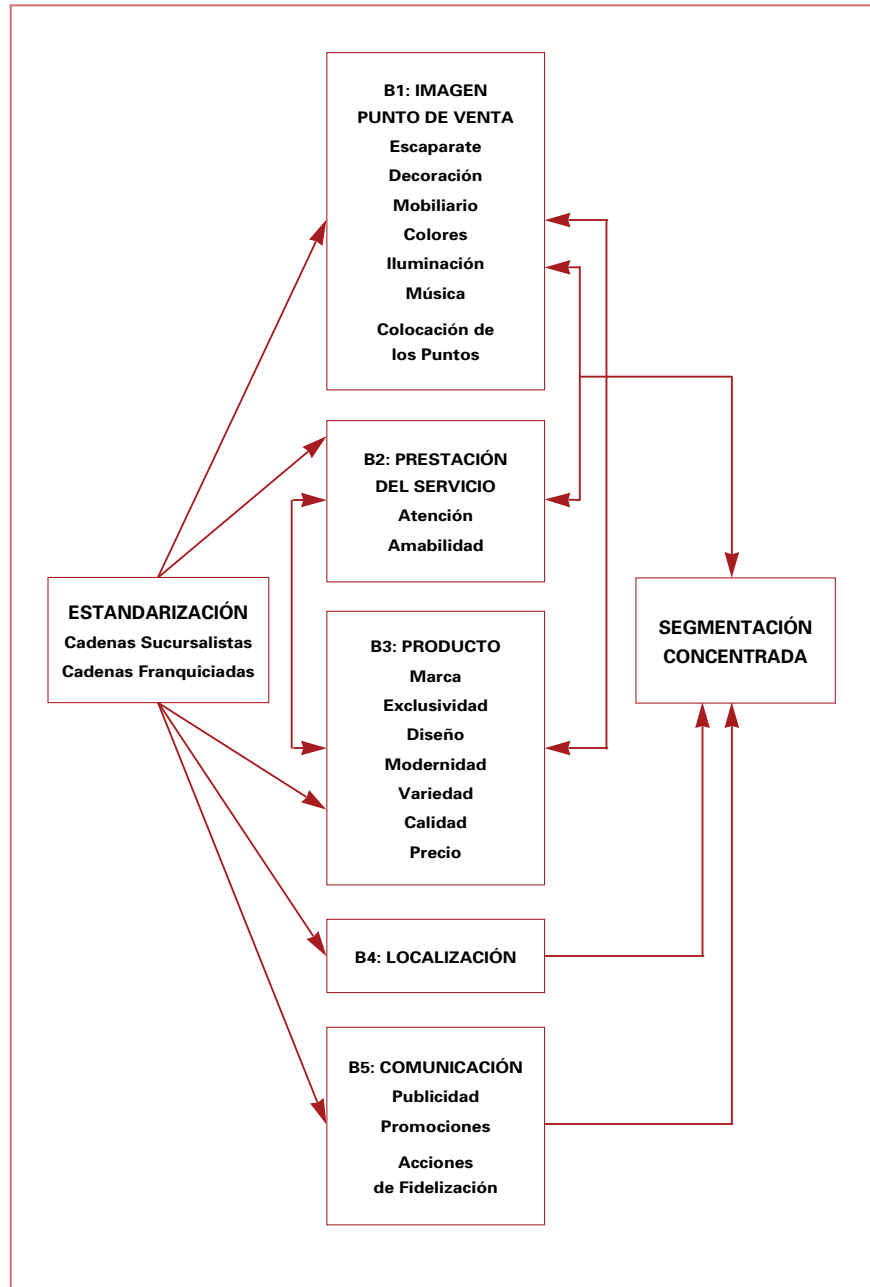
La estructura del trabajo que se expone a continuación, se divide en tres fases: una revisión bibliográfica inicial, un análisis de la oferta y un análisis de la demanda, fundamentándose en la relación de intercambio entre la distribución y consumo.

### VARIABLES UTILIZADAS EN LA CONSTRUCCIÓN DE UNA IMAGEN DIFERENCIADA

Numerosos trabajos han evaluado con anterioridad la importancia de las diferentes variables que intervienen en el proceso de compra. Este trabajo parte de un listado de variables comerciales elaborado a partir de la revisión bibliográfica, teniendo en cuenta las singularidades del comercio especializado de confección (Azpiazu, 1992 y 1995; Muñoz, 1993; Arnold et al, 1991). Es importante señalar que a lo largo de este trabajo, se ha concedido más importancia a la bibliografía que analiza la realidad española al constituir ésta el objeto de análisis.

GRÁFICO Nº 1

### VARIABLES COMERCIALES



Se distinguen, por tanto, las variables relacionadas con el propio producto (marca, exclusividad, diseño, modernidad, variedad, calidad y precio); variables relacionadas con la imagen del punto de venta (escaparate, decoración, mobiliario, colores, iluminación, música, colocación de los productos); variables relacionadas con la prestación del servicio (atención y

amabilidad de los dependientes); variables relativas a la comunicación (publicidad, acciones promocionales y fidelización); y la variable localización, muy importante en el tipo de comercio analizado.

El gráfico nº 1 muestra las variables comerciales así como las relaciones establecidas entre las mismas. En el caso analizado, comercios especializados de con-



fección con identificación de marca, nos encontramos con dos fórmulas de integración de carácter vertical: la franquicia, fórmula contractual, y la cadena sucursalista, de tipo corporativo. Este aspecto influye en las características de las empresas estudiadas favoreciendo procesos de estandarización entre los establecimientos comerciales de la red. La estandarización se produce sobre todos los aspectos que determinan la estrategia comercial: imagen del punto de venta, imagen de marca, localización, comunicación, atención y servicio, variedad, gestión y aprovisionamiento.

La atmósfera del punto de venta se determina a partir de la combinación de una serie de elementos tangibles (B1) e intangibles (B2) relacionados estos últimos con la capacidad del personal de venta (Martineau, 1958). Dentro de los elementos materiales o tangibles el más importante es el propio producto, aspecto que también se contempla en el gráfico (relación B3-B1). Al tratarse de un comercio especializado el personal de venta debe completar la atención personalizada y la amabilidad con un conocimiento del producto comercializado (B2-B3).

La combinación de las variables comerciales enumeradas, apoyadas por el proceso de estandarización, permiten adecuar la oferta comercial a un perfil de público determinado, o lo que es lo mismo la aplicación de una estrategia de segmentación concentrada.

La hipótesis de partida en este trabajo es que las variables comerciales enumeradas son consideradas por las cadenas es-

CUADRO Nº 1

## FICHA TÉCNICA DE LA ENCUESTA A COMPRADORES

**TIPO DE ENCUESTA UTILIZADA:** PERSONAL.

**LUGAR DE REALIZACIÓN DE LA ENCUESTA:**

EN LA PUERTA DE LOS ESTABLECIMIENTOS COMERCIALES ANALIZADOS.

**UNIVERSO:** CONSUMIDORES QUE REALICEN SUS COMPRAS CON ALGUNA FRECUENCIA EN LOS ESTABLECIMIENTOS QUE LAS ENSEÑAS COMERCIALES ANALIZADAS POSEEN EN MADRID CAPITAL.

**TAMAÑO DE LA MUESTRA:** 381 ENCUESTAS.

**ERROR DE MUESTREO:** 5,02%

**NIVEL DE CONFIANZA:** 95%

**DISPERSIÓN:**  $p = q = 0,5$

**MÉTODO DE MUESTREO:** NO PROBABILÍSTICO ESTRATIFICADO PROPORCIONALMENTE EN BASE A LA LOCALIZACIÓN DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE LAS ENSEÑAS ANALIZADAS.

**FECHA DEL TRABAJO DE CAMPO:** MAYO, JUNIO Y JULIO DE 1998.

**PROGRAMA DE ORDENADOR UTILIZADO:** SPSS PARA WINDOWS.

pecializadas herramientas clave en la creación de una imagen diferenciada, es decir, en su posicionamiento.

