

# **PROPUESTA DE CONSTRUCTOS PARA EL ANÁLISIS DE LOS ESPACIOS FÍSICOS DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE ATENCIÓN AL PÚBLICO EN EL SECTOR SERVICIOS: APLICACIÓN EMPÍRICA EN LA OFICINA DE BANCA**

Luis M<sup>a</sup> García Bobadilla, luis.garcia@urjc.es, Universidad Rey Juan Carlos.

Pedro Reinares Lara, pedro.reinares@urjc.es, Universidad Rey Juan Carlos.

## **ABSTRACT**

*This work is part of the contributing theories concerning space or physical environment of customer service establishments. New constructs are defined here, such as “store” versus “office” and “ES+” (experiential space +) versus “ES-“ (experiential space -). These constructs create axes which can be used for plotting all kinds of sales or public establishments. The questions that need answering are as follows: 1. Do these concepts really exist in the consumer’s mind or are they just theoretical concepts with no useful reality? 2. If they do, in fact, exist, how are they defined by customers or consumers? The constructs defined in this work have relevant implications for management. The empirical project is conducted with bank customers.*

## **KEY WORDS**

*Servicescape, atmosphere, experiential marketing, branche, space.*

## **RESUMEN**

Este trabajo se enmarca dentro de las aportaciones teóricas sobre el espacio o lugar físico de los establecimientos de atención al público. Se definen los nuevos constructos de “Tienda” vs “Oficina”, y “Espacio Experiencial positivo vs negativo”. Estos constructos permitirán crear ejes donde poder posicionar los establecimientos de atención al público de las empresas de servicios. Las preguntas a responder son: ¿realmente existen en la mente del consumidor estos conceptos? o ¿son meros constructos teóricos? Si existen, ¿cómo son definidos por los clientes? Estos nuevos constructos tienen importantes aplicaciones prácticas. La aplicación empírica se realiza sobre la sucursal de banca minorista.

## **PALABRAS CLAVE**

Entorno del servicio, atmosfera, marketing experiencial, sucursal, espacio.

## **1. INTRODUCCIÓN**

Muchos servicios se prestan, se compran, se producen en lugares físicos (*servucción*), y dependiendo del tipo de servicios, gran parte de ellos en oficinas abiertas cara al público. Las entidades financieras no son una excepción a esta regla, y proporcionan, hoy todavía (a pesar de internet), a sus clientes la mayor parte de sus servicios en los espacios físicos de las sucursales bancarias. Se habla en la literatura del concepto de “*servucción*”, por el cual el servicio se produce y se presta en el mismo acto con la participación del consumidor. Así, las sucursales bancarias no son otra cosa, sino auténticos puntos de producción y venta de servicios, en las que se invierten importantes recursos en su concepción, diseño, decoración y *merchandising*.

Como sostienen Aubert-gamet y Cova (1999), las empresas suministradoras de servicios gastan millones de dólares cada año, diseñando, construyendo, y restaurando las instalaciones donde prestan el servicio. Sin embargo, estas empresas, todavía no tienen un sistema que les permita determinar el *mix* apropiado de los factores físicos del entorno, que influyen las decisiones del consumidor. Estos mismos autores se adelantan a dar una posible explicación a este hecho, sosteniendo que esta resistencia de las empresas, puede encontrarse en la falta de un robusto marco teórico, que pueda soportar las decisiones en relación a la gestión del espacio. Esto a pesar de que el efecto en los clientes del entorno físico, o de la atmósfera (Kotler, 1973), es reconocido, de una manera u otra, en prácticamente toda la literatura de marketing.

Una explicación adicional puede ser debida a la emergencia de un nuevo consumidor, con nuevos deseos y conductas, que todavía no han sido bien comprendidas por los expertos en marketing, y que, por lo tanto, añaden un entorno de incertidumbre al uso práctico de los modelos de espaciales. En este sentido, se apunta que los individuos postmodernos buscan en las instalaciones de los servicios menos su valor de uso, y más otro tipo de valores, como el de pertenencia, o el de vinculación emocional.

Otro factor importante, en este sentido, es el aportado por los autores Addis y Holbrook (2001) cuando apuntan en sus trabajos la “explosión de subjetividad”, y como esta explosión está conllevando que al consumidor se le ofrezcan cada vez más productos a medida (“*customized products*”). Esta personalización masiva (“*mass customization*”) está, además, impulsada por el mundo académico de varias formas, como, por ejemplo, el marketing relacional. “*Esta tendencia de la explosión de la subjetividad en el consumo sugiere un aumento en la oportunidad de gestionar la experiencia de consumo desde el punto de vista de la conducta del consumidor*” Addis y Holbrook (2001).

En este marco, el entorno físico, y el “*lay out*” (distribución física de los elementos sobre el espacio) de las instalaciones prestadoras de servicios al cliente, verdaderos puntos de contacto y de venta de servicios, no han sido en el pasado, ni lo están siendo en el presente, diseñadas ni utilizadas, pensando en las necesidades (algunas veces meramente anatómicas) que tiene el cliente cuando acude a ese lugar. En consecuencia, en general, el *lay out* o estructura y diseño de la instalación, mayoritariamente ni contribuye, ni potencia, como puede y debe, la relación positiva del cliente con la empresa, o (en este caso) entidad bancaria. Y aquí precisamente reside el problema: en la inadecuada gestión desde el punto de vista de marketing del espacio físico de este tipo de establecimientos.

En varias empresas del sector del comercio minorista, se lleva ya tiempo experimentando en lo que se ha etiquetado como “tiendas experienciales”, hay varios ejemplos paradigmáticos de esto: *American Girl*, *Apple*, *Samsung*, *Vans*, *Rei*, *Disney*, etc. Estas tiendas tratan de aportar experiencias a sus clientes como factor clave de diferenciación.

