



La gestión del valor del cliente en el contexto minorista de bienes de gran consumo

NIEVES VILLASEÑOR ROMÁN, NATALIA RUBIO BENITO y MARÍA JESÚS YAGÜE GUILLÉN

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad Autónoma de Madrid

RESUMEN

Este trabajo examina la lealtad de los consumidores a las marcas de distribuidor (MDD) en el sector español de distribución minorista de productos de gran consumo, donde la cuota de mercado de estas marcas alcanza un 49% según el Anuario de la Marca de Distribuidor de la PLMA (2011). Las cadenas comerciales cada vez otorgan una mayor importancia a sus marcas propias, como instrumento a través del cual “servir” mejor que la competencia a los consumidores, obteniendo a cambio un mayor valor, tanto actual como potencial, de sus clientes. En este contexto, el trabajo investiga la lealtad de los consumidores a las MDD, sus factores explicativos y el valor del cliente para la cadena comercial, diferenciando en este último aspecto entre los consumidores leales a las MDD de la cadena frente a aquellos con una lealtad media o baja. Los resultados obtenidos ponen de manifiesto una lealtad moderada de los consumidores a la MDD de la cadena donde realizan su compra. Ahora bien, esta lealtad difiere por enseña comercial, ya que cabe destacar la fuerte lealtad a las MDD de las cadenas Mercadona y Día. Asimismo, en referencia al valor actual del cliente, se obtiene que los consumidores más leales a las MDD de las cadenas comerciales donde realizan su compra manifiestan una probabilidad mayor de volver a la misma. En relación al valor potencial, los clientes más leales a las MDD de la cadena se perciben como más rentables para la cadena y están más comprometidos en su relación con la misma.

Este trabajo ha recibido el apoyo financiero del Ministerio de Educación (proyecto ref.: ECO2008-00488/ECON) y de la Fundación Ramón Areces (proyecto ref.: “El capital cliente en mercados minoristas de gran consumo”).

PALABRAS CLAVE: marcas de distribuidor, lealtad, valor del cliente.

El sector del gran consumo en España (alimentación, bebidas, droguería y perfumería) cerró el ejercicio 2011 con un incremento del 5% en las ventas de las MDD. Según datos del Observatorio del Consumo y la Distribución Agroalimentaria (MARM, 2011), un 91,5% de los consumidores (91,8% en 2010) adquiere estas marcas en algún producto de gran consumo y sólo un 8,5% no adquiere nunca productos de MDD (ver cuadro 1).

Del 91,5% de consumidores que declaran comprar productos con MDD, el 45% adquiere una cantidad importante de los mismos (de bastantes a muchos productos con MDD), frente al 46,5% que compra sólo algunos productos de MDD, tal y como refleja el gráfico 1.

Adicionalmente, los datos facilitados por el Observatorio del Consumo y la Distribución Alimentaria revelan que las empresas detallistas españolas (el 63,4% en 2010 y el 61,8% en 2011) consideran que las MDD fidelizan a los consumidores en mayor medida que las marcas de fabricante (ver gráfico 2).

A este respecto resulta de gran interés destacar que, según esta fuente, en el año 2011, el 73,3% de los clientes declaró haber observado una mayor presencia de MDD en los establecimientos minoristas y un 41,3% advirtió que en muchos establecimientos el aumento de MDD había provocado la eliminación de marcas de fabricante, cambio que la mayoría de estos clientes consideraron positivo.

Pues bien, el crecimiento y la aceptación de las MDD por parte de los consumidores son atribuibles a múltiples factores. Si bien es cierto que el periodo de recesión actual contribuye en gran medida, existen estudios que revelan que, aunque el consumo de estas marcas aumenta en épocas de recesión, no tiene por qué revertir en periodos de expansión posteriores, debido al aprendizaje de los consumidores, pues cuando el consumidor prueba la MDD y obtiene un nivel de satisfacción alto, permanece fiel incluso después de que se haya aca-

CUADRO 1

Porcentaje de compra de MDD en productos de gran consumo. Histórico 2004-2011. Porcentaje

	2004	2005	2006	2007	2008	2010	2011
Sí	73,0	70,4	76,8	82,1	89,0	91,8	91,5
No, no los compro	26,1	29,1	23,1	17,9	11,0	8,3	8,5
Bases	8.000	6.000	4.006	1.000	4.012	2.402	1.100

FUENTE: Observatorio del Consumo y la Distribución Agroalimentaria (2011).

GRÁFICO 1

Porcentaje de compra de productos con MDD

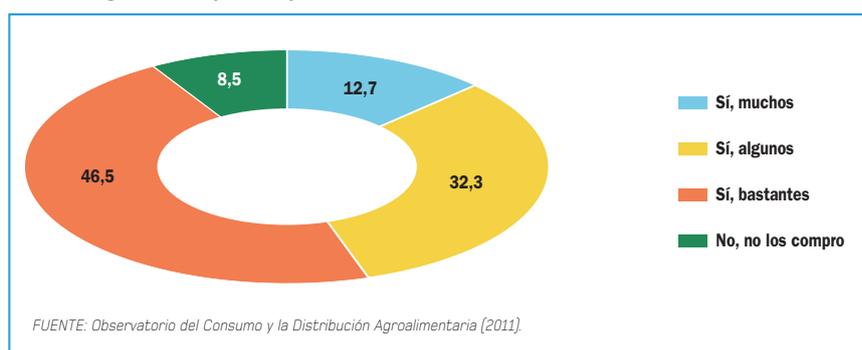
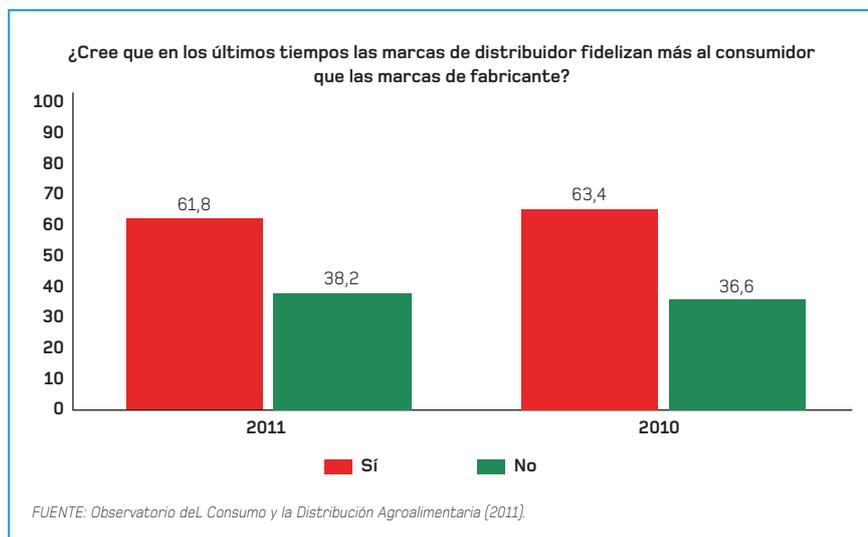