### METODOLOGÍA

La estructura del trabajo que se expone a continuación tiene un planteamiento dual llevándose a cabo en dos etapas consecutivas y complementarias, un análisis de la oferta y un análisis de la demanda. El objetivo del análisis de la oferta era identificar y ponderar las variables comerciales, mientras que el de la demanda era identificar los criterios de evaluación de los consumidores en la elección de un establecimiento de marca. El contraste entre ambos análisis permitiría dar respuesta a un tercer objetivo que era la comparación entre los estímulos objetivos utilizados por la oferta y la percepción de la demanda.

El análisis de la oferta se dividió a su vez en dos fases, una primera con carácter exploratorio (obtener ideas no contempladas previamente) y una segunda con carácter de investigación concluyente. La fase de investigación exploratoria

consistió en la realización de una serie de entrevistas semiestructuradas, dirigidas a responsables de las cadenas analizadas. La fase de investigación concluyente consistió en una encuesta a encargados de los puntos de venta de Madrid capital. La investigación se desarrolló entre enero y julio de 1998.

Las entrevistas a responsables de las cadenas contenían un gran número de preguntas abiertas, ya que se planteó la posibilidad, posteriormente confirmada, de que de las mismas surgieran ideas no contempladas inicialmente e importantes para el desarrollo de la investigación. Las entrevistas se realizaron personalmente con el consiguiente desplazamiento a la sede de las distintas empresas seleccionadas.

La explotación de los resultados fue eminentemente cualitativa, creándose un modelo de ficha de explotación que recogiera todas las aportaciones de los entrevistados. La selección de las cadenas se realizó a partir de los datos recogidos en tres anuarios publicados durante 1997 y 1998: "La Guía de Franquicias de Espa-

ña" de Barbadillo y Asociados de 1997, "El Anuario Comercial del Franchising y el comercio asociado" de 1997 y "La Guía de Franquicias98" de Tormo & Asociados. Se manejaron, para el caso de las cadenas sucursalistas, censos de empresas publicados en distintos medios. Se contactó telefónicamente con las cadenas, descartando con las llamadas aquéllas que no tuvieran más de un establecimiento comercial en la Comunidad de Madrid. El número definitivo de entrevistas realizadas fue de treinta y cuatro.

La entrevista se estructuró en los siguientes apartados: composición del surtido, imagen del punto de venta, localización de puntos de venta propios y franquiciados, atención y fidelización y relación con los franquiciados.

La encuesta para encargados de punto de venta se realizó a través de preguntas cerradas, que permitiera un análisis cuantitativo de los datos, aplicando técnicas estadísticas de análisis univariante, bivariante y multivariante.

Se utilizaron en el mismo escalas nominales, ordinales y de intervalo en función de los objetivos y los tipos de análisis que se deseaban aplicar. El cuestionario se realizó sobre la población total de establecimientos comerciales ya que al tratarse de un comercio identificable (se disponía de un censo detallado con direcciones) y no superar el número de tiendas la cifra de doscientos, se consideró que ésta era la opción más adecuada. Este cuestionario permitió conocer la opción del personal de venta desde su experiencia de contacto directo con los clientes. Se hicieron cuestionarios diferenciados para puntos de venta propios y puntos de venta franquiciados. El cuestionario de puntos de venta propios se estructuró en los siguientes apartados: acciones promocionales, acciones de fidelización, formación de los empleados, clientes y datos de clasificación. El cuestionario de puntos de venta franquiciados se dividió en: acciones promocionales, acciones de fidelización, relación con el franquiciador, clientes y datos de clasificación.



El análisis de la demanda consistió en una encuesta a compradores de las cadenas seleccionadas con una explotación cuantitativa. Con la finalidad de poder contrastar oferta y demanda, el cuestionario se diseñó a partir del dirigido a personal del punto de venta, reproduciéndose en algunos casos las preguntas y las escalas utilizadas.

La encuesta se hizo a la salida de las tiendas estableciendo como filtro el que el entrevistado hubiera comprado con alguna frecuencia en algún establecimiento de la cadena en cuestión. El número de encuestas válidas fue de 381 lo que implica, suponiendo dispersión máxima, un error del 5,02%. El método de muestreo fue no probabilístico, estratificado proporcionalmente en base a la localización de los establecimientos (diferenciando calle comercial de centro comercial).

### IMPORTANCIA ESTRATÉGICA DE LAS VARIABLES COMERCIALES

El análisis de la oferta permitió ponderar la importancia concedida por las cadenas analizadas a cada una de las variables consideradas en el modelo inicial, identificando las estrategias más comunes empleadas.

La estandarización, conseguida a través de las dos fórmulas de integración vertical utilizadas (franquicia y sucursal), y considerada inicialmente un factor determinante de la estrategia comercial, cons-

tituye un factor clave en la imagen del establecimiento, atribuyendo a cada uno de los elementos que configuran la atmósfera del mismo una función específica y utilizando materiales y formatos homogéneos. La investigación ha demostrado que el escaparate, la decoración, el mobiliario, los colores, la iluminación y en menor medida la música (ya que ésta ha resultado ser el elemento menos estandarizado) comparten funciones comunes dirigidas a mejorar la exposición del producto en el punto de venta así como el servicio prestado. El cuadro nº 3 muestra las funciones de los elementos materiales del ambiente, indicando las tendencias más habituales en cuanto a materiales y formas.

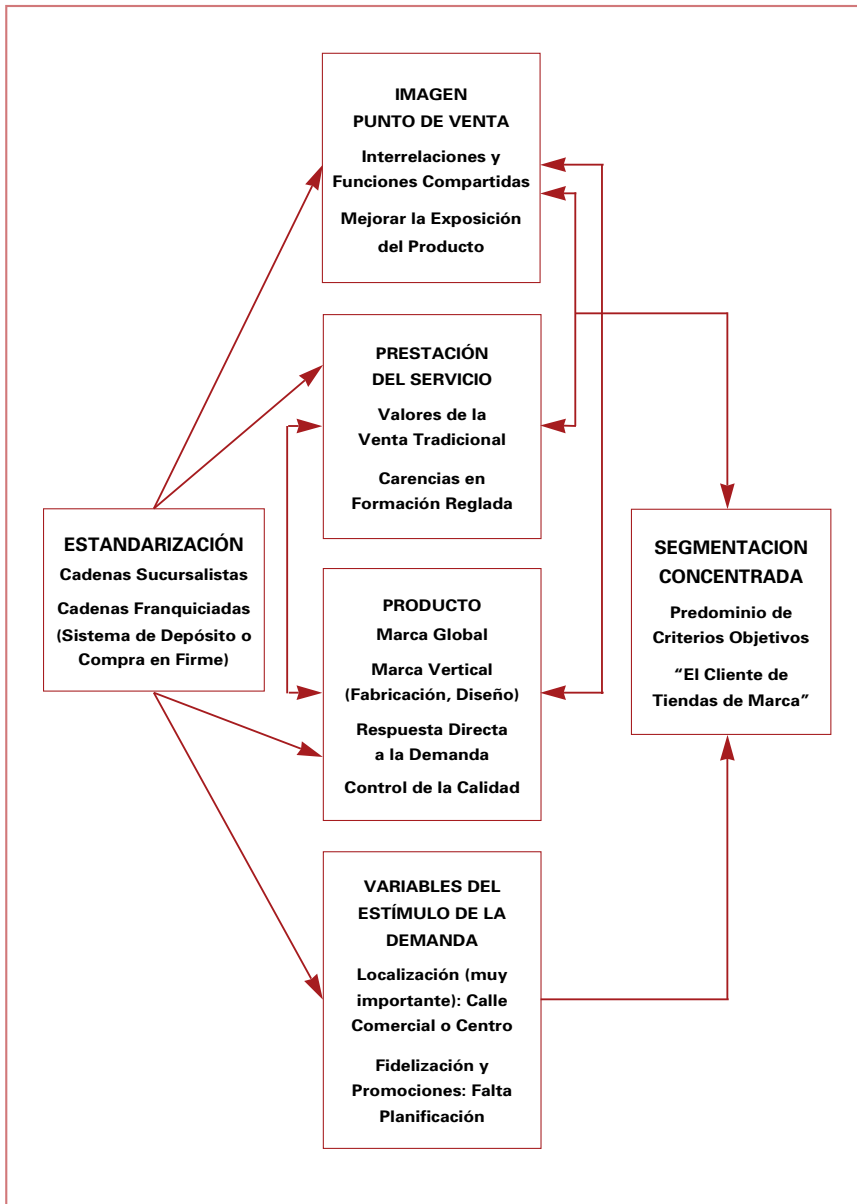
La estandarización en el servicio prestado por el personal de venta resulta más compleja, especialmente en las cadenas franquiciadas. Algunas empresas indicaron la dificultad de establecer un control sobre el trato que se está dando al consumidor por parte del franquiciado o del personal de venta de éste. En este aspecto puede incidir de alguna manera el hecho de que no sea habitual en estas empresas la existencia de formación reglada, ya que si ésta existiera sería más fácil fijar unos estándares de atención al cliente.