Si se mira al sector de la banca minorista, se observa como en USA bancos como *Wells Fargo & Company*, *Washington Mutual*, *Banco UMPQUA* entre otros están, ya hace algunos años, trabajando con oficinas bancarias que no se parecen en nada a una oficina bancaria. De igual forma, en el mercado Europeo se está produciendo la misma tendencia, en bancos como *Credit Suisse*, *HBOS*, *Sparkasse* (caja de ahorros en alemán) de *Forchheim*, *Deutsche Bank*, y en España *Caja Navarra* o *BBVA*, y, también, otros bancos como el *Popular* con su proyecto oficina 2010, *ING Direct* con su oficina *ING café* son otras tantas entidades que, también, están experimentando en esta dirección. Además, del fenómeno de que “*la banca online ya es multicanal y cada vez amplía más su red*

*de sucursales, lo que apunta a una probable convergencia futura con la banca tradicional*” (Climent y Momparler, 2006).

Con estos antecedentes, y hablando de la experiencia del consumidor respecto a su entidad bancaria en España, ¿Cuál es la situación actual? Según *TNS* los españoles no están satisfechos con la experiencia que les brinda su entidad bancaria, pues sólo un 37% de los clientes de bancos y cajas de ahorros la recomendaría (sólo 4 de cada 10)<sup>1</sup>.

## **2. ANTECEDENTES AFINES A LA INVESTIGACIÓN**

El hecho de que, según se ha indicado en la introducción, no exista un antecedente teórico contrastado y consolidado que explique en su totalidad el funcionamiento de la variable “espacio físico”, no significa que no se conozcan importantes aportaciones previas para su estudio, comprensión y gestión. En este sentido, se destacan a continuación las principales teorías desde las que se nutren los planteamientos teóricos de esta investigación, según el trabajo de Reinares y Garcia (2008):

- 1).- El marketing experiencial desarrollado por Schmitt (1999).
- 2).- La ciencia del *shopping* de Underhill (2000).
- 3).- El concepto de los *Servicescapes* de Bitner (1992).
- 4).- Los constructos antropológicos de “Place” y “Non Place” de Augé (1995).

Se han mencionado anteriormente los que se consideran autores principales de los anteriores marcos teóricos, aunque, por supuesto, hay otros autores que han contribuido al desarrollo y ampliación de dichos planteamientos. Ilustrando lo anterior, se resumen a continuación los aspectos más relevantes de algunas de estas aportaciones.

---

<sup>1</sup> Así se desprende de TNS Benchmarking Banca Particulares 2007, el estudio de TNS Finance que ha recogido 8.000 valoraciones de españoles sobre su banco o caja de ahorros.

En primer lugar, dentro de la óptica que se puede denominar experiencial se encuentran un gran número de autores. Destacan: Schmitt (1999) “*Experiential Marketing*”; Pine y Gilmore (1998): “*The Experience Economy*”; Longinotti – Buitoni (1999): “*Selling Dreams. How to make any product irresistible*”; Robinette, Brand y Lenz (2001): “Marketing Emocional. El método de Hallmark para ganar clientes para toda la vida”. También, Schmitt en colaboración con Simonson (1997): “Marketing y Estética. La gestión estratégica de la marca, la identidad y la imagen”. Pero se considera, en este trabajo, a Schmitt (1999) como el autor que define con más claridad las principales líneas conceptuales, de lo que él mismo denomina “marketing experiencial” que opone y diferencia con respecto al “marketing tradicional”.

El segundo antecedente conceptual que inspira esta investigación, parte de las aportaciones que Underhill (2000) ha desarrollado en la llamada “ciencia del *shopping*”. Él mismo la define como una disciplina práctica que trata de la investigación, la comparación, y los análisis necesarios para hacer que las tiendas y los productos sean más sensibles a los compradores. Esta “ciencia” está centrada en el análisis de lo que ocurre cuando bajo el mismo techo, están el producto y el comprador (usando rastreadores, video grabación, encuestas). El principio fundamental que sustenta la ciencia del *shopping* es considerar que las instalaciones, las tiendas, deben adaptarse a las necesidades (incluidas las anatómicas) del ser humano, con el objetivo claro de hacerle la experiencia de compra agradable.

El “*Servicescape*” es la teoría desarrollada por Bitner (1992). Esta autora asume que la atmósfera, el entorno físico, el cómo está planteada y diseñada la tienda tiene un efecto en el consumidor (y también en los empleados), y en su comportamiento en la tienda. Esto es algo que desde que Kotler (1973) estableció el concepto de *atmosphere*, como un componente más del *mix* de marketing, se acepta en general en toda la literatura, y, además, se pone en práctica por parte de muchas empresas en una serie de diferentes sectores del sector minorista. Según Bitner, la capacidad del entorno físico de influir en conductas, y de crear imagen es particularmente clara para los servicios como hoteles, restaurantes, oficinas profesionales, bancos, tiendas y hospitales. Ello está motivado por una razón fundamental, característica en el mundo de los servicios: la factoría de producción es la propia tienda (*servucción*). Este lugar de prestación de los servicios no puede ser ocultado (como se puede hacer en la producción de bienes físicos), el consumidor participa en el activamente, sobre todo, buscando pistas o señales que le permitan realizar una evaluación de la compañía en donde está, y además, buscando tener algo en lo que basarse para establecer sus expectativas, lo cual influirá finalmente en su grado de satisfacción. El *servicescape* no afecta a las conductas directamente, sino que es a través de las emociones, creencias y sensaciones psicológicas, como se convierte en conductas. En este sentido, y en relación con estas respuestas o conductas del consumidor, los psicólogos ambientales ya han establecido en algunos de sus modelos, que los individuos reaccionan a los lugares, en general, de dos formas opuestas: “Acercamiento” y “Evitación”. Se conceptualiza el acercamiento como el deseo de estar, explorar, trabajar y afiliarse, mientras que la conducta de evitación conlleva deseo de no estar, no explorar, no trabajar y no afiliarse.

Finalmente, para tratar el último elemento de los antecedentes teóricos, en los que se encuadra el presente trabajo, se presentan los conceptos de “Place” y “Non Place”. Los mismos provienen del diseño urbanístico (Arefi, 2004), pero es Augé (1995) el que los define con precisión dentro de la disciplina de la antropología. Así para este autor los constructos de “Place” y “Non Place” quedan definidos como sigue:

- 1).- Place = lugar de identidad, con historia, sentido de pertenencia, memoria... Interacción humana. Conexión con los sentidos (olor, olfato, vista, sonido, tacto), es decir, cualidades sensoriales. Estos

lugares tienen por lo menos tres rasgos comunes. Se consideran (o los consideran) identificatorios, relacionales e históricos.

