

UNIVERSIDAD DE VALLADOLID  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES



---

**Universidad de Valladolid**

# Los programas de fidelización en Internet

---

## *Estudio exploratorio*

**Autor : Ángel Manuel Domínguez Casas (alumno Máster en Investigación en Economía de la Empresa)**

**Tutora: Ana María Gutiérrez Arranz (Profesora Dpto. Organización de Empresas y Comercialización e Investigación de Mercados)**

## **LOS PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN EN INTERNET: ESTUDIO EXPLORATORIO**

**Sumario:** *Introducción. 1. Los programas de fidelización offline. 2. Los programas de fidelización en Internet. 2.1. La e-lealtad como objetivo de los programas de fidelización. 3. INVESTIGACIÓN EMPÍRICA 3.1 EL CASO DE TESCO. 3.2 LOS PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN EN INTERNET DE MARCAS ESPAÑOLAS. 4. CONCLUSIONES 5. Futuras líneas de investigación. 6. Apéndice. 7. Referencias bibliográficas.*

**Resumen:** Desde que a finales de 1990 se terminara de configurar los protocolos para navegar por las redes a través de hipervínculos, dando lugar así al nacimiento de la World Wide Web, ninguna de las empresas de la actualidad podía imaginarse las grandes posibilidades de comunicación que esta herramienta posee. El desarrollo de este medio de comunicación, ha llevado a las empresas, no sólo a dar a conocer y vender sus productos y servicios a los consumidores mediante la creación de páginas web de sus marcas, sino que algunas ya han dado un paso más, y han lanzado programas de fidelización online. Debido a que hasta el momento no se han realizado investigaciones sobre los programas de fidelización online, presentamos este estudio descriptivo y exploratorio cuyo objetivo es mostrar cómo las empresas desarrollan sus programas de fidelización online. Para ello, nuestro estudio empírico se ha dividido en dos partes. En la primera parte se presenta el estudio del caso del programa de fidelización online de Tesco, una gran cadena minorista inglesa de tiendas dedicadas al sector alimentación. En la segunda parte, se recoge una muestra de 40 marcas pertenecientes a sectores que han apostado por implantar programas de fidelización online. En este caso, la fuente de información utilizada es el análisis de contenidos. Las conclusiones del trabajo cumplen una doble finalidad: por un lado, proporcionan un panorama de la estrategia de las empresas en lo que respecta al empleo de programas de fidelización online y, por otro, perfilan líneas de investigación futuras que permitan analizar la eficacia de dicha estrategia.

**Palabras clave:** marketing, lealtad, valor para el cliente, programas de fidelización online.

**Abstract:** Since the end of the configuration of protocols to search the web using hyperlinks in the late 90's, something that allowed the creation of the World Wide Web, no company was able to think about the huge possibilities that this tool could bring communication wise. It's development has allowed companies not only to show and sell their products and services to consumers by creating brand websites but to even create online loyalty programs. So far there is not investigations regarding these programs so we create this detail analysis whose goal is to show how companies create and use this online loyalty programs. To do so our work is divided in two parts. The first part explore the loyalty program of Tesco that is an UK global grocery and general merchandising retailer. The second part is a compilation of 40 Spanish companies of different fields that had implemented online loyalty programs. This compilation has been created by content analysis. The conclusions of the study have a dual purpose: firstly, provide an overview of business strategy with respect to the use of online loyalty programs and, secondly, outline future lines of research for analyzing the effectiveness of this strategy.

**Key words:** marketing, loyalty, customer value, online loyalty programs.

## Índice

0. Introducción
1. Los programas de fidelización offline
  - 1.1 Las aportaciones de la literatura a la definición de programas de fidelización
  - 1.2 Concepciones sobre los programas de fidelización
  - 1.3 Principales elementos de los programas de fidelización
    - 1.31 La recompensa
    - 1.32 El público objetivo
    - 1.33 El plan de comunicación
  - 1.4 Tipos de programas de fidelización
    - 1.41 Clasificación tradicional
      - 1.411 Programas de acumulación de puntos
      - 1.412 Programas de tarjeta
      - 1.413 Los clubes de clientes
  - 1.5 Las aportaciones de la literatura sobre la eficacia de los programas de fidelización
    - 1.51 Conclusiones sobre la eficacia de los programas de fidelización en base a las aportaciones de la literatura
      - 1.511 Conclusiones en base al análisis de las variables relativas al consumidor
      - 1.512 Conclusiones en base al análisis de las variables relativas al establecimiento
2. Los programas de fidelización en Internet
  - 2.1 La e-lealtad como objetivo de los programas de fidelización
    - 2.11 La medición de la e-lealtad
    - 2.12 La estrategia de e-lealtad
    - 2.13 La definición de la estrategia de e-lealtad
3. Investigación empírica
  - 3.1 El programa de Tesco
    - 3.11 La base sobre la que se asienta el programa de fidelización online de Tesco
    - 3.12 La definición de la estrategia de e-lealtad de Tesco
  - 3.2 Programas de fidelización en Internet de marcas españolas
    - 3.21 Metodología
    - 3.22 Resultados
4. Conclusiones
5. Futuras líneas de investigación
6. Apéndice
7. Referencias bibliográficas