La escasez de formación no significa que se desprecie la función del personal de venta. Todo lo contrario, estos establecimientos pretenden combinar factores de merchandising, que permitan el acceso del consumidor al producto, con valores de la venta tradicional, es decir con la amabilidad y la atención de los dependientes. Sin embargo, el conocimiento del producto que aporta el personal proviene en mayor medida de su propia experiencia en el establecimiento y no tanto de una formación impartida desde la empresa. Esto es un síntoma del exceso de pragmatismo de las empresas que aún teniendo los recursos para realizar formación no la hacen, por lo menos de una forma planificada.

A continuación se analizan las variables comerciales relacionadas con el producto comercializado. La marca se define como una marca global que sirve para

GRÁFICO Nº 2

**VALOR ESTRATÉGICO DE LAS VARIABLES COMERCIALES**



tido en el punto de venta. La homogeneidad en el surtido entre tiendas en las cadenas franquiciadas puede presentar algunos problemas, especialmente en aquellos casos en los que el franquiciado adquiere la propiedad de la mercancía, es decir cuando se sigue el sistema de compra en firme. Esto no ocurre cuando el franquiciado recibe en depósito la mercancía devolviendo aquella que no consiga vender. Las empresas que aplican este último sistema realizan un seguimiento del punto de venta exhaustivo, como si se tratara de una tienda propia.

En el gráfico nº 2 se hace referencia a las variables estímulo de la demanda. La investigación realizada ha demostrado que la localización es la variable estímulo más importante para la mayoría de las empresas analizadas. Estas cadenas no varían en esencia su estrategia de localización según se trate de una tienda franquiciada o una tienda propia. No obstante, sí se ha comprobado que los establecimientos más emblemáticos de cada ciudad suelen ser tiendas propias. Las cadenas comerciales pretenden beneficiarse de un efecto sinérgico al situarse en zonas comerciales, aunque no puede hablarse de un asociacionismo espacial ya que las acciones conjuntas realizadas entre establecimientos de diferentes empresas localizados en la misma calle o centro comercial son escasas o prácticamente nulas.

Por regla general, existen dos posibles opciones de localización: calles muy comerciales o centros comerciales. Entre ambas la alternativa considerada más ventajosa es aún la calle comercial, aunque las cadenas analizadas afirman que el centro comercial se perfila como la alternativa del futuro, acorde con los nuevos hábitos de compra. La calle comercial resalta por su consolidación. Por una cuestión de imagen las empresas prefieren que el primer establecimiento de la cadena en una ciudad se localice en calle, al igual que las tiendas más emblemáticas o principales. Al centro comercial se le atribuyen fallos de gestión e irregularidad en la afluencia de público. El cuadro nº 4 expone las ven-

denominar no sólo el producto, sino también el establecimiento y todo lo que hay en él. En estas empresas la imagen de marca se construye en ocasiones a partir de una imagen de producto ya consolidada y en otras se construye en ausencia de una imagen de producto previa.

El producto comercializado es, en algunos casos, fabricado por la misma empresa que lo distribuye y, por regla general, en aquellas cadenas en las que no se

produce proceso de fabricación completo, la empresa sí se encarga del diseño, asumiendo labores de patronaje y corte. De esta manera se consigue el control del canal de comercialización, permitiendo la fijación de unos estándares de calidad y la venta de un producto realmente exclusivo.

En relación con la variedad de productos comercializados, este tipo de cadenas comerciales basan su estrategia competitiva en la estandarización del sur-

