

---

# INTERACCIÓN COMPETITIVA DE LAS FÓRMULAS COMERCIALES

---

## FIDELIDAD AL FORMATO COMERCIAL DE LOS CONSUMIDORES

---

■ OSCAR GONZÁLEZ BENITO. PABLO A. MUÑOZ GALLEGO. DIEGO R. CARRASCO HERNÁNDEZ

---

La realidad minorista actual aparece caracterizada por un gran dinamismo e intensidad competitiva donde cabe distinguir un nivel de competencia horizontal inter-formato comercial o inter-tipo de establecimiento. Comprender esta relación competitiva es fundamental tanto para la planificación estratégica de las empresas de distribución como para la actividad reguladora de la administración.

El propósito de la discusión subsecuente es profundizar en el análisis de la interacción competitiva inter-formato con un énfasis en el consumidor individual. En concreto, el estudio se centra en la fidelidad de los consumidores al formato comercial y en las relaciones de complementariedad y sustituibilidad subyacentes a estos patrones de comportamiento.

Los contenidos consisten primeramente en un tratamiento teórico de los principales aspectos implicados a fin de establecer un marco conceptual para el análisis de la interacción competitiva inter-formato. El proceso de selección de establecimiento y la estructura competitiva minorista, la lealtad al establecimiento comercial, y la definición de formato comercial constituyen los principales temas tratados. En una segunda parte del estudio se presentan algunos datos relativos a la fidelidad a los formatos comerciales del consumidor español basados en un análisis descriptivo de información relativa al Panel de Consumidores de Dympanel.



### LA SELECCIÓN DE ESTABLECIMIENTO MINORISTA Y LA ESTRUCTURA COMPETITIVA

La configuración y dinamismo de las estructuras y formas competitivas que caracterizan al comercio detallista, a pesar de ser fenómenos complejos y multidimensionales, pueden entenderse derivados del fin último perseguido por los minoristas: optimización de los resultados. Como apunta Rebollo (1998), el hilo conductor de los procesos de transformación e innovación en el comercio minorista es el propósito de maximización de los beneficios, bien a corto o a largo plazo, de sus agentes económicos. En definitiva, adoptando un enfoque evolucionista (Davies, 1988), los distintos posicionamientos competitivos y fórmulas comerciales que caracterizan el escenario competitivo minorista pueden interpretarse como el resultado de una

'selección natural' basada en la eficiencia y rentabilidad de los competidores.

En esta interacción competitiva, los consumidores, como generadores de la demanda, juegan un papel trascendental. Si bien las dimensiones de actuación del minorista están condicionadas por diversos aspectos legislativos, económicos, tecnológicos, etc., es el mercado, en su acepción más tradicional, el principal determinante de sus estrategias comerciales. La naturaleza y necesidades de compra de los consumidores, condicionadas a su vez por las circunstancias

económicas, políticas, sociales o culturales, constituyen el motor de la estructura comercial en lo que a posicionamiento se refiere, siendo la definición y satisfacción del mercado de referencia el proceso que guía las actividades comerciales adoptadas por cada minorista. Este planteamiento incorpora en esencia la filosofía de la orientación al mercado y el "concepto de marketing", no tanto como un fin en sí mismo sino como un medio para optimizar la presencia en el mercado.

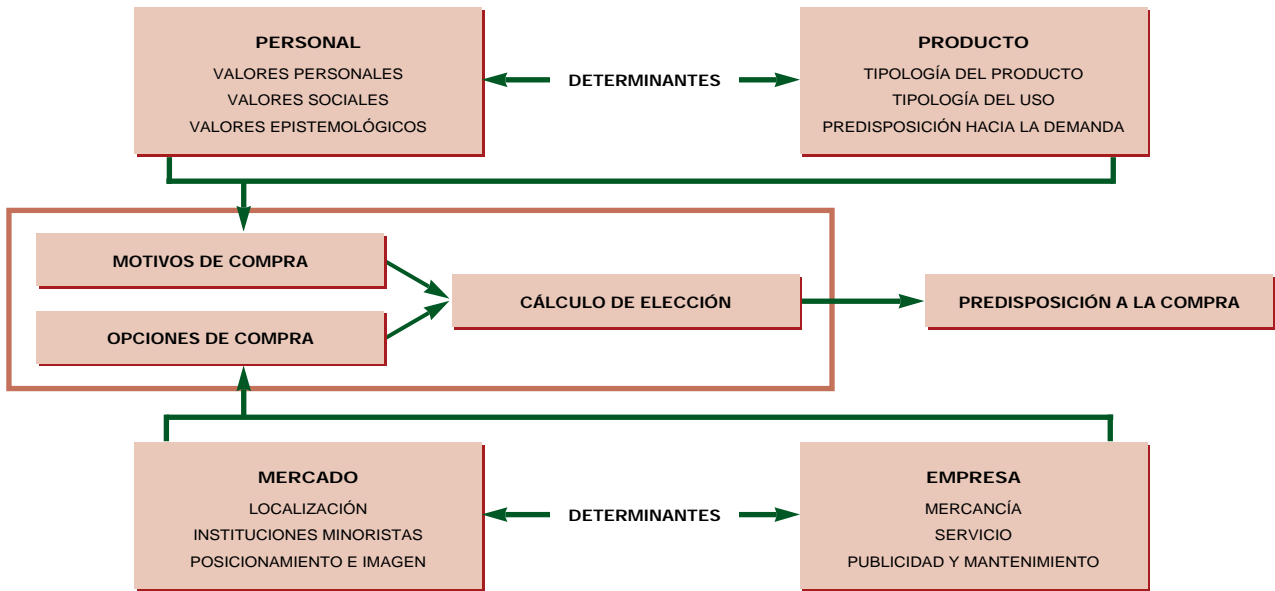
Consecuentemente, el comportamiento del consumidor constituye un aspecto central en la estructura competitiva al cual debe remitirse, ya sea implícita o explícitamente, cualquier análisis explicativo. El propósito de la breve discusión que sigue dentro de este epígrafe es revisar algunas de las aportaciones académicas en este campo a fin de establecer un marco



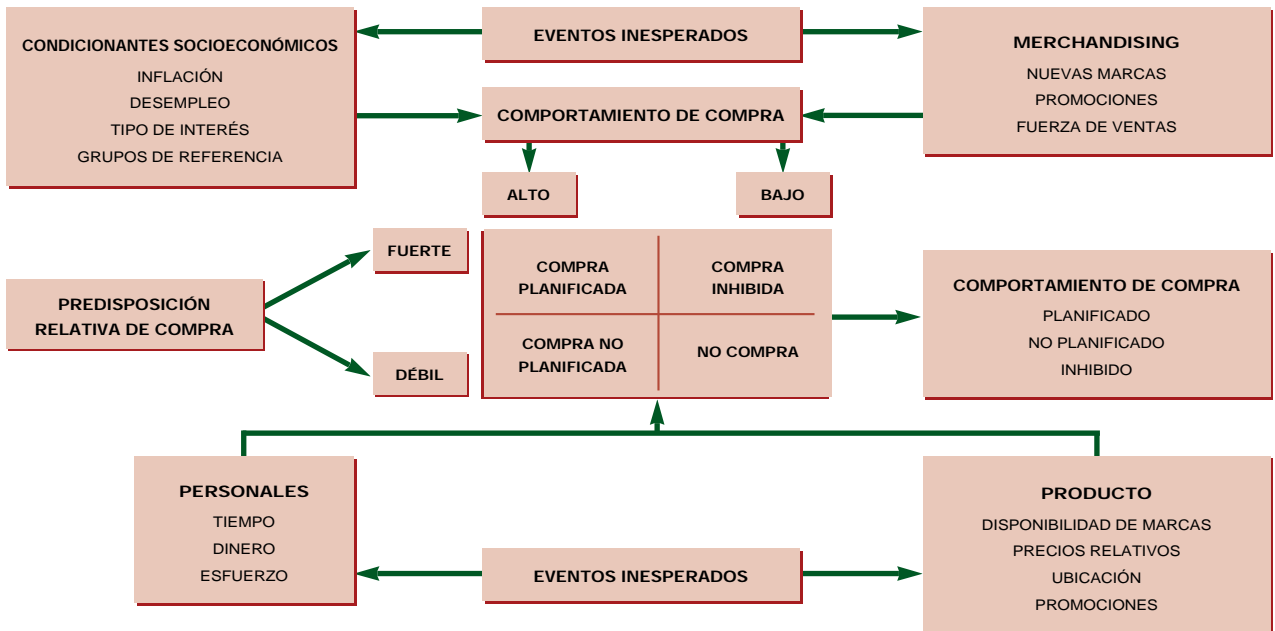
GRÁFICO Nº 1

TEORÍA INTEGRADA DE SELECCIÓN DE ESTABLECIMIENTO DE SHETH (1983)