GRÁFICO 2

Fidelización de las MDD desde la perspectiva del detallista



CUADRO 2

Cambios en la estrategia empresarial en el siglo XXI

	ORIENTACIÓN TRADICIONAL	NUEVA ORIENTACIÓN
Filosofía	Vender productos	Servir clientes
Orientación	Orientación al mercado	Orientación a la relación entre la empresa y el cliente
Criterio de gestión	Cartera de productos	Cartera de clientes
Motivación de la estrategia	Incrementar la satisfacción del cliente	Incrementar la rentabilidad del cliente
Enfoque de ventas	¿Cuántos clientes pueden comprar el producto?	¿Cuántos productos podemos vender a este cliente?
Resultado de la estrategia	Maximización de las ventas	Maximización del valor del cliente

FUENTE: Kumar (2008).

bado la necesidad de economizar (Kumar y Steenkamp, 2007).

Por consiguiente, aparte de la recesión, cabe preguntarse qué factores contribuyen a que los compradores muestren una preferencia por las MDD que iguale o incluso supere a la que muestran por las marcas líderes y, en consecuencia, se muestren leales a ellas. Por este motivo, el primer objetivo de este artículo consiste en averiguar qué variables explican la lealtad de los consumidores hacia las MDD.

Tradicionalmente, el conocimiento de los factores susceptibles de afectar a la lealtad de los consumidores a las MDD ha sido fundamental para los minoristas, en la medida en que eran conscientes de que la lealtad a estas marcas propiciaba la lealtad a las enseñas que las gestionaban, tal y como ponen de manifiesto diversos trabajos académicos (Collins-Dodd y Lindley, 2003; Cortjens y Lal, 2000).

No obstante, en los últimos tiempos, académicos y profesionales han advertido la relevancia de un nuevo indicador del rendimiento de las empresas. Este nuevo indicador es el valor del cliente, que va más allá de la noción de lealtad del cliente a la empresa, y que considera su comportamiento actual y su rentabilidad y compromiso potencial con la compañía. La gestión del valor del cliente supone un cambio profundo en la actuación empresarial (ver cuadro 2).

El valor del cliente gira en torno al comportamiento actual de compra de los consumidores en la enseña, esto es, su frecuencia de visitas a la enseña, su gasto medio por visita y la probabilidad de retención del cliente (Rust et al., 2000), pero además el valor del cliente incorpora su comportamiento futuro, en la medida en que también considera la capacidad de recorrido que el cliente tiene en la enseña (Valenzuela et al., 2007), esto es, su valor potencial.

El valor potencial del cliente representa, por un lado, la rentabilidad del cliente para la enseña y, por otro lado, el nivel de compromiso del cliente en su relación con la misma (Kumar, 2008). El presente



trabajo se cuestiona si las MDD, además de generar lealtad a las empresas minoristas que las gestionan, tal y como se ha indicado en la literatura previa, contribuyen o no a incrementar el valor del cliente. Por ello, como segundo objetivo se pretende analizar el valor actual y potencial de los clientes para las enseñas consideradas y verificar, por un lado, si los clientes más leales a las MDD visitan más frecuentemente la cadena, gastan más y presentan niveles de retención mayores y, por otro lado, comprobar si en el largo plazo son más rentables y están más comprometidos con la enseña.

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para analizar la lealtad a las MDD y el valor del cliente se realizó una encuesta personal a responsables de la compra en el hogar, obteniéndose 451 respuestas válidas. El perfil del entrevistado es de una persona con edad comprendida entre los 33 y los 65 años, que trabaja fuera del hogar, con un nivel de formación y renta elevado y que pertenece a una familia de 2 a 4 miembros. El detalle de las características de la muestra se presenta en el cuadro 3.

El trabajo de campo se realizó en la Comunidad de Madrid durante los meses de abril y mayo de 2011. Para el análisis estadístico de la información se ha utilizado el paquete estadístico SPSS v.19.

El contenido del cuestionario se distribuye en distintos apartados que incluyen cuestiones referidas a la cadena de establecimientos donde el encuestado/a realiza la mayor parte de la compra de productos de gran consumo.

Entre las preguntas de interés para este trabajo se incluyen tanto las de percepción y lealtad del comprador a las MDD de su cadena, cuadro 4, como las referidas a su comportamiento de compra en la enseña, que sirven para medir su valor actual como cliente, cuadro 5.