CUADRO Nº 2  
MEDICIÓN DE LAS VARIABLES ANALIZADAS

	INVESTIGACION DE LA OFERTA		INVESTIGACIÓN DE LA DEMANDA	
	INVESTIGACION EXPLORATORIA	INVESTIGACION CONCLUYENTE	ENCUESTA A COMPRADORES	
<b>IMAGEN DEL PUNTO DE VENTA</b> (ESCAPARATE, DECORACIÓN, MOBILIARIO, COLORES, ILUMINACIÓN, MÚSICA, COLOCACIÓN DE LOS PRODUCTOS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• LOS ENTREVISTADOS SEÑALABAN LA IMPORTANCIA Y EL OBJETIVO DE CADA UNA DE LAS VARIABLES RELACIONADAS CON LA IMAGEN.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• LOS ENCARGADOS ESCOGÍAN LOS TRES ELEMENTOS QUE MAS REPERCUTÍAN EN LA IMAGEN POSITIVA DE LOS CLIENTES.</li> <li>• SE UTILIZO UNA ESCALA DE INTÉRVALO PARA MEDIR LA IMPORTANCIA DEL ESCAPARATE, LA DECORACION, EL MOBILIARIO Y LA COLOCACIÓN DE LOS PRODUCTOS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• LOS COMPRADORES ESCOGÍAN LOS TRES ELEMENTOS QUE MAS LES REPERCUTÍAN.</li> <li>• SE UTILIZÓ UNA ESCALA DE INTÉRVALO PARA MEDIR LA IMPORTANCIA DEL ESCAPARATE, LA DECORACIÓN, EL MOBILIARIO Y LA COLOCACIÓN DE LOS PRODUCTOS.</li> </ul>	
<b>PRESTACIÓN DEL SERVICIO</b> (ATENCIÓN Y AMABILIDAD)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SE LES PEDÍA A LOS ENTREVISTADOS QUE SEÑALARAN EL TIPO DE ACCIONES FORMATIVAS QUE REALIZABAN CON LOS DEPENDIENTES Y CON LOS FRANQUICIADOS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SE LES PREGUNTABA A LOS DEPENDIENTES POR LA FORMACIÓN RECIBIDA.</li> <li>• SE UTILIZÓ UNA ESCALA ORDINAL PARA QUE LOS ENCARGADOS SEÑALARAN LOS FACTORES QUE INFLUIAN EN EL ÉXITO DEL ESTABLECIMIENTO. SE MIDió SI EL ASESORAMIENTO Y LA AMABILIDAD ERAN FACTORES DE ÉXITO.</li> <li>• SE UTILIZÓ UNA ESCALA DE INTÉRVALO PARA MEDIR LA IMPORTANCIA DE LA AMABILIDAD Y LA ATENCIÓN.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SE UTILIZÓ UNA ESCALA ORDINAL PARA QUE LOS COMPRADORES SEÑALARAN LOS FACTORES QUE INFLUÍAN EN EL ÉXITO DEL ESTABLECIMIENTO. SE MIDió SI EL ASESORAMIENTO Y LA AMABILIDAD ERAN FACTORES DE ÉXITO.</li> <li>• SE UTILIZÓ UNA ESCALA DE INTÉRVALO PARA MEDIR LA IMPORTANCIA DE LA AMABILIDAD Y LA ATENCIÓN.</li> </ul>	
<b>PRODUCTO</b> (MARCA, EXCLUSIVIDAD, DISEÑO, MODERNIDAD, VARIEDAD, CALIDAD Y PRECIO)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SE PREGUNTABA POR LA UTILIZACIÓN DE MARCA PROPIA.</li> <li>• SE PREGUNTABA POR LA IMPORTANCIA DE LA MARCA EN EL PROCESO DE CREACION DE IMAGEN.</li> <li>• SE PREGUNTABA POR LOS VALORES QUE PRETENDÍAN TRANSMITIR CON LA MARCA.</li> <li>• SE PREGUNTABA POR LAS VENTAJAS DE UNA MARCA CONSOLIDADA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SE UTILIZÓ UNA ESCALA DE INTÉRVALO PARA MEDIR LA IMPORTANCIA DE TODAS ESTAS VARIABLES.</li> <li>• SE UTILIZÓ UNA ESCALA ORDINAL PARA QUE LOS ENCARGADOS SEÑALARAN LOS FACTORES QUE INFLUIAN EN EL ÉXITO DEL ESTABLECIMIENTO. SE MIDió SI EL PRECIO Y LOS PRODUCTOS ERAN FACTORES DE ÉXITO.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SE UTILIZO UNA ESCALA DE INTERVALO PARA MEDIR LA IMPORTANCIA DE TODAS ESTAS VARIABLES.</li> <li>• SE UTILIZO UNA ESCALA ORDINAL PARA QUE LOS COMPRADORES SEÑALARAN LOS FACTORES QUE INFLUIAN EN EL ÉXITO DEL ESTABLECIMIENTO. SE MIDIO SI EL PRECIO Y LOS PRODUCTOS ERAN FACTORES DE ÉXITO.</li> </ul>	
<b>VARIABLES DEL ESTÍMULO DE LA DEMANDA</b> (LOCALIZACIÓN, PUBLICIDAD, PROMOCIONES Y ACCIONES DE FIDELIZACIÓN)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• TIPO DE LOCALIZACIÓN PREFERIDA DE LOS RESPONSABLES.</li> <li>• CONDICIONES DE LOS CENTROS COMERCIALES SELECCIONADOS PARA LOCALIZARSE.</li> <li>• SE PREGUNTABA POR LOS TIPOS DE ACCIONES DE FIDELIZACIÓN REALIZADAS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SE MIDió LA FRECUENCIA DE LAS ACCIONES PROMOCIONALES Y SU DURACIÓN.</li> <li>• EFICACIA DE LAS ACCIONES DE FIDELIZACIÓN REALIZADAS SEGÚN LOS ENCARGADOS.</li> <li>• SE UTILIZÓ UNA ESCALA ORDINAL PARA QUE LOS ENCARGADOS SEÑALARAN LOS FACTORES QUE INFLUIAN EN EL ÉXITO DEL ESTABLECIMIENTO. SE MIDió SI LA LOCALIZACIÓN ERA UN FACTOR DE ÉXITO.</li> <li>• SE UTILIZÓ UNA ESCALA DE INTÉRVALO PARA MEDIR LA IMPORTANCIA DE LAS PROMOCIONES, LA PUBLICIDAD Y LA LOCALIZACIÓN.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SE UTILIZÓ UNA ESCALA ORDINAL PARA QUE LOS COMPRADORES SEÑALARAN LOS FACTORES QUE INFLUÍAN EN EL ÉXITO DEL ESTABLECIMIENTO. SE MIDió SI LA LOCALIZACIÓN ERA UN FACTOR DE ÉXITO.</li> <li>• SE UTILIZÓ UNA ESCALA DE INTÉRVALO PARA MEDIR LA IMPORTANCIA DE LAS PROMOCIONES, LA PUBLICIDAD Y LA LOCALIZACIÓN.</li> <li>• SE LES PREGUNTÓ A LOS COMPRADORES SI PREFERÍAN CALLE COMERCIAL O CENTRO COMERCIAL.</li> <li>• SE UTILIZÓ UNA ESCALA ORDINAL PARA MEDIR LOS ASPECTOS QUE INFLUYEN EN LA ELECCION DE UN CENTRO COMERCIAL.</li> <li>• SE LES PREGUNTABA A LOS COMPRADORES POR LAS PROMOCIONES DISFRUTADAS.</li> <li>• SE UTILIZARON ESCALAS DE INTÉRVALO PARA MEDIR LAS PREFERENCIAS EN CUANTO A ACCIONES DE FIDELIZACIÓN Y ACCIONES PROMOCIONALES.</li> </ul>	
<b>ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SE PREGUNTABA A LOS RESPONSABLES POR LOS CRITERIOS DE SEGMENTACION EMPLEADOS.</li> <li>• SE PREGUNTABA POR LAS CARACTERISTICAS DE SU PUBLICO OBJETIVO.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SE PREGUNTABA POR LAS CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS DE LOS CLIENTES HABITUALES.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SE INTRODUIERON VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS PARA CLASIFICAR A LOS ENCUESTADOS.</li> </ul>	
<b>ESTANDARIZACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SE PREGUNTABA POR LAS EXIGENCIAS Y LOS APOYOS DEL FRANQUICIADOR EN RELACION CON EL APROVISIONAMIENTO Y GESTION DE STOCKS, EL SERVICIO PRESTADO AL CLIENTE Y LA IMAGEN DEL PUNTO DE VENTA.</li> </ul>			

tajas e inconvenientes que las cadenas comerciales señalaron para estas dos alternativas.

Con respecto al resto de variables estímulo de la demanda analizadas, se ha podido constatar en términos generales una falta de planificación en la realización de acciones promocionales y de fidelización. Si bien este tipo de acciones se realizan, haría falta un mayor control de las mismas, teniendo en cuenta a la hora de planificarlas las características sociodemográficas de los consumidores.

La combinación de variables comerciales permite a las empresas llevar a cabo una estrategia de segmentación concentrada, fijándose las características del cliente tipo principalmente a partir de criterios objetivos generales. El análisis de la oferta, a través de las entrevistas a responsables de las cadenas, ha permitido definir el perfil del público objetivo de las tiendas de marca tal y como se expone en el cuadro nº 5. Predominan las empresas que se dirigen a clientes entre 24 y 45 años, profesionales, con estudios superiores y niveles de renta medio-alto. En las encuestas a encargados de punto de venta se ha podido comprobar la coincidencia entre el público objetivo definido por los oferentes y los clientes más habituales de los establecimientos considerados, en concreto en lo que se refiere a la variable edad y la variable clase social (cuadro nº 6 y 7). Como se puede comprobar, compran más los consumidores de clase media-alta entre 26 y 40 años.

**ANÁLISIS DE LOS COMPRADORES: CRITERIOS DE EVALUACIÓN VERSUS VARIABLES ESTRATÉGICAS**

Como ya se ha explicado en el apartado de metodología el cuestionario dirigido a compradores se diseñó de tal forma que permitiera el contraste con la oferta, en concreto con el cuestionario de encargados de punto de venta.

Los resultados permiten afirmar que, a pesar de la existencia de alguna discrepancia, existe coincidencia entre los criterios de evaluación de los consumidores

CUADRO Nº 3

### ELEMENTOS MATERIALES QUE INTERVIENEN EN EL AMBIENTE DEL PUNTO DE VENTA

<b>MOBILIARIO</b>	<b>ARMONIA DEL PUNTO DE VENTA</b>	<b>T E N D E N C I A S</b>	• TIENDAS CON MUCHA CLARIDAD.
<b>DECORACIÓN</b>	<b>CONSOLIDAR LA IMAGEN CORPORATIVA</b>		• ESCAPARATES DINAMICOS: ABIERTOS O EN LOS QUE SE COLOCAN LOS PRODUCTOS QUE MAS MARCAN LA MODA.
<b>COLORIDO</b>	<b>SEGMENTAR DENTRO DE LA TIENDA</b>		• MOBILIARIO FUNCIONAL.
<b>COLOCACIÓN DE LOS PRODUCTOS</b>	<b>LOGRAR UNIFORMIDAD</b>		• DECORACIÓN DINÁMICA CON ESCASA PRESENCIA DE ELEMENTOS FIJOS.
<b>ILUMINACIÓN</b>	<b>DEFINIR EL TIPO DE TIENDA QUE SE QUIERE REPRESENTAR</b>		• UTILIZACIÓN DE COLORES NEUTROS EN PAREDES, MADERA CLARA O ALUMINIO PARA EL MOBILIARIO.
<b>ESCAPARATE</b>			• QUE NINGÚN ELEMENTO DE LOS QUE CONFIGUREN EL AMBIENTE RESTE PROTAGONISMO AL PRODUCTO.
<b>MOBILIARIO</b>	<b>FACILITAR LA COMPRA</b>	• LA MUSICA NO ES UN ELEMENTO QUE ESTÉ ESTANDARIZADO POR REGLA GENERAL.	
<b>DECORACIÓN</b>			
<b>COLOCACIÓN DE LOS PRODUCTOS</b>			
<b>MOBILIARIO</b>			

FUENTE: Elaboración propia a partir de las entrevistas con responsables de las cadenas.