SUBTEORÍA DE PREDISPOSICIÓN O PREFERENCIA



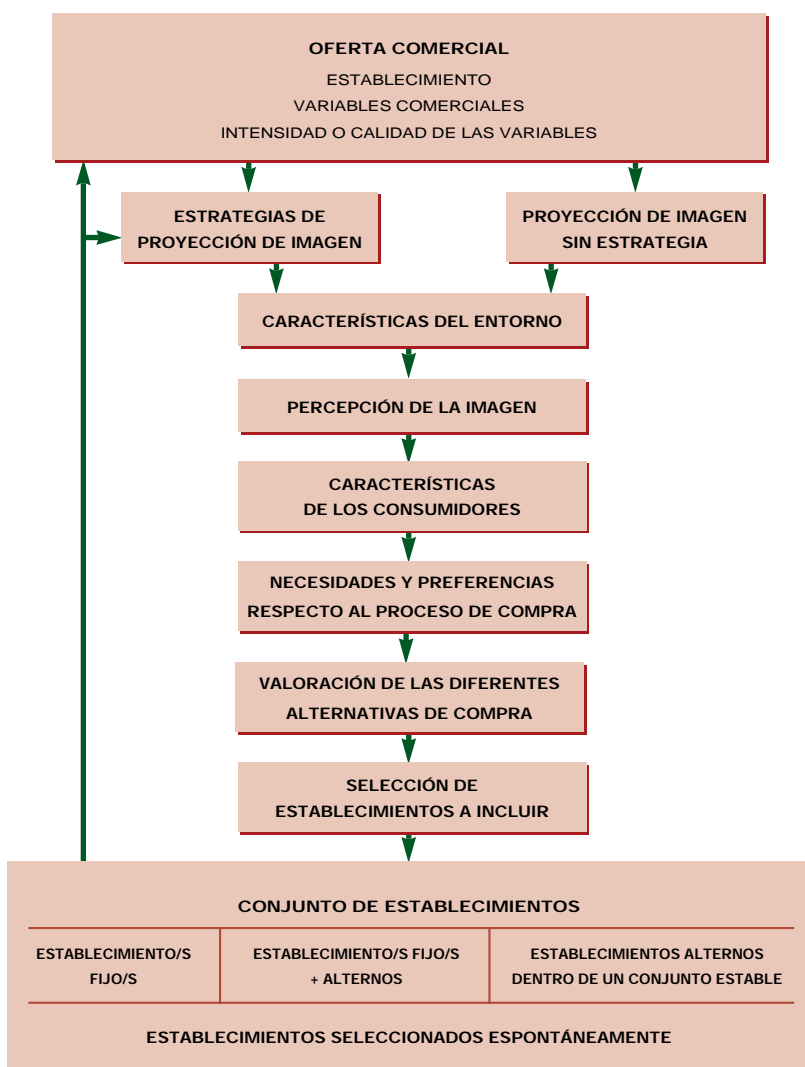
SUBTEORÍA DE COMPORTAMIENTO DE COMPRA



FUENTE: SHETH, J.E. (1983); "An Integrative Theory of Patronage Preference and Behaviour", en DARDEN, W.R. y LUSCH, R.F. (eds.), Patronage Behavior and Retail Management, Elsevier Science Publishing Co., Inc., Nueva York.

GRÁFICO N° 2

**EL PROCESO DE SELECCIÓN DE MINORISTAS DE CRUZ Y MÚGICA (1987)**



FUENTE: CRUZ ROCHE, I. y MÚGICA GRUJALBA, 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*, N° 644.

conceptual explicativo sobre el cual interpretar la selección de punto de venta por parte del consumidor y derivar sus implicaciones en la estructura competitiva.

Como señala McGoldrick (1990, p. 71), la comprensión de por qué los consumidores compran en un establecimiento y no en otro viene a ser el principal objetivo de investigadores y

'estrategas' en la distribución comercial minorista. Comprender al consumidor supone comprender el ajuste entre demanda y oferta que conduce a la situación y tendencias de la distribución minorista actual.

Un modelo teórico explicativo de la conducta de patronazgo (1), que constituye ya un clásico de la literatura en este campo, es el propuesto por Sheth

(1983) y cuyo diagrama representativo aparece reproducido en el gráfico n° 1. Esta teoría no pretende ser exhaustiva en cuanto a las relaciones e interacciones específicas entre los elementos y factores explicativos considerados, sino que se limita a definir las principales componentes y efectos involucrados. Esta simplicidad argumental hace que su enfoque, inicialmente individual, se corresponda con un planteamiento agregado paralelo mediante al cual ligar la heterogeneidad de la demanda con las políticas de posicionamiento que caracterizan la oferta (Ingene y Lusch, 1981; Lusch, Dunne y Gebhardt, 1993, cap. 4).

El modelo consta de dos subteorías claramente diferenciadas relativas a la formación de preferencias y a la conducta real de compra, respectivamente. Esta distinción entre el nivel afectivo y el comportamiento final está fundada en las matizaciones explicativas que han seguido a los postulados tradicionales de la psicología social, según los cuales las actitudes determinan el comportamiento del individuo (Fishbein y Ajzen, 1975). Sucesos inesperados pueden alterar esta relación conduciendo a distintos resultados de compra aparentemente incongruentes con la predisposición del comprador (2).

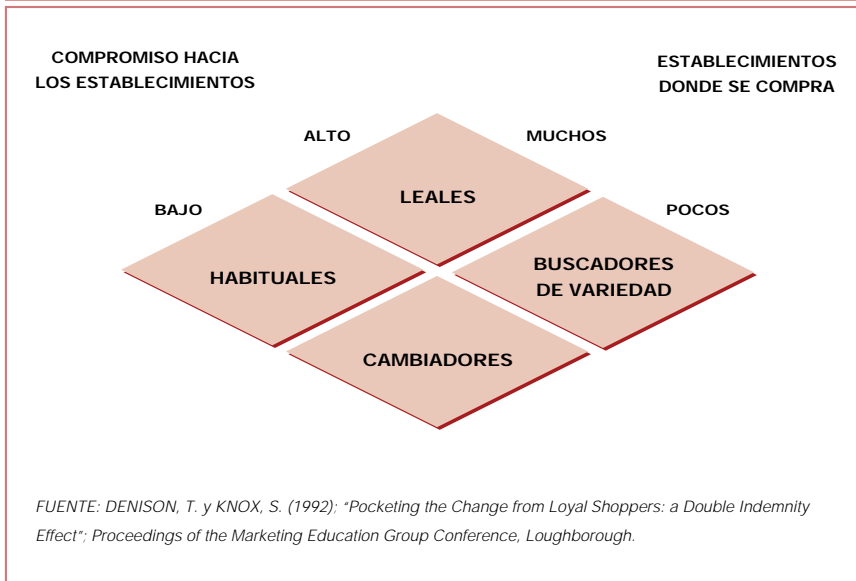
En cualquier caso, es la subteoría relativa a la formación de preferencias la que establece el patrón general sobre el cual interpretar la selección de establecimiento y la interacción competitiva en el contexto minorista. Al fin y al cabo, y en lo que respecta a la elección de un establecimiento u otro, los efectos de los sucesos inesperados pueden interpretarse como modificaciones en los factores determinantes del comportamiento de compra que implican una reestructuración en la jerarquía de preferencias inicialmente establecida.

Basándose en el planteamiento de esta subteoría, el proceso evaluativo que desarrolla el consumidor, y que desemboca en una jerarquía de preferencias sobre las opciones de compra, puede interpretarse como una fusión de dos componentes o cúmulos de determinantes: la componente de la



GRÁFICO Nº 3

**EL DIAMANTE DE LEALTAD DE DENISON Y KNOX (1993)**



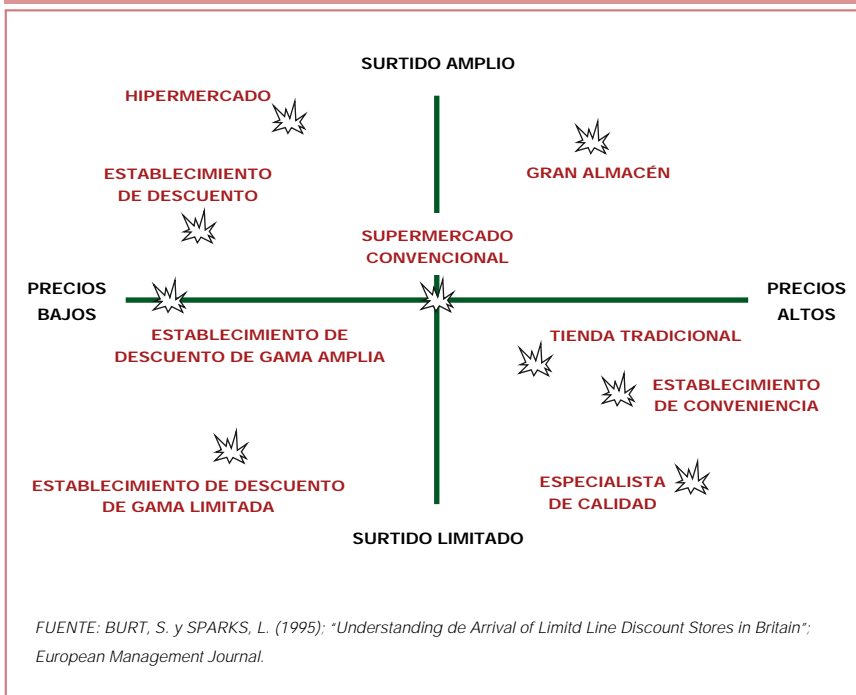
nen el conjunto de elección sobre el cual planificar su actividad de compra. Consecuentemente, es en esta componente donde generalmente incide la acción comercial de los competidores, que se traduce en la imagen percibida por los consumidores. En este sentido, es importante tener en cuenta la subjetividad subyacente al proceso perceptual del consumidor y que se pone de manifiesto en la clásica definición de imagen de un establecimiento comercial sugerida por Martineau (1958): "el modo en el cual un establecimiento es definido en la mente de un consumidor, parcialmente por sus características funcionales y parcialmente por un aura de atributos psicológicos".