## **0. Introducción**

Desde que a finales de 1990 se terminaran de configurar los protocolos para navegar por las redes a través de hipervínculos, dando lugar así al nacimiento de la World Wide Web, se abrió una forma de comunicación que las empresas no podían desaprovechar, un medio que iba a cambiar incluso la tradicional forma de vender en establecimientos, en cuyo proceso nos encontramos inmersos en la actualidad. Antes de su llegada, lo que estaban aplicando las empresas para conseguir la fidelización de los consumidores eran estrategias llevadas a cabo desde sus propios establecimientos, lo que se conoce como programas de fidelización offline. Pero, en la actualidad, gracias a la popularización de Internet como medio de comunicación, las empresas, poco a poco, además de dar a conocer y poder vender sus productos y servicios a los consumidores mediante la creación de páginas web de sus marcas, han lanzado programas de fidelización a través de sus páginas web de marca o de páginas web dedicadas en exclusiva diseñadas *ad hoc* para el programa de fidelización. Esta modalidad ha pasado a denominarse programa de fidelización online. Con ellos, las empresas pretenden no sólo darse a conocer entre los consumidores, sino que además, intentan conseguir la fidelidad de sus actuales y potenciales clientes que naveguen por la red.

Debido a que hasta el momento sólo se han realizado investigaciones académicas sobre los programas de fidelización offline, presentamos este estudio de carácter descriptivo y exploratorio. En la parte teórica mostramos una visión de los aspectos más destacados de los programas de fidelización offline, como son: concepto, principales elementos, tipos y eficacia. Además, ya centrados en los programas de fidelización online, mostramos uno de los aspectos claves para poder medir en el futuro la aportación que van a suponer para las empresas la implantación de un programa de fidelización online, como es la e-lealtad. Con respecto a la parte empírica también la hemos dividido en dos partes. En la primera de ellas mostramos un estudio de caso sobre Tesco, la mayor cadena minorista de tiendas dedicadas a la alimentación del Reino Unido. La elección de este establecimiento se debe a la existencia de literatura académica al respecto y al hecho de ser una marca innovadora en lo referente a los contenidos tanto de su página web de venta al público (Tesco.com) como de su programa de fidelización online "Tesco Clubcard". En la segunda de las partes mostramos un análisis de contenido aplicado a una muestra de 40 programas de fidelización online de marcas ubicadas dentro del territorio español. La selección de la muestra se ha realizado según los siguientes criterios: la pertenencia a sectores en los que con mayor fuerza se están implantando los programas de fidelización (alimentación, energético, hipermercados, ocio, textil, transporte de viajeros, turístico y supermercados), la actividad que desarrollan (distribuidores y fabricantes) y el tipo y la cantidad de marcas que forman parte del programa de fidelización (monosponsor, monosponsor con colaboradores y multisponsor).

Las conclusiones que se obtengan del trabajo pretenden cumplir dos objetivos. Por un lado, proporcionar un panorama de la estrategia de las empresas con respecto a los programas de fidelización online. Por otro lado, plantear futuras líneas de investigación que ayuden a estudiar su eficacia.

Respecto al contenido del trabajo de investigación, en el primer apartado presentamos una aproximación al marco teórico sobre el concepto, principales elementos, tipos y eficacia de los programas de fidelización offline. En el segundo apartado exponemos una visión de los programas de fidelización online, dedicando una sección al análisis de en la e-lealtad como objetivo de los programas de fidelización online. En el tercer apartado se desarrolla la parte empírica del estudio, que se divide en estudio de caso del programa de fidelización online de Tesco y en el análisis de contenido de los programas de fidelización online de una muestra

significativa de marcas españolas pertenecientes a sectores donde con más fuerza se están implantando. El cuarto apartado contiene las conclusiones del estudio. En el quinto apartado se esbozan las futuras líneas de investigación que pueden surgir a raíz de este estudio exploratorio sobre los programas de fidelización en Internet. Y por último, se incluye un sexto apartado denominado Apéndice que incluye fotos sobre los contenidos que presenta tanto la página web de la marca Tesco como la página web de su programa de fidelización online "Tesco Clubcard".

## **1. Los programas de fidelización offline**

A lo largo de este apartado nos vamos a ocupar del concepto de programa de fidelización, desde el punto de vista offline, que es sobre el que se han realizado más estudios, realizando un análisis sobre las diferentes definiciones que han ido aportando distintos autores y una conceptualización sobre los programas de fidelización existentes. Seguidamente, nos vamos a detener en analizar los principales elementos que determinan la confección de un programa de fidelización. A continuación, exponemos los diferentes tipos de programas de fidelización, en base al criterio de clasificación tradicional. Finalmente, abordaremos un aspecto muy importante relacionado con los programas de fidelización: la medición de su eficacia.

### **1.1 Las aportaciones de la literatura a la definición de programas de fidelización**

En los últimos años, han surgido numerosas definiciones sobre el concepto de programas de fidelización. Después de una revisión de la literatura, podemos concluir que todas las definiciones analizadas se pueden clasificar en tres grupos:

- Como Medio de Compromiso: la empresa pretende consolidar relaciones de lealtad y de compromiso duraderas con el cliente.
- Como Medio de Recompensas: la empresa se compromete a recompensar o remunerar al cliente en función de la compra efectuada.
- Como Medio de Aportación de valor: la empresa mejora y adapta su oferta a cada cliente, de forma que éste perciba un mayor valor aportado por la empresa.