Finalmente se incluyen preguntas sobre el valor potencial de los clientes, cuadro 6, en las que cada consumidor valora

CUADRO 3

Características de la muestra

Edad	– De 18 a 32 años: 30,3% – De 33 a 48 años: 30,5% – Más de 49 años: 39,2%
Trabaja fuera del hogar	– SÍ: 77,6% – NO: 22,4%
Nivel de formación	– Sin estudios: 0,4% – Estudios primarios: 11,4% – Estudios secundarios: 30,8% – Estudios universitarios: 57,4%
Ingresos mensuales de la unidad familiar	– Menos de 1.000.€: 11,3% – De 1.001 a 2.000.€: 33,3% – De 2.001 a 3.000.€: 28,6% – Más de 3000€: 26,8%
Tamaño de la unidad familiar	1 miembro: 17,5% 2 miembros: 18,4% 3 miembros: 24,4% 4 miembros: 28,6% Más de 4: 11,1%
Número de hijos	– Sin hijos: 32,5% – 1 hijo: 24,5% – 2 hijos: 31,6% – 3 o más hijos: 11,4%

CUADRO 4

Variables de percepción de las MDD y lealtad a las MDD

VARIABLES	ÍTEMS*
Calidad percibida de la MDD	Las MDD de la cadena ofrecen productos de calidad consistente.
Notoriedad de la MDD	Las MDD de la cadena son las primeras que le vienen a la mente cuando piensa en productos de gran consumo.
Asociación de valor percibido de la MDD	Las MDD de la cadena representan la alternativa de mayor valor.
Asociación de "compra inteligente" de la MDD	Considera inteligente la compra de las MDD de la cadena.
Lealtad a la MDD	Se considera un consumidor leal a la MDD de la cadena.

*Los ítems son medidos con una escala Likert de 11 puntos, siendo 0 totalmente en desacuerdo y 10 totalmente de acuerdo.

su rentabilidad para la enseña y su nivel de compromiso hacia la misma. Respecto a la rentabilidad, se pregunta al consumidor por su disposición a incrementar la cantidad de productos comprados en la enseña, ya sea en las mismas categorías de productos adquiridos hasta el momento o en otras categorías no adquiridas

hasta la fecha. También se tiene en cuenta la rentabilidad derivada de la sustitución de un producto por otro de precio más elevado dentro de la misma categoría (ej. cuando un consumidor que compra la MDD de la cadena, está dispuesto a comprar la MDD de calidad premium). En cuanto al compromiso, se recogen aspectos

CUADRO 5

Valor actual como clientes

¿Cuántas veces visita por término medio su cadena a lo largo del mes?										
Una vez	2-3 veces	4-5 veces	6-7 veces	8-9 veces	10-11 veces	12-13 veces	14-15 veces	16-17 veces	18-19 veces	Más de 19 veces
¿Cuánto dinero gasta por término medio cada vez que visita su cadena?										
Hasta 10 €	11-40 €	41-70 €	71-100 €	101-130 €	131-160 €	161-190 €	191-220 €	221-250 €	251-280 €	Más de 280 €
Para adquirir su próxima cesta de la compra, ¿cuál es la probabilidad de que vuelva a algún establecimiento de su cadena?										
Menos del 1%	Entre el 1 y el 10%	Entre el 11 y el 20%	Entre el 21 y el 30%	Entre el 31 y el 40%	Entre el 41 y el 50%	Entre el 51 y el 60%	Entre el 61 y el 70%	Entre el 71 y el 80%	Entre el 81 y el 90%	Entre el 91 y el 100%

CUADRO 6

Valor potencial del cliente para la enseña

VARIABLE	ÍTEMS*
Rentabilidad percibida	Si incluyera un mayor volumen de productos en su cesta de la compra, los compraría en la cadena.
	Si incrementara su gasto en la cesta de la compra, lo haría en la cadena.
	Si la cadena vendiera nuevos productos/servicios que completaran su cesta de la compra, los probaría.
	Se considera un cliente muy rentable para la cadena.
Compromiso	Cuando está fuera de su ciudad de residencia y necesita adquirir productos de gran consumo (en vacaciones, viajes de negocios, etc.), si existe un establecimiento de la cadena, compra en él.
	Cuando está comprando con familiares y/o amigos, adquiere los productos de gran consumo que necesita en la cadena.
	Dada su experiencia de compra, piensa seguir comprando durante muchos años en la cadena.

*Los ítems son medidos con una escala Likert de 11 puntos, siendo 0 totalmente en desacuerdo y 10 totalmente de acuerdo.

tos tales como el horizonte temporal de la relación, esto es, los años que el cliente espera ser leal a la enseña y el esfuerzo que está dispuesto a hacer por comprar en la cadena en circunstancias específicas.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Análisis de la lealtad a las MDD de la cadena

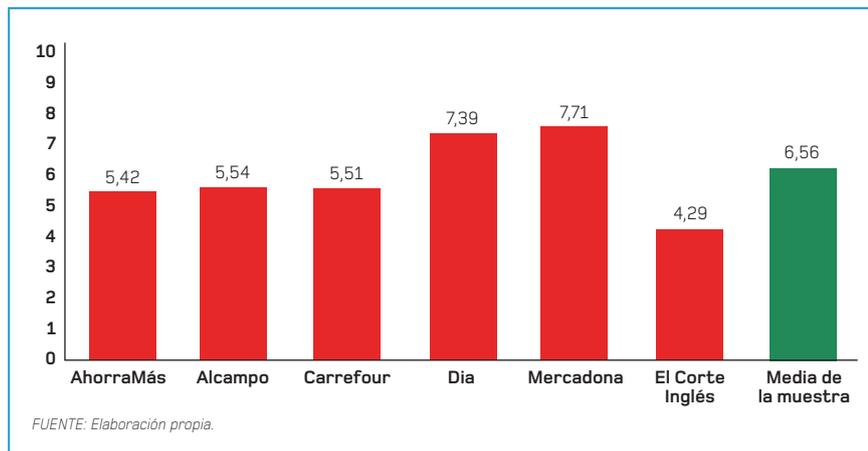
En el gráfico 3 se representan los valores promedios obtenidos para la lealtad a las MDD de seis enseñas minoristas: Mercadona, El Corte Inglés, Dia, Carrefour, Alcampo y AhorraMás, así como para el conjunto de la muestra. Estas enseñas representan las cadenas en las que el 88,8% de los hogares de la muestra realiza su principal compra de productos de gran consumo.