CUADRO Nº 4

### PREFERENCIAS DE LOCALIZACIÓN DE LAS CADENAS COMERCIALES

<b>CENTRO COMERCIAL</b>	<b>CALLE COMERCIAL</b>
<p><b>V E N T A J A S</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• LOS HABITOS DE COMPRA LO SEÑALAN COMO UN ÉXITO.</li> <li>• ES LA TENDENCIA DEL FUTURO.</li> <li>• PERMITEN DISFRUTAR DE UNA OFERTA DE OCIO Y SERVICIOS AMPLIA:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- RESTAURACION</li> <li>- CINES</li> <li>- APARCAMIENTO</li> </ul> </li> <li>• OFRECEN ALTERNATIVAS PARA TODA LA FAMILIA.</li> <li>• PERMITEN HUIR DE LA MASIFICACION DE LAS CIUDADES.</li> <li>• EN UN CENTRO COMERCIAL EL LOCAL ES MENOS IMPORTANTE, NO TIENE QUE SER TAN BUENO.</li> <li>• EL ACONDICIONAMIENTO ES BUENO: BUENA TEMPERATURA, BUEN AMBIENTE.</li> <li>• EL HORARIO COMERCIAL ES MAS AMPLIO.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IMAGEN.</li> <li>• CIRCULA GENTE CONSTANTEMENTE: TODOS LOS DÍAS.</li> <li>• ESTA MAS CONSOLIDADA.</li> <li>• LA PRIMERA TIENDA DE LA CADENA HA DE ESTAR EN LA CALLE COMERCIAL POR EXCELENCIA.</li> </ul>
<b>INCONVENIENTES</b>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>• PROBLEMAS DE TRAFICO Y APARCAMIENTO.</li> <li>• MASIFICACION.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• NO TODOS LOS CENTROS GUARDAN CONSONANCIA CON LA IMAGEN DE LA CADENA.</li> <li>• LA TIENDA NECESITA MAS PERSONAL.</li> <li>• LOS ALQUILERES SON MUY ALTOS (SOBRE TODO PARA UN FRANQUICIADO).</li> <li>• FALLOS DE GESTION.</li> <li>• LA VENTA Y EL TRAFICO DE GENTE SE CONCENTRAN EN EL FIN DE SEMANA.</li> </ul>	

FUENTE: Elaboración propia a partir de las entrevistas con responsables de las cadenas.

CUADRO Nº 5

## PÚBLICO OBJETIVO DE LAS TIENDAS DE MARCA

CRITERIOS DE DEFINICIÓN	CARACTERÍSTICAS DEL PÚBLICO OBJETIVO	
<b>OBJETIVO-GENERAL</b> 	<b>SEXO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MUJERES.</li> <li>• HOMBRES.</li> <li>• MUJERES Y HOMBRES INDISTINTAMENTE.</li> </ul>
	<b>EDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• JÓVENES ESTUDIANTES (17-23 AÑOS).</li> <li>• JÓVENES 1º EMPLEO (24-30 AÑOS).</li> <li>• DE 31 A 40-45 AÑOS.</li> </ul>
	<b>RENTA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MEDIA Y MEDIA ALTA.</li> </ul>
	<b>OCUPACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ESTUDIANTES.</li> <li>• TIENEN SU PRIMER TRABAJO.</li> <li>• PROFESIONALES LIBERALES O EJECUTIVOS MEDIOS.</li> </ul>
	<b>ESTUDIOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• UNIVERSTARIOS.</li> </ul>
	<b>CICLO DE VIDA FAMILIAR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SOLTEROS O CASADOS HACE POCO.</li> <li>• CASADOS. LOS DOS MIEMBROS DE LA PAREJA TRABAJAN.</li> <li>• CASADOS CON HIJOS.</li> </ul>
<b>OBJETIVO-ESPECÍFICO</b>	<b>SITUACIÓN DE USO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VESTIR PARA EL TRABAJO.</li> <li>• VESTIR PARA EL OCIO: SPORT, NOCHE, FIESTA.</li> </ul>
	<b>LUGAR DE COMPRA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• COMPRAN LA MARCA EN TIENDAS PROPIAS O EN MULTIMARCA.</li> </ul>
<b>SUBJETIVO-GENERAL</b> 	<b>PERSONALIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NADA AGRESIVA.</li> <li>• TRANQUILA.</li> <li>• ACTUAL.</li> <li>• SENCILLA.</li> <li>• AFABLE.</li> <li>• DESENFADADA.</li> <li>• DINÁMICA, ACTIVA.</li> <li>• ELEGANTE, CLÁSICA.</li> <li>• NO EXTREMISTA, ABIERTA.</li> <li>• ESPÍRITU JOVEN.</li> <li>• ESPÍRITU ALEGRE.</li> </ul>
	<b>ESTILO DE VIDA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NO LES DAN MIEDO LOS CAMBIOS.</li> <li>• TIENEN INQUIETUDES.</li> <li>• LES GUSTA ESTAR CON LOS AMIGOS.</li> <li>• LES GUSTA SALIR CON PERSONAS DE SU ESTATUS SOCIAL.</li> <li>• LA FAMILIA ES IMPORTANTE PARA ELLOS.</li> <li>• LES GUSTA ESTAR INFORMADOS.</li> <li>• LES GUSTA EL OCIO.</li> <li>• LES GUSTA VIAJAR.</li> <li>• LES GUSTA EL DEPORTE.</li> </ul>
	<b>SUBJETIVO-ESPECÍFICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• BUSCAN CALIDAD.</li> <li>• BUSCAN COMODIDAD.</li> <li>• BUSCAN PRACTICIDAD.</li> <li>• BUSCAN ROPA PONIBLE.</li> <li>• QUIEREN VESTIR DIFERENTE.</li> <li>• SIGUEN QUERIENDO VESTIR JOVEN.</li> <li>• DESEAN IR ACTUALES.</li> <li>• BUSCAN IR A LA MODA.</li> <li>• BUSCAN ROPA FEMENINA.</li> <li>• BUSCAN ROPA SOFISTICADA.</li> <li>• BUSCAN UN ESTILO CLÁSICO RENOVADO.</li> </ul>
	<b>PREFERENCIA O BENEFICIO BUSCADO</b>	

FUENTE: Elaboración propia a partir de las entrevistas con responsables de las cadenas.



CUADRO Nº 6

**CLASE SOCIAL  
DE LOS CLIENTES HABITUALES**

	%
ALTA	0,6
<b>ALTA-MEDIA</b>	<b>52,7</b>
<b>MEDIA</b>	<b>30,5</b>
MEDIA-BAJA	2,4
MEDIA Y MEDIA-BAJA	4,2
<b>MEDIA Y MEDIA-ALTA</b>	<b>8,4</b>
MEDIA-ALTA, MEDIA, MEDIA-BAJA	0,6
TODAS	0,6

FUENTE: Elaboración propia a partir de los cuestionarios realizados en puntos de venta.

CUADRO Nº 7

**EDAD DE LOS CLIENTES HABITUALES  
PORCENTAJES**

	SE CORRESPONDE CON LA EDAD DEL CLIENTE HABITUAL	NO SE CORRESPONDE CON LA EDAD DEL CLIENTE HABITUAL
HASTA 20 AÑOS	36,1	63,9
DE 21 A 25 AÑOS	59,2	40,8
DE 26 A 30 AÑOS	<b>77,5</b>	22,5
DE 31 A 35 AÑOS	<b>75,1</b>	24,9
DE 36 A 40 AÑOS	<b>71,6</b>	28,4
DE 41 A 45 AÑOS	50,9	49,1
DE 46 A 50 AÑOS	26,6	73,4
MAS DE 50 AÑOS	14,8	85,2

FUENTE: Elaboración propia a partir de los cuestionarios realizados en puntos de venta.