2).- Non Place = lugar de conexión, autopista, puentes, aparcamiento... Sin significado, mecanizados, banalizados. No interacción, espacio unidireccional (“*single minded space*”), es decir, pensado para un único propósito, con pocas posibilidades para otros propósitos. Ausencia de historia, de emociones, de contexto cultural, son espacios de tránsito o de transición, albergan emociones del tipo: inseguridad, no amigabilidad. Sobreabundancia de señales. Los no lugares, son tanto las instalaciones necesarias para la circulación acelerada de personas y bienes (vías rápidas, empalmes de rutas, aeropuertos), como los medios de transporte mismos o los grandes centros comerciales.

Si un “lugar” puede definirse como lugar de identidad, relacional e histórico, un espacio que no puede definirse ni como espacio de identidad ni como relacional ni como histórico definirá un “no lugar”. El espacio del “no lugar” no crea ni identidad singular, ni relación, sino soledad y similitud.

### **3. JUSTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO**

Una vez introducido el marco conceptual, se justifica la relevancia del objeto de estudio elegido y su desarrollo en una investigación centrada en la banca minorista española.

El espacio físico del establecimiento comercial minorista, en el cual se produce el contacto y relación de la empresa con el cliente, es un recurso escaso y caro, pero no hay una comprensión fundamentada del papel que juega la “P” (*physical space*) del espacio, y las instalaciones físicas en la conducta y la experiencia de los clientes. A pesar de la gran inversión que muchas empresas están realizando, no hay un sistema que permita a estas determinar el *mix* adecuado de los factores físicos del entorno. Por ello el estudio del rol del espacio físico dentro del marketing *mix*, serviría de guía a las empresas en su toma de decisiones en este ámbito.

Con respecto a los clientes, distintas fuentes apuntan que estos no solo buscan en las instalaciones un valor de uso, sino también otro tipo de valores. Por lo tanto, es preciso gestionar la experiencia que por medio del entorno, se ofrece a estos. Para las empresas con establecimientos comerciales minoristas, el espacio físico es parte de su marketing *mix*, y en consecuencia, un componente más de la proposición de valor que se traslada a un cliente cada vez más exigente. En este contexto aparece el concepto de “tienda experiencial”. Con el desarrollo del marketing experiencial, se han producido grandes cambios en la concepción y diseño de estos espacios, con la aparición de tiendas, y otro tipo de establecimientos comerciales, cada vez más experienciales, hasta llegar en algunos casos a que la propia “instalación sea el producto”. Empresas de varios sectores, entre ellas la banca minorista, están realizando grandes inversiones en nuevas instalaciones comerciales, o en el remozamiento de las actuales sucursales. Dentro de la banca minorista se está experimentando con sucursales cuyo objetivo es que el banco no se parezca nada a un banco. Sin embargo, en España gran parte de los clientes no prescribirían positivamente su entidad bancaria. Esto puede ser motivado por no estar satisfechos con la experiencia que estas entidades les proporcionan. Este argumento debe ser contrastado, dada la gran importancia que tiene la oficina bancaria para el cliente, según apuntan distintas fuentes, y la importancia numérica de las sucursales de banca minorista.

Dado que el objetivo final del trabajo es plantear propuestas operativas de gestión, parece claro que la banca minorista española tiene necesidad de aportaciones desde la óptica planteada en esta investigación. Además, las

conclusiones reportadas para las sucursales de banca minorista pueden ser útiles para otras empresas del sector de servicios que comparten la atención al público en espacios físicos.

#### **4. PROPUESTA DE CONSTRUCTOS PARA EL ANALISIS DEL ESPACIO FISICO**

Para la construcción de las hipótesis a contrastar, e integrando los antecedentes teóricos señalados anteriormente, se proponen los siguientes nuevos constructos y sus respectivas definiciones:

**D1:** Definición de los constructos: “Tienda (T)” y “Oficina (O)”, que formarán el eje del diseño, características físicas y ambientales de los establecimientos comerciales.

**Tienda = T = Df.** {establecimiento o lugar abierto al público, con instalaciones orientadas fundamentalmente a atender y servir al cliente, diseñadas física y atmosféricamente, para exponer y mostrar los productos o servicios, y para generar experiencias positivas, y procesos de comunicación y venta. }

**Oficina = O = Df.** {establecimiento o lugar abierto al público, diseñado principalmente desde el punto de vista físico y atmosférico, para la realización de actividades administrativas y de producción, en los que el cliente puede participar o no, generando en el cliente experiencias negativas o neutras. }

**D2:** Definición de los constructos: “Espacio Experiencial Positivo (EE+)” y “Espacio Experiencial Negativo (EE-)”. Eje experiencial de los establecimientos comerciales.

**Espacio Experiencial Positivo = EE+ = Df.** {establecimiento o lugar abierto al público en el que hay señales de identidad personal para el cliente. Produce un deseo de acercamiento, de ir, de estar y permanecer en el lugar. Evaluación del entorno o atmósfera como cálido y amigable. Lugar generador de experiencias positivas para el cliente. }

**Espacio Experiencial Negativo = EE- = Df.** {establecimiento o lugar abierto al público en el que no hay señales de identidad personal para el cliente. Produce un deseo de evitación, de no ir, de no estar y de reducir al máximo del tiempo de permanencia en él. Entorno o atmósfera considerado frío y no amigable. Lugar no generador de experiencias positivas para el cliente. }

#### **5. OBJETIVOS Y METODOLOGÍA**

El objetivo principal de este trabajo es contrastar si los constructos “Tienda-Oficina” y “Espacio Experiencial Positivo y Negativo” realmente existen en la mente de los clientes. Una vez demostrado fehacientemente su existencia, deberán definirse los mismos a partir de las opiniones de los clientes o consumidores. Para ello deben conocerse las opiniones, sentimientos y sensaciones de los consumidores, sobre los aspectos (físicos y experienciales) más relevantes de los establecimientos comerciales, y su léxico o terminología usada a la hora de expresar estas ideas. Esto permitirá identificar los principales atributos de los espacios físicos, que una vez agrupados, facilitarán que los clientes juzguen estos establecimientos comerciales.