Los datos indican que, por término medio, la lealtad de los compradores a las MDD alcanza valores moderados, así como que se produce una variabilidad importante en los niveles de lealtad alcanzados por las diferentes MDD. Así, se observa que entre la MDD que alcanza menor lealtad y la que logra mayores valores existe un rango de 3,42 puntos. En uno de los extremos se sitúa el grado de lealtad a la MDD del supermercado El Corte Inglés, la más baja de las cadenas analizadas. En el otro extremo se encuentra la lealtad a las MDD de las cadenas Mercadona y Dia, que alcanza niveles notables.



GRÁFICO 3

Lealtad a la MDD de las principales cadenas analizadas



CUADRO 7

Estimación de la lealtad a las MDD

VARIABLES EXPLICATIVAS	ESTIMACIÓN
Mercadona/Dia	0,67***
Calidad percibida	0,18***
Notoriedad	0,31***
Valor percibido	0,28***
Compra inteligente	0,14***
$R^2 = 0,963$	
$F = 2284,96***$	

*** Nivel de significación de 0,01.

Entre ambos extremos se encuentran con una lealtad moderada las MDD de las cadenas Alcampo, Carrefour y AhorraMás.

La amplia diferencia entre los valores medios de lealtad a las MDD de las cadenas Mercadona y Dia y los del resto de enseñas resulta significativa estadísticamente a un nivel superior al 99% ($t=10,146$), permitiéndonos concluir la existencia de unos niveles de lealtad a las MDD significativamente más elevados para Mercadona y Dia que para el resto de cadenas analizadas. Este resultado está en línea con las conclusiones de Cuneo (2009), según las cuales para la categoría de yogures, junto a la primera marca de fabricante del mercado (Danone), las MDD Hacendado y Dia conseguían diferenciarse significativa y positivamente del resto de marcas competidoras (ya sean de fabricante o de distribuidor) y habían logrado construir con éxito capital de MDD a través de la lealtad de sus consumidores.

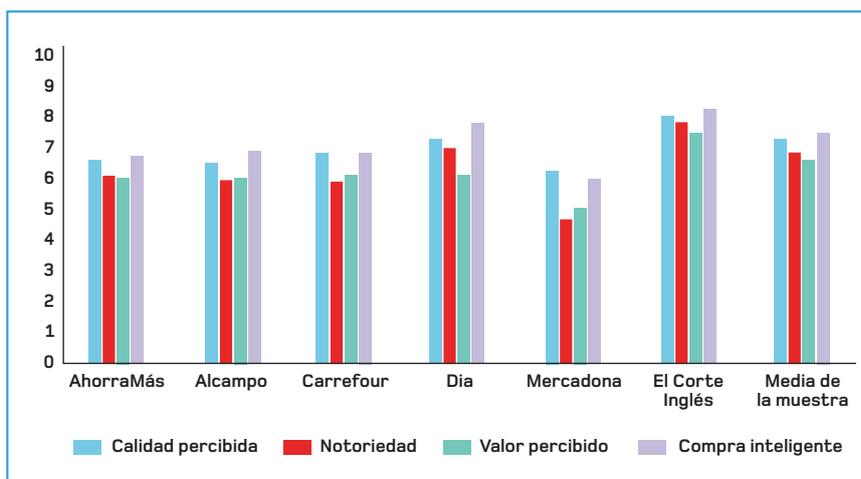
Estos resultados reflejan que la lealtad a la MDD, de forma similar a lo que ocurre con la marca de fabricante, viene determinada por el éxito en la construcción de un conjunto de factores antecedentes, entre los que destacan la calidad, la notoriedad y las asociaciones favorables.

Durante mucho tiempo, las MDD han tenido dificultades para competir en términos de calidad con las marcas de fabricante, ya que han sido consideradas co-



GRÁFICO 4

Valor medio de las variables explicativas de la lealtad a las MDD





mo sus sustitutos baratos (Anselmsson y Johansson, 2009; Méndez et al., 2011). Sin embargo, en la actualidad, los clientes valoran positivamente la calidad de estas marcas en un gran número de categorías y enseñas (Liljander et al., 2009). Por ello, en el presente artículo, una de las variables consideradas relevantes a la hora de determinar la lealtad a las MDD es su calidad percibida.

La notoriedad de las MDD también se considera como una variable impulsora de la lealtad a estas marcas. Es descrita como la habilidad del consumidor para identificar y reconocer la marca, y determina la fuerza de la presencia de la marca en la mente del consumidor (Pappu et al., 2005). La notoriedad de marca comprende varios niveles que van desde el mero reconocimiento hasta el recuerdo dominante de la marca (Aaker, 1991; Anselmsson et al., 2007; Pappu et al., 2005).

Por último, las asociaciones de marca contienen el significado de la marca para el consumidor. Aportan valor al cliente, dándole por tanto una razón para comprar la marca y creando actitudes y sentimientos positivos (Pappu et al., 2005). En el caso de las MDD, la principal asociación racional que destacan las investigaciones previas es el valor percibido, esto es, la promesa de productos de buena calidad

a precios razonables. Emocionalmente, la adquisición de las MDD ha estado vinculada a beneficios superiores al mero hecho de economizar en los gastos, concretamente han estado asociadas a la sensación de “saber comprar” (Garretson et al., 2002), también denominada “compra inteligente”.