CUADRO Nº 8

**VARIABLES COMERCIALES/CRITERIOS DE EVALUACION**

**ENCARGADOS DE TIENDA**

**FACTOR 1: IMAGEN DEL PUNTO DE VENTA**

- DECORACIÓN
- MOBILIARIO
- AMBIENTE
- LIMPIEZA

**FACTOR 2: RELACIÓN CON EL PERSONAL**

- AMABILIDAD
- ATENCIÓN

**FACTOR 3: IMAGEN DE MARCA**

- MARCA
- EXCLUSIVIDAD

**FACTOR 4: ADECUACIÓN DEL SURTIDO EN EL PUNTO DE VENTA**

- VARIEDAD
- COLOCACIÓN DE LOS PRODUCTOS

**FACTOR 5: RELACIÓN CALIDAD-PRECIO**

- CALIDAD
- PRECIO

**FACTOR 6: COMUNICACIÓN**

- PUBLICIDAD
- PROMOCIONES

**FACTOR 7: LOCALIZACIÓN**

FUENTE: Elaboración propia.

**COMPRADORES**

**FACTOR 1: IMAGEN DEL PUNTO DE VENTA**

- DECORACIÓN
- MOBILIARIO
- AMBIENTE
- COLOCACIÓN DE LOS PRODUCTOS

**FACTOR 2: ESTIMULACIÓN DE LA DEMANDA**

- LOCALIZACIÓN
- PROMOCIONES
- PUBLICIDAD

**FACTOR 3: IMAGEN DE MARCA**

- MARCA
- EXCLUSIVIDAD

**FACTOR 4: RELACIÓN CON EL PERSONAL**

- AMABILIDAD
- ATENCIÓN

**FACTOR 5: RELACIÓN CALIDAD-PRECIO**

- CALIDAD
- PRECIO

**FACTOR 6: ADECUACIÓN DEL SURTIDO EN EL PUNTO DE VENTA**

- VARIEDAD
- LIMPIEZA

CUADRO Nº 9

**VALORACIÓN DE LOS ATRIBUTOS QUE INTERVIENEN EN LA COMPRA MEDIA SEGUN CONSUMIDORES**

DECORACIÓN	4,478
MOBILIARIO	4,430
COLOCACIÓN	4,948
AMBIENTE	5,551
ESCAPARATE	5,732
LIMPIEZA	6,711
CALIDAD	6,701
PRECIO	6,501
VARIEDAD	6,291
DISEÑO	6,084
MODERNIDAD	5,417
EXCLUSIVIDAD	4,735
MARCA	4,601
AMABILIDAD	6,504
ATENCIÓN	6,331
LOCALIZACIÓN	5,827
PROMOCIONES	5,144
PUBLICIDAD	4,302

FUENTE: Elaboración propia.

CUADRO Nº 10

**COMPARACIÓN ENTRE LAS VALORACIONES DE LOS CONSUMIDORES Y LAS OPINIONES DE LOS ENCARGADOS**

**ASPECTOS A LOS QUE LOS CONSUMIDORES CONCEDEN MAS IMPORTANCIA DE LO QUE PIENSAN LOS ENCARGADOS DE TIENDA:**

- CALIDAD
- PRECIO
- PROMOCIONES
- LIMPIEZA
- VARIEDAD
- DISEÑO
- LOCALIZACIÓN

FUENTE: Elaboración propia.

**ASPECTOS A LOS QUE LOS CONSUMIDORES CONCEDEN MENOS IMPORTANCIA DE LO QUE PIENSAN LOS ENCARGADOS DE TIENDA:**

- AMABILIDAD
- ATENCIÓN
- ESCAPARATE
- DECORACIÓN
- MOBILIARIO
- COLOCACIÓN DE LOS PRODUCTOS
- AMBIENTE
- MARCA
- EXCLUSIVIDAD
- PUBLICIDAD
- MODERNIDAD



y los estímulos empleados por la competencia. Se les dio a los consumidores una lista de atributos para que los valoraran de 1 al 7 que se puede observar en el cuadro nº 9. Esta lista coincidía con la que se les propuso a los encargados del punto de venta en su cuestionario. Los encargados tenían que puntuar del 1 al 7, de menor a mayor, según la importancia que en su opinión concedían los clientes a cada atributo. Además de los análisis univariantes, se realizaron dos análisis factoriales de componentes principales sobre las dos muestras analizadas: consumidores y encargados de tienda. Los resultados, como se puede ver en el cuadro nº 8, demost-

ron la existencia de bastantes coincidencias entre ambos grupos a la hora de interrelacionar los atributos considerados.

Siguiendo el esquema marcado para la oferta, se van a analizar, en primer lugar, las variables relacionadas con el punto de venta. En términos cuantitativos, en los distintos análisis efectuados en la investigación el consumidor no admite dar demasiada importancia a los elementos materiales que conforman la imagen de venta, especialmente si se compara con la importancia concedida a otros factores. Realizando un análisis sobre las puntuaciones medias (cuadro nº 9) se puede ver que variables como el mobiliario o la de-

coración obtienen puntuaciones bajas con relación al resto. Realizando un análisis comparativo entre las opiniones de los encargados y las puntuaciones de los consumidores (cuadro nº 10) se observa como la decoración, el mobiliario, el escaparate, o el ambiente en general son menos importantes para los consumidores de lo que creen los encargados. No obstante, este menor interés por los aspectos relacionados con la imagen puede estar influido por la técnica empleada en la recogida de información (eminentemente cuantitativa). Otros estudios realizados en el ámbito de la distribución comercial señalan la dificultad para establecer una relación causa

CUADRO Nº 11

### ANÁLISIS FACTORIAL: AGRUPACIÓN DE LAS ACCIONES DE FIDELIZACIÓN

**FACTOR 1: FIDELIZACIÓN**

**PROPIAMENTE DICHA**

- TARJETA – REGALOS
- TARJETA – CONCURSOS
- TARJETA – DESCUENTOS
- CLUB – REGALOS
- CLUB – CONCURSOS
- CLUB – DESCUENTOS

**FACTOR 2: MEDICIÓN Y**

**CONTROL DE LA SATISFACCIÓN AL CLIENTE**

- BUZÓN DE SUGERENCIAS
- CUESTIONARIO EN EL PUNTO DE VENTA
- OFICINA DE ATENCIÓN AL CLIENTE

**FACTOR 3: PAGO CON TARJETA PROPIA**

- TARJETA – PAGO
- TARJETA – FINANCIACIÓN

**FACTOR 4: COMUNICACIÓN**

**POSTAL CON EL CLIENTE**

- ENVÍO DE INFORMACIÓN POSTAL
- ENVÍO DEL CATÁLOGO
- DESCUENTOS EN OTROS CONSUMOS (1)

1.– El nombre del factor se ha otorgado en función de las dos variables primeras que tienen una correlación más alta.

FUENTE: Elaboración propia a partir de los cuestionarios a consumidores.

efecto entre la imagen de la tienda y la fidelidad del consumidor (Birtwistle et al, 1999). En esta investigación sobre comercios de marca hay indicios para creer que la importancia concedida a la imagen del punto de venta es mayor de lo que admiten los consumidores. En concreto, se observó que cuando los consumidores tuvieron que valorar la imagen de enseññas determinadas se mostraron críticos (especialmente en decoración y mobiliario).

Las variables relacionadas con la prestación del servicio, atención y amabilidad del personal de venta, son bastante impor-

CUADRO Nº 12

### CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS DE LOS COMPRADORES PORCENTAJES

**NIVEL DE ESTUDIOS**

SIN ESTUDIOS	2,1
PRIMARIOS	8,2
SECUNDARIOS	34,7
UNIVERSITARIOS	55,0

**OCUPACIÓN**

AMAS DE CASA	8,7
ESTUDIANTES	28,3
AUTÓNOMOS	3,9
TRABAJADORES CUENTA AJENA	52,5
PARADOS	6,0
JUBILADOS	0,5

**INGRESOS BRUTOS MENSUALES**

MENOS DE 100.000 PESETAS	12,4
DE 100.000 A MENOS DE 200.000	58,5
DE 200.000 A MENOS DE 300.000	20,3
DE 300.000 A MENOS DE 400.000	6,5
DE 400.000 EN ADELANTE	2,3

**EDAD**

DE 17 A 23 AÑOS	31,8
DE 24 A 30 AÑOS	41,6
DE 31 A 45 AÑOS	21,3
DE 46 AÑOS EN ADELANTE	5,3

**SEXO**

HOMBRES	27,8
MUJERES	72,2

**ESTADO CIVIL**

SOLTEROS	66,4
CASADOS	30,4
SEPARADOS	2,6
VIUDOS	0,5

FUENTE: Elaboración propia a partir de los cuestionarios a consumidores.

tantes para el consumidor, aunque no tanto como creen los encargados de tienda, influidos seguramente por su participación directa en la prestación del servicio.