Por otro lado, la actividad de compra surge como respuesta a una necesidad o motivación del consumidor que se deriva de su propia naturaleza y su entorno social y cultural. La literatura en torno a las motivaciones que pueden caracterizar al consumidor es abundante, siendo habitual referirse al estudio de Tauber (1972), el cual estableció una clasificación de las motivaciones primarias. En esta misma línea, podemos hablar de compras funcionales y de placer (Sainz de Vicuña, 1996, p. 404) o, similarmente, de motivos funcionales y no funcionales (Sheth, 1983) para distinguir las motivaciones con un carácter más económico de aquellas otras con un carácter más emocional (3). Cualquiera que sea la naturaleza de la motivación del consumidor, se traduce en unos beneficios buscados de la actividad de compra que determinan el baremo mediante el cual se evalúan las alternativas.

Desde una perspectiva más funcional, las componentes de la oferta y la demanda habitualmente se interpretan adoptando el enfoque multiatributo, derivado de la teoría económica neoclásica (Lancaster, 1966) y consistente en interpretar las alternativas de elección, o establecimientos comerciales en el caso que nos ocupa, como puntos de un espacio multidimensional definido por los atributos y características que pueden resultar determinantes. Este enfoque multidimensional es el adopta-

GRÁFICO Nº 4

**POSICIONAMIENTO DE LOS FORMATOS COMERCIALES EUROPEOS DE ALIMENTACIÓN SEGÚN BURT Y SPARKS (1995)**



oferta o del establecimiento comercial y la componente de la demanda o del consumidor.

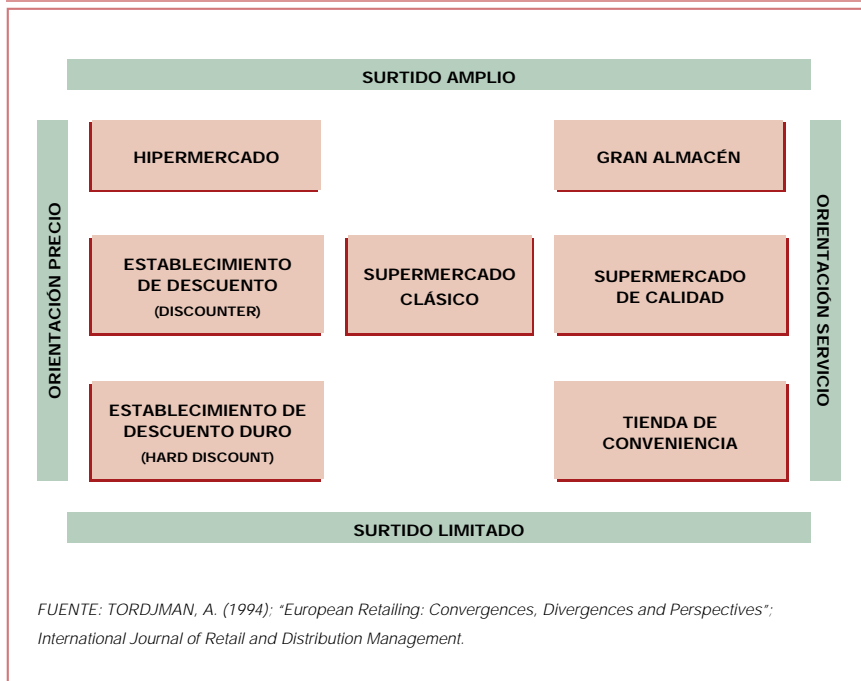
Por un lado, la selección de establecimiento depende del escenario comer-

cial en el que esté inmerso el consumidor. Las características y actividades de marketing de la oferta comercial a la que está expuesto el consumidor, filtradas a través de sus percepciones, defi-



GRÁFICO N° 5

**POSICIONAMIENTO DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE ALIMENTACIÓN SEGÚN TORDJMAN (1994)**



do para operacionalizar el concepto de imagen, y asume que la concepción de los establecimientos por parte del consumidor puede desglosarse características y cualidades concretas.

De este modo, si la componente de la oferta o conjunto de elección del consumidor se representa como un conjunto de perfiles multiatributo percibidos, la componente de la demanda o beneficios buscados por el consumidor se representa como la importancia relativa y prioridad de cada uno de los atributos. Este planteamiento se considera explícitamente en otros muchos modelos ya clásicos y también de referencia habitual la literatura de marketing, como los de Monroe y Guiltinan (1975) y Darden (1979).

Dentro de este esquema teórico, el proceso de decisión no es más que la fusión de ambas componentes. Esto es, consiste en depurar, evaluar y clasificar el conjunto de elección en función de los criterios establecidos por la necesidad en cuestión, descartando directamente algunas de las alternativas y estableciendo una jerarquía de pre-

ferencias entre los establecimientos considerados aceptables para satisfacer la necesidad en cuestión.

El planteamiento expuesto es posiblemente demasiado simplista desde la perspectiva del comportamiento individual. Sin embargo, como ya ha sido mencionado, puede ser contemplado desde una perspectiva agregada como el mecanismo subyacente a la estructura comercial y la interacción competitiva. Resumidamente, la actividad comercial en un mercado aparece determinada por dos componentes: la oferta comercial existente y la composición de dicho mercado en cuanto a sus necesidades y motivaciones de compra. Así, cualquier alteración en la respuesta del mercado puede interpretarse como el resultado de alteraciones en las componentes de la oferta o de la demanda.

La situación y dinamismo comercial surge derivada de las acciones de los distribuidores minoristas para adaptarse a la demanda. Puesto que los mercados son heterogéneos en cuanto a las necesidades y beneficios buscados en la actividad de compra, la tendencia

estratégica usual para ganar la ventaja competitiva que asegure la viabilidad de las enseñas comerciales es centrarse en la satisfacción de un tipo de necesidades en detrimento de las restantes.

Con mayor o menor grado dependiendo de la heterogeneidad del mercado, las enseñas y establecimientos competidores definen imágenes o posicionamientos distintos que proporcionan beneficios de compra diferenciados y que configuran la estructura competitiva. Tal y como sugieren Davies y Brooks (1989, p. 213), esta diferenciación es la clave del éxito de la estrategia comercial en el contexto minorista. Presumiblemente, ello deriva en una competencia con patrones de intensidad asimétricos, esto es, la interacción competitiva entre dos enseñas decrece a medida que estas se distancian en sus políticas de posicionamiento debido a que ello implica un menor solapamiento de los segmentos de beneficios buscados objetivo.

**FIDELIDAD AL ESTABLECIMIENTO COMERCIAL**

El concepto de fidelidad o lealtad cobra sentido cuando se considera el comportamiento del consumidor en ocasiones de compra sucesivas. Tal y como señalan Cruz y Múgica (1987) en su modelo de selección de establecimiento, el comportamiento del consumidor puede derivar en varios patrones de compra.

1. El consumidor resuelve sus compras siempre en el mismo establecimiento.
2. El consumidor realiza parte de sus compras en establecimiento/s fijo/s aunque también realiza otra parte en establecimientos alternativos-
3. El consumidor alterna sus compras dentro de un conjunto estable de establecimientos; y (4) el consumidor completa sus compras con la selección espontánea de otros establecimientos (gráfico nº 2). Estas pautas de comportamiento definen distintos niveles de fidelidad por los que puede caracterizarse al individuo.

La fidelidad más completa consiste en la compra en un único estableci-





miento en todas las ocasiones. Un segundo nivel de fidelidad puede definirse por la compra regular en un establecimiento, aunque sólo se realicen una parte de las compras en el mismo. Kotler (1994), por ejemplo, plantea un índice de lealtad para la descomposición de la cuota de mercado definido por la proporción de compras hechas a una compañía sobre el total de compras realizadas.

Esta medida de la fidelidad de un consumidor es aplicable tanto a la compra de productos y servicios como a la selección de establecimiento minorista. En la misma línea, y centrados en la fidelidad al establecimiento, Enis y Paul (1970) sugieren un índice de lealtad basado en tres componentes:

1. La proporción de presupuesto gastado en el establecimiento.
2. La frecuencia de cambio en la elección de establecimientos.
3. El número de alternativas consideradas. En definitiva, el grado de fidelidad a un establecimiento parece estar condicionado por su consideración como alternativa de compra, la regularidad en la compra en el mismo, y la magnitud relativa del gasto realizado.

En cualquier caso, el análisis de la fidelidad de los consumidores requiere definir un contexto en base al cual seleccionar las distintas actividades de compra. Normalmente, cuando se hace referencia a la fidelidad de los consumidores, se considera un tipo de compra específica definida por una categoría de productos, un determinado uso de los mismos, etc. Aun dentro de estas necesidades genéricas, y aun cuando cada consumidor puede tener una orientación propia hacia la compra, los beneficios buscados, e incluso su percepción de la oferta comercial, pueden diferir en las distintas ocasiones de compra y derivar en la compra en distintos establecimientos.

A este respecto, la compra 'promiscua' bien puede explicarse por el grado de complementariedad de los establecimientos en cuanto satisfacen necesidades sustancialmente distintas aunque interpretadas en un mismo contexto, como por el grado de sustituibilidad de



los establecimientos en cuanto compiten directamente como elementos de un mismo conjunto de alternativas aceptables. Ambos conceptos de complementariedad y sustituibilidad pueden interpretarse como polos de un continuo de interacción competitiva que se corresponde en cierto modo con un indicador de intensidad de la deslealtad observada en los consumidores.

