



Tarjetas de fidelización en el comercio minorista

Una herramienta de marketing relacional

ÁNGEL HERRERO CRESPO, IGNACIO RODRÍGUEZ DEL BOSQUE y ANDREA PÉREZ RUIZ
Universidad de Cantabria

RESUMEN

El presente artículo revisa los principales programas de fidelización del sector minorista español, tanto desde una perspectiva de oferta como de demanda. En primer lugar se hace una aproximación al concepto de lealtad del cliente, a las ventajas e inconvenientes de las tarjetas de fidelización para comerciantes y consumidores y al estado actual del mercado de estos programas en España. En segundo lugar se analizan los incentivos ofrecidos por las tarjetas de fidelización de 12 cadenas de gran consumo, así como la opinión de los consumidores finales sobre dichas iniciativas. Los resultados muestran cómo los principales incentivos ofrecidos por las tarjetas son de carácter económico y financiero, aspectos altamente valorados por los consumidores. Estos últimos también están interesados en la oferta de servicios adicionales -parking, arreglos y reparaciones gratuitos, entre otros- que, sin embargo, apenas son recogidos en los programas de fidelización de las empresas.

La creciente complejidad y sofisticación de los consumidores, que cada vez disponen de mayor formación y son más exigentes en sus demandas, genera un incremento de la competencia dentro del sector minorista que hace que a las empresas les resulte cada vez más difícil captar nuevos clientes y mantener a los tradicionales. En este contexto, adquiere especial relevancia el diseño de estrategias dirigidas al establecimiento y al mantenimiento de relaciones intensas y duraderas con los clientes que incrementen su lealtad. Bajo esta perspectiva, el consumidor se convierte en el centro de atención y la consecución del éxito en la organización pasa por satisfacer sus necesidades y deseos (Christopher, Payne y Ballantyne, 1991; Barroso y Martín, 1999).

Tras esta filosofía reside el llamado marketing de relaciones, una concepción del marketing que va más allá del tradicional enfoque centrado en las transacciones, donde

el intercambio se concibe como una función discreta sin considerar las expectativas de las partes cara a futuros intercambios (AMA, 1985; Palmer, 1994). El marketing relacional persigue establecer, mantener y enriquecer las relaciones con clientes y otros asociados, que implican un beneficio, con el fin de alcanzar los objetivos de las partes participantes a través del intercambio mutuo y el cumplimiento de promesas (Berry, 1983; Christopher, Payne y Ballantyne, 1991; Grönross, 1994; Alfaro et al., 2004). Centrando la definición en el cliente, Sheth y Parvatiyar (1999) definen este tipo de marketing como “el proceso de desarrollo de actividades y programas de cooperación y colaboración con clientes inmediatos y usuarios finales para crear o enriquecer valor para ambas partes”. En todo caso, el objetivo último se centra en la obtención de clientes fieles y leales.

En el caso concreto del sector detallista, las iniciativas dirigidas a desarrollar la lealtad de los clientes se han concretado fundamentalmente en la implantación de programas de fidelización, sustentados en tarjetas comerciales, que incorporan una serie de beneficios para sus titulares. El presente trabajo analiza estas tarjetas como una herramienta de marketing relacional en el sector minorista. Se aborda en profundidad el estudio del estado actual del mercado en España, así como los posibles beneficios y costes de estos programas tanto para comerciantes como para consumidores. Finalmente se aporta información documental sobre tarjetas de fidelización del comercio detallista en España y Cantabria, comparando los resultados con datos relativos a una perspectiva de demanda. En concreto se analiza la percepción de beneficios y costes por parte de los consumidores así como los niveles de penetración y frecuencia de uso de los programas en el mercado.

LA FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE

La lealtad del cliente hacia una empresa detallista puede tener su origen en razo-



nes muy diversas y manifestarse también de distintas maneras. En este sentido, particularmente relevante resulta la distinción entre fidelidad de comportamiento y lealtad como actitud (Berné, Múgica y Yagüe, 1996). En el primer caso, la fidelidad de los clientes se contempla en función de la repetición de compras durante un periodo determinado de tiempo (Dick y Basu, 1994). De este modo, la reiteración de transacciones puede deberse a la satisfacción con la empresa o simplemente a la ausencia de alternativas (An-

dreassen y Lindestad, 1998; Bloemer et al., 1999). Por su parte, la lealtad de actitud supone la existencia de una valoración positiva de la compañía y de un vínculo afectivo con la misma (Biong, 1993; Delgado y Munuera, 2001). La combinación de ambas dimensiones, lealtad de comportamiento y de actitud, permite distinguir cuatro niveles de clientes fieles (cuadro 1).

De un lado, la fidelidad latente se produce cuando el individuo tiene una opinión positiva de la empresa, pero ésta

CUADRO 1

Tipos de fidelidad de clientes

		REPETICIÓN DE COMPRA	
		BAJA	ALTA
ACTITUD	ALTA	Fidelidad latente	Fidelidad
	BAJA	No fidelidad	Fidelidad espuria

FUENTE: Adaptado de Dick y Basu (1994).



no se corresponde con transacciones continuadas. Las empresas deberán realizar los esfuerzos oportunos para que este tipo de consumidores tengan un comportamiento realmente leal. La lealtad espuria, por el contrario, supone que los individuos realicen intercambios repetidos con una compañía pero sin tener una actitud particularmente favorable hacia la misma. En este caso, la elección del cliente no se debe a una preferencia por la compañía o la marca en sí, sino que se basa en motivos como los costes de cambio, la conveniencia o el precio, lo que hace de ella un tipo de fidelidad muy vulnerable que facilita que los consumidores, ante pequeños incentivos de la competencia, puedan cambiar su elección de compra. También puede producirse la situación conocida como no fidelidad, en la cual los clientes no tienen ni una actitud clara ni un comportamiento de compra estable, bien porque la empresa sea de reciente creación, bien porque existe poca diferencia entre la empresa y los competidores. Sin embargo, una auténtica lealtad, lo que se conoce como fidelidad real, implica que el cliente tiene una actitud favorable hacia la empresa y que ésta se tra-

duce, así mismo, en una repetición de la compra a lo largo del tiempo.