De los aspectos relacionados con el producto comercializado, es la calidad el atributo más importante para los consumidores seguido, por orden, del precio, la variedad y el diseño. No pasa lo mismo con las variables relacionadas con la imagen de marca (marca y exclusividad) que obtienen valores bastante bajos. Ocu- rre algo similar a lo que pasaba con la im- gen del establecimiento. Se han observa- do, no obstante, actitudes positivas hacia comercios de marca notoria, aspecto que contradice el valor numérico otorgado por los consumidores.

En cuanto a la localización, el análisis de la demanda demostró que es la calle comercial la alternativa preferida por los consumidores de tienda de marca. El cen- tro comercial es elegido también por una importante cantidad de consumidores lo cual confirma las posibilidades futuras de esta fórmula. A la hora de seleccionar un centro comercial el consumidor tiene en cuenta principalmente tres variables: en primer lugar el número de tiendas, en se- gundo lugar el prestigio de las mismas y en tercer lugar la distancia. Es decir, se valo- ra no tanto la superficie comercial sino la variedad y el tipo de tiendas ofrecidas. Es- tos resultados confirman que la estrategia de localización de las empresas conside- radas es adecuada.

En relación con el resto de variables estímulo de la demanda (promociones y acciones de fidelización) se ha demostra- do la existencia de bastante sensibilidad por parte de los consumidores frente a las actuaciones basadas en la variable precio.

En cuanto a las acciones de fideliza- ción el consumidor distingue cuatro gru- pos: aquéllas de fidelización propiamente dichas (tarjeta o club de clientes), las rela- cionadas con las posibilidades de pago (pa- go y financiación), las utilizadas para me- dir su satisfacción (buzón de sugerencias, cuestionario u oficina de atención) o las de comunicación postal (envío de catálogo o

CUADRO Nº 13

**ACTITUD DE LOS CONSUMIDORES FRENTE A LAS TIENDAS DE MARCA**

	MEDIA	DESVIACIÓN TÍPICA	MÍNIMO	MÁXIMO
PUBLICIDAD INADECUADA/PUBLICIDAD ADECUADA	3,91	1,50	1	7
PROMOCIONES NO INTERESANTES/PROMOCIONES INTERESANTES	4,22	1,29	1	7
MOBILIARIO INADECUADO/MOBILIARIO ADECUADO	4,70	1,34	1	7
DECORACIÓN INADECUADA/DECORACION ADECUADA	4,76	1,22	1	7
PRODUCTOS NO EXCLUSIVOS/PRODUCTOS EXCLUSIVOS	4,85	1,36	1	7
POCA VARIEDAD/MUCHA VARIEDAD	4,95	1,12	1	7
PRODUCTOS MAL COLOCADOS/PRODUCTOS BIEN COLOCADOS	5,02	1,30	1	7
MARCA DE POCO PRESTIGIO/MARCA DE MUCHO PRESTIGIO	5,15	1,35	1	7
DISEÑO INADECUADO/DISEÑO ADECUADO	5,17	1,12	1	7
PRECIO BAJO/PRECIO ALTO	5,35	1,15	1	7
AMBIENTE DESAGRADABLE/AMBIENTE AGRADABLE	5,38	1,10	1	7
POCO MODERNA/MUY MODERNA	5,39	1,19	1	7
POCA ATENCIÓN/MUCHA ATENCIÓN	5,54	1,06	1	7
POCA AMABILIDAD/MUCHA AMABILIDAD	5,56	1,13	1	7
ESCAPARATE INADECUADO/ESCAPARATE ADECUADO	5,61	1,00	2	7
MALA CALIDAD/BUENA CALIDAD	5,70	1,05	2	7
MALA LOCALIZACIÓN/BUENA LOCALIZACIÓN	5,71	1,14	2	7
POCA LIMPIEZA/MUCHA LIMPIEZA	6,37	0,80	2	7

FUENTE: Elaboración propia a partir de los cuestionarios a consumidores.

de otro tipo de información) (cuadro nº 11).

El análisis de la demanda ha confirmado que hay un perfil predominante de consumidores de tiendas de confección caracterizado por ser mujeres, entre 24 y 30 años, solteras, con estudios universitarios, trabajadoras por cuenta ajena y clase social media. La política de segmentación seguida por las cadenas resulta por tanto acertada (cuadro nº 12).

Las características sociodemográficas influyen claramente en el proceso de compra. Se han constatado relaciones de asociación con respecto a aspectos tan variados como: los factores que influyen en la decisión de compra, la valoración de las variables comerciales, los estilos de ropa preferidos, las promociones y acciones de

fidelización más valoradas, o las variables que determinan la elección de un centro comercial. Por ejemplo, el interés por las promociones de precio disminuye a medida que aumenta el nivel de ingresos y aumenta la edad de los consumidores. Las mujeres se identifican más con estilos como el moderno, cómodo, juvenil o sencillo, mientras que los hombres prefieren el deportivo, el urbano o clásico. Cuando los hombres escogen un centro comercial valoran en mayor medida aspectos como puede ser la existencia de parking.

El objetivo último de esta investigación era determinar si el posicionamiento de las cadenas de tiendas de marca de confección resulta adecuado. Con respecto a este punto se puede concluir que, en gene-

ral, la valoración de las tiendas de marca es positiva. Se construyó una escala de diferencial semántico con la finalidad de conocer la actitud de los consumidores frente a las tiendas de marca. Los aspectos en los que los compradores se muestran más críticos son la publicidad, las promociones, el mobiliario, la decoración, la exclusividad y la variedad, todas ellas con puntuaciones inferiores a cinco (cuadro nº 13). Estos factores son los que se tendrían que revisar por tanto de cara a futuros reposicionamientos.

En relación con la actitud de los consumidores frente a las tiendas de marca es importante resaltar tres aspectos. En primer lugar, hay que decir que el consumidor está habituado a este tipo de comer-



cio. En segundo lugar, se han descubierto indicios de actitudes menos positivas en comercios con un nombre de marca menos conocido, que realizan menos publicidad y que cuentan con un menor número de establecimientos (por ejemplo En Mangas de Camisa, Tie Galery, Arrow o Alain Manoukian). En tercer lugar, se han encontrado elementos diferenciadores en el posicionamiento de bastantes enseñas analizadas (p.ej. Blanco, Solana, Mango, Levis...) aunque también se ha comprobado la existencia de cadenas con perfiles o imágenes similares (p.ej. Cedosce y Tintoretto).

#### CONCLUSIONES

Como conclusiones finales y teniendo en cuenta los objetivos que se fijaron al inicio de esta investigación habría que señalar las siguientes. En primer lugar, indicar que se ha demostrado que los comercios conceden una importancia estratégica

a todas las variables y aspectos determinados inicialmente, coincidiendo dichas variables con los criterios de evaluación de los compradores. Existen algunas discrepancias entre la oferta y la demanda derivadas, en algunos casos, de la falta de planificación de las cadenas y relacionadas con el grado de importancia concedido por los consumidores a los diferentes factores que influyen en la compra. Aunque se ha encontrado un consumidor tipo acostumbrado a este tipo de comercio, las recomendaciones realizadas durante este trabajo podrían ayudar a mejorar su posicionamiento.

Las principales contribuciones del trabajo expuesto se enumeran a continuación. En primer lugar, se ha realizado un contraste de la oferta y la demanda enlazando distribución y consumo. En segundo lugar, se ha profundizado en la realidad comercial española, llenando huecos de conocimiento en lo que a comercio

especializado se refiere. Este trabajo ha analizado aspectos de bastante actualidad, como es el caso de la fidelización de clientes, u otros cuya discusión lleva vigente más tiempo, como es el relativo a la formación de los empleados. Por último, los resultados obtenidos han permitido realizar una serie de recomendaciones a los responsables de las cadenas analizadas.