Así, estos objetivos genéricos se han trasladado a la formulación de dos hipótesis básicas, que se han contrastado mediante la investigación que se desarrolla con posterioridad:

**H<sub>1</sub>**: *Dentro de los establecimientos comerciales minoristas (ECM), los constructos “Tienda, (T)” y “Oficina, (O)” existen en la mente de los clientes, son perfectamente comprendidos por estos, son parte de su cultura comercial minorista y los diferencian con claridad.*

**H<sub>2</sub>**: *Dentro los establecimientos comerciales minoristas (ECM), los constructos “Espacio Experiencial Positivo, (EE+)” y “Espacio Experiencial Negativo, (EE-)” existen en la mente de los clientes, son perfectamente comprendidos por estos, son parte de su cultura comercial minorista y los diferencian con claridad.*

De contrastarse la existencia y definición de estos constructos, se sentarían las bases para el desarrollo de importantes implicaciones prácticas para las empresas.

Como se ha justificado con anterioridad, la aplicación empírica se centra en las sucursales de banca minorista (SBM). La técnica de recogida de información se concreta en un cuestionario el cual integra, de acuerdo a los objetivos del trabajo, tanto las opiniones que los clientes tienen de los establecimientos comerciales minoristas (ECM) de venta y prestación de servicios al público (centrándose en el espacio físico y en los procesos o acciones que en ellos se desarrollan), como sus experiencias de compra o de consumo al visitar los anteriores establecimientos comerciales.

Para la elaboración del cuestionario, se incorpora la información relevante obtenida de la investigación cualitativa presentada en el trabajo de Reinares y García (2008). De los resultados de dichas reuniones de grupo se desarrollaron los ítems del cuestionario utilizado, incorporando a este, tanto preguntas sobre los aspectos físicos de los establecimientos<sup>2</sup>, como de aspectos emocionales<sup>3</sup> (las sensaciones, experiencias, sentimientos que se generan en el cliente).

Los objetivos que dicho cuestionario buscaba contrastar, en una fase cuantitativa, se relacionaban con conocer si los consumidores piensan en una “*dimensión determinante más general, en vez de únicamente en aspectos específicos*” (Hair et al., 2007), es decir, si para el caso de los establecimientos comerciales minoristas (ECM), los nuevos constructos definidos en esta investigación, “Tienda (T), Oficina (O)” y “Espacio Experiencial+ (EE+), Espacio Experiencial- (EE-)”, realmente existen en la mente de los clientes. Asumiendo que los anteriores constructos (o “*dimensiones determinantes más generales*”) existieran, ¿cómo se definirían por parte de los clientes o consumidores?, ¿cuántos y cuáles serían los componentes que principalmente los formarían?, ¿qué variables o ítems principales, se incluirían en cada uno de los anteriores componentes principales? En definitiva, se persigue explorar el cumplimiento de las dos hipótesis básicas establecidas para esta investigación<sup>4</sup>, dentro de una aplicación empírica en el contexto de la banca minorista.

El cuestionario se aplicó mediante la técnica CATI (*computer aided telephone interview*). A pesar de las limitaciones inherentes a dicha técnica, recogidas por autores como Hansen (2006), han primado argumentos que

---

2 1).- entradas y accesos. 2).- mobiliario. 3).- señales y carteles. 4).- espacio e instalaciones pensadas para el cliente. 5).- se ven y están expuestos los productos. 6).- folletos y publicidad. 7).- escaparates. 8).- entorno y ambiente. 9).- música. 10).- olor. 11).- iluminación. 12).- temperatura. etc.

3 1).- le gusta ir al establecimiento. 2).- se siente cómodo en él. 3).- desea estar más tiempo. 4).- la percepción de cómo transcurre el tiempo. 5).- grado de confianza que le generan estos establecimientos. 6).- experiencias positivas o negativas de su interrelación.

4 “El uso de análisis factorial como una técnica de resumen de datos no excluye la necesidad de una base conceptual para cualquiera de las variables analizadas” (Hair et al., 2007)

recomendaban su utilización para optimizar los recursos asignados a la investigación a los objetivos del trabajo. Estos condicionantes se fundamentan en la baja complejidad de la información a recoger, el volumen relativamente pequeño de datos a obtener, el ámbito nacional del estudio, el coste en relación a la información a conseguir, la rapidez del proceso (muestreo, codificación...), y, en especial, la facilidad para realizar pruebas piloto con el cuestionario para su posterior rediseño.

Los detalles del trabajo de campo se recogen en la ficha técnica de la investigación.

Cuadro 1. Ficha técnica de la investigación

<b>Universo</b>	Personas adultas (de 18 años o más) que en España tengan abierta una cuenta corriente, libreta de ahorro, etc., en una sucursal minorista de cualquier banco o caja de ahorros.
<b>Ámbito geográfico muestral</b>	España.
<b>Método de recogida de información</b>	CATI
<b>Tamaño de la muestra</b>	1.600 personas
<b>Procedimiento de muestreo</b>	Estratificado en función de la población real por sexo, edad y comunidad autónoma. Listado telefónico público. Selección aleatoria dentro de las unidades muestrales. Ponderación de la muestra con el programa SPAD
<b>Fecha del trabajo de campo</b>	Mayo, 2008.

La población de la que se extrae la muestra corresponde a todas las personas adultas (de 18 años o más), que en España tengan abierta una cuenta corriente, libreta de ahorro, etc. en una sucursal minorista, de cualquier banco o caja de ahorros, y también, de aquellas personas mayores de 18 años que sean clientes o visitantes, de una serie de establecimientos comerciales minoristas determinados en esta investigación. Debido al alto grado de bancarización (por encima del 90%), la población objeto de estudio, prácticamente se corresponde con una cifra algo menor del total de población española por encima de los 18 años (37.330.545 habitantes).