Profundizando en el mecanismo psicológico que determina la fidelidad hacia un establecimiento, esta puede tener distintas connotaciones. En una primera aproximación, la lealtad parece fundamentarse en dos componentes, una de comportamiento puramente económico y otra de tipo afectivo o emocional. Esta segunda se refiere a los lazos de afecto y compromiso que pueden crearse entre el consumidor y el proveedor y que pueden reforzar la preferencia por dicha alternativa de compra hasta el punto de no verse afectada por las acciones y estrategias comerciales de las otras.

Basándose en estas dos dimensiones, Denison y Knox (1993) proponen el esquema de clasificación de los consumidores según su perfil de lealtad que aparece reproducido en el gráfico nº 3. Los consumidores fieles en cuanto a su comportamiento caen dentro de dos categorías en cuanto a su nivel de compromiso. Por un lado están los con-

sumidores 'leales', que son aquellos que mantienen un vínculo afectivo con el establecimiento, y por otro lado están los consumidores 'habituales', que son aquellos cuya fidelidad se basa en la conveniencia y que no dudarían en cambiar de establecimiento si la oferta de las alternativas resultara más atractiva. Aunque ambos tipos de consumidores puedan mantener un comportamiento similar, parece obvio que el tratamiento estratégico de ambos segmentos debe ser muy diferente.

Estas dos dimensiones sobre las cuales interpretar la fidelidad del comprador se corresponden en cierto modo con la satisfacción de dos tipos de motivación. Cuando un consumidor basa su elección en necesidades de tipo funcional definidas por variables como el precio, la accesibilidad, la calidad de la mercancía, o las promociones, su comportamiento responde a un menor nivel de compromiso. La alternativa elegida es aquella cuya oferta resulta más atractiva basándose en unos criterios fundamentalmente económicos. Sin embargo, cuando la motivación que guía al consumidor tiene una componente menos funcional, basada en el trato, la confianza, la reducción del riesgo, y la satisfacción de necesidades emocionales y sociales, el consumidor es más propenso a establecer lazos afectivos con el establecimiento. Al tiempo que un establecimiento gana la confianza y el compromiso del consumidor, está reforzando su utilidad relativa asegurándose un cierto monopolio en la mente del dicho consumidor.

La consideración de la fidelidad de los consumidores siempre ha sido importante. Sin embargo, su relevancia para la planificación estratégica se ha incrementado aun más en las últimas décadas como consecuencia de la intensificación de la competencia en la mayoría de los mercados. La dificultad para captar nuevos clientes convierte la conservación de los ya existentes en una prioridad. Lógicamente la clave del éxito está en ofrecer más que los competidores en las dimensiones que pueden determinar el comportamiento de los clientes.



CUADRO N° 1  
DISTRIBUCIÓN DE CLIENTES Y VENTAS DE LOS FORMATOS COMERCIALES SEGÚN EL NÚMERO DE

|  | UN FORMATO |          | 2 FORMATOS |          | 3 FORMATOS |          | 4 FORMATOS |          |
|--|------------|----------|------------|----------|------------|----------|------------|----------|
|  | % CLIENTES | % VENTAS | % CLIENTES | % VENTAS | % CLIENTES | % VENTAS | % CLIENTES | % VENTAS |
| HIPERMERCADO                           | 1,0        | 2,1      | 7,1        | 10,6     | 22,4       | 25,0     | 36,3       | 32,8     |
| TIENDA DE DESCUENTO                    | 0,6        | 0,6      | 6,9        | 5,0      | 23,1       | 24,9     | 37,4       | 40,4     |
| AUTOSERVICIO/SUPERMERCADO/GRAN ALMACÉN | 1,3        | 0,8      | 10,8       | 15,7     | 24,9       | 22,7     | 35,5       | 38,8     |
| TIENDA TRADICIONAL                     | 0,0        | 0,0      | 3,7        | 1,2      | 11,4       | 12,8     | 35,8       | 35,9     |
| OTROS CANALES                          | 0,8        | 5,1      | 6,5        | 3,7      | 24,1       | 19,8     | 39,6       | 41,4     |

NOTA: Se trata de porcentajes sobre clientes y cifra de negocios de cada formato comercial. La suma horizontal es 100.

CUADRO N° 2  
DISTRIBUCIÓN DE CLIENTES Y VENTAS DE LOS FORMATOS COMERCIALES SEGÚN EL ORDEN INTERFORMATO

|  | 1º ORDEN   |          | 2º ORDEN   |          | 3º ORDEN   |          | 4º ORDEN   |          |
|--|------------|----------|------------|----------|------------|----------|------------|----------|
|  | % CLIENTES | % VENTAS | % CLIENTES | % VENTAS | % CLIENTES | % VENTAS | % CLIENTES | % VENTAS |
| HIPERMERCADO                           | 40,7       | 75,7     | 27,3       | 17,7     | 16,8       | 4,6      | 11,8       | 1,6      |
| TIENDA DE DESCUENTO                    | 30,2       | 56,7     | 33,9       | 31,4     | 20,6       | 9,8      | 11,7       | 2,1      |
| AUTOSERVICIO/SUPERMERCADO/GRAN ALMACÉN | 40,9       | 75,8     | 26,0       | 15,3     | 20,0       | 6,9      | 10,3       | 1,8      |
| TIENDA TRADICIONAL                     | 0,9        | 10,1     | 10,1       | 18,1     | 27,1       | 36,5     | 36,2       | 24,9     |
| OTROS CANALES                          | 15,7       | 47,4     | 30,9       | 32,0     | 32,0       | 14,9     | 17,1       | 4,8      |

NOTA: Se trata de porcentajes sobre clientes y cifra de negocios de cada formato comercial. La suma horizontal es 100.

CUADRO N° 3  
DISTRIBUCIÓN DE CLIENTES Y VENTAS DE LOS FORMATOS COMERCIALES SEGÚN LA CUOTA DEL GASTO

|  | 100-80% GASTO |          | 80-60% GASTO |          | 60-40% GASTO |          | 40-20% GASTO |          |
|--|---------------|----------|--------------|----------|--------------|----------|--------------|----------|
|  | % CLIENTES    | % VENTAS | % CLIENTES   | % VENTAS | % CLIENTES   | % VENTAS | % CLIENTES   | % VENTAS |
| HIPERMERCADO                           | 14,6          | 36,6     | 12,7         | 22,7     | 14,6         | 16,6     | 22,1         | 17,3     |
| TIENDA DE DESCUENTO                    | 5,4           | 11,8     | 8,1          | 15,5     | 14,4         | 25,5     | 26,9         | 33,2     |
| AUTOSERVICIO/SUPERMERCADO/GRAN ALMACÉN | 12,1          | 25,9     | 13,6         | 28,0     | 14,6         | 21,0     | 18,8         | 15,8     |
| TIENDA TRADICIONAL                     | 0,0           | 0,0      | 0,0          | 0,0      | 0,5          | 6,1      | 3,7          | 22,1     |
| OTROS CANALES                          | 3,3           | 15,6     | 3,5          | 10,4     | 9,2          | 21,6     | 20,6         | 30,3     |

NOTA: Se trata de porcentajes sobre clientes y cifra de negocios de cada formato comercial. La suma horizontal es 100.

FORMATOS VISITADOS

|  | 5 FORMATOS |          | CUALQUIER FORMATO |          |
|--|------------|----------|-------------------|----------|
|  | % CLIENTES | % VENTAS | % CLIENTES        | % VENTAS |
|  | 33,2       | 29,5     | 100               | 100      |
|  | 32,0       | 29,1     | 100               | 100      |
|  | 27,5       | 22,0     | 100               | 100      |
|  | 49,1       | 50,1     | 100               | 100      |
|  | 29,0       | 30,0     | 100               | 100      |

EN LA CUOTA DE GASTO

|  | 5º ORDEN   |          | CUALQUIER ORDEN |          |
|--|------------|----------|-----------------|----------|
|  | % CLIENTES | % VENTAS | % CLIENTES      | % VENTAS |
|  | 3,4        | 0,4      | 100             | 100      |
|  | 3,6        | 0,3      | 100             | 100      |
|  | 2,8        | 0,1      | 100             | 100      |
|  | 25,7       | 10,4     | 100             | 100      |
|  | 4,3        | 0,8      | 100             | 100      |

EN EL FORMATO

|  | 20-0% GASTO |          | CUALQUIER % GASTO |          |
|--|-------------|----------|-------------------|----------|
|  | % CLIENTES  | % VENTAS | % CLIENTES        | % VENTAS |
|  | 36,0        | 6,8      | 100               | 100      |
|  | 45,2        | 14,0     | 100               | 100      |
|  | 40,9        | 9,3      | 100               | 100      |
|  | 95,8        | 71,8     | 100               | 100      |
|  | 63,4        | 22,1     | 100               | 100      |

LOS FORMATOS COMERCIALES COMO PERFILES GENÉRICOS DE POSICIONAMIENTO

La clasificación de las formas comerciales ha sido un tema habitual de la literatura de marketing que se ha tratado desde distintas perspectivas y en base a muy diversos criterios (para una discusión más extensa ver, por ejemplo, De la Ballina, 1996). Grado de integración, forma legal, propiedad, organización, etc., constituyen posibles bases de clasificación cuya conveniencia depende del objetivo de la misma.