Para analizar el grado en que cada uno de estos factores contribuye a crear lealtad a las MDD, se ha realizado un análisis de regresión por MCO (mínimos cuadrados ordinarios) que se presenta en el cuadro 7. Los indicadores de ajuste global constatan una especificación correcta del modelo; tanto el valor alcanzado por el coeficiente de determinación ajustado, superior a 0,96, como el grado de significación de la F de Snedecor, superior al 99%, indican que se ha estimado un modelo explicativo adecuado. Por otro lado, las variables explicativas consideradas han resultado ser determinantes para la construcción de la lealtad a las MDD. Los coeficientes estandarizados reflejan que la lealtad a las MDD depende directamente de la notoriedad, las asociaciones de valor percibido, la calidad percibida y las asociaciones de compra inteligente. Para controlar la lealtad a la MDD de Mercadona y Dia frente al resto de cadenas analizadas, se introduce una variable dummy de cadena de establecimiento, que adop-

ta el valor 1 si el encuestado es comprador de Mercadona y Dia y 0 si es comprador del resto de cadenas. Esta variable ha resultado ser positiva, de elevada magnitud y significativa, tal como sugería el análisis descriptivo previo. De forma que entre dos compradores que otorgan la misma valoración de notoriedad, calidad percibida, valor percibido y compra inteligente a las MDD de dos cadenas diferentes, la lealtad del que adquiere las marcas de las enseñas Mercadona o Dia es, por término medio, 0,67 puntos mayor que la del que adquiere las MDD del resto de las cadenas.

En el gráfico 4 se representan los valores medios obtenidos en las variables explicativas de la lealtad a las MDD por las 6 enseñas analizadas.

Respecto a las variables explicativas de la lealtad, se obtiene que la asociación de compra inteligente y la calidad percibida son las percepciones que marcan la diferencia de las MDD mejor valoradas, seguidas de la notoriedad y la asociación de valor percibido. Por cadena comercial, tal y como se observa en el gráfico 4, las MDD de Mercadona consiguen las mejores valoraciones en todas las variables analizadas, situándose en torno al 8 de puntuación media. Por ello no es sorprendente que gracias a la competitividad de sus marcas propias, Mercadona consiguió cerrar el año 2010 con una cuota de mercado del 22%, le sigue la marca propia de la enseña Dia, cuya valoración media supera el 7 en calidad percibida, notoriedad y asociación de compra inteligente. A continuación, las MDD de los hipermercados Carrefour y Alcampo y del supermercado AhorraMás reciben valoraciones muy semejantes: en torno a valores medios de 6,5 en calidad percibida y asociaciones de valor y compra inteligente, y valores medios de notoriedad algo inferiores (en torno a 5,8). Por último, las MDD del supermercado El Corte Inglés reciben las valoraciones medias más bajas, ya que en cuanto a calidad percibida y asociación de compra inteligente se sitúan en torno al 6 y en cuanto a notoriedad y valor percibido en torno al 5. Estas califi-

CUADRO 8

Frecuencias de las variables de valor actual del cliente

FRECUENCIA DE VISITA (EN NÚMERO DE VECES AL MES)			GASTO POR VISITA EN EUROS			PROBABILIDAD DE VOLVER A LA CADENA		
MEDICIÓN	N	%	MEDICIÓN	N	%	MEDICIÓN (%)	N	%
1	0	0	Hasta 10	4	0,9	Menos del 1	0	0
2-3	59	13,1	11-40	99	22,0	1-10	0	0
4-5	153	33,9	41-70	141	31,3	11-20	8	1,8
6-7	94	20,8	71-100	90	20,0	21-30	5	1,1
8-9	49	10,9	101-130	52	11,5	31-40	15	3,3
10-11	31	6,9	131-160	29	6,4	41-50	19	4,2
12-13	22	4,9	161-190	8	1,8	51-60	18	4,0
14-15	6	1,3	191-220	11	2,4	61-70	32	7,1
16-17	14	3,1	221-250	8	1,8	71-80	73	16,2
18-19	4	0,9	251-280	4	0,9	81-90	123	27,3
Más de 19	19	4,2	Más de 280	5	1,1	91-100	158	35
TOTAL	451	100		451	100		451	100

caciones explican el bajo grado de lealtad que despiertan sus MDD entre sus compradores.

Valor actual del cliente para la enseña

Uno de los objetivos de cualquier empresa es conocer el comportamiento actual de compra de sus clientes. En el cuadro 8 se presentan las frecuencias obtenidas para los tres indicadores utilizados para

medir el valor actual del cliente: frecuencia de visita, gasto por visita y probabilidad de volver al establecimiento.

Se observa cómo los valores centrales se sitúan entre 5 y 6 visitas, por término medio, al establecimiento a lo largo del mes, un gasto medio de 41 a 70 euros en cada visita, y una probabilidad de volver a algún establecimiento de la misma cadena del 81 al 90%.

Asimismo resulta de gran interés analizar las relaciones entre estas tres varia-

bles entre sí (cuadro 9 y 10) y con la lealtad a las MDD (cuadro 11).

Los resultados obtenidos para la correlación de Spearman entre las tres variables de valor actual de cliente ponen de manifiesto una relación negativa y significativa de la frecuencia de visita con el gasto medio en cada visita. Lo que significa que los consumidores que acuden más frecuentemente a una cadena realizan compras de reposición más pequeñas, por lo que se gastan menos dinero en cada ocasión de compra que los consumidores que tienen una frecuencia de compra menor. Por el contrario, aquellos consumidores que declaran mayores niveles de gasto por ocasión de compra son los que visitan la cadena menos frecuentemente.