Siguiendo a O'Malley (1998), se identifican cuatro etapas en el proceso de fidelización del cliente. Partiendo de una situación inicial en la que no existe fidelidad y en la que no se compra, se pasará a una segunda etapa de seudofidelidad (fidelidad espuria) en la que, aunque se adquiere el bien objeto de intercambio, el cliente puede cambiar su elección sin dificultad. El siguiente estadio lo compone la fidelidad latente, en la que el cliente no compra repetidamente un mismo producto o servicio pero mantiene una actitud positiva hacia el mismo. Finalmente, es posible alcanzar el nivel superior, en el que el cliente se identifica con el elemento adquirido; lo que se conoce como fidelidad real. Este último tipo de lealtad, que representa la situación ideal para cualquier empresa, ofrece una serie de beneficios al comerciante (elección preferente, menor elasticidad de la demanda al precio o venta cruzada, entre otros) que hace pensar en lo apropiado de crear sistemas o programas que permitan a las empresas conocer y gestionar su cartera de clientes para poder implementar medidas de fide-

lización de los mismos. Uno de estos programas, las tarjetas comerciales, centra la atención de este artículo.

TARJETAS DE FIDELIZACIÓN: VENTAJAS E INCONVENIENTES PARA EL COMERCIANTE Y EL CLIENTE

Tradicionalmente, las empresas han desarrollado diferentes tipos de actuaciones dirigidas a incrementar la lealtad de sus clientes más importantes. Sin embargo, en la mayoría de los casos estas políticas o iniciativas no se gestionan de forma integral y sistemática, lo que limita su rentabilidad comercial. Frente a esta situación, surge el concepto de programa de fidelización de clientes, concebido como un conjunto integral de acciones de marketing basado en el ofrecimiento de gratificaciones de diversa naturaleza a los consumidores en función del volumen y perfil de las compras que éstos realizan, al objeto de provocar un cambio en su comportamiento que, primero, favorezca la retención y, a largo plazo, conduzca al logro de su lealtad (García et al., 2005).

Dentro de las actuaciones de fidelización de las empresas pueden distinguirse dos planteamientos fundamentales: la concepción táctica y la orientación estratégica (Shoemaker y Lewis, 1999). En el primero de los casos, su implementación responde a la imitación defensiva de la competencia, y se basan fundamentalmente en recompensas en función del volumen de compras. Generan, por tanto, una lealtad espuria, que ofrece resultados a corto plazo, pero poco duraderos en el tiempo.

Sin embargo, los programas de fidelización de carácter estratégico se implementan como resultado de un meticuloso y exhaustivo análisis del mercado y de los consumidores. Se sustentan en una investigación continua del comportamiento de los clientes para anticipar sus necesidades y personalizar la oferta de productos y servicios. Estos sistemas resultan más eficaces a la hora de

generar lealtad actitudinal en los clientes, a pesar de que el impacto a corto plazo sea menor que el de los programas de fidelización tácticos.

En la actualidad surgen programas de fidelización que buscan la obtención y retención de clientes leales a través de la combinación de actuaciones de carácter tanto táctico como estratégico. Uno de estos mecanismos se basa en la utilización de tarjetas de fidelización. A partir de la incorporación de beneficios de muy diverso tipo, desde los tradicionales descuentos económicos o regalos hasta cuestiones más subjetivas como la calidad del servicio prestado o la atención personalizada, las tarjetas de fidelización tratan de conseguir la repetición de las compras que desencadene finalmente la lealtad del cliente hacia el establecimiento. Los beneficios que este tipo de iniciativas reportan tanto a consumidores como a detallistas hacen de las tarjetas comerciales uno de los mecanismos de fidelización con mayor presencia hoy en día en el comercio minorista. Sin embargo,



antes de adentrarse en el análisis del estado actual del mercado de tarjetas de fidelización, conviene concretar las ventajas e inconvenientes que éstas ofrecen

tanto desde el punto de vista de la demanda como de la oferta.

Desde el punto de vista de la demanda de los consumidores que acceden a una tarjeta comercial, los beneficios de un programa como éste son numerosos y pueden clasificarse en función de su naturaleza. De esta manera, las distintas ventajas que ofrece una tarjeta de fidelización se pueden clasificar en incentivos económicos y regalos, servicios financieros preferentes, atención personalizada al cliente o servicios adicionales (cuadro 2). Los dos primeros suponen beneficios de carácter tangible para el cliente, materializados principalmente en ventajas de tipo económico. Las otras dos alternativas suponen construir la lealtad del consumidor a través de la prestación de servicios de valor añadido. En este caso, el cliente no recibe una recompensa inmediata por su afiliación al programa, sino que las actuaciones se orientan más al establecimiento de una relación comunicativa de calidad entre empresa y consumidor.

CUADRO 2

Beneficios de las tarjetas de fidelización para el consumidor

INCENTIVOS ECONÓMICOS Y REGALOS

1. Descuento automático en precios.
2. Venta cruzada con otros establecimientos (descuentos, regalos, premios).
3. Cupones de reducción de precios.
4. Acumulación de puntos canjeables por regalos.
5. Acumulación de puntos canjeables por descuentos en precios.
6. Regalos de fidelización.
7. Participación en sorteos.

ATENCIÓN PERSONALIZADA AL CLIENTE

1. Atención personalizada.
2. Prestigio por la pertenencia a un club.
3. Información y gestión de la tarjeta de fidelización a través de cajeros automáticos (movimientos, canjes, correo).
4. Información y gestión de la tarjeta de fidelización a través de Internet (movimientos, canjes, correo).
5. Ofertas preferenciales.
6. Envío de información de ofertas y promociones a través de catálogos.
7. Envío de información de ofertas y promociones a través de Internet.

SERVICIOS FINANCIEROS PREFERENTES

1. Condiciones especiales en el pago: aplazamiento mensual sin coste.
2. Condiciones especiales en el pago: amplitud de plazos.
3. Condiciones especiales en el pago: buenas condiciones financieras.
4. Tarjeta de crédito gratuita.
5. Servicios financieros sin coste.

SERVICIOS ADICIONALES

1. Servicio de guardería para hijos.
2. Entrega a domicilio gratuita.
3. Reparaciones y arreglos gratuitos.
4. Parking gratuito.
5. Seguro integral.
6. Participación de un tribunal de arbitraje de consumo.

FUENTE: Elaboración propia.



CUADRO 3

Ventajas e inconvenientes de las tarjetas comerciales para el emisor

VENTAJAS
Facilitan una mayor libertad para establecer la política comercial de la empresa
Poseen un gran potencial para tomar decisiones de marketing
Pueden generar un crecimiento en el volumen de ventas
Favorecen la imagen de empresa
Aumento de la fidelidad del cliente hacia el establecimiento
Son un buen mecanismo para mantener la comunicación con los clientes
Reducen la necesidad de aceptación de las tarjetas universales
INCONVENIENTES
Elevan los costes empresariales
Pueden exigir mantener un mayor volumen de recursos financieros inmovilizados
Requieren un constante esfuerzo de comercialización

FUENTE: Fernández (2000).