En base a un análisis de las distintas definiciones sobre el concepto de programas de fidelización que en ellos se aportaba, hemos llegado a la conclusión de que la definición que vamos a emplear en este estudio cuando nos hagamos referencia al concepto de programa de fidelización va a ser la de herramienta de marketing consistente en el ofrecimiento de un conjunto de incentivos con un doble objetivo: conseguir la lealtad a largo plazo a la empresa por parte del cliente, y conseguir mejorar y adaptar la oferta de la empresa de forma que se consiga aumentar el valor que percibe el cliente sobre dicha empresa a través de la personalización.

Y también hemos llegado a la conclusión de que las empresas conciben sus programas de fidelización más como parte de su estrategia defensiva, es decir, que continúan con la creencia de que mantener a un cliente es menos costoso que captar a un nuevo cliente y que los mejores clientes son los más rentables (Rosenberg y Czepiel, 1984; Drawking y Reichheld, 1990; Reichheld y Sasser, 1990; Hamilton y Howcroft, 1995; Reichheld y Teal, 1996; Wolf, 1996; Heskett y otros, 1997; O'Malley, 1998; Bolton y otros, 2000; Benavent y otros,

2000; Meyer-Waarden y Benavent, 2001 y 2002; Stauss y otros, 2001; Wansink y Seed, 2001; Dowling, 2002 y Kivetz y Simonson, 2002).

## **1.2 Concepciones sobre los programas de fidelización**

Existen básicamente dos concepciones sobre los programas de fidelización. La primera de ellas, considera los programas de fidelización como meras promociones de ventas basadas en el esquema básico de estímulo-respuesta (entrega de un incentivo a cambio de la realización de una compra), pero con la peculiaridad de que los incentivos ofrecidos no se establecen en relación al corto plazo sino que se alargan en el tiempo.

Bajo esta conceptualización, es poco probable que los clientes desarrollen dimensiones afectivas de lealtad (Palmer y otros, 2000) y no se hacen leales a la empresa al no crearse ninguna actitud hacia la fidelidad sostenida de los clientes hacia la empresa (Uncles y otros, 2003). Dentro de ella, se encuentran Gupta (1988), Kumar y Leone (1988), Blattberg y Neslin (1990), Ehrenberg y otros, (1990), Bird, (1991), Wansink y Deshpande (1994), Ranby, (1995), O'Brien y Jones, (1995), Palmer y Beggs (1998), O'Malley (1998), Palmer y otros (1999 y 2000), Divett y otros, (2003) y Benavent y otros, (2000). Bajo esta perspectiva, los programas de fidelización sólo representan grandes y prolongadas promociones de ventas, eso sí, cuidadosamente adaptadas gracias a las bases de datos de clientes (Divett y otros, 2003).

La otra concepción es una propuesta a largo plazo que contribuye de forma más significativa hacia la consecución de la lealtad de los clientes al establecer la empresa relaciones con sus clientes como una forma de aplicar en la empresa la filosofía del marketing relacional. Dentro de ella, destacan Deighton y otros (1994), Long y Schiffman (2000), Wansink (2001), Meyer-Waarden y Benavent (2002), Mimouni y Vollé (2003), Mimouni (2004 y 2005) y Bigmolt y Leenheer (2005). Bajo esta perspectiva, la dirección de la empresa ha de estar comprometida durante años con el programa de fidelización, y este compromiso, puede ayudar a desarrollar y mantener una relación con los clientes con consecuencias muy positivas para ambas partes (Rowley, 2007).

También existen autores que no se decantan por la consideración de los programas de fidelización sólo como forma de promoción de ventas ni por la consideración de los programas de fidelización únicamente como parte de una estrategia de marketing relacional, sino que consideran los programas de fidelización como una mezcla de ambas consideraciones. Por ejemplo, según Ayala y Neslin (2005), los programas de recompensas pueden incrementar las ventas a través de dos mecanismos:

- El “efecto presión de los puntos” (“points pressure effect”): Este primer efecto es de impacto a corto plazo y mantiene que los consumidores incrementan sus compras en un intento de obtener una determinada recompensa.
- El “efecto del comportamiento recompensado” (“rewarded behavior effect”): El segundo efecto es de impacto a largo plazo, y por lo tanto, de duración en el tiempo, que mantiene que los consumidores, animados por ya haber conseguido la recompensa deseada, incrementan sus ratios de compras después de haberla recibido.

De esta manera, si los programas de recompensas obtienen sólo el primer efecto sin lograr incrementar las ventas tras la consecución de la recompensa, serían considerados como programas de fidelización de promoción de ventas, mientras que si además se consigue el segundo efecto a largo plazo, los programas de fidelización pueden convertirse en una herramienta estratégica para la empresa.

En base a la literatura analizada y a las configuraciones sobre la definición de los programas de fidelización, a continuación, elaboramos la Tabla 1.