Asimismo se observa una relación positiva y significativa entre el gasto por visita y la probabilidad de volver a algún

CUADRO 9

Correlación entre las variables de valor actual del cliente

	GASTO POR VISITA	PROBABILIDAD DE VOLVER A LA CADENA
Frecuencia	-0,423***	0,027 (n.s.)
Gasto por visita		0,107***
Probabilidad de volver a la cadena		

*** Nivel de significación de 0,01; n.s.: no significativo.

CUADRO 10

Relación entre frecuencia de visitas y probabilidad de volver a la cadena

		FRECUENCIA DE VISITAS			TOTAL	X ²
		HASTA 6 VECES	DE 6 A 15 VECES	MÁS DE 15 VECES		
Probabilidad de volver a la cadena	Baja (hasta el 50%)	44 (14,4%)	16 (14,8%)	5 (13,5%)	65 (14,4%)	9,663**
	Media (entre el 51% y el 80%)	153 (50,0%)	63 (58,3%)	12 (32,4%)	228 (50,6%)	
	Alta (entre el 81 y el 100%)	109 (35,6%)	29 (26,9%)	20 (54,1%)	158 (35,0%)	
	Total	306 (100,0%)	108 (100,0%)	37 (100,0%)	451 (100,0%)	

** Nivel de significación de 0,05.



CUADRO 11

Correlación entre las variables de valor actual de cliente y la lealtad a las MDD

	LEALTAD A LAS MDD
Frecuencia	-0,050 (n.s.)
Gasto por visita	0,019 (n.s.)
Probabilidad de volver a la cadena	0,153***

*** Nivel de significación de 0,01; n.s.: no significativo



establecimiento de la cadena. Sin embargo, no se obtiene significación estadística para la relación lineal entre la frecuencia de visitas y la probabilidad de volver a algún establecimiento de la cadena. Esta ausencia de relación lineal entre frecuencia de visitas y probabilidad de volver a la cadena es debida, tal y como se observa en la tabla de contingencia que aparece en el cuadro 10, a que tanto los consumidores que declaran una frecuencia de visitas baja como los que declaran una frecuencia de visitas media presentan una probabilidad intermedia de volver a la cadena (entre el 51% y el 80%). Por otro lado, los consumidores que visitan la cadena más frecuentemente son aquellos que declaran la probabilidad más alta de volver a la cadena (más del 81%).

Los resultados del análisis de la relación entre las tres variables de valor actual de cliente y la lealtad a las MDD se presentan en el cuadro 11.

Los resultados revelan una relación positiva y significativa de la lealtad a las MDD con la probabilidad de volver a la cadena, un resultado que pone de relieve la

CUADRO 12

Relación entre frecuencia de visitas y lealtad a las MDD de la cadena

	FRECUENCIA DE VISITAS BAJA (HASTA 6 VECES)	FRECUENCIA DE VISITAS MEDIA (DE 6 A 15 VECES)	FRECUENCIA DE VISITAS ALTA (MÁS DE 15 VECES)	TOTAL	X ²
Lealtad baja a las MDD (de 0 a 5)	89 (29,1%)	33 (30,6%)	11 (29,7%)	133 (29,5%)	1,813 (n.s.)
Lealtad media a las MDD (de 6 a 8)	142 (46,4%)	51 (47,2%)	14 (37,8%)	207 (45,9%)	
Lealtad alta a las MDD (9 y 10)	75 (24,5%)	24 (22,2%)	12 (32,4%)	111 (24,6%)	
TOTAL	306 (100%)	108 (100%)	37 (100%)	451 (100%)	

n.s.: no significativo.

CUADRO 13

Relación entre gasto por visita y lealtad a las MDD de la cadena

	GASTO POR VISITA BAJO (HASTA 40 EUROS)	GASTO POR VISITA MEDIO (DE 41 A 100 EUROS)	GASTO POR VISITA ALTO (MÁS DE 100 EUROS)	TOTAL	X ²
Lealtad baja a las MDD (de 0 a 5)	31 (30,1%)	65 (28,1%)	37 (31,6%)	133 (29,5%)	1,282 (n.s.)
Lealtad media a las MDD (de 6 a 8)	49 (48,4%)	51 (47,2%)	49 (41,9%)	207 (45,9%)	
Lealtad alta a las MDD (9 y 10)	23 (22,1%)	57 (24,7%)	21 (26,5%)	111 (24,6%)	
TOTAL	103 (100%)	231 (100%)	117 (100%)	451 (100%)	

n.s.: no significativo.

CUADRO 14

Valores medios de las variables rentabilidad percibida y compromiso con la enseña

VARIABLE	ÍTEMS (a)	MEDIA	DESVIACIÓN TÍPICA
Rentabilidad percibida	Si incluyera un mayor volumen de productos en su cesta de la compra, los compraría en la cadena.	7,27	2,2
	Si incrementara su gasto en la cesta de la compra, lo haría en la cadena.	7,15	2,2
	Si la cadena vendiera nuevos productos/servicios que completaran su cesta de la compra, los probaría.	7,78	1,8
	Se considera un cliente muy rentable para la cadena.	7,39	2,1
Compromiso	Cuando está fuera de su ciudad de residencia y necesita adquirir productos de gran consumo (en vacaciones, viajes de negocios, etc.), si existe un establecimiento de la cadena, compra en él.	7,74	2,0
	Cuando está comprando con familiares y/o amigos, adquiere los productos de gran consumo que necesita en la cadena.	7,67	2,0
	Dada su experiencia de compra, piensa seguir comprando durante muchos años en la cadena.	7,71	1,7

(a) Los ítems son medidos con una escala Likert de 11 puntos, siendo 0 totalmente en desacuerdo y 10 totalmente de acuerdo.



importancia de las MDD en la retención de clientes. Si bien no se obtienen resultados estadísticamente significativos para la relación de la lealtad a las MDD con la frecuencia de visitas y el gasto de visitas (cuadros 12 y 13), por lo que se puede concluir que la lealtad a estas marcas es independiente de ambas variables de valor actual.

Valor potencial del cliente para la enseña

El valor potencial del cliente para la enseña es relativamente alto, tanto en lo que respecta a la rentabilidad como a su compromiso con la enseña (cuadro 14).