Desde la perspectiva de la oferta, las ventajas que obtienen los comercios emisores son también notables (cuadro 3). El crecimiento del volumen de ventas, la mejora de la imagen de la empresa o el aumento de la fidelidad del cliente son sólo algunos de los beneficios de estos programas para los comerciantes. No obstante, hay que tener en cuenta que las tarjetas comerciales también conllevan un coste importante (cuadro 3). En este sentido, la implementación de los programas supone la inmovilización de un elevado volumen de recursos financieros y un esfuerzo de comercialización que pueden limitar la capacidad de actuación de la empresa en otros ámbitos importantes de su actividad económica.

Como conclusión, los programas de fidelización premian al “cliente duradero”, construyen relaciones a largo plazo y vinculan dichas relaciones con una mayor rentabilidad para el cliente fiel (Bigham, 2001). Por tanto, éstos no son sólo herramientas de retención de clientes, sino que ofrecen también innumerables posibilidades de atracción de nuevos compradores. Si a ello se le une la posibilidad de asociación entre distintos negocios, de forma que éstos aúnen recursos y esfuerzos, el proceso de implantación del programa de tarjetas se convierte en una realidad al alcance de cualquier pequeño comerciante con afán de cooperación y

ganar de crear clientes satisfechos y leales a la empresa. Bajo este enfoque nacen los llamados programas multisponsor, formados por un conjunto de empresas que ofrecen a sus clientes ventajas recíprocas por la compra de productos o la prestación de servicios por parte de cada una de las empresas que forman parte del programa (Barroso y Martín, 1999). Generalmente gestionados por una empresa especializada, algunos ejemplos de este tipo de programas en España son las tarjetas Turyocio, Travelclub o Eurowex, que se analizarán posteriormente en este artículo.

MERCADO DE TARJETAS DE FIDELIZACIÓN EN ESPAÑA

A continuación se expone la situación actual de los mercados de tarjetas de fidelización desde el punto de vista tanto de la oferta como de la demanda. Para ello se aborda una comparativa internacional del estado de estos programas en cinco países: España, Estados Unidos, Alemania, Holanda y Reino Unido.

Actualmente, en nuestro país son pocos los programas que a través de tarjetas de compra incorporan beneficios tangibles para el consumidor y los que existen son explotados por grandes cadenas minoristas. Estas empresas, ante la gran

competencia existente en el sector, ven en estos sistemas, basados en atributos intangibles como la imagen de empresa, una herramienta de captación y retención de clientes más potente incluso que las tradicionales políticas agresivas en precios. Estas cadenas han liderado, durante la última década, el proceso de modernización del comercio minorista en España, sin duda apoyadas en su mayor dimensión, recursos financieros y capacidades organizativas. De esta forma, en la actualidad la mayoría de las grandes cadenas de distribución disponen de tarjetas de compra que incorporan ventajas al consumidor final. Así, por ejemplo, empresas como Carrefour, Eroski, El Corte Inglés o Cortefiel tienen desarrollados desde hace años sus propios programas de fidelización basados en tarjetas de compra. Por el contrario, frente a la fuerte expansión de este tipo de herramientas en la gran distribución, el pequeño comercio, que tradicionalmente ha tenido una de sus principales ventajas competitivas en la atención al cliente y el servicio personalizado, ha buscado la afiliación a programas generalistas o multisponsor, ante la escasez de medios que dificulta el desarrollo de iniciativas propias.

Desde el punto de vista de la demanda, en España la situación de los programas de fidelización se sitúa ligeramente por debajo de la propia de Estados Unidos u

De tu ilusión
y nuestra experiencia,
sólo puede surgir lo mejor.

LANZAMIENTO
EN LA COMUNIDAD
DE MADRID



En Carrefour buscamos personas como tú. Emprendedores que quieren trabajar en su propio negocio, implicándose directamente en su gestión. Queremos ilusionarte con nuestro proyecto. **Te ofrecemos la posibilidad de unirse a nosotros mediante un nuevo modelo de franquicia: CARREFOUR CITY.** Una opción que te permitirá desarrollar tu negocio vía franquicia, gestionando tu propia tienda de alimentación de tamaño entre 200 y 500 m² de sala de ventas.

Nosotros estaremos contigo desde el primer momento, colaborando en todo lo que precises (obra o reforma, formación inicial, gestión de la actividad...) y aportándote toda nuestra experiencia. El Grupo Carrefour, con más de 4.500 tiendas franquiciadas en todo el mundo que avalan su solidez como franquiciadora a nivel mundial, te propone entrar a formar parte de una gran familia, poniendo a tu alcance **CARREFOUR CITY**, el modelo del futuro.

Aprovecha ahora la oportunidad para ser Carrefour en la Comunidad de Madrid.



FRANQUICIAS

Carrefour 
city

Juntos, tú y Carrefour

www.carrefour.es/city
Teléfono: 902 10 32 85



TARJETAS DE FIDELIZACIÓN Y GRANDES CADENAS DE DISTRIBUCIÓN: INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL

Al objeto de describir en profundidad la situación actual de los programas de fidelización basados en tarjetas, se presentan a continuación los resultados de una investigación de mercados que incluye la perspectiva tanto de la oferta como de la demanda. En particular, se exponen en primer lugar los datos obtenidos en un estudio documental sobre la oferta de programas de fidelización basados en tarjetas. Seguidamente se presentan los resultados de una investigación cuantitativa dirigida a consumidores finales.

otros países europeos, como Reino Unido, Alemania u Holanda. La participación nacional en este tipo de iniciativas se cifra en torno a un 55% de la población total, nivel ligeramente inferior al del resto de países mencionados (Mollet, 2004). Así, por ejemplo, países como EEUU y Alemania presentan un nivel de penetración similar (58% y 59%, respectivamente) mientras que los índices de participación de Reino Unido y Holanda son sensiblemente superiores (67% y 65%, respectivamente).

Junto a este dato, el número de tarjetas de fidelización por participante también es notablemente inferior en España que en el resto de países analizados. Mientras en Estados Unidos los consumidores utilizan una media de 3,34 tarjetas de compra y, en Europa, Reino Unido y Holanda presentan una media de 2,75 y 2,54 tarjetas por participante, respectivamente, los consumidores españoles apenas alcanzan las 1,74 tarjetas (Mollet, 2004). Estos resultados ponen de manifiesto que el desarrollo de programas de fidelización en España se encuentra por debajo de otros países de su entorno, destacando especialmente las grandes diferencias existentes respecto a la participación de los consumidores españoles en múltiples programas de fidelización.