EL CATI se ha aplicado a un total de 1600 personas, distribuidas tal y como se resume a continuación:

- Por tipo de establecimiento: bancos 489, cajas de ahorro 3125 (total 801), y 800 personas adicionales, repartidas en grupos de 100 encuestas por cada uno de los ocho tipos de establecimientos estudiados, a saber: gestoría, agencia de seguros, agencia inmobiliaria, agencia de viajes, droguería perfumería, gran almacén, supermercado, y tienda de ropa.
- Por sexo: 817 (51%) hombres y 784 (49%) mujeres (estratificados por comunidad autónoma sin incluir Ceuta ni Melilla por no ser suficientemente representativas).
- Por edad: 359 entrevistas a personas de 18 a 30 años, 484 entrevistas de 31 a 45, 359 entrevistas de 46 a 60, y 400 entrevistas a personas de 61 y más.

La muestra se ha ponderado<sup>6</sup> con el programa SPAD, al objeto de evitar algunos sesgos en los pesos, y acercarla así a una mayor representatividad de la población objetivo. Se han eliminado todos los casos que contengan alguna “no respuesta parcial” (no sabe / no contesta). Operando así, para estos análisis, con una muestra total de 1070 individuos.

Como metodología de análisis de la información procedente del cuestionario, se propone el análisis factorial<sup>7</sup>. El objetivo del análisis factorial (análisis de componentes principales<sup>8</sup>) que se ha llevado a cabo, ha sido el de

<sup>5</sup> En principio se partía de la base de que una sucursal bancaria era “igual” que fuera de un banco, que fuera de una caja de ahorros.

<sup>6</sup> “Una reponderación mejora la calidad de las estimaciones” (Grande y Abascal, 2005). “La ponderación se usa sobre todo para que los datos de la muestra sean más representativos de ciertas características de la población objetivo” (Malhotra, 2004).

<sup>7</sup> Ya que “aunque no es verdaderamente confirmatorio, el análisis factorial se puede utilizar para valorar la naturaleza de una dimensión propuesta” (Hair et al. 2007).



realizar una exploración para comprobar la presencia de componentes (el mínimo número de componentes necesarios), que permitieran explorar la existencia de los constructos, tal y como han sido definidos en esta investigación, “Tienda (T), Oficina (O), Espacio Experiencial positivo (EE+) y negativo (EE-)”, y caso de que existieran, explorar las dimensiones latentes o variables de que, supuestamente, estarían compuestos estos componentes. Es precisamente este objetivo, el que hace recomendable la utilización de esta técnica de análisis. El primer paso para el uso de este tipo de análisis factorial fue comprobar (al ser requisito necesario) que las variables tengan un cierto grado de correlación, para ello es aconsejable realizar una indagación exploratoria a través de la matriz de correlación. Del análisis de esta matriz se puede concluir la gran mayoría de correlaciones superan el “ $\pm 0,309$ ”, que indica la posibilidad de encontrar una estructura latente en los datos, que permita la síntesis en un número inferior de variables latentes, llámense factores comunes o componentes (Cea, 2004). Además, todas las correlaciones encontradas en dicha matriz resultan muy significativas al ser todos los  $p \leq 0,05$ . El determinante de la matriz de correlación es 0,000 lo cual expresa, también, que hay intercorrelaciones elevadas entre las variables, lo que vuelve a indicar que el análisis factorial es pertinente. Sin embargo, el análisis factorial exige que el tamaño muestral sea elevado. Para Cea (2004), que recoge la opinión de varios autores, un tamaño de 50 se consideraría muy pobre, 100 pobre, 200 justo, 300 bueno y 500 muy bueno, hasta 1000 que representaría un tamaño muestral excelente. Este tamaño muestral debe relacionarse con el número de variables a analizar, así en general se propone un mínimo de 5 casos por variable, siendo el ratio aceptable un ratio de diez a uno (Malhotra, 2004) y (Hair et al., 2007). Teniendo en cuenta que en la presente investigación se ha trabajado con 18 variables, el número mínimo de 90 casos, o aceptable de 180, han sido ampliamente superados por la muestra utilizada (1070). Por otro lado, la medida de adecuación muestral de Kaiser – Meyer – Olkim (KMO) es de 0.941 se puede calificar como de muy buena<sup>10</sup>, significa que puede hacerse un análisis factorial porque las correlaciones entre pares de variables pueden explicarse por otras variables. Los valores KMO de las variables individuales (la diagonal principal de la matriz de correlación anti-imagen) son todos superiores a 0.894 (el valor más bajo de todos ellos), en consecuencia, se mantienen todas las variables para el análisis factorial (sin eliminar ninguna).

Como criterio *a priori*, en esta investigación se pretendía encontrar dos componentes, habiendo también considerado la posibilidad de tres, y un máximo de cuatro. Esta aproximación (criterio *a priori*) “*resulta de utilidad cuando se prueba una teoría o una hipótesis acerca del número de factores a ser extraído*” (Hair et al., 2007). Se pensaba inicialmente en las hipótesis en dos componentes correspondientes, uno al “eje Oficina (O) – Tienda (T)”, y el otro al eje Experiencial, (EE+) - (EE-)”. La alternativa de tres o cuatro factores, se consideraba como una posibilidad en la que alguno (o ambos) de los constructos, pudieran estar compuestos o definidos por más de un componente, lo que daría lugar a la alternativa mencionada de tres o de cuatro componentes.

---

<sup>8</sup>“Las complicaciones del análisis factorial común (indeterminación de factores, cálculo de las varianzas estimadas compartidas) han contribuido al uso generalizado del análisis de componentes principales. Aunque todavía los expertos siguen discutiendo acerca de cuál de los dos modelos factoriales es el más apropiado, la investigación empírica ha mostrado resultados similares en muchos casos” (Hair et al., 2007).

<sup>9</sup>“La correlación mínima propuesta normalmente es 0,30. Si la mayoría de las correlaciones en la matriz no excede este valor, se debería reconsiderar la pertinencia del análisis factorial. Con correlaciones pequeñas (inferiores en magnitud a 0,30) es improbable que las variables compartan suficiente varianza común para constituir un factor”... “No obstante, hay que enfatizar que se está en el plano de la conjetura, no en el de la certeza. Correlaciones bivariantes elevadas no siempre garantizan la existencia de factores” (Cea, 2004). “Si no hay un número sustancial de correlaciones mayores que 0,30, entonces el análisis factorial es probablemente inapropiado” (Hair et al., 2007).