**TABLA 1: Concepciones sobre los programas de fidelización**

	<b>Concepción como forma de promoción de ventas</b>	<b>Concepción como forma de marketing relacional</b>
<b>Implantación</b>	Copia de la competencia.	Propio, en base a un análisis estratégico de la situación.
<b>Tipo de información recogida</b>	Sobre el volumen de compra de cada cliente.	Sobre el perfil de cada cliente y sus necesidades.
<b>Tipo de recompensas</b>	En función del volumen de compras:  – Recompensas monetarias (regalos, cupones-descuento, promociones,...)	En función de las interacciones con el cliente:  – Recompensas monetarias (regalos, cupones-descuento, promociones,...) – Recompensas no monetarias (reconocimiento, sentirse especial,...)
<b>Eficacia</b>	Resultados a corto plazo:  – Lealtad comportamental (volumen de compra, frecuencia, ...)	Resultados a corto plazo:  – Lealtad comportamental (volumen de compra, frecuencia, ...)  Resultados a largo plazo:  Lealtad afectiva (actitud, confianza, satisfacción, compromiso, ...)
<b>Tipo de programa</b>	Programas de acumulación de puntos.	Pertenencia a clubes de clientes.
	Tarjeta de fidelización de clientes.	

*Fuente: Basado en la tesis de García G., B. (2009)*

Los programas de fidelización que se aproximan más a una acción de promoción de ventas extendida a lo largo del tiempo se suelen implantar tomando como base los implantados por otras empresas (O'Malley, 1998). Sin embargo, los que cuentan con un enfoque de marketing relacional llevan a cabo un análisis estratégico de la situación que revele información sobre la estrategia a adoptar en base a los objetivos planteados por la empresa para poder forjar las bases de una relación con el cliente sostenible y duradera en el tiempo.

En cuanto a la información recabada por los programas de fidelización que se aproximan más a una acción de promoción de ventas, ésta únicamente se centra en el volumen de compra de los clientes y, en base a esta variable, se establece el programa de recompensas. En cambio, los programas de fidelización que se aproximan más al marketing relacional recaban información sobre el perfil de cada cliente que permite un seguimiento del comportamiento de cada cliente y la construcción de una base de datos que posibilita la creación de segmentos de clientes que posean características semejantes. De esta forma, la empresa puede crear estrategias de marketing relacional diferenciadas para cada segmento de clientes.

Para determinar la eficacia de uno y otro tipo de programas de fidelización se recurre a variables diferentes. En el caso de los programas de fidelización que se aproximan más a una acción de promoción de ventas, las variables serán exclusivamente de tipo comportamental y

enfocadas al corto plazo, como por ejemplo, la variación del volumen de ventas, la cuota de mercado o la tasa de penetración.

Las variables de tipo emocional enfocadas al largo plazo son aplicables a los programas de fidelización que se aproximan más al marketing relacional, en los que se emplean también variables comportamentales (Palmer y otros, 2000). Es en este otro tipo de programas de fidelización donde podemos hablar con propiedad del concepto de lealtad, al menos, para algún segmento de clientes. Como variables con vínculo emocional podemos destacar, por ejemplo, la confianza, el diálogo, la frecuencia, la facilidad de uso, el sentido del valor y la satisfacción añadida (Jenkinson, 1995).

Como podemos observar al final de la Tabla 1, existen tres tipos de programas de fidelización, cada uno de los cuales, se integra dentro de una concepción. En concreto, los programas de acumulación de puntos se identifican con los programas de fidelización que se aproximan más a una acción de promoción de ventas extendida en el tiempo. Los programas de pertenencia a clubes se engloban dentro de la concepción de los programas de fidelización que se aproximan más al marketing relacional con los clientes. En medio de estos dos tipos de programas de fidelización encontramos los programas basados en tarjetas de clientes, que comparten aspectos de ambas concepciones. Más adelante, nos ocupemos de profundizar en las características de estos tres tipos de programas de fidelización.

### **1.3 Principales elementos de los programas de fidelización**

En la implantación de un programa de fidelización existen tres elementos que podemos considerar como esenciales. El primer elemento es la determinación de la recompensa. El cliente es cada día más exigente, y no se conforma únicamente con la adquisición de un buen producto y/o la prestación de un servicio adecuado, sino que además desea que se le premie por la realización de compras de una forma frecuente en un mismo establecimiento. El segundo elemento es la determinación del público objetivo de la estrategia. Una segmentación adecuada de los clientes ayuda en gran medida a la consecución de una mayor eficacia de los programas de fidelización. El tercer y último elemento es el diseño de un plan de comunicación acorde y adaptado a cada segmento de clientes objetivo.

#### **1.31 La recompensa**

La recompensa es un elemento básico en el diseño de un programa de fidelización, y que influye en gran medida, en su eficacia tras su puesta en marcha. Para conseguir que el programa de fidelización tenga éxito, se deben tener en cuenta las percepciones individuales de valor de los clientes y sus orientaciones de compra a fin de ofrecer a cada segmento de clientes las recompensas que mejor se adaptan a su perfil (Roehm y otros, 2002; Kivetz y Simonson, 2002; Meyer-Waarden y Benavent, 2007; Reinares y García, 2008).

A partir de los estudios de autores que analizan los diferentes tipos de recompensas que existen (Berry, 1995; Peterson, 1995; Morgan y otros, 2000; Nunes y Park, 2003; Mueller y Pietrzyk, 2004; Gable y otros, 2008; Reinares y Ponzoa, 2008), mostramos la Tabla 2, en la que caracterizamos los sistemas de recompensas ofrecidos en los programas de fidelización en función de una serie de criterios de clasificación.