Por otro lado, los motivos por los que los consumidores forman parte de estos programas son muy diversos. Destacan principalmente tres: 1) la obtención de premios, 2) el trato o servicio personal y 3) el acceso a ofertas exclusivas de la empresa (Mollet, 2004). Otros beneficios, como las promociones puntuales que pueda hacer el establecimiento o la información que el cliente reciba a través de catálogos, revistas o Internet, son aspectos menos valorados por los clientes.

Perspectiva de la oferta

Resulta interesante hacer un análisis de la oferta de programas existente actualmente en el mercado. Con este fin, se examinan los distintos tipos de beneficios que para el consumidor pueden incorporar las tarjetas de fidelización así como los programas más extendidos entre las grandes cadenas que actualmente cuentan con una iniciativa de estas características. Se presentan a continuación los datos obtenidos en un estudio realiza-

CUADRO 4

Empresas incluidas en la investigación cualitativa

TARJETA	EMPRESA	SECTOR
El Corte Inglés	El Corte Inglés/Hipercor	Generalista-Hipermercado/ Gran Almacén
El Club Carrefour	Carrefour	Generalista-Hipermercado
Carrefour Pass Visa	Carrefour	Generalista-Hipermercado
Eroski Red	Eroski	Generalista-Hipermercado
Lupa	Lupa	Generalista-Supermercado
Tarjeta Amiga	Súper BM	Generalista-Supermercado
Súper Club	El Árbol	Generalista-Supermercado
Club Dia	Dia	Generalista-Descuento
Club Cortefiel	Cortefiel	Textil
Affinity Card	Inditex	Textil
Travel Club	Travel Club	Generalista-Ocio
Turyocio	Turyocio	Generalista-Ocio
Eurowex	Eurowex	Generalista-Ocio

FUENTE: Elaboración propia.

do en colaboración con la Dirección General de Comercio de Cantabria y dirigido a analizar las características propias de las diversas tarjetas de fidelización existentes en Cantabria y España. Las empresas incluidas en el estudio se recogen en el cuadro 4.

En el estudio se analizaban 25 beneficios de las tarjetas de fidelización, que fueron definidos a partir de una investigación cualitativa sobre la base tanto de las páginas web de las empresas como de documentación comercial de las mismas. De cara a completar esta información, y para no obviar ningún beneficio posible, se llevaron a cabo, así mismo, reuniones en profundidad con empresarios minoristas y profesionales de las Administraciones públicas con responsabilidad en el ámbito del comercio. La lista de atributos desarrollada finalmente se corresponde con la recogida en el cuadro 2, y en ella se establecen cuatro categorías de beneficios, vinculada cada una de ellas a aspectos económicos, financieros, de atención al cliente y servicios adicionales. Se pasa a continuación a analizar estas características en los distintos programas de fidelización estudiados.



Incentivos económicos y regalos

Tradicionalmente, el comportamiento de compra del consumidor se ha vinculado, de manera estrecha, con las actuaciones comerciales sobre el precio de productos y servicios. La idea generalizada de que la lealtad del cliente se puede conseguir vía reducción de precios, descuentos o promociones hace que los incentivos de este tipo sean los más habituales en los programas de fidelización de las empresas. De esta forma, beneficios como el descuento automático en precios, la acu-

mulación de puntos canjeables por regalos y descuentos en precios o los regalos de fidelización a clientes se encuentran entre las ventajas que ofrecen la gran mayoría de tarjetas de compra en España. Así, por ejemplo, el descuento automático en precios está presente en el 77% de los programas de fidelización analizados, mientras que la acumulación de puntos canjeables por descuentos aparece asociada a un 69% de las tarjetas. Otras iniciativas, como los cupones de reducción de precios, la venta cruzada con otros establecimientos o la participación de los clientes en sorteos también son recursos habitualmente utilizados por las grandes cadenas (cuadro 5).

Servicios financieros preferentes

Los servicios financieros están también muy extendidos entre los beneficios ofrecidos a los clientes de programas de fidelización (cuadro 6). Casi el 50% de los programas ofrecen la posibilidad de utilizar la tarjeta como herramienta de pago, ofreciendo facilidades como el aplazamiento del mismo, con o sin intereses en

CUADRO 5

Incentivos económicos de los programas de fidelización a clientes examinados

PROGRAMA	DESCUENTO AUTOMÁTICO EN PRECIOS	CUPONES DE REDUCCIÓN DE PRECIOS PARA LOS CLIENTES	ACUMULACIÓN DE PUNTOS CANJEABLES POR REGALOS PARA LOS CLIENTES	ACUMULACIÓN DE PUNTOS CANJEABLES POR DESCUENTOS EN PRECIOS PARA LOS CLIENTES	REGALOS DE FIDELIZACIÓN PARA LOS CLIENTES	PARTICIPACIÓN DE LOS CLIENTES EN SORTEOS	VENTA CRUZADA CON OTROS ESTABLECIMIENTOS (DESCUENTOS, REGALOS, PREMIOS)
El Corte Inglés	X						X
El Club Carrefour	X	X		X		X	
Carrefour Pass Visa	X	X		X		X	X
Eroski Red	X						
Lupa	X	X		X	X	X	
Tarjeta Amiga	X	X		X	X	X	
Súper Club	X	X		X		X	X
Club Día	X	X					
Club Cortefiel	X	X		X	X		X
Affinity Card							X
Travel Club			X	X		X	X
Turyocio			X	X	X	X	X
Eurowex	X		X	X			X

FUENTE: Elaboración propia.

función del diferimiento, o la amplitud de plazos.

Este tipo de beneficios financieros, tradicionalmente más vinculados a grandes almacenes o cadenas textiles, donde el volumen de gasto es elevado, han comenzado a hacerse un hueco también en el sector de alimentación, donde empresas como Carrefour, Eroski o Dia ya ofertan a sus clientes la posibilidad de pago con tarjeta de la cadena.

Atención personalizada al cliente

Otra de las características que tradicionalmente se ha asociado a la fidelización de clientes es la atención personalizada y el servicio preventa y postventa de calidad. En coherencia con este planteamiento, la gran mayoría de programas de fidelización incluyen diversas iniciativas dirigidas a establecer una interacción continuada y personalizada con el cliente, tanto en las situaciones de compra como en los periodos entre transacciones.