<sup>10</sup>Interpretación de valores KMO: 0,90 muy bueno; 0,80 meritorio; 0,70 medio o normal; 0,60 mediocre; 0,50 bajo; menor de 0,50 inaceptable (Cea, 2004). “En general, es deseable un valor mayor que 0,5” (Malhotra, 2004).

Finalmente, del análisis de componentes principales, se obtuvieron tres componentes que, de forma conjunta, explican un 59,034% de la información total.<sup>11</sup>

Cuadro 2. Componentes extraídos y rotados

Componente	Varianza total explicada								
	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	8,071	44,842	44,842	8,071	44,842	44,842	4,200	23,335	23,335
2	1,448	8,046	52,887	1,448	8,046	52,887	3,514	19,522	42,856
3	1,106	6,147	59,034	1,106	6,147	59,034	2,912	16,178	59,034
4	,994	5,520	64,554						
5	,742	4,124	68,678						
6	,633	3,518	72,196						
7	,616	3,420	75,616						
8	,560	3,110	78,725						
9	,510	2,831	81,556						
10	,473	2,629	84,185						
11	,448	2,488	86,673						
12	,437	2,427	89,100						
13	,405	2,250	91,350						
14	,355	1,970	93,320						
15	,337	1,870	95,190						
16	,316	1,757	96,947						
17	,287	1,597	98,544						
18	,262	1,456	100,000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Los criterios de selección del número de componentes fueron el del autovalor con el punto de corte fijado en 1,012. Independientemente para cada uno de los tres componentes resultantes, las  $\alpha$  de Cronbach han sido las siguientes: componente 1 = 0,872, componente 2 = 0,824, y componente 3 = 0,813. De igual forma los ratios KMO resultantes de cada componente han sido: componente 1 = 0,892, componente 2 = 0,812, y componente 3 = 0,834.

Es destacable que, los tres componentes seleccionados son “interpretables” porque tienen sentido desde un punto de vista lógico y teórico (significatividad sustantiva). Las variables que conforman cada uno de los componentes permiten asignar significado a los mismos. También, esta selección cumple con el principio de parsimonia exigido para este tipo de análisis factoriales. Finalmente, los componentes obtenidos fueron rotados (ortogonal varimax) para una mejor explicación de los mismos, es decir, para que la varianza se maximice para ayudar a la interpretación de los componentes.

## 6. RESULTADOS

El análisis de componentes principales realizado, muestra con claridad tres componentes:

<sup>11</sup>“En las ciencias naturales el procedimiento factorial normalmente no debiera ser detenido hasta que los factores extraídos cuenten por lo menos con un 95% de la varianza... Por contraste, en las ciencias sociales, donde la información muchas veces es menos precisa, es normal considerar una solución que represente un 60% de la varianza total (y en algunos casos incluso menos) como satisfactoria” (Hair et al., 2007). “Se recomienda que los factores extraídos explique por lo menos el 60% de la varianza” (Malhotra, 2004).

<sup>12</sup>“En ACP, el punto de corte se fija en 1,00. Todo componente que presente un autovalor  $\geq 1,00$  formará parte del modelo factorial. De él se excluirán aquellos componentes cuyo autovalor sea inferior a 1,00, porque ni siquiera logran explicar la varianza de una variable” (Cea, 2004). Sobre esta cuestión hay autores con diferentes criterios al respecto. Cea (2004) indica la opinión de algunos de estos en el sentido de que “el criterio del autovalor es razonable si el número de variables es 40 o menos, y si el tamaño muestral es grande. Cuando coinciden ambos supuestos, el número de factores determinado siguiendo este criterio será el correcto”. Para Hair et al. (2007) “sólo se consideran los factores que tienen raíces latentes o autovalores mayores que 1,0... el uso del autovalor para establecer el corte es más fiable cuando el número de variables está entre 20 y 50. Si el número de variables es menor que 20, hay una tendencia a que el método extraiga un número de factores conservador (demasiado poco); por el contrario, si hay más de 50 variables, lo más común es que se extraigan demasiados factores”.

- Componente 1: explica el 23,335% de la información total. Las variables (preguntas del cuestionario) más correlacionadas con este factor, y que, en consecuencia, más contribuyen a la explicación del mismo, son: “Hay folletos, publicidad y ofertas”, “Los escaparates son atractivos”, “El entorno es cálido”, “La música en su interior es adecuada”, “El olor/olores son agradables”, “La iluminación es apropiada”, “La temperatura es adecuada”, y “Se siente cómodo en su interior”. Se denomina a este componente con la etiqueta **eje ambiental oficina-tienda, o componente ambiental (CA)**.
- Componente 2: explica el 19,522% de la información total. Las preguntas que más contribuyen a la explicación de este factor son: “Le gusta ir”, “Quiero estar y permanecer más tiempo dentro”, “Al salir del establecimiento tiene la sensación de haber estado el tiempo necesario”, “Le da confianza estar dentro”, y “Ha tenido una experiencia positiva”. Se denomina a este componente con la etiqueta **eje experiencial, o componente experiencial (CE)**.
- Componente 3: explica el 16,178% de la información total. Las preguntas que más contribuyen a explicar este factor son: “La entrada y el acceso es fácil”, “El mobiliario es cómodo”, “Hay señales y carteles que indican claramente la situación de las cosas”, “El espacio y las instalaciones están pensadas para los clientes”, y “se ven y están expuestos todos los productos que ofrecen”. Se denomina a este componente con la etiqueta **eje físico oficina-tienda, o componente físico (CF)**.

Estos datos indican, por lo tanto, que a la hora de evaluar establecimientos comerciales minoristas (ECM), sí existían en la mente de las personas varios componentes principales (tres) que eran utilizados para esta función. A estos componentes se les etiquetó en esta investigación como ejes o componentes: ambiental (CA), físico (CF) y experiencial (CE). Esto llevaría, en esta fase exploratoria, a determinar que los constructos de “Tienda (T), Oficina (O)” planteados en esta investigación, serían el resultante, no de un eje como se pensó en principio, sino de dos componentes: el componente (1) o *ambiental* (CA), y el componente (3) o *físico* (CF).