Desde la perspectiva del consumidor y en lo que respecta a su captación de clientela, los formatos comerciales constituyen perfiles generales de posicionamiento dentro de lo que se puede interpretar como un continuo multidimensional de posicionamiento. La creciente capacidad de compra y sofisticación de los consumidores deriva en una cada vez mayor heterogeneidad de sus necesidades que incentiva la innovación de formas comerciales cada vez más diversas y especializadas (Rebollo, 1998). La clave del éxito de una forma comercial reside en su capacidad para satisfacer mejor que otras alternativas a un segmento suficientemente grande de necesidades de compra para asegurar su viabilidad.

El enfoque producto-establecimiento, propuesto por Rebollo (1993) como planteamiento paralelo al enfoque producto-mercado tradicional, refleja esta concepción de los formatos comerciales como respuestas comerciales viables a las necesidades de determinados consumidores. Más centrado en los atributos que pueden definir la oferta comercial, Brown (1996) sugiere una clasificación de formatos comerciales de acuerdo a tres dimensiones generales de posicionamiento: la diversidad de productos y marcas vendidos, el tamaño del establecimiento, y el grado de orientación al precio, siendo esta última una magnitud generalmente opuesta al nivel de servicios y prestaciones ofrecidas por el establecimiento. Estos tres ejes de diferenciación parecen ser suficientes para clasificar los formatos comerciales genéricos que

caracterizan el mercado minorista actual en las naciones desarrolladas, aunque obviamente, a medida que se consideran dimensiones adicionales, la precisión de la clasificación y por tanto la composición de los segmentos objetivo se puede depurar hasta el nivel de enseñanzas y establecimientos individuales caracterizados por su imagen propia.

Muñoz (1993), por otra parte, identificó tres factores o dimensiones de posicionamiento de los formatos comerciales en el sector de la alimentación que están etiquetadas por el tipo de compra con la que se identifican:

1. La compra de 'contacto', que se sustenta en la cercanía del establecimiento, tanto física como en el terreno del trato y la atención al cliente.

2. La compra de 'tiempo' y libertad de elección, que se corresponde la variedad de productos, amplitud de horarios, y el estilo de autoservicio.

3. La compra 'personal', que se refiere a productos de especialidad donde la novedad, calidad y reputación juegan un papel fundamental.

Continuando con la particularización al sector de la alimentación, Burt y Sparks (1995) proponen un mapa de posicionamiento bidimensional para los formatos comerciales europeos que incorpora los atributos juzgados como protagonistas en este tipo de compra: conveniencia, precio, variedad, y calidad de productos y servicios (gráfico n° 4). En cierto modo, el tamaño y la localización, esto es, la variedad y la conveniencia, pueden considerarse, no sin matizaciones, extremos de un primer eje de posicionamiento. De igual modo, un segundo eje puede caracterizarse por el equilibrio entre nivel de precios y servicios (4). Una clasificación similar es la sugerida por Tordjman (1994) (gráfico n° 5).

Si bien estas clasificaciones en formatos comerciales resultan en muchas ocasiones puramente conceptuales, constituyendo particiones de un continuo donde la frontera entre un formato y otro no está claramente definida, si parece coherente distinguir, al menos desde un punto de vista operativo, dos niveles de competencia: el nivel inter-

CUADRO Nº 4  
DISTRIBUCIÓN DE CLIENTES Y VENTAS DE LOS FORMATOS COMERCIALES SEGÚN EL FORMATO DE MAYOR

|  | HIPERMERCADO |          | TIENDA DE DESCUENTO |          | AUTO/SUPER |          | TIENDA TRADICIONAL |          |
|--|--------------|----------|---------------------|----------|------------|----------|--------------------|----------|
|  | % CLIENTES   | % VENTAS | % CLIENTES          | % VENTAS | % CLIENTES | % VENTAS | % CLIENTES         | % VENTAS |
| HIPERMERCADO                           | 40,7         | 75,7     | 19,6                | 7,5      | 27,6       | 10,8     | 0,3                | 0,2      |
| TIENDA DE DESCUENTO                    | 25,2         | 15,0     | 30,2                | 56,8     | 31,4       | 21,1     | 0,3                | 0,3      |
| AUTOSERVICIO/SUPERMERCADO/GRAN ALMACÉN | 26,2         | 9,4      | 20,1                | 8,5      | 40,9       | 75,8     | 0,5                | 0,5      |
| TIENDA TRADICIONAL                     | 31,2         | 28,6     | 20,6                | 19,9     | 33,5       | 22,6     | 0,9                | 10,1     |
| OTROS CANALES                          | 28,7         | 15,5     | 21,7                | 16,7     | 33,3       | 18,9     | 0,6                | 0,6      |

NOTA: Se trata de porcentajes sobre clientes y cifra de negocios de cada formato comercial. La suma horizontal es 100.

formato y el nivel intra-formato (Lusch, Dunne y Gebhardt, 1993, p. 131; Cruz, 1996/97). Mientras que los establecimientos dentro de un mismo formato compiten prácticamente por los mismos segmentos de beneficios buscados, los segmentos objetivo de distintos formatos difieren en mayor medida, estando el grado de solapamiento de dichos segmentos lógicamente ligado al grado de diferenciación en los perfiles de posicionamiento.

**ALGUNOS DATOS SOBRE LA FIDELIDAD AL FORMATO COMERCIAL EN EL MERCADO DE LA ALIMENTACIÓN**

En los epígrafes anteriores se exponen algunas bases teóricas sobre las cuales interpretar la selección de establecimiento minorista, las interacciones de la estructura competitiva en el comercio minorista, la fidelidad hacia el establecimiento comercial, o las políticas de posicionamiento de las formas comerciales.

El propósito de esta sección es aportar algunos datos descriptivos sobre la fidelidad de los consumidores a los distintos formatos comerciales en el mercado de la alimentación español, y su relación con la composición de la cifra de ventas de los mismos.

Estudios previos en esta línea ya han aportado conclusiones importantes al respecto. Este es el caso del informe sobre "Fidelización por canales de ali-

mentación", patrocinado por Danone, realizado por J.L. Nueno y "El índice K", y cuyas principales aportaciones ya han sido comentadas con anterioridad en esta revista (Sainz de Vicuña, 1998). De acuerdo con este estudio, y dentro del contexto comercial definido por la compra de alimentación, los consumidores comparten formatos, aunque son relativamente leales a los establecimientos que visitan. Por tanto, parece interesante contrastar este tipo de conclusiones con otras fuentes de información y otros planteamientos a fin de enriquecer el conocimiento del mercado en cuestión.

Para la realización de la pretendida exploración de la situación actual, nos basamos en datos procedentes del panel de consumidores de Dympanel (Grupo Taylor Nelson/Sofres) y relativos al Área Metropolitana de Madrid durante el segundo trimestre de 1998. En concreto, se han considerado únicamente los gastos en productos de alimentación no perecederos. Para cada uno de los hogares colaboradores se ha considerado como información base la distribución del gasto entre los distintos formatos comerciales. En este sentido debe tenerse en cuenta los posibles efectos estacionales en la distribución del gasto y por ello la generalización del análisis queda sujeta a una contrastación con datos anuales consolidados.

De un modo genérico, y lejos de pretender una gran rigurosidad, se han

considerado cinco categorías de establecimiento que en gran medida responden a la clasificación más usual de los formatos comerciales dentro del sector de la alimentación. Estos son:

- Hipermercados.
- Establecimientos de descuento.
- Autoservicios y supermercados.
- Tiendas tradicionales de alimentación.

-Resto de canales de distribución. Este quinto formato incorpora el resto de posibles formatos no considerados explícitamente. Dada su heterogeneidad en cuanto al posicionamiento competitivo, el interés se centra fundamentalmente en los otros cuatro.

Los cuatro primeros pueden clasificarse de acuerdo a tres ejes generales de posicionamiento: variedad-accesibilidad, precio-servicios, libre servicio-atención personalizada. Los dos primeros ejes definen el espacio bidimensional de posicionamiento para los formatos comerciales en el sector de la alimentación ya comentado (gráficos nº 4 y 5). El tercer eje enfatiza la diferencia entre la forma de venta tradicional y los formatos del tipo genérico 'supermercado', definido en esencia por la venta en régimen de autoservicio.

Un primer análisis de los patrones de gasto de los consumidores confirma un claro comportamiento no fiel que implica relaciones complementariedad o sustituibilidad entre los formatos comerciales. Tan sólo un 2,9% de los

CUOTA DE GASTO

|  | RESTO CANALES |          | CUALQUIER CANAL |          |
|--|---------------|----------|-----------------|----------|
|  | % CLIENTES    | % VENTAS | % CLIENTES      | % VENTAS |
|  | 11,8          | 5,8      | 100             | 100      |
|  | 12,9          | 6,8      | 100             | 100      |
|  | 12,3          | 5,8      | 100             | 100      |
|  | 13,8          | 18,8     | 100             | 100      |
|  | 15,7          | 47,4     | 100             | 100      |

consumidores realizaron la totalidad del gasto de alimentación correspondiente al trimestre en uno sólo de los formatos considerados. Es más, el número de formatos comerciales visitados parece ser generalmente alto. Un 13,3% visitaron dos de los formatos fijados, mientras que un 26,6% y un 33,5% visitaron tres y cuatro formatos respectivamente. El restante 23,7% realizó al menos algún gasto en establecimientos correspondientes a cada uno de los formatos.

En cuanto al gasto realizado, estos cinco segmentos se corresponden con el 1,9%; 9,5%; 23%; 37,7% y 27,9% respectivamente, lo cual revela una relación positiva entre el gasto medio y el número de formatos comerciales visitados. Esta relación fue confirmada estadísticamente mediante un ANOVA y los correspondientes tests post hoc de diferencias entre pares de grupos.