**TABLA 2: Caracterización de las recompensas**

<b>Criterio de clasificación</b>	<b>Caracterización de las recompensas</b>		
<b>Asignación de las recompensas</b>	Adaptativo		Generalista
<b>Componente de las recompensas</b>	De ahorro		No de ahorro
<b>Materialización de las recompensas</b>	Tangibles		Intangibles
<b>Recepción de las recompensas</b>	Inmediatas		Diferidas
<b>Coste para la empresa</b>	Eficientes		Ineficientes
<b>Origen de las recompensas</b>	Directas		Indirectas
<b>Percepción de las recompensas</b>	Utilitarias	Hedónicas	Socio-psicológicas

*Fuente: Basado en la tesis de García G., B. (2009)*

- Cuando calificamos a un sistema de recompensas como adaptativo, nos referimos a que el programa de fidelización realiza distinciones entre los clientes, de forma que en base a los distintos perfiles de los segmentos de clientes, a cada segmento de clientes se les ofrece una serie de recompensas. En contraposición, se encuentra el sistema de recompensas denominado como generalista en el que no se hace ningún tipo de distinción entre clientes y se proporcionan las mismas recompensas a todos ellos.
- Los programas de fidelización pueden contar con recompensas con componente de ahorro, consistente en un conjunto de fórmulas que gratifican al cliente con descuentos en el precio de los productos adquiridos, o con recompensas sin componente de ahorro, en el que las gratificaciones al cliente se concretan, por ejemplo, a través de la consecución de regalos o la asignación de puntos canjeables.
- Los programas de fidelización también pueden contar con recompensas tangibles o puramente materiales, es decir, recompensas que son canjeables por dinero en efectivo, descuentos o cualquier producto, o con recompensas intangibles o puramente inmateriales, es decir, recompensas que son canjeables por servicios que añaden valor a la relación del cliente con la empresa, como por ejemplo, servicios, relaciones, reconocimiento, tratamiento personalizado, los cuales, posibilitan la creación de una relación diferenciada e interactiva con el cliente. Hay que tender cada vez más hacia el ofrecimiento de recompensas intangibles ya que son más difíciles de imitar y dan lugar a una relación a largo plazo al aportar un valor añadido más emocional que racional (Vögele, 1991; Meyer-Waarden y Benavent, 2002; Reinares, 2006).
- En base al momento de recepción de la recompensa, según Yi y Jeon (2003), podemos distinguir entre recompensas inmediatas y diferidas. Las recompensas inmediatas son aquellas que se entregan al cliente por cada visita al establecimiento, mientras que las recompensas diferidas son aquellas que el cliente recibe por cada "n" visitas en función de los requisitos establecidos dentro del propio programa de fidelización para la obtención de dicha recompensa. En este último caso, existe un elevado acuerdo entre los investigadores de que el diferimiento no debe ser excesivo para no desalentar al cliente.
- Si nos fijamos en el coste de la recompensa para la empresa, según Kim y otros (2001), podemos distinguir entre recompensas eficientes e ineficientes. Las recompensas eficientes son aquellas cuyo valor para el cliente es mayor que el coste que supone para la empresa, mientras que las recompensas ineficientes son aquellas en las que el coste para la empresa coincide con el valor de la recompensa para el consumidor.

- Según un conjunto de autores (Dowling y Uncles, 1997; Jorna y otros, 2002; Kivetz y Simonson, 2002; Yi y Jeon, 2003; Keh y Lee, 2006), también se puede distinguir entre recompensas directas, que son aquellas que se apoyan directamente sobre la oferta de productos o servicios de la empresa, y recompensas indirectas, que son aquellas que hacen referencia a incentivos que no tienen relación con la oferta de la empresa.
- Por último, siguiendo el enfoque propuesto por Mimouni (2005), también se puede clasificar a las recompensas en utilitarias o necesarias, hedónicas o lujosas y socio-psicológicas. Las recompensas utilitarias están vinculadas al ahorro monetario y a privilegios relacionados con la comodidad para adquirir un producto o prestar un servicio. Las recompensas hedónicas están vinculadas con la compra de artículos considerados de lujo, como forma de agradecimiento hacia aquellos clientes que tienden a sentirse culpables por la compra de dichos artículos. Y finalmente, las recompensas socio-psicológicas, están vinculadas con la pertenencia a un grupo con un estatus especial al que la empresa trata de forma distinta.

En base a lo expuesto, podemos concluir que la validez de un programa de fidelización puede desaparecer con el tiempo, lo cual, exige una vigilancia del mismo y de la evolución de los clientes al objeto de adaptar el programa de fidelización y evitar que deje de ser atractivo para dichos clientes (Reinares y García, 2008).

### **1.32 El público objetivo**

El segundo elemento básico que hay que tener en cuenta a la hora de implantar un programa de fidelización es la determinación del público objetivo de la estrategia. Son muchos los autores que insisten en la necesidad de segmentar el mercado para conseguir que los programas de fidelización sean eficaces.