En consecuencia, se podría representar estos constructos de “Oficina (O)” y “Tienda (T)” en dos ejes compuestos por el componente ambiental (CA) por un lado, y el componente físico (CF) por el otro. Quedando así definida la “Tienda (T)” como un resultado de componentes ambientales positivos (CA+) y componentes físicos positivos (CF+), [(T) = (CA+) + (CF+)]. Y por el contrario, la definición de oficina sería: (O) = (CA-) + (CF-). Y como puntos intermedios de los anteriores constructos, los espacios híbridos “Oficina-Tienda (O-T)” o “Tienda-Oficina (T-O)”: (T-O) = (O-T) = (CA+) + (CF-) y (T-O) = (O-T) = (CA-) + (CF+)

Con el mismo criterio, el constructo “Espacio Experiencial positivo (EE+) o negativo (EE-)” quedaría explicado y definido por el componente (2) *experiencial* (CE), que resume las experiencias de las personas al visitar los establecimientos comerciales minoristas. En consecuencia, se tiene que: (EE+) = (CE+) y (EE-) = (CE-).

En resumen, en la fase exploratoria del Análisis de Componentes Principales, y sólo con este carácter, se podría concluir que sí se podrían aceptar las hipótesis básicas Hb<sub>1</sub> y Hb<sub>2</sub>.

## 7. CONCLUSIONES Y SUS IMPLICACIONES PARA LA GESTION

Los resultados de la investigación exploratoria realizada permiten afirmar lo siguiente:

1. Los clientes a la hora de valorar los establecimientos comerciales minoristas, sus instalaciones y las experiencias que en ellos se generan, utilizan tres componentes principales, a saber: componente ambiental (CA), componente físico (F) y componente experiencial (CE). Es decir, son el ambiente, las instalaciones físicas, y las experiencias que estas generan, los ejes utilizados para valorar a los establecimientos comerciales minoristas.
2. Dos de los tres anteriores componentes explicativos, permiten definir los constructos de “Tienda (T)” y “Oficina (O)”, como función del componente ambiental (CA) y físico (CF). Siendo  $(T) = (CA+) + (CF+)$ , y  $(O) = (CA-) + (CF-)$ . Es decir la “Tienda” sería un espacio definido por un componente ambiental y físico positivo, y por el contrario, la “Oficina” estaría definida por un componente ambiental y físico negativo.
3. El tercer componente, el componente experiencial (CE), permite definir los constructos de “Espacio Experiencial positivo (EE+)” y “Espacio Experiencial negativo (EE-)”, en función, precisamente, del anterior componente experiencial encontrado en el análisis factorial. Siendo  $(EE+) = (CE+)$  y  $(EE-) = (CE-)$ . Es así el “Espacio Experiencial +” que estaría definido por el componente experiencial positivo, y al contrario el “Espacio Experiencial –”.

La aplicabilidad del conocimiento obtenido en esta investigación, ha sido el condicionante principal en la elección del objeto de estudio. Desde este punto de vista, los constructos desarrollados en esta investigación pueden permitir a las empresas una mejor comprensión y gestión de sus espacios de relación con los clientes. El objetivo es proponer una “herramienta” de análisis y de trabajo. Una breve revisión de las noticias centradas en la banca en los últimos dos o tres años, llevará a la conclusión de que el asunto de la “sucursal bancaria”, es algo que preocupa y ocupa en los momentos actuales. La banca ¿debe construir y diseñar una “oficina”, o una “tienda”?, el espacio y atmósfera de dicha instalación, ¿es conveniente dotarle de un componente experiencial, o neutro?, y en todo caso, ¿en qué elementos se debieran apoyar las empresas para conseguir estos objetivos? Esta realidad, y estas cuestiones, se producen no sólo en España, sino también en todos los países desarrollados del mundo. Es claro que se está ante una cuestión relevante y de total actualidad. Las entidades financieras necesitan un marco de análisis como el que se deriva de esta investigación, y una “herramienta” de trabajo para poder tomar decisiones fundadas, en el área de la gestión de los espacios físicos e instalaciones de atención al público. Es recomendable que esta herramienta considere los elementos más relevantes para la toma de decisiones (y además, que sea de fácil aplicación en la praxis empresarial), y los constructos encontrados en esta investigación lo son.

En consecuencia, se puede aceptar que, las aportaciones de la presente investigación tienen una evidente aplicación práctica para las entidades financieras, y puede constituir un adecuado marco de análisis, y una “herramienta” de trabajo que ayude y guíe a las entidades financieras a la toma de decisiones. Esto se justifica a partir de los siguientes argumentos:

1. Les explica cómo percibe, y cómo valora el cliente sus instalaciones, con qué componentes o criterios.
2. Les proporciona unos constructos, una guía, o unas herramientas que permite a las entidades bancarias:
  - Posicionarse actualmente en el plano formado por los ejes Tienda (T) – Oficina (O), y Espacio Experiencial (EE+,-). Tanto a las sucursales de su propia entidad, como a las de su competencia, pudiendo ver en consecuencia su grado de diferenciación, los espacios vacíos

existentes, los espacios llenos, etc. Es decir, proporciona y facilita un análisis del posicionamiento de las sucursales bancarias, desde la óptica del consumidor.

- Decidir dónde se quiere estar en ese plano en el futuro, y, en consecuencia, establecer procesos estratégicos para evolucionar desde donde se está actualmente. Permite, así visualizar con claridad la meta a la que se quiere llegar con las sucursales, y el camino a recorrer desde su actual posición a dicho objetivo.
- Al definir cada componente, o cada constructo, con una serie de ítems concretos que lo componen, se permite a las entidades financieras conocer sobre qué aspectos concretos de sus sucursales deben incidir, con el objetivo de alcanzar la posición futura deseada. Es decir, se indica las variables precisas sobre las que trabajar para conseguir llegar a la posición deseada, facilitando de esta forma la confección de objetivos y planes concretos, a la vez que posibilita realizar el seguimiento y control del camino recorrido en cada momento.