Para conocer en qué medida la lealtad a las MDD incrementa el valor potencial del cliente para la enseña, es decir, la rentabilidad y el compromiso del cliente con la cadena, se realiza un análisis de la varianza (ANOVA). En el gráfico 5 se observan los valores medios de rentabilidad del cliente para la cadena según su nivel de lealtad a las MDD de la misma.

Los resultados del análisis revelan que aquellos consumidores más leales a la MDD de la cadena en la que compran, están más dispuestos a aumentar la cantidad de productos adquiridos en la cadena, son más proclives a probar nuevos productos/servicios que pudiera vender la enseña en el futuro, ya sean de marcas

GRÁFICO 5

Rentabilidad del cliente para la enseña en función de su nivel de lealtad a la MDD de la enseña

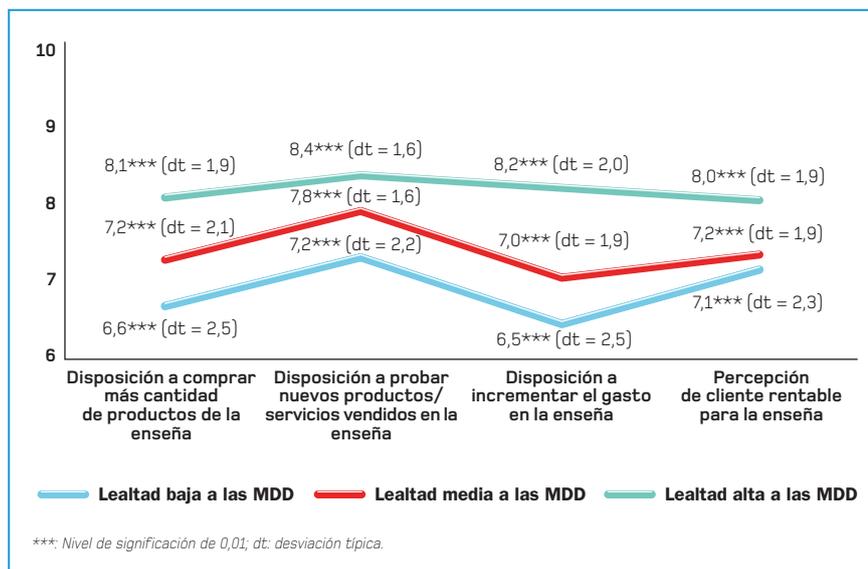
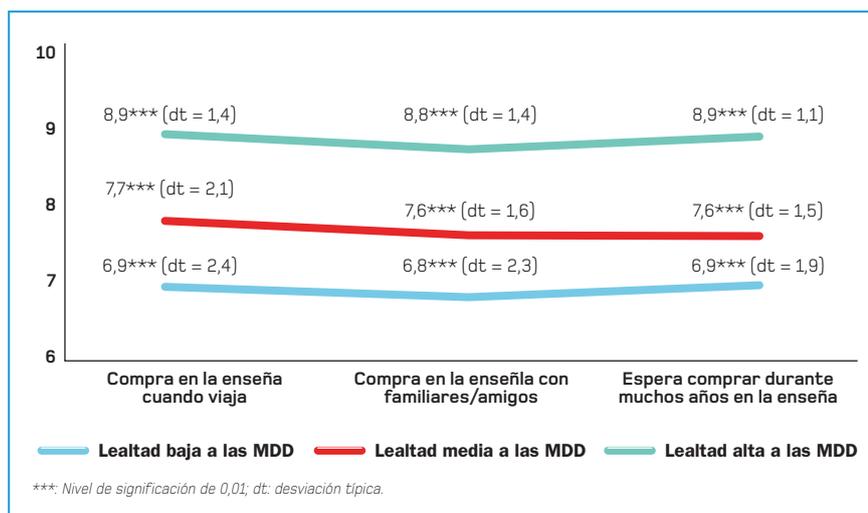


GRÁFICO 6

Compromiso entre el cliente y la enseña en función de su nivel de lealtad a las MDD de la enseña



líderes o de sus propias marcas, están más dispuestos a incrementar su gasto en la enseña y, en definitiva, se consideran más rentables para la cadena.

La lealtad de los consumidores a las MDD de la cadena comercial donde realizan sus compras también contribuye a incrementar su relación de compromiso en el largo plazo con la cadena. En el gráfico 6 se observan los datos medios obtenidos para la variable de compromiso con

la cadena, según el nivel de lealtad del cliente a las MDD de la cadena. Los datos revelan que el consumidor que manifiesta una mayor lealtad a las MDD se esfuerza más por realizar sus compras en la cadena bajo circunstancias especiales (viajes, vacaciones, etc.), acude a esta cadena cuando tiene que comprar con amigos y/o familiares y, en definitiva, está más dispuesto a continuar comprando durante muchos años en la cadena.

CONCLUSIONES

Las empresas españolas de distribución minorista deben esforzarse por crear y mantener una cartera de clientes rentables en el largo plazo si quieren sobrevivir en un contexto de crisis económica y de intenso nivel de competencia en el mercado. Teniendo en cuenta que los consumidores tienen múltiples opciones entre las que elegir para hacer sus compras, las enseñas afrontan grandes dificultades a la hora de conseguir nuevos clientes, y de ahí la importancia de la lealtad de los clientes con los que ya cuenta, especialmente si son “buenos” clientes.

Las cadenas analizadas en este estudio han logrado una lealtad moderada hacia sus marcas, en torno al 6,5 de media, si bien se observan diferencias entre enseñas. Así, es significativo el hecho de que las cadenas Mercadona y Dia consiguen una fuerte lealtad de sus clientes a sus marcas propias respecto al resto de enseñas analizadas. A continuación se sitúan con valoraciones semejantes las MDD de los hipermercados Carrefour y Alcampo y del supermercado AhorraMás, y en último lugar las MDD de El Corte Inglés. Los resultados de este trabajo ponen de manifiesto que las enseñas que quieran incrementar la lealtad a sus marcas propias, tienen que orientar sus recursos de marketing a reforzar la notoriedad de estas marcas, transmitir asociaciones de valor, y muy especialmente a reforzar su calidad percibida y sus asociaciones de compra inteligente.