Entre las iniciativas dirigidas al cuidado de la atención e interacción con los clien-

CUADRO 6

Servicios financieros preferentes ofrecidos en los programas de fidelización a clientes examinados

PROGRAMA	CONDICIONES ESPECIALES EN EL PAGO PARA LOS CLIENTES			TARJETA DE CRÉDITO GRATUITA	SERVICIOS FINANCIEROS SIN COSTE
	APLAZAMIENTO MENSUAL SIN COSTE	AMPLITUD DE PLAZOS	BUENAS CONDICIONES FINANCIERAS		
El Corte Inglés	X	X	X	X	
El Club Carrefour					
Carrefour Pass Visa	X	X	X	X	X
Eroski Red	X	X	X	X	X
Lupa					
Tarjeta Amiga					
Súper Club					
Club Dia	X	X	X	X	
Club Cortefiel	X	X	X	X	
Affinity Card	X	X	X	X	
Travel Club					
Turyocio					
Eurowex					

FUENTE: Elaboración propia.

tes cabe destacar la provisión de ofertas preferenciales para los consumidores adheridos, presente en casi un 80% de los sistemas analizados, la provisión de información preferencial sobre ofertas,

promociones y novedades o la posibilidad de consultar información y gestionar la tarjeta a través de Internet, ambas alternativas presentes en más del 50% de los programas (cuadro 7).

CUADRO 7

Atención personalizada al cliente en los programas de fidelización examinados

PROGRAMA	OFERTAS PREFERENCIALES PARA CLIENTES	ENVÍO DE INFORMACIÓN DE OFERTAS Y PROMOCIONES A TRAVÉS DE CATÁLOGOS A CLIENTES	ENVÍO DE INFORMACIÓN DE OFERTAS Y PROMOCIONES A TRAVÉS DE INTERNET A LOS CLIENTES	ATENCIÓN PERSONALIZADA PARA LOS CLIENTES AFILIADOS	PRESTIGIO POR LA PERTENENCIA A UN CLUB	INFORMACIÓN Y GESTIÓN DE LA TARJETA DE FIDELIZACIÓN A TRAVÉS DE INTERNET PARA LOS CLIENTES	INFORMACIÓN Y GESTIÓN DE LA TARJETA DE FIDELIZACIÓN A TRAVÉS DE CAJEROS AUTOMÁTICOS PARA LOS CLIENTES
El Corte Inglés	X	X	X			X	
El Club Carrefour	X	X	X			X	
Carrefour Pass Visa	X					X	X
Eroski Red	X			X		X	
Lupa	X	X					
Tarjeta Amiga	X	X					
Súper Club	X						
Club Dia							
Club Cortefiel	X	X					
Affinity Card							
Travel Club	X	X	X			X	
Turyocio	X	X	X			X	
Eurowex						X	

FUENTE: Elaboración propia.

Servicios adicionales

En último lugar, los servicios adicionales constituyen los mecanismos de fidelización menos utilizados dentro de los programas de este tipo. De este modo, únicamente grandes cadenas como El Corte Inglés, Carrefour, Cortefiel o Inditex ofrecen algún servicio, si bien limitado, de estas características. La entrega a domicilio, las reparaciones o arreglos y el parking gratuitos o el seguro integral de tarjetas son algunos de los servicios adicionales que ofrecen dichas empresas.

De esta forma, la tarjeta de compra de El Corte Inglés es la que más servicios adicionales ofrece, con un total de tres. En concreto, mediante su utilización el cliente puede obtener de forma gratuita parking y entrega a domicilio de productos al tiempo que la empresa también ofrece la posibilidad de disponer de un seguro integral de tarjetas. Esta última ventaja también la ofrece la tarjeta Affinity Card de Inditex. Mientras, Cortefiel ofrece reparaciones, arreglos y parking gratuitos para sus clientes y la tarjeta Carrefour Pass Visa incorpora como beneficio adicional únicamente la entrega a domicilio gratuita. Ninguna otra tarjeta del mercado incorpora actualmente servicios adicionales al cliente.

En definitiva, los resultados del estudio ponen de manifiesto que los programas de fidelización de clientes ofrecidos en la actualidad por las grandes enseñas minoristas se basan, fundamentalmente, en incentivos económicos y servicios financieros preferenciales. En este sentido, se recurre principalmente a beneficios directos y explícitos para los clientes, mientras que los incentivos inciertos o difíciles de valorar, como sorteos o regalos, tienen menor difusión. La utilización de herramientas de atención al cliente e interacción en la relación también están ampliamente extendidas en los programas de las grandes cadenas, mientras que la prestación de servicios adicionales se encuentra aún residualmente explotada por unos pocos programas, teniendo, además, un alcance muy limitado.



Perspectiva de la demanda

Sobre la base de los beneficios identificados en el estudio cualitativo se lleva a cabo una investigación de mercados en la que, a través del método de encuesta personal, se examina la importancia atribuida por consumidores mayores de 16 años a distintos beneficios y costes asociados a los programas de fidelización, sobre una escala de 10 posiciones (1=nada importante y 10=muy importante). Asimismo, en el cuestionario se recoge información acerca de los programas a los que está asociado el individuo, la forma en que ha tenido conocimiento de los

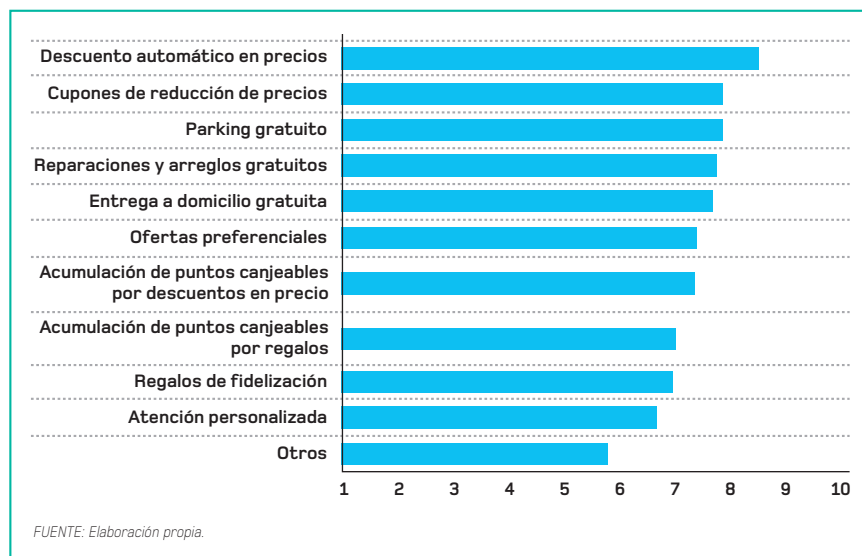
mismos y con qué frecuencia utiliza las tarjetas vinculadas a cada uno. De esta forma se obtienen 818 cuestionarios válidos, lo que supone un error muestral de 3,43%.

A continuación se analizan los resultados de esta investigación relativos a los beneficios buscados por los clientes, los costes percibidos por los mismos, el nivel de penetración de las distintas tarjetas de fidelización en el mercado y la frecuencia de uso de cada una de ellas.