A pesar de que la aplicación práctica se ha enfocado en la sucursal bancaria, las enseñanzas de esta investigación podrían ser, también, aplicables a otros tipos de establecimientos similares, en sus características básicas, a las oficinas de banca minorista, es decir, *servicescapes* simples, con actuación sólo del cliente, o con actuación del cliente y del empleado. Ejemplos de lo anterior podrían ser establecimientos de varios tipos, como las gestorías, agencias de seguros, agencias de viajes, etc.

Es evidente que los anteriores planteamientos, son tan sólo el comienzo de lo que tendrá que ser un posterior desarrollo, que permita seguir profundizando, contrastando y desarrollando estas, todavía, incipientes ideas hacia un cuerpo más sólido de conocimiento.

## **8. LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN**

El trabajo presenta las limitaciones inherentes a una investigación de carácter exploratorio, que asume la falta de antecedentes teóricos reconocidos, y directamente relacionados con el objeto de estudio propuesto. Ya se ha justificado anteriormente las carencias derivadas del análisis estadístico utilizado. La unidad de análisis elegida (banca minorista) condiciona la necesidad de contrastar los resultados en otros tipos de establecimientos con una adecuada representatividad muestral. Pudiera ser, asimismo adecuado ampliar y complementar el conocimiento obtenido a través de las técnicas de encuesta, en desarrollos posteriores a través de la utilización de técnicas de observación (cámaras, vídeos), que permitan conocer el comportamiento real del cliente en la sucursal bancaria.

Este trabajo plantea una propuesta de análisis de los establecimientos comerciales minoristas de servicios proponiendo, a partir de las opiniones de los consumidores, constructos que permiten la descripción de sus espacios físicos de una forma innovadora. La herramienta de análisis propuesta plantea un interesante potencial para la gestión de dichos establecimientos, que deberá ser contrastada en un futuro desarrollo de esta investigación. Dado que este trabajo es un punto de partida, sobre la necesidad de reforzar el carácter experiencial de los espacios de atención al cliente, parece lógico utilizar los constructos obtenidos para describir

los distintos establecimientos minoristas. Ello facilitaría importantes conclusiones operativas, derivadas de cómo los consumidores perciben los distintos establecimientos, con respecto al concepto básico de establecimiento comercial minorista ideal. Para ello se propone, en una futura línea de investigación, la realización de un “análisis de correspondencias múltiples” entre los diferentes tipos de establecimientos, y los componentes descritos en este trabajo. Ello permitirá integrar los espacios de atención al cliente dentro de las nuevas “exigencias experienciales” de los clientes. No cabe duda del valor estratégico de dicha propuesta en los actuales entornos competitivos de las empresas objeto de estudio (banca minorista).

## 9. BIBLIOGRAFÍA

ADDIS, M. y HOLBROOK, M. (2001): “On the conceptual link between mass customization and experiential consumption: An explosion of subjectivity”. *Journal of Consumer Behaviour*. Vol. 1 nº 1: 50-66.

AREFI, M. (2004): “The pedagogy of the american city: Revisiting the concepts of place, non-place, and placelessness”. *Urban Design International*. Vol.9: 103–117.

AUBERT-GAMET, V. y COVA, B. (1999): “Servicescapes: From modern non-places to postmodern common places”. *Journal of Business Research*. Vol 44: 37-45.

AUGÉ, M. (1995): *Los “no lugares”. Espacios del anonimato*. Editorial Gedisa. Barcelona.

BITNER, M.J. (1992): “Servicescapes: the impact of physical surroundings on customers and employers”. *Journal of Marketing*. Vol. 56 nº 2: 57-72.

CEA, M.A. (2004): *Análisis multivariante, teoría y práctica de la investigación social*. Editorial Síntesis. Madrid.

CLIMENT, F.J. y MOMPALER, A. (2006): “La situación de la banca *online* en España”. *Boletín Económico de ICE*. Nº 2898: 27-49.

GRANDE, I. y ABASCAL, E. (2005): *Análisis de encuestas*. Editorial Esic. Madrid.

HAIR, J.F.; ANDERSON, R.E.; TATHAN, R.L. Y BLACK W.C. (2007): *Análisis Multivariante*. Ed. Pearson. Prentice Hall. Madrid.

HANSEN, K. M. (2006): “The effects of incentives, interview length, and interviewer characteristics on response rates in a CATI study”. *International Journal of Public Opinion Research*. Vol. 19 nº 1: 112-121.

KOTLER, P. (1973-74): “Atmospheric as a marketing tool”. *Journal of Retailing*. Vol. 49 nº 4 Winter 1973 1974: 48-64

LONGINOTTI – BUITONI, G.L. (1999): *Selling Dreams. How to make any product irresistible*. Editorial Simon & Schuster. New York.

MALHOTRA, N. K. (2004): *Investigación de mercados, un enfoque aplicado*. Editorial Pearson Prentice Hall. Méjico.

PINE II, B. J. y GILMORE, J. H. (1998): *The Experience Economy. Work is theatre & every business a stage Goods & Services are no longer enough*. Editorial Harvard Business School Press. Boston.

REINARES, P. y GARCÍA, L.M. (2008): “From anthropology to the point of sale: toward a marketing concept based on “place / non-place” principles”. En actas del *Global Business & Technology Association*, Tenth International Conference, (July 8-12, 2008, Madrid, Spain). P. 552

ROBINETTE, S.; BRAND, C. y LENZ, V. (2001): *Marketing Emocional. El método de Hallmark para ganar clientes para toda la vida*. Editorial Gestión 2000. Barcelona.

SCHMITT, B. (1999): *Experiential Marketing*. Editorial Deusto. Bilbao

SCHMITT, B. y SIMONSON, A. (1997): *Marketing y Estética. La gestión estratégica de la marca, la identidad y la imagen*. Editorial Deusto. Bilbao.

UNDERHILL, P. (2000): *Por qué compramos. La ciencia del shopping*. Editorial Gestión 2000. Barcelona.