En cuanto a los programas de fidelización, también hay que tener en cuenta que no todas las relaciones merecen la pena y no todos los consumidores tienen la misma propensión a participar en los programas de fidelización (Galguera y otros, 2006). Un análisis de las relaciones de la empresa con sus clientes puede mostrar que algunas de esas relaciones no resultan ser beneficiosas a largo plazo porque el coste de su mantenimiento es superior a los ingresos que generan. Así, las empresas han de evaluar de forma periódica su cartera de clientes y considerar la finalización de aquellas relaciones que se hayan calificado como insatisfactorias ya que, según una opinión ampliamente extendida, son sólo unos pocos consumidores los que aportan la mayoría de los beneficios a la empresa.

Dentro de este apartado, también vamos a revisar la literatura sobre el comportamiento del consumidor para mostrar sus reacciones ante los programas de fidelización.

A tal efecto, elaboramos la Tabla 3, en las que se muestran los principales factores que inciden en el consumidor a la hora de conseguir su lealtad hacia un programa de fidelización.

**TABLA 3: Revisión de la literatura: Factores que inciden en la lealtad del consumidor hacia los programas de fidelización**

<b>FACTORES</b>	<b>INCIDENCIA POSITIVA</b>	<b>INCIDENCIA NEGATIVA</b>
<b>La focalización de sus compras.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La minimización del tiempo y del esfuerzo al realizar las compras.</li> <li>- La importancia otorgada a la "dimensión social de la compra".</li> <li>- La lealtad previa hacia el establecimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La generalización de que los consumidores distribuyen sus compras entre tres y cuatro establecimientos.</li> <li>- La búsqueda de "gangas".</li> </ul>
<b>El forma de pago de sus compras.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El pago a crédito.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El pago en efectivo.</li> </ul>
<b>El nivel de ingresos de los hogares.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los hogares con un nivel de ingresos intermedio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los hogares con un nivel de ingresos bajo.</li> <li>- Los hogares con un nivel de ingresos alto.</li> </ul>
<b>La variable sexo.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A los hombres les atraen los programas de fidelización que les tratan como un cliente especial.</li> <li>- A las mujeres les atraen los programas de fidelización que se adaptan a sus necesidades individuales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A los hombres no les atraen los programas de fidelización que les tratan como un cliente más.</li> <li>- A las mujeres no les atraen los programas de fidelización que no se adaptan a sus necesidades individuales.</li> </ul>
<b>La frecuencia y el gusto por las compras.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Altos niveles de ambas variables.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bajos niveles de ambas variables.</li> </ul>
<b>La posesión de tarjetas de fidelización.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Su posesión anima a los consumidores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Su no posesión desanima a los consumidores.</li> </ul>

*Fuente: Elaboración propia*

- En cuanto a la focalización de sus compras, se reconoce la propensión de una gran parte de los consumidores a distribuir sus compras entre varios establecimientos (Mägi, 2003), lo cual, dificulta la consecución de la lealtad perseguida por las estrategias de fidelización. Un factor que dificulta este objetivo es la tendencia a la búsqueda de "gangas", que hace que los consumidores analicen ofertas de diferentes establecimientos y marcas para encontrar la alternativa más económica (Kim y otros, 1999; Laaksonen, 1993; McGoldrick y Andre, 1997). Sin embargo, también existen otros factores que favorecen la consecución de la lealtad, como son la minimización del tiempo y del esfuerzo invertido en las compras (Williams y otros, 1978) y la importancia otorgada a la "dimensión social de la compra". Con el término "dimensión social de la compra", estamos haciendo referencia a la importancia que concede el consumidor al establecimiento de relaciones duraderas con el proveedor (Laaksonen, 1993; Mägi, 1999).
- Con respecto al comportamiento del consumidor en cuanto a la forma de pago de sus compras, existen estudios dedicados a este análisis que concluyen que el cliente que

compra a crédito resulta ser más leal al establecimiento y gasta más que el cliente que paga en efectivo (Hubbard, 1987; Paden y McAlister, 1996).

- Según otro estudio, Meyer-Waarden (2002) sostiene que los hogares con rentas intermedias tienen una mayor tendencia a participar en programas de fidelización que los hogares que poseen rentas elevadas o modestas. Esto se debe a que los hogares con niveles de ingresos económicos bajos poseen rentas demasiado reducidas como para acogerse a un programa de fidelización, mientras que los hogares con rentas muy elevadas no se acogen a un programa de fidelización debido a la baja utilidad marginal que para ellos les representa.
- En cuanto a los estudios que analizan la variable sexo, Melnyk (2007) afirma que los hombres responden mejor a los programas de fidelización que hacen visible el estatus de cliente especial frente al resto de consumidores, mientras que las mujeres lo hacen hacia los programas de fidelización que se adaptan a sus necesidades individuales.
- Otras variables que se han estudiado han sido la frecuencia de compras en el establecimiento y el gusto por las compras, sobre las cuales, se ha llegado a la conclusión de que a mayor gusto por las compras y a mayor frecuencia de compras, mayor probabilidad de que el individuo participe en el programa de fidelización debido a la mayor posibilidad de obtención de recompensas, en cuanto a valor y/o número de éstas (Galguera y otros, 2006).
- Otros autores, como Smith y otros (2003) y Demoulin y Zidda (2006), han analizado la influencia de la posesión de tarjetas de fidelización como factor que pudiera incidir en la participación en los programas de fidelización, y han llegado a la conclusión de que los poseedores de tarjetas de fidelización muestran, en general, una actitud más favorable hacia los programas de fidelidad que aquellos que no las poseen.