Si se comparan los resultados obtenidos del análisis de la oferta con la importancia global que para los clientes tienen los distintos atributos (gráfico 1), la ma-

GRÁFICO 1

Importancia para los clientes de los beneficios incorporados a las tarjetas de fidelización

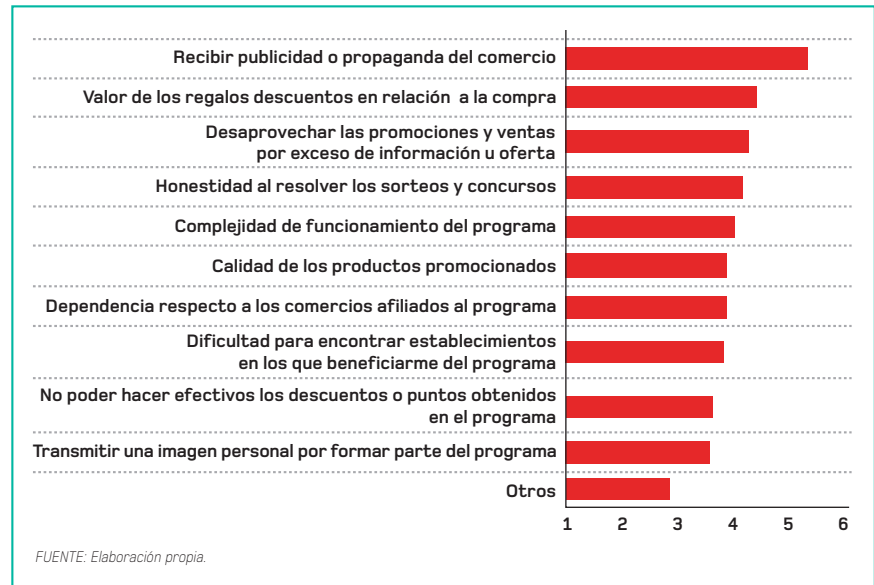


por parte de las actuaciones que llevan a cabo las empresas están respaldadas por la actitud del consumidor, aunque también se encuentran algunos resultados reseñables. Así, por ejemplo, entre las características más valoradas de los programas de fidelización destacan las de marcado carácter económico (descuento en precios, cupones de reducción de precio, acumulación de punto o regalos, entre otras). Así mismo, cuestiones más relacionadas con el trato personal al cliente también resultan importantes para los consumidores. Aspectos como las ofertas preferenciales o la atención personalizada presentan altas valoraciones medias dentro del conjunto de atributos analizados (7,42 y 6,68, respectivamente). Sin embargo, un tipo de ventajas poco frecuentes, como son los servicios adicionales ofrecidos, resultan estar muy bien valorados por los clientes y copan las primeras posiciones, en orden de importancia, en la mente del consumidor. De esta forma, la oferta de parking (7,86), arreglos y reparaciones (7,76) o entregas a domicilio (7,68) de carácter gratuito son aspectos importantes para los usuarios. Entre las ventajas menos valoradas se encuentran todas las cuestiones relacionadas con los servicios financieros preferentes y alguna otra característica como la venta cruzada con otros establecimientos o la participación en sorteos.

En cuanto a los costes asociados a las tarjetas de fidelización, en el gráfico 2 puede apreciarse la disposición de los consumidores a asumir los principales problemas derivados de la utilización de las mismas. De esta forma, los encuestados valoraron, en una escala de 1 a 10, su capacidad de asunción de los costes más comunes de los programas de fidelización. Por tanto, para la correcta comprensión de esta cuestión debe tenerse en cuenta que, si bien la interpretación de los datos se hace en el mismo sentido que el resto de aspectos analizados, en esta ocasión los valores medios son significativamente inferiores pues los consumidores, por norma general, no están dis-

GRÁFICO 2

Costes o problemas para los clientes asociados a los programas de fidelización



puestos a asumir costes en sus transacciones con las empresas. Así, por tanto, se observa que los clientes apenas están dispuestos a asumir la gran mayoría de inconvenientes consultados (valores por debajo de 5). Únicamente la posibilidad de recibir publicidad o propaganda del comercio detallista alcanza un valor de 5,2. Otros costes que el cliente está dispuesto a asumir son, por ejemplo, el hecho de que el valor de los regalos o los descuentos en relación al volumen de compra no

sea muy elevado (4,31) o la posibilidad implícita de desaprovechar promociones por exceso de información u oferta por parte de la empresa (4,18). Otras cuestiones menos aceptables para el consumidor serían la falta de honestidad por parte del comerciante a la hora de resolver sorteos y concursos (4,07), la complejidad del funcionamiento de los programas de fidelización (3,91) o la baja calidad de los productos promocionados (3,78). Para el resto de costes las pun-

tuciones se encuentran bastante por debajo de estos valores, lo que supone que estos costes resultarían prácticamente intolerables para los consumidores.

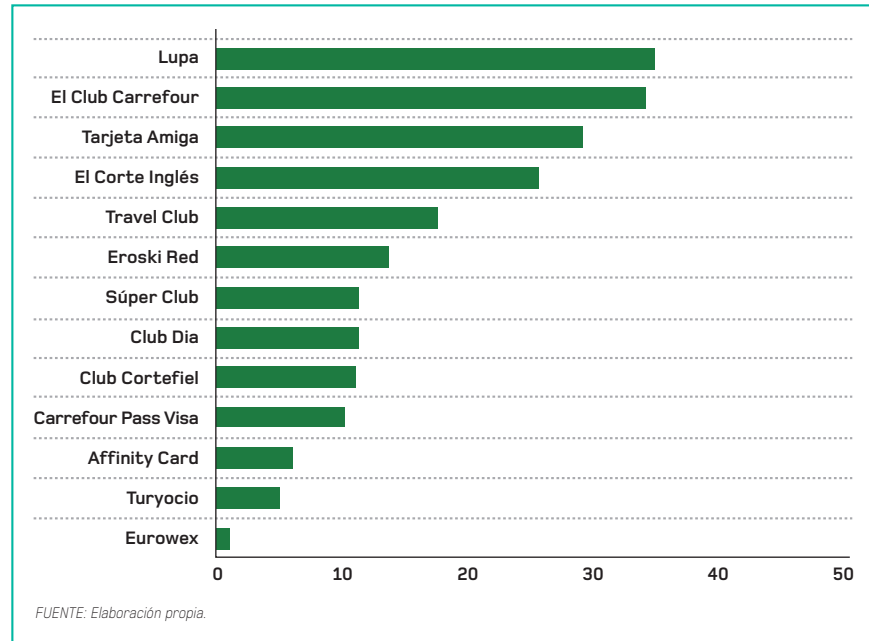
Los datos apuntados permiten afirmar que, de cara a una mayor penetración de los programas de fidelización en el mercado, las empresas deberían tratar de contrarrestar los miedos o preocupaciones de los clientes con mayor información y transparencia en sus políticas para, de esta forma, conseguir minimizar al máximo los costes más importantes para el consumidor. Las empresas, por tanto, deberían tratar de actuar en aquellos campos donde tuviesen capacidad de mejora de sus programas, como puede ser la ampliación de establecimientos en los que el cliente pueda beneficiarse de los programas, la calidad de los productos promocionados o la reducción de la dificultad para hacer efectivos los descuentos o puntos obtenidos con las tarjetas, entre otros.