La última pretensión de este trabajo es abrir futuras líneas de investigación entre las que se podrían citar: conocer la actitud de los consumidores frente a enseñas comerciales concretas, realizar un análisis comparativo entre las tiendas especializadas y otro tipo de formatos comerciales en el sector de la confección y, por último, ahondar en la importancia real concedida por los consumidores a variables como la imagen de marca o la imagen del establecimiento. □

GEMA GARCÍA FERRER  
Universidad Rey Juan Carlos. Madrid

## BIBLIOGRAFÍA

- ALONSO RIVAS, J. MÚGICA GRIJALBA, J.M. (1986): "Customer store in Spain . An Empirical Study on Food", *International Journal of Retailing*, volumen 1, nº2, pp. 3-12.
- ÁLVAREZ FORTES, F., GARCÍA ERQUIAGA, E.(1996): "Adolfo Domínguez: claves estratégicas del éxito en el mundo de la moda", *Harvard Deusto Marketing & Ventas*, nº 12, enero-febrero, pp. 42-46.
- ÁLVAREZ CÁCERES, R. (1994): *Estadística multivariante y no paramétrica con SPSS. Aplicación a las ciencias de la salud*. Ed. Díaz de Santos, Madrid.
- ARNOLD, S. J. , MA, S., TIGERT, D. J. (1991): "A comparative analysis of determinant attributes in retail store selection", *Advances in Consumer Research*, Vol. 18, pp. 663-667.
- AZPIAZU, J. (1995): "Demanda de servicios comerciales: análisis de las preferencias de los consumidores", *Distribución y Consumo*, junio y julio, pp. 24-39.
- AZPIAZU, J. (1992): "Imagen de los establecimientos y captación de clientelas: la conducta del patronazgo", *Distribución y Consumo*, nº 4, pp. 26-40.
- BARCIELA, F. (1999): "El último fenómeno de la moda española. Mango revela sus secretos", *Dinero*, nº 777, febrero, pp. 8-15.
- BIRTWISTLE, G.; CLARKE, I.; FREATHY,P.(1999): "Store image in the UK fashion sector: consumer versus retailer perceptions", *The International Review of Retailing, Distribution and Consumer Research*, Jan, pp. 1-16.
- CERVIÑO, J.(1998): "Las empresas de distribución de productos de confección. Un caso de proyección internacional". *Distribución y consumo*, febrero-marzo, pp. 50-67.
- CERVIÑO, J., BONACHE, J. (1997): "Caso Springfield", *Marketing Internacional. Casos y ejercicios prácticos*. Ed. Pirámide, Madrid.
- CERVIÑO, J., CRUZ ROCHE, I. (1997): "Caso Adolfo Domínguez: el pragmatismo gallego en la moda internacional", *Marketing Internacional. Casos y ejercicios prácticos*. Ed. Pirámide, Madrid.
- DAVARA, A. (1998): " Distribución textil. El imperio contraataca", *Distribución Actualidad*, 260, mayo, pp. 6-12.
- DAVARA, A. (1996): "Distribución textil: el asalto de las cadenas", *Distribución Actualidad*, 243, noviembre, pp. 6-10.
- DICHTER, E.(1985): "¿What's in an image?", *The Journal Of Consumer Marketing*, Vol. 2, nº 1, winter, pp. 75-81.
- FRANQUICIAS HOY(1997): "Don Algodón o la respuesta a las exigencias de la moda joven", diciembre, nº 24, pp. 42-45.
- FRANQUICIAS HOY(1998): "El placer de la aventura comienza en las tiendas de Coronel Tapiocca", septiembre, nº 32, pp. 54 -57.
- FERNÁNDEZ, M., MUNUERA, J.L., RUIZ DE MAYA, S. (1995): "La estrategia de diferenciación en el comercio minorista"; *Información Comercial Española*, nº 739, marzo, pp. 27-45.
- FERRÁN ARANAZ, M.(1996): *SPSS para Windows. Programación y análisis estadístico*. Ed. Mc Graw Hill, Madrid.
- FINN, D.W, LAMB, CH.W.(1991): "An Evaluation of Servqual Scales in a Retailing Setting", *Advances in Consumer Resarch*, Vol. 18, pp. 483-489.
- GARGANTE, T. (1993): "Sector textil: la apuesta de la comercialización", *Distribución y Consumo*, nº 7, pp. 102 -108.
- GIL, I.(1995): *La conceptualización y evaluación de la calidad al servicio del cliente percibida en el punto de venta*. Club Gestión de Calidad.
- GIL, I., MOLLA DESCALS, A. (1996): "La evaluación de la calidad de servicio en distribución comercial minorista", *Investigación y Marketing*, nº 46, pp. 60-71.
- GOÑI, A. (1995): "Distribución textil: especialización de la oferta y nuevas tendencias de la demanda". *Distribución y Consumo*, nº 21, abril -mayo, pp. 84-90.
- HERRANZ, I. (1996): "Textil y confección. El descenso del consumo ensombrece el futuro", *Distribución y Consumo*, junio-julio, pp. 30-40.
- HUMMEL, J., SAVITT, R.: "Integrated Customer Service and Retail Strategy", *International Journal of Retailing*, Vol. 3, nº 2, pp. 5 -21.
- KRISTESON, L.: "Strategic Planning in Retailing", *European Journal of Marketing*, 17, 2, pp. 43 -59.
- KNEE, D., WALTERS, D.(1989): "Competitive Strategies in retailing", *Long Range Planning*, Vol, 22, nº 6, pp. 74 - 84.
- MARTINEAU, P.(1958):"The Personality of the Retail Store", *Harvard Business Review*, january -february, pp. 47-55.
- MUNUERA, J.L.; RODRÍGUEZ, A.I (1998): "Marketing estratégico de Benetton Internacional (1985-1995)". *Marketing estratégico: teoría y casos*. Ed. Pirámide, Madrid.
- NEWS LETTERS INFORMES (1997): *El futuro del comercio al por menor*. Recoletos Compañía Editorial.
- PARKER LESSIG(1973): "Consumer Store Images and Store Loyalties", *Journal of Marketing*, october, pp. 72-74.
- PASCUAL, P.(1997): "Textil confección. Comienza la recuperación." *Distribución Actualidad*, octubre, pp. 95-112.
- QUERO, A.(1998): "La franquicia en el sector confección moda caballero y camiserías. Negocios hechos a medida", *Franquicias Hoy*, marzo, nº 27, pp. 72-76.
- REBOLLO, A.(1998): "Comportamiento de los consumidores y cambios en el comercio. Factores de evolución en la distribución minorista." *Distribución y Consumo*, octubre y noviembre, año 8, nº 42, pp.5-12.
- REDONDO, I.(1997): "Dime donde compras y te diré quien eres", *Revista Española de Investigación de Marketing Esic*, septiembre, nº1, pp.127-145.
- RUIZ DE MAYA, S., FLORES, E. (1995): "La respuesta de los consumidores: resultados de un estudio en la región de Murcia sobre la elección de establecimiento comercial en función del tipo de producto", *Distribución y Consumo*, febrero-marzo, pp 45-51.
- SHETH, J. N.(1983): "An integrative Theory of Patronage Preference and Behavior". *Patronage Behavior and Retail Management*, Eds. Darden, William R. Y Lusch, Robert F., North-Holland.
- VÁZQUEZ, R., DÍAZ, A., RODRÍGUEZ DEL BOSQUE, I.(1997): "Calidad de servicio y satisfacción del consumidor: un enfoque multidimensional para empresas de supermercados", *Información Comercial Española*, nº 763, junio, pp. 120-137.
- WARNABY, G., WOODRUFFE, H.(1995): "Cost effective differentiation: an application of strategic concepts to retailing", *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, july, pp. 253-269.
- ZEITHAML, V. A., PARASURAM, A., BERRY, L.(1991): "Understanding Customer Expectations of Service"; *Sloan Management Review*, Spring, pp. 39-48.