Como acabamos de mostrar, existen muchas diferencias entre los consumidores, por lo que hay que pensar que no existe un programa de fidelización eficaz para todo tipo de consumidores, y por ello, habrá que adaptar las características del programa de fidelización a las peculiaridades de los grupos de clientes objetivo. En concreto, Kivetz y Simonson (2002) muestran los efectos positivos de la adaptación de la estructura de incentivos del programa de fidelización a las características específicas de los consumidores. Por lo tanto, se recomienda adecuar los programas de fidelización a los perfiles de cada grupo de consumidores objetivo.

Como conclusión acerca de este segundo elemento, podemos afirmar que los programas de fidelización contribuyen a la identificación y a un mayor conocimiento de los diferentes grupos de clientes, lo cual, facilita las relaciones con cada uno de ellos, además de mejorar la discriminación de su oferta, de sus precios y de sus recompensas.

### **1.33 El plan de comunicación**

El tercer elemento básico es el plan de comunicación. Se debe tener muy en cuenta a la hora de diseñar un programa de fidelización que la falta de conocimiento del mismo y de su funcionamiento por parte del consumidor puede inhibir sus efectos (Mauri, 2001). Por lo tanto, el plan de comunicación tiene un doble objetivo: por un lado, la captación de clientes que se quieran unir al programa de fidelización, y por otro lado, el mantenimiento del interés de los clientes que ya forman parte del programa de fidelización.

En la actualidad, la página web del establecimiento que pone en marcha el programa de fidelización o la página web creada exclusivamente para el programa de fidelización se han convertido en el medio más utilizado para dar a conocer todos los detalles del programa de fidelización.

Para ello, desde el propio establecimiento impulsor del programa de fidelización se debe animar al cliente a que visite la página web donde se encuentra implantado el programa de fidelización al objeto de que lo conozca, y si finalmente se decide por formar parte de él, esté puntualmente informado de las novedades y de la situación de su cuenta de puntos a través de un código personal de acceso. De esta forma, se fomenta la interactividad, la cual, desempeña un gran papel en la implicación y la actividad de los miembros del programa de fidelización (Meyer-Waarden, 2002).

El programa de fidelización ofrece múltiples posibilidades para realizar comunicaciones individualizadas gracias a la información que aportan las bases de datos (Meyer-Waarden y Benavent, 2002). Con relación a Internet, los medios de comunicación utilizados para transmitir información a sus miembros son: revistas virtuales, catálogos virtuales, chat que permite el contacto entre los miembros, web-trend que permite el envío personalizado de boletines periódicos y de información sobre el programa de fidelización a través de los correos electrónicos de los miembros y web-customization, que son zonas restringidas de acceso virtual para los miembros. Resulta importante el canal de comunicación que se seleccione para transmitir al miembro toda esta información relativa al programa de fidelización porque éste influye en la respuesta obtenida por parte del miembro (Ponzoa, 2007).

En cuanto a la frecuencia de contacto, a juicio de Meyer-Waarden (2002), ésta debe ser regular pero no abusiva.

#### **1.4 Tipos de programas de fidelización**

En esta parte de nuestra investigación nos vamos a centrar en el estudio de los diferentes tipos de programas de fidelización existentes a través de la denominada la clasificación tradicional de los programas de fidelización, en la que se reconoce la existencia de tres tipos de programas de fidelización: acumulación de puntos, de tarjetas y clubes de clientes.

Como acabamos de mencionar, la clasificación tradicional consta de tres tipos de programas de fidelización, los cuales, reproducen las diferentes etapas en la evolución de los programas de fidelización. Los programas de fidelización, en sus inicios, se desarrollaron bajo la forma de programas de acumulación de puntos, después, algunos adoptaron la forma de programas de tarjeta, y finalmente, otros han adoptados la forma de clubes de clientes, que se corresponden con el último estadio de desarrollo de acciones de marketing. Bajo esta perspectiva, lo que está claro es que el enfoque de los programas de fidelización es hacia una mayor personalización y la consecución de una lealtad con el cliente duradera en el tiempo.

##### **1.41 Clasificación tradicional**

Mediante la observación de los programas de fidelización aplicados en el mercado detallista español podemos extraer una serie de criterios que nos van a permitir caracterizar los programas de fidelización existentes. Estas variables son: la información solicitada al participante, la existencia de costes de participación, la facilidad de uso, la frecuencia de

compra exigida para la obtención de recompensas, la exclusividad de participación, el número de empresas participantes, la duración y las recompensas ofrecidas.

La Tabla 4 recoge los tipos de programas de fidelización en función de dichos criterios empleados en la literatura.