Por otro lado, en relación al nivel de penetración de los distintos programas en el mercado, las tarjetas con más éxito –las de cadenas como Lupa, El Corte Inglés, Carrefour o Supermercados BM– son aquellas que incorporan un mayor porcentaje de beneficios vinculados a aspectos económicos como descuentos, cupones u ofertas preferenciales para clientes (gráfico 3). Por el contrario, aquellas tarjetas que no incorporan este tipo de ventajas –véase el caso de Turyocio, Eurowex o Affinity Card– son las menos difundidas entre los consumidores. Estos resultados vienen a confirmar lo apropiado de vincular beneficios económicos a los programas y explican el hecho de que este tipo de atributos estén tan extendidos entre los sistemas de fidelización de los grandes distribuidores.

Por último, otro aspecto que conviene estudiar hace referencia a la frecuencia de uso de las distintas tarjetas por parte del cliente (gráfico 4). De esta forma, se analiza si el consumidor ha utilizado las tarjetas de compra a las que está adherido en el último mes, si no lo ha hecho o si simplemente no las ha usado nunca. Se

GRÁFICO 3

Comparativa de los niveles de penetración de las tarjetas de fidelización en la comunidad autónoma de Cantabria. Porcentaje



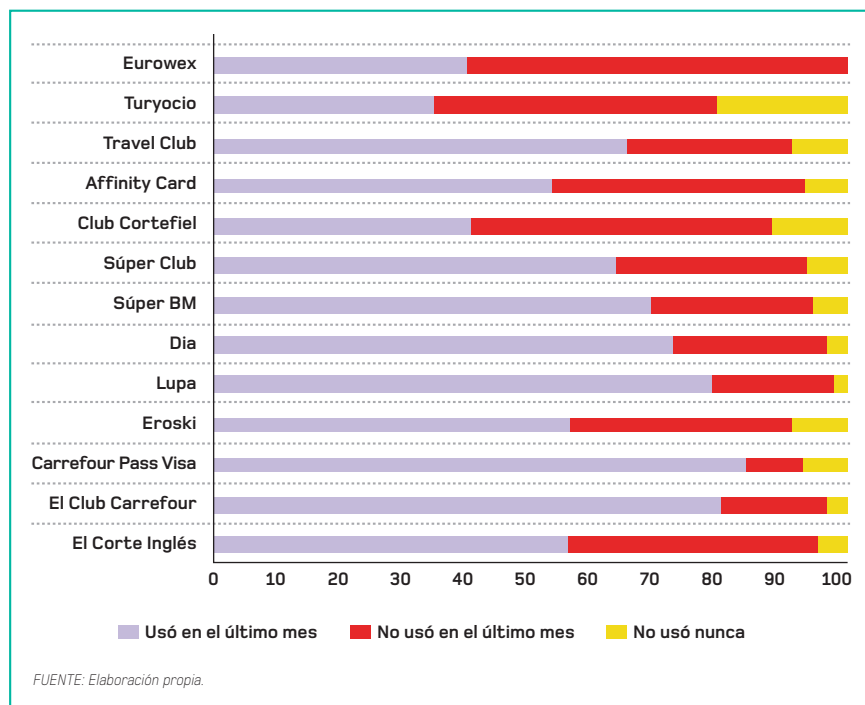
comproba que las tarjetas más utilizadas son aquellas vinculadas a cadenas de gran alimentación (Carrefour – Pass Visa y El Club Carrefour – Lupa, Día y Súper BM), que a su vez coinciden con los pro-

gramas con menor porcentaje de clientes que, a pesar de poseerlas, no las han utilizado nunca. Por otro lado, las tarjetas vinculadas a cadenas textiles y grandes almacenes (El Corte Inglés, Affinity Card y

GRÁFICO 4

Frecuencia de uso de las tarjetas de compra de las cadenas comerciales.

Porcentaje



Club Cortefiel) tienen una frecuencia de uso bastante menor (tan sólo el 55%, 53,33% y 40,91% de los consumidores que disponen de estas tarjetas las utilizaron en el último mes) seguramente derivada de la propia frecuencia de compra de los productos comercializados por las mismas, que generalmente presentan plazos más espaciados que los productos básicos de alimentación.

Las tarjetas menos utilizadas corresponden a cadenas generalistas de ocio como Eurowex o Turyocio (40% y 34% de consumidores, respectivamente, utilizaron la tarjeta en el último mes). Una excepción en esta categoría viene dada por la tarjeta Travel Club, que fue utilizada por un 63,89% de la muestra en el mes anterior al estudio. Estas últimas diferencias pueden ser debidas a uno de los costes apuntados por los clientes anteriormente y que hace referencia a la dificultad para encontrar establecimientos en los que beneficiarse de estos programas de fidelización. Analizando los comercios asociados a cada una de las tres cadenas se ob-



serva que el número de empresas adheridas al programa Travel Club (36) es sensiblemente superior al de comercios asociados a las tarjetas Eurowex (5) o Turyocio (29).

CONCLUSIONES

La situación actual del mercado de tarjetas de fidelización en España se encuentra marcada por un claro dominio de las grandes cadenas de distribución y un escaso desarrollo de los programas en comparación con otros países. Sin embargo, las múltiples ventajas que este tipo de mecanismos ofrecen, tanto a comerciantes como a consumidores, los convierten en una de las herramientas más efectivas con las que cuenta hoy en día el comercio detallista para crear clientes satisfechos y leales. Y no sólo en el ámbito de las grandes cadenas sino también en el de la pequeña empresa, sector que hoy en día representa más del 93% del entramado empresarial en nuestro país (INE, 2007).

En este sentido, las tarjetas de fidelización ofrecen una opción eficaz para el análisis del comportamiento del consumidor y de la interacción empresa-cliente tanto en el pequeño comercio como en las grandes cadenas, de distribución. En particular, los programas multisponsor permiten a los pequeños comerciantes competir con las grandes empresas por la captación y retención de clientes, a través de la colaboración con otros establecimientos, combinando recursos, conocimientos y habilidades y sin que la incorporación al sistema suponga ni una gran inversión ni la renuncia a su estrategia clásica de atención al cliente.