Obviamente, el carácter estático de los datos de partida impide saber si las distribuciones del gasto observadas responden a un patrón regular o son consecuencia de cambios en la estrategia de compra de la panelista acontecidos durante el período en que se recogió la información. Esto es, la distribución del gasto puede ser el reflejo de un comportamiento de compra en el que se alternan formatos de un modo habitual, o puede responder a un cambio casual de establecimiento derivado de un cambio en alguno de los parámetros

que determinan la selección habitual del lugar de compra. Transformaciones reales o netamente perceptuales de la oferta comercial, o variaciones en las necesidades habituales de compra como consecuencia una evolución en el estilo y condiciones de vida, pueden ser causas de cambios de establecimiento que no son regulares o periódicos. Por ejemplo, el período en cuestión coincide con la apertura de un nuevo hipermercado Alcampo en Fuenlabrada que puede haber supuesto un cambio de formato comercial para algunos de los panelistas y que podría interpretarse como un reparto habitual del presupuesto entre distintos formatos comerciales. Obviamente, y aunque no se parte de entrevistas individualizadas donde cada hogar pueda describir y razonar su patrón de gasto, la naturaleza de los datos del panel permite evaluar hasta que punto los hogares comparten formatos comerciales. Sin embargo, y dado el carácter exploratorio de esta discusión, podemos asumir el sesgo introducido por estos posibles casos y obviar un desglose más específico de los historiales de compra de los panelistas que permita corregirlo.

En cualquier caso, la magnitud de los porcentajes presentados pone de manifiesto la casi generalizada 'infidelidad inter-formato' que caracteriza al consumidor. Obviamente, el concepto de fidelidad en este contexto se refiere a la selección de un único formato para la realización de las compras, y no a la compra regular en el mismo. El consumidor parece comprar regularmente en distintos formatos comerciales de los considerados, esto es, para la mayoría de los consumidores, ningún formato comercial parece satisfacerlos en todas las ocasiones de compra.

Sobra decir que, a priori, la naturaleza de esta infidelidad puede ser altamente heterogénea entre la población en cuanto al mecanismo psicológico y orientación hacia la compra que la condiciona. La compra de productos de alimentación no perecederos, como necesidad genérica, engloba necesidades específicas muy distintas. Estas necesidades no sólo difieren con los

consumidores, sino que también pueden diferir significativamente con las distintas ocasiones y situaciones de compra que afronta el consumidor. El contenido planificado de la cesta de la compra tanto en productos de alimentación como en otros complementarios o la realización de otras actividades en el mismo desplazamiento de compra son ejemplos de condicionantes que modifican la relevancia de los distintos atributos caracterizadores de los establecimientos y, consecuentemente, pueden derivar en la selección de distintos formatos comerciales. El grado de diferenciación de las distintas ocasiones de compra de productos de alimentación no perecedera y sus implicaciones en los patrones de selección de establecimiento dependen del propio consumidor, su estilo de vida, su orientación hacia la compra, su implicación en la compra, las influencias de su entorno social, etc.

La amplitud del concepto de compra de alimentación hace que la segmentación no deba ser interpretada como una clasificación de consumidores, sino como una clasificación de situaciones, tipos u ocasiones de compra. Aunque cada consumidor puede tener una orientación particular hacia la compra que condiciona los beneficios buscados en cualquiera de las ocasiones, parece existir todavía una gran variabilidad que desemboca en la reducida lealtad al formato comercial que revelan los datos. Esto no implica que el desglose de la compra de alimentación en necesidades de compra más concretas no pueda descubrir comportamientos fieles. Como se ha comentado anteriormente, el concepto de fidelidad lleva implícito la definición de un contexto o tipo de necesidad de compra sobre el cual interpretar la opción elegida en repetidas ocasiones. Aunque, los datos facilitados responden a la compra de productos de alimentación no perecederos, el valor estratégico de la información que reportan se incrementaría a medida que se consideraran necesidades más específicas.

El análisis particularizado de cada formato comercial puede enfocarse



CUADRO N° 5

**DISTRIBUCIÓN DE CLIENTES Y VENTAS DE LOS  
FORMATOS COMERCIALES SEGÚN OTROS FORMATOS VISITADOS**

|  | HIPERMERCADO  |             | TIENDA DE DESCUENTO |             | AUTO/SUPER    |             | TIENDA TRADICIONAL |             | RESTO CANALES |             |
|--|---------------|-------------|---------------------|-------------|---------------|-------------|--------------------|-------------|---------------|-------------|
|  | %<br>CLIENTES | %<br>VENTAS | %<br>CLIENTES       | %<br>VENTAS | %<br>CLIENTES | %<br>VENTAS | %<br>CLIENTES      | %<br>VENTAS | %<br>CLIENTES | %<br>VENTAS |
| HIPERMERCADO                               | 100,0         | 100,0       | 74,8                | 62,5        | 85,1          | 80,3        | 50,3               | 54,6        | 83,5          | 79,6        |
| TIENDA DE DESCUENTO                        | 72,2          | 68,2        | 100,0               | 100,0       | 85,9          | 82,6        | 50,6               | 53,3        | 84,7          | 88,2        |
| AUTOSERVICIO/<br>SUPERMERCADO/GRAN ALMACÉN | 70,4          | 63,0        | 73,8                | 70,8        | 100,0         | 100,0       | 50,1               | 49,5        | 82,8          | 82,1        |
| TIENDA TRADICIONAL                         | 74,3          | 74,7        | 77,5                | 75,2        | 89,4          | 88,9        | 100,0              | 100,0       | 89,0          | 96,0        |
| OTROS CANALES                              | 72,9          | 69,5        | 76,7                | 73,5        | 12,7          | 85,4        | 52,6               | 59,2        | 100,0         | 100,0       |

NOTA: Se trata de porcentajes sobre clientes y cifra de negocios del formato comercial que define la fila.

considerando tres posibles índices de fidelidad basados en la distribución del presupuesto de alimentación notificado durante el período de análisis. Estas medidas alternativas del grado de fidelidad de los clientes de un formato comercial son:

1. Número de formatos visitados. Los clientes de un formato comercial pueden clasificarse en función del número de establecimientos visitados del mismo modo que se ha clasificado el conjunto de todas las panelistas.

2. Magnitud relativa en el gasto realizado en el formato. Los clientes de un formato comercial pueden clasificarse por la importancia relativa de dicho formato en el gasto, medida como el orden que ocupa la cuota de gasto.

3. Cuota del gasto realizado en el formato. Otra alternativa para clasificar los clientes de un formato comercial de acuerdo a la importancia relativa de dicho formato es considerar directamente la cuota de gasto, esto es, el porcentaje sobre el gasto total correspondiente al gasto en el formato.

Para cada uno de estos criterios de clasificación de los clientes de los formatos comerciales, también cabe cuestionarse cuál es su contribución a la cifra de ventas. La importancia estratégica de cada uno de los niveles de fidelidad reside en su capacidad para generar ingresos en el formato comercial.

Los cuadros n° 1, 2 y 3 resumen la clasificación de los consumidores y la contribución de cada grupo a la cifra de ventas de acuerdo con los tres criterios señalados respectivamente. Se considera cliente de un formato comercial a aquel hogar que ha realizado algún gasto en el mismo durante el trimestre considerado.

El cuadro n° 1 refleja la escasa lealtad demostrada por los consumidores incluso para los formatos más amplios y heterogéneos. En el mejor de los casos, los supermercados/autoservicios, se alcanza únicamente un 1,3% de clientes completamente fieles. A pesar de la gran diversidad de establecimientos que pueden incluirse en esta categoría, solamente una mínima proporción de los consumidores que realizaron algún gasto en ellos los consideraron para la totalidad de sus gastos en alimentación no perecedera. En el caso de las tiendas de alimentación tradicionales, ninguno de los hogares colaboradores realizó todas sus compras en el formato. En cuanto a la contribución a la cifra de ventas, los clientes fieles más rentables parecen ser los correspondientes al resto de canales de alimentación no considerados. Al margen de este quinto formato altamente heterogéneo, los clientes de los supermercados resultan ser los que realizan un mayor gasto relativo.

La clasificación de la clientela en cuanto al número de formatos visitados resulta bastante similar para los supermercados, establecimientos de descuento y supermercados/autoservicios. Las diferencias en los porcentajes de clientes correspondientes a cada categoría rondan el 5%, y los clientes que visitan cuatro formatos constituyen el grupo más numeroso en todos ellos. Los clientes de las tiendas tradicionales parecen ser aun más infieles en términos del número de establecimientos visitados.

En cuanto al valor económico de cada una de las categorías, la relación entre los porcentajes de ventas y de clientes permite identificar la relación del gasto medio en cada categoría con el gasto medio de los clientes del formato. Puesto que la clasificación de los clientes según el número de formatos visitados puede agrupar hogares con muy diversa cuota de gasto que no responde a un patrón de normalidad estadística, los valores medios de gasto no tienen por qué ser representativos de cada segmento. En este sentido, el análisis económico de los segmentos de fidelidad es mucho más interesante cuando se consideran medidas de fidelidad que incorporan la importancia relativa del formato para el cliente.

El cuadro n° 2 sí incorpora una medida de lealtad que valora la impor-



tancia relativa del formato para el cliente; y que se cuantifica mediante la ordenación de las cuotas de gasto correspondientes a cada uno de los formatos. De este modo, un cliente de orden *i*-ésimo es aquel cuya cuota de gasto en el formato considerado es la *i*-ésima en magnitud. Obviamente, esto implica que dicho cliente compra al menos en *i*-1 formatos más.