**TABLA 4: Clasificación tradicional de los programas de fidelización**

<b>Criterio de clasificación</b>	<b>Caracterización de los programas de fidelización</b>	
<b>Información requerida</b>	Básicos	Ampliados
<b>Existencia de costes de participación</b>	Gratuitos	No gratuitos
<b>Facilidad de uso</b>	Sencillos	Complejos
<b>Frecuencia de compra exigida</b>	Bajas	Altas
<b>Exclusividad de participación</b>	Exclusivos	Generalistas
<b>Nº de empresas participantes</b>	Monosponsor	Multisponsor
<b>Duración</b>	Largos o indefinidos	Cortos
<b>Tipos de recompensas</b>	Ver la Tabla 3	

*Fuente: Basado en la tesis de García G., B. (2009)*

- Los programas de fidelización caracterizados como básicos son aquellos que, o bien, no solicitan ningún tipo de información al consumidor para poder pasar a ser miembro, o bien, la información requerida es muy elemental, mientras que los programas de fidelización caracterizados como ampliados requieren de una elevada cantidad de información acerca del consumidor para que éste pase a formar parte de dicho programa.
- También se puede dividir a los programas de fidelización entre gratuitos, que son aquellos que no requieren de ninguna inversión económica para poder participar en él, y no gratuitos, en los que es necesario desembolsar una cierta cantidad económica preestablecida para formar parte de ellos.
- Con respecto al consumidor que desea participar en los programas de fidelización, éstos se pueden clasificar como sencillos si los esfuerzos para poder participar, y obtener la posterior recompensa, son escasos o asequibles. Por el contrario, si el consumidor tiene que realizar importantes esfuerzos para poder participar, se califica a dichos programas de fidelización como complejos.
- Si nos centramos en la obtención de la recompensa, un programa de fidelización se considera como de frecuencia de compra baja cuando dicho programa sólo exige la realización de compras de forma habitual o cada un cierto período de tiempo, mientras que se considera de frecuencia de compra alta si exige la realización de compras de forma muy continua para lograr dicha recompensa.
- Los programas de fidelización también admiten la distinción entre exclusivos, que son aquellos a los que sólo pueden pertenecer determinados individuos, quienes deben cumplir los requisitos establecidos por la empresa promotora del programa de fidelización, y generalistas, que se corresponden con aquellos programas de fidelización que no ponen ningún tipo de barrera de acceso a los individuos que estén interesados en participar.
- En cuanto al número de empresas que forman parte del programa de fidelización, se denomina a éste monosponsor cuando en dicho programa sólo interviene una empresa, la cual, ha sido la que se ha encargado por completo de su diseño y lanzamiento. Y se

denomina multisponsor cuando en dicho programa intervienen varias empresas. En este caso, existen diferentes modelos de participación de dichas empresas, que más adelante analizaremos.

- Por último, podemos clasificar a los programas de fidelización como largos o indefinidos, cuando su duración es superior a un año o indefinida, ya que en muchos casos, no poseen fecha de finalización, o como cortos, cuando su duración es igual o inferior al año.

La mayoría de los actuales programas de fidelización son gratuitos, no requieren de demasiada información por parte de sus miembros, y son generalistas, es decir, abiertos a todo aquel que desee participar en ellos.

Para explicar los diferentes tipos de programas de fidelización existentes en esta visión tradicional, nos vamos a basar en los criterios de clasificación de las recompensas de la Tabla 3: Caracterización de las recompensas. En base a dicha caracterización, existen básicamente tres tipos de programas de fidelización: los programas de acumulación de puntos, los programas basados en tarjetas y los clubes de clientes.

#### **1.411 Programas de acumulación de puntos**

Los programas de acumulación de puntos consisten en la entrega de puntos al cliente en función del dinero gastado en la realización de una compra en un establecimiento. En la actualidad, se ha sofisticado su apariencia y sus modalidades de comunicación al mercado, pero continúan aplicando el esquema estímulo-respuesta, según el cual, el consumidor compra para obtener una determinada recompensa.

A continuación, en la Tabla 5, se resumen las características que poseen los programas de acumulación de puntos en base a los criterios empleados por la literatura en la clasificación tradicional.

**TABLA 5: Características de los programas de acumulación de puntos**

<b>Criterio de clasificación</b>	<b>Características de los programas de acumulación de puntos</b>
<b>Información requerida</b>	Básicos
<b>Existencia de costes de participación</b>	Gratuitos
<b>Facilidad de uso</b>	Complejos
<b>Frecuencia de compra exigida</b>	Altas
<b>Exclusividad de participación</b>	Generalistas
<b>Nº de empresas participantes</b>	Monosponsor
<b>Duración</b>	Cortos
<b>Tipos de recompensas</b>	Generalista, con o sin componente de ahorro, tangibles, diferidas y utilitarias

*Fuente: Elaboración propia*

- En cuanto a la información requerida, podemos afirmar que los programas de acumulación de puntos son básicos, ya que no se solicita al cliente ningún tipo de información.
- Los programas de acumulación de puntos son gratuitos para los consumidores, es decir, no conllevan ningún tipo de costes de participación asociados a ellos.

- Este tipo de programas requiere de un esfuerzo importante por parte del consumidor ya que la recogida y conservación de los puntos exige un compromiso del consumidor con el programa, lo cual, nos lleva a su consideración como complejos.
- La frecuencia de compra exigida es mayor que en otros tipos de programas debido a que presentan una duración corta.
- Otra característica común en los programas de acumulación de puntos es su carácter generalista ya que se ofrecen a todo aquel individuo que esté interesado en participar.
- Habitualmente, este tipo de programas son puestos en marcha por una sola empresa, por