Estos programas suponen, por tanto, una opción altamente competitiva para el comercio minorista de reducida dimensión. Sin embargo, algunos de los actuales programas multisponsor presentes en el mercado, caso de Eurowex o Turyocio, están muy poco extendidos entre los consumidores, denotando claras necesidades de reforma en ciertos aspectos básicos de su planteamiento. De esta forma, aquellos comerciantes interesados en este tipo de mecanismos de fidelización deberán buscar nuevas fórmulas para estos programas multisponsor que superen los problemas asociados a los actuales, como pueden ser el escaso volumen de co-

mercios asociados o la dificultad para hacer efectivos los descuentos o promociones. Por otro lado, los grandes distribuidores pueden suplir sus evidentes carencias en atención personal con unas mejores condiciones tanto económicas como de conveniencia.

Junto a esto, los resultados de este trabajo permiten observar cómo la incorporación de incentivos económicos así como la prestación de servicios adicionales se presentan como los pilares básicos sobre los que deberían residir en un futuro los programas de fidelización en nuestro país. No en vano se ha podido comprobar cómo estas ventajas son las más valoradas por los consumidores y su incorporación o no a las tarjetas comerciales explican en buena parte el éxito de algunos de los programas existentes hoy en día en el mercado. Sin embargo, si bien las empresas parecen haber comprendido la importancia de incorporar beneficios económicos a sus programas, no parece haber sucedido lo mismo con los servicios adicionales, que como ha podido comprobarse ocupan una posición se-



cundaría en la oferta de ventajas de las tarjetas comerciales. De este modo, la oferta gratuita de parking o entrega a domicilio está muy poco difundida entre las empresas minoristas, a pesar de que ha quedado demostrada la alta valoración que le concede el consumidor.

Asimismo, se ha puesto de manifiesto

la necesidad de incorporar mayor información y transparencia en las políticas de fidelización de las empresas, al objeto de contrarrestar algunos de los principales problemas que los clientes perciben en las tarjetas, como puede ser el exceso de propaganda de los comercios y la escasa cuantía de los incentivos económicos ofrecidos.

En definitiva, y en un futuro, ¿qué? A la vista de lo expuesto parece que la perspectiva de los programas de fidelización y de las tarjetas comerciales en nuestro país es positiva y que el progresivo auge de estas iniciativas puede desencadenar en una auténtica revolución en el corto plazo. La creciente penetración de las tarjetas, las altas frecuencias de uso o las múltiples ventajas percibidas por los clientes en estos sistemas permiten prever un crecimiento consolidado de la oferta, impulsado por las grandes cadenas y al que se incorporará también el pequeño comercio, siempre que sea capaz de encontrar las fórmulas que le permitan equipararse competitivamente a las empresas de la gran distribución. ■

BIBLIOGRAFÍA

- ALFARO, M. (coor.) (2004): *Temas clave en marketing relacional*. McGraw-Hill.
- AMERICAN MARKETING ASSOCIATION (1985): *Marketing News*, 19, 5, 1.
- ANDREASSEN, T.W. y LINDESTAD, D. (1998): "Customer Loyalty and Complex Services". *International Journal of Service Industry Management*, 9, 1, 7-23.
- BARROSO, C. y MARTÍN, E. (1999): *Marketing Relacional*. Esic Editorial, Madrid.
- BERNÉ, C.; MÚGICA, J. y YAGÜE, M.J. (1996): "La gestión estratégica y los conceptos de calidad percibida, satisfacción del cliente y lealtad". *Economía Industrial*, nº 307.
- BERRY, L.L. (1983): "Emerging Perspectives on Services Marketing". *Proceedings of Services Marketing Conference*, American Marketing Association, Chicago.
- BIONG, H. (1993): "Satisfaction and Loyalty to Suppliers Within the Grocery Trade". *European Journal of Marketing*, 27, 7, 21-38.
- BLOEMER, J.M.M.; DE RUYTER, K.D.P. y WETZELS, M. (1999): "Linking Perceived Service Quality and Service Loyalty: A Multi-Dimensional Perspective". *European Journal of Marketing*, 33, 11-12, 1082.
- CHRISTOPHER, M.; PAYNE, A.E. y BALLANTYNE, D. (1991): *Relationship Marketing: Bringing Quality, Customer Services, and Marketing Together*. Oxford, Butterworth Heinemann.
- DELGADO, E. y MUNUERA, J.L. (2001): "Brand Trust in the Context of Consumer Loyalty". *European Journal of Marketing*, 35, 11-12, 1238-1258.
- DICK, A.S. y BASU, K. (1994): "Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework". *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol.22, n.2.
- EUROWEX (2008): [En línea] Disponible en: <http://www.wexpoint.es/eurowex/inicio.html>
- FERNÁNDEZ, Mª.Y. (2000): "El mercado de tarjetas: un elemento fundamental en la economía española del siglo XXI". *Distribución y Consumo*, Junio-Julio, pp. 5-19.
- GARCÍA, B.; GUTIÉRREZ, A.M. y SAN JOSÉ, R. (2005): "Influencia de los programas de fidelización sobre el comportamiento del consumidor". XV Congreso Anual ACEDE, septiembre 2005.
- GRÖNROSS, C (1994): *Marketing y Gestión de Servicios*. Editorial Díaz de Santos, Madrid.
- GUZMÁN, J. (1994): "Aspectos estructurales de las PYMES: las microempresas y los empresarios en España". *Economía Industrial*, 300 (Nov-Dic), pp.197-204.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (2007): [En línea] Disponible en: <http://www.ine.es>
- MOLLET, R. (2004): "Tendencias en los Programas de Fidelización". *Mk Marketing + Ventas*, nº 188, pp. 24-26.
- O'MALLEY, L. (1998): "Can Loyalty Schemes Really Build Loyalty?". *Marketing Intelligence & Planning*, vol. 16, 1, pp. 47-55.
- PALMER, A. (1994): "Relationship Marketing: Back to Basics?". *Journal of Marketing Management*, vol. 10 (otoño), pp. 571-579.
- SHETH, J.N. y PARVATIYAR, A. (1999): *Handbook of Relationship Marketing*. Sage Publications, Thousand Oaks, CA.
- SHOEMAKER, S. y LEWIS, R.C. (1999): "Customer loyalty: the future of hospitality marketing". *International Journal of Hospitality Management*, 18, pp. 345-370.
- TRAVEL CLUB (2008): [En línea] Disponible en: <http://www.travelclub.es>
- TURYOICIO (2008): [En línea] Disponible en: <http://www.turyocio.es>