En cierto modo, la ordenación de los formatos comerciales que visita un consumidor en cuanto la cuota de gasto podría interpretarse como su estructura de preferencias. Esto es, un formato comercial puede considerarse preferido a otro en el momento que es el proveedor elegido para una proporción mayor del consumo en alimentación.

Los clientes de primer orden, es decir, aquellos que consideran el formato como prioritario en cuanto a la distribución de su presupuesto, constituyen alrededor de un 40% de los clientes de los hipermercados y supermercados/autoservicios, originando el 75% de su cifra de negocios. La importancia económica de este segmento es de esperar puesto que la cuota de gasto en el formato es generalmente mayor para los clientes de primer orden.

En el caso de los establecimientos de descuento solamente un 30,2% de los clientes le dedican la mayor parte del gasto en alimentación. Aunque este segmento constituye algo más de un 50% de su cifra de negocios, todavía un 30% de dicha cifra lo generan los clientes de segundo orden.

Esta cifra contrasta con el poco más del 15% que aporta dicho segmento en los hipermercados y supermercados y autoservicios; más aun teniendo en cuenta que la proporción de clientes incluidos en este segmento no difiere tanto. Así pues, los establecimientos de descuento constituyen en mayor medida un establecimiento secundario en el sentido mencionado.

El perfil de las tiendas tradicionales difiere en gran medida de los anteriores. Solamente un 0,9% de los consumidores lo consideran su 'preferido' en el sentido especificado anteriormente, aportando un 10% de su cifra de nego-



cios. El grueso de su clientela y su cifra de negocios está constituido por los segmentos de mayor orden.

Claramente la tienda tradicional parece constituir un tipo de establecimiento complementario que generalmente cubre un bajo porcentaje del presupuesto familiar en alimentación. Esto es consistente una de las conclusiones del estudio mencionado anteriormente y resumidas por Sainz de Vicuña (1998): "el formato de compra cruzada por excelencia es el comercio tradicional que es usado como comodín por casi todos los canales".

Una tercera posibilidad es la clasificación de los clientes de acuerdo con la magnitud de la cuota de gasto en el formato que se presenta en el cuadro nº 3. Mientras que el orden inter-formato de la cuota de gasto constituye un indicador de carácter ordinal dependiente de la clasificación de formatos establecida inicialmente, la cuota de gasto en sí misma constituye un indicador que únicamente depende de la definición del formato en cuestión.

El análisis de este tercer cuadro también refleja la infidelidad inter-formato de los consumidores. Los hipermercados y supermercados parecen ser los formatos que mantienen más clientes con cuota de gasto elevada. Los clientes que gastan más de un 60% de su presupuesto en dichos establecimientos superan el 25%, y aportan más de la mitad de la cifra de negocios.

La estructura de la clientela y cifra de negocios de los establecimientos de descuento conserva la misma tendencia, aunque es distinta en cuanto al peso de cada uno de los segmentos. La importancia de los clientes que gastan menos de un 60% de su presupuesto en el establecimiento es mayor. En el caso

de la tienda tradicional, el grueso de su clientela le dedica menos de un 20% de su presupuesto de alimentación. Esto refuerza la ya mencionada etiquetación de la tienda tradicional de alimentación como abastecedor complementario.

Una posibilidad de análisis es tratar de acotar la necesidad genérica de compra definida por la compra de productos de alimentación considerando necesidades o tipos de compra específicos. En concreto, cabe preguntarse si la infidelidad inter-formato se mantiene cuando se considera lo que habitualmente se denomina compra fuerte, de despensa o de carro lleno. Obviamente, un estudio riguroso en esta línea requiere información cualitativa distinguiendo la motivación subyacente a cada ocasión de compra, o, cuando menos, un análisis de individualizado de las ocasiones de compra de cada panelista a fin de intuir la finalidad de las mismas. No obstante, se puede plantear un análisis exploratorio estableciendo un umbral mínimo de cuota de gasto para poder interpretar que un formato es una alternativa elegida para la compra de despensa. Por ejemplo, si se exige más de un 20% de gasto en un establecimiento para su consideración como formato elegido, la proporción de consumidores visitando uno, dos y tres formatos son 40,8%, 49,4% y 9,5% respectivamente.

Estos datos confirman que, incluso a pesar del umbral mínimo de gasto, más de la mitad de los consumidores 'comparten' formato y no precisamente con motivo de compras 'de relleno' poco significativas en el conjunto de la compra de alimentación. Esta conclusión es consistente con la importancia atribuida al segmento de segundo orden, y resulta mucho más rotunda si se tiene en cuenta que el límite de gasto establecido prácticamente elimina la tienda tradicional como formato a considerar.

El último aspecto a tener en cuenta en esta exploración de los patrones de compra inter-formato, es la relación entre los distintos formatos comerciales considerados. El dinamismo que caracteriza a la distribución minorista con la



aparición, evolución y desarrollo de nuevos formatos hace fundamental un seguimiento de la interacción competitiva inter-formato. De igual modo, la política diversificación en distintos formatos comerciales que mantienen algunas enseñas líderes enfatiza la importancia de este nivel de competencia.

Una cuestión fundamental para los distribuidores en un formato comercial es conocer qué formatos son los visitados alternativamente por sus clientes. Esto permite evaluar cuáles son los atributos y dimensiones de posicionamiento perseguidos por sus clientes y desarrollar estrategias comerciales en consecuencia. Por supuesto, el valor de esta información sería mucho mayor a un nivel de enseña o establecimiento, considerando tanto la competencia inter-formato como la intra-formato.

El cuadro nº 4 resume el desglose de la clientela y la cifra de negocios de cada formato comercial en función de la procedencia de sus clientes. Se ha considerado que un cliente procede de un formato comercial determinado cuando es el considerado en primer orden, esto es, cuando es el formato que capta la mayor cuota de su presupuesto. Por ello, los valores en la diagonal de dicho cuadro coinciden con los correspondientes al segmento de primer orden del cuadro nº 2. De igual modo, en el cuadro nº 5 considera la procedencia de los consumidores independientemente de la cuota de gasto, esto es, resume la proporción de clientes que también compran en otros formatos comerciales y su contribución a la cifra de negocios. Puesto que los segmentos definidos no son excluyentes, la suma horizontal no es 100.

Los datos confirman el alto grado de accesibilidad a los clientes de formatos comerciales competidores. Más de un 70% de los clientes del hipermercado, la tienda de descuento y el supermercado compran también en los otros dos. Además, alrededor de la mitad también compra en tiendas tradicionales, aunque no con prioridad. En todo caso, el segmento de clientes que prefieren el establecimiento comercial parecen ser los más atractivos económicamente.

Los consumidores parecen estar expuestos de un modo muy directo a la oferta de los distintos formatos comerciales y ello hace pensar en una interacción competitiva intensa. Vista la importante proporción de clientes que frecuentan cada formato, aunque no sea de forma prioritaria, incluso las acciones de marketing en el establecimiento pueden tener repercusiones importantes a nivel inter-formato sustrayendo un gasto en principio destinado a otras fórmulas comerciales. Por tanto, el impacto de las acciones de marketing en los formatos competidores parece ser un aspecto fundamental; posiblemente más importante que el impacto en los establecimientos con el mismo perfil general de posicionamiento, puesto que la competencia intra-formato en el mercado de la alimentación se basa con bastante frecuencia en un reparto espacial del mercado.

### CONCLUSIONES

Entender el comportamiento de compra del consumidor resulta esencial para entender la estructura e interacción competitiva el comercio minorista. Dentro del marco definido por el macroentorno político, económico, tecnológico y cultural, el desarrollo de las distintas formas comerciales puede interpretarse como un ajuste entre minoristas y consumidores, o de un modo más general, entre vendedor y comprador. Desde una perspectiva puramente de 'marketing', los formatos comerciales no son más que perfiles genéricos en un continuo de posicionamiento competitivo orientados a un mercado de referencia objetivo. Las motivaciones, actitudes y hábitos de compra del consumidor conforman un elemento central de este mecanismo de diferenciación e innovación.

Con este planteamiento general, la discusión previa se ha centrado fundamentalmente en el comportamiento de compra individual del consumidor y en el solapamiento de los mercados de referencia de las distintas fórmulas comerciales. El análisis exploratorio de los patrones de gasto en alimentación no perecedera presentan al consumidor

español como un comprador infiel al formato comercial; entendiendo la fidelidad como la compra de una categoría de productos en un único formato comercial. Esta infidelidad parece ser todavía importante al margen de las que podrían ser interpretadas como compras 'de relleno'. En definitiva, los mercados de las distintas fórmulas comerciales aparecen intensamente solapados al menos en lo que a consumidores se refiere, al margen de que este solapamiento sea presumiblemente menor en cuanto a motivaciones o situaciones de compra. Todo esto implica fuertes relaciones de complementariedad y sustituibilidad entre los formatos comerciales que definen el espectro minorista actual.

Parece comprobado por tanto que, al margen de cantidad comprada, los clientes de un establecimiento son también clientes de otras formas comerciales alternativas. Esto hace suponer una fuerte interacción competitiva inter-formato derivada del alto grado de exposición de los consumidores a las acciones tácticas de los distintos posicionamientos comerciales. Estas interacciones cruzadas serán obviamente más severas a medida que la relación inter-formato avanza desde complementariedad hacia la sustituibilidad.