Para una enseña, conseguir crear y mantener una cartera de clientes leales a las MDD es importante porque afecta positivamente al valor actual y potencial de estos clientes para la enseña. Este trabajo demuestra que los consumidores leales a las MDD de una enseña aportan mayor valor actual a la cadena, puesto que eligen con una probabilidad más alta la enseña en sus próximas compras. No obstante, no se ha encontrado un efecto significativo de la lealtad a las MDD sobre la frecuencia de visitas ni sobre el gasto por ocasión de compra.

Asimismo, en relación al valor potencial, se observa que la lealtad a estas marcas favorece la rentabilidad y el compromiso de los clientes con la cadena. Respecto a la rentabilidad, los clientes más leales a las MDD están más dispuestos a comprar más cantidad de productos de la cadena, a probar nuevos productos y a gastar más dinero, percibiéndose a sí mismos como clientes muy rentables para las cadenas comerciales donde compran. Además, la lealtad del cliente a las MDD favorece el compromiso adquirido con la enseña, en la medida en que la lealtad a estas marcas incrementa la disposición del cliente a comprar en la cadena bajo restricciones específicas y, en conclusión, a mantener en el largo plazo la relación con la cadena.

En resumen, este trabajo evidencia una influencia positiva de la lealtad a las MDD sobre el valor del cliente, tanto presente como potencial, con la mejora de los resultados empresariales que esto conlleva para las enseñas. El análisis del valor del cliente para la enseña es interesante en la medida en que es una forma de aproximación a los beneficios empresariales, que trata de superar la limitación que durante años se ha atribuido a los profesionales del marketing de que carecían de herramientas para la medición del efecto de las inversiones en marketing sobre el valor de la empresa o de indicadores de productividad de marketing convincentes.

Por último cabe mencionar que la empresa detallista, además de considerar el valor que puede tener un cliente debido a su comportamiento de compra actual y a su recorrido futuro en relación a la cadena, debería también indagar en otras manifestaciones del valor de un cliente, que no han sido objeto de este trabajo, como por ejemplo la influencia que ejerce en otros clientes mediante la comunicación boca oído, comunicación a través de blogs, redes sociales, etc. Conseguir que los clientes actuales sean prescriptores de la enseña es importante en la medida en que los clientes potenciales pueden contribuir a incrementar la rentabilidad de la empresa detallista en el largo plazo. ■



BIBLIOGRAFÍA

- AAKER, D. A. (1991). *Managing Brand Equity*. New York: Free Press.
- ALIMARKET (2011): "Distribución alimentaria: en plena adaptación evolutiva", www.alimarket.es.
- ANSELMSSON, J. & JOHANSSON, U. (2009): "Third Generation of Retailer Brands: Retailer Expectations and Consumer Response". *British Food Journal*, 111 (7), pp.717-734.
- ANSELMSSON, J., JOHANSSON, U., & PERSSON, N. (2007). "Understanding price premium for grocery products: a conceptual model of customer-based brand equity". *Journal of Product and Brand Management*, 16 (6), pp.401-414.
- COLLINS-DODD, C. & LINDLEY, T. (2003): "Store brands and retail differentiation: the influence of store image and store brand attitude on store own brand perceptions". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 10 (6), pp.345-352.
- CORSTJENS, M. & LAL, R. (2000): "Building store loyalty through store brands". *Journal of Marketing Research*, 37 (3), pp.281-291.
- CUNEO, A.R. (2009): "El valor de las marcas de la distribución: una aproximación a la medición del capital de marca desde la perspectiva del consumidor", tesis doctoral no publicada. Universidad Ramón Llull.
- GARRETSON, J., FISHER, D. & BURTON, S. (2002): "Antecedents of private label attitude and national brand promotion attitude: similarities and differences". *Journal of Retailing* 78 (2), pp.91-99.
- KUMAR, N. & STEENKAMP, E.M. (2007): *Private Label Strategy: How to Meet the Store Brand Challenge*. Boston: Harvard Business School Press.
- KUMAR, V. (2008): *Managing customers for profit: strategies to increase profits and build loyalty*. Wharton School Publishing.
- LILJANDER, V., POLSA, P. & VAN RIEL, A. (2009): "Modelling consumer responses to an apparel store brand: Store image as a risk reducer". *Journal of Retailing and Consumer Services* 16 (4), pp. 281-290.
- MARM.ES (2011): "Estudio de mercado. Resultados marzo 2011". Observatorio de Consumo y la Distribución Agroalimentaria. Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino, pp.1-114.
- MÉNDEZ, J.L., OUBIÑA, J. & RUBIO, N. (2011): "The relative importance of brand packaging, price and taste in affecting brand preferences". *British Food Journal*, 113 (10), pp. 1229-1251.
- PAPPU, R., QUESTER, P. G. & COOKSEY, R. W. (2005). "Consumer-based brand equity: improving the measurement-empirical evidence". *The Journal of Product and Brand Management*, 14 (2/3), pp.143-154.
- PLMA: Private Label Manufacturer Association: <http://www.plmainternational.com>
- RUST, R. T., LEMON, K. N. & ZEITHAML, V. A. (2000): *Driving Customer Equity: How Customer Lifetime Value is Reshaping Corporate Strategy*. New York: The Free Press.
- VALENZUELA, L., GARCÍA DE MADARIAGA, J. & BLASCO, M.F. (2007): "Orientación al valor del cliente y las nuevas métricas de marketing. Revisión y análisis". *Revista Panorama Socioeconómico*, 25 (34), Universidad de Talca, Chile.