Una última implicación empresarial de carácter mucho más estratégico parece ser la conveniencia de adoptar carteras multiformato para la obtención de una cuota agregada de mercado de mayor dimensión. Insistiendo de nuevo en lo mismo, una de las claves de éxito estriba en optimizar la complementariedad y minimizar la sustituibilidad o 'canibalización' de la cartera en cada mercado geográfico de actuación. □

**ÓSCAR GONZÁLEZ BENITO**

Ayudante de Facultad  
Comercialización e Investigación de Mercados  
Universidad de Salamanca

**PABLO A. MUÑOZ GALLEGU**

Catedrático de Universidad  
Comercialización e Investigación de Mercados  
Universidad de Salamanca

**DIEGO R. CARRASCO HERNÁNDEZ**

Marketing Panel de Consumidores  
DYM PANEL



### NOTAS

(1) Asumimos la terminología 'conducta o comportamiento de patronazgo' como adaptación del concepto anglosajón 'patronage behavior'. Si bien no es un término reconocido por la Real Academia de la Lengua, parece aceptado en la literatura de marketing en castellano para referirse de modo breve y conciso al comportamiento del consumidor en cuanto a la selección de establecimiento.

Este término ya ha sido empleado con anterioridad en *Distribución y Consumo*, como en los casos de Azpiazu (1992) y Azpiazu y Sevilla (1995).

(2) La discrepancia entre la estructura de preferencias y la conducta real ha sido ampliamente tratada en la literatura de marketing. Como ejem-

plo están las aportaciones de Sheth (1974); James, Durand y Dreves (1976); Ajzen y Fishbein (1980); Sheth y Wong (1981), Korgaonkar, Lund y Price (1985) o Foxall (1987).

(3) Otras aportaciones en esta línea son, por ejemplo, las de Bellenger y Korgaonkar, 1980; Westbrook y Black, 1985; Buttle, 1992 o Jarratt (1996).

(4) La relación inversa entre nivel de servicios y precios resulta claramente apreciable en el mapa de posicionamiento de establecimientos minoristas presentado por Vazquez y Trespalacios (1989). La representación bidimensional de los formatos comerciales con respecto a estos dos atributos genera un claro patrón diagonal.

### BIBLIOGRAFÍA

-AJZEN, I y FISHBEIN, M. (1980): *Understanding and Predicting Attitudes and Behavior*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.

-AZPIAZU, J. (1992): "Imagen de los Establecimientos y Captación de Clientelas: La Conduzta de Patronazgo", *Distribución y Consumo*, 4 (junio/julio), pp. 26-40.

-AZPIAZU, J. y SEVILLA, M. (1995): "Demanda de Sevicios Comerciales: Análisis de las Preferencias de los Consumidores", *Distribución y Consumo*, 22 (junio/julio), pp. 24-39.

-BALLINA BALLINA, F.J. DE LA (1996): "Hacia un Esquema de Clasificación de las Formas Comerciales Minoristas", *ESIC MARKET*, 93 (julio/septiembre), pp. 133-46.

-BELLENGER, D.N. y KORGAONGAR, P.K. (1980): "Profiling the Recreational Shopper", *Journal of Retailing*, 56/3, pp. 77-92.

-BROWN, S. (1996): "An Integrated Approach to Retail Change: The Multi-Polarisation Model", en AKEHURST, G. y ALEXANDER, N., *Retail Structure*, Frank Cass y Co., Londres, pp.15-26.

-BURT, S. y SPARKS, L. (1995), "Understanding the Arrival of Limited Line Discount Stores in Britain", *European Manag. J.I.*, 13/1, pp. 110-9.

-BUTTLE, F. (1992): "Shopping Motives: Constructionist Perspective", *Service Industries Journal*, 12/3, pp. 349-67.

-CRUZ ROCHE, I. (1996/7): "Evaluación de los Problemas del Comercio: Un Enfoque Competitivo", *Dist. y Cons.*, 31 (dic./enero), pp. 7-15.

-CRUZ ROCHE, I. y MÚGICA GRIJALBA, J.M. (1987): "Mercados Cautivos y Estrategia Competidora: Una Hipotesis sobre sus Efectos en el Proceso de Formación de Precios del Comercio Español", *Información Comercial Española*, 644 (abril), pp. 19-29.

-DARDEN, W.R. (1979): "A Patronage Model of Consumer Behaviour", en STAMPFL, R. y HIRSCHMAN, E.C. (eds.): *Competitive Estructure in Retail Markets: The Department Store Perspective*, American Marketing Association, Chicago, pp. 43-52.

-DAVIES, G.J. y BROOKS, J.M. (1989): *Positioning Strategy in Retailing*, Paul Chapman Publishing, Londres.

-DAVIES, K. (1998): "Applying Evolutionary Models to the Retail Sector". *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 8/2 (april), pp. 165-181.

-DENISON, T. y KNOX, S. (1993): "Pocketing the Change from Loyal Shoppers: a Double Indemnity Effect", *Proceedings of the Marketing Education Group Conference*, Loughborough, pp. 221-32.

-ENIS, B.M. y PAUL, G.W. (1970): "Store Loyalty as a Basis for Market Segmentation", *Journal of Retailing*, 46 (winter), pp. 42-56.

-FISHBEIN, M. y AJZEN, I. (1975): *Belief, Attitude, Intention and Behavior: An Introd. to Theory and Res.*, Addison-Wesley, Reading, MA.

-FOXALL, G.R. (1987): "Radical Behaviourism and Consumer Research. Theoretical Promise and Empirical Problems", *International Journal of Research in Marketing*, 4, pp. 111-129.

-INGENE, C.A. y LUSCH, R.F. (1981): "A Model of Retail Structure". *Research in Marketing*, 5, pp. 101-164.

-JAMES, D.L.; DURAND, R.M. y DREVES, R.A. (1976): "The Use of a Multiattribute Attitude Model in a Store Image Study", *Journal of Retailing*, 52 (summer), pp. 23-32.

-JARRATT, D.G. (1996): "A Shopper Taxonomy for Retail Strategy Development", *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 6/2 (april), pp. 196-215.

-KORGAONKAR, P.K.; LUND, D. y PRICE, B. (1985): "A Structural Equations Approach Toward Examination of Store Attitude and Patronage Behavior", *Journal of Retailing*, 61/2, pp. 39-60.

-KOTLER, P. (1994), *Marketing Management: Analysis, Planing, Implementation, and Control*, 8ª edición, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.

-LANCASTER, K. (1966): "A New Approach to Consumer Theory", *Journal of Political Economy*, 74, pp. 132-157.

-LUSCH, R.F.; DUNNE, P. y GEBHARDT, R. (1993): *Retail Management*, 2ª edición, South-Western Publishing Co.

-MARTINEAU, P. (1958): "The Personality of the Retail Store", *Harvard Business Review*, (Enero-Febrero), pp. 47-55.

-MCGOLDRICK, P.J. (1990): *Retail Marketing*, McGraw Hill.

-MONROE, K.B. y GUILTINAN, J.P. (1975): "A Path-Analytic Exploration of Retail Patronage Influences", *Journal of Cons.r Res.*, 2 (jun), pp. 19-28.

-MUÑOZ GALLEGU, P.A. (1993): "Estrategias de Posicionamiento en las Empresas de Distribución Comercial", *Distribución y Consumo*, 10 (junio/julio), pp. 46-57.

-REBOLLO AREVALO, A. (1993): "Clasificación de las Formas Comerciales: el 'Producto-Establecimiento'", *Distribución y Consumo*, 10 (junio/julio), pp. 10-18.

-REBOLLO AREVALO, A. (1998): "Comportamiento de los Consumidores y Cambios en el Comercio: Factores de Evolución en la Distribución Minorista", *Distribución y Consumo*, 42 (octubre/noviembre), pp. 5-12.

-SAINZ DE VICUÑA, J.M. (1996): *La Distribución Comercial: Opciones Estratégicas*, ESIC Editorial, Madrid.

-SAINZ DE VICUÑA, J.M. (1998): "Estrategias de Fidelización para el Pequeño Comercio", *Distribución y Consumo*, 39 (abril/mayo), pp. 5-31.

-SHETH, J.N. (1974): "A Field Study of Attitude Structure and Attitude-Behavior Relationship", en SHETH, J.N. (ed.), *Models of buyer Behavior*, Harper and Row, NY, pp. 242-270.

-SHETH, J.N. (1983): "An Integrative Theory of Patronage Preference and Behaviour", en DARDEN, W.R. y LUSCH, R.F., *Patronage Behavior and Retail Management*, North-Holland.

-SHETH, J.N. y WONG, J. (1981): "Intention-Behavior Discrepancy: A Laboratory Experimental Study", *Journal of Marketing Research*, 9 (Febrero), pp. 6-9.

-TAUBER, E.M. (1972): "Why Do People Shop?", *Journal of Marketing*, 36/4, pp. 46-9.

-TORDJMAN, A. (1994): "European Retailing: Convergences, Differences and Perspectives", *International Journal of Retail y Distribution Management*, 22/5, pp. 3-19.

-VÁZQUEZ CASIELLES, R. y TRESPALACIOS GUTIÉRREZ, J.A. (1989): "El Consumidor y la Distribución", *Revista de Economía y Empresa*, 10/24-25 (mayo/diciembre).

-WESTBROOK, R.A. y BLACK, W.C. (1985): "A Motivation-Based Shopping Typology", *Journal of Retailing*, 61/1, pp. 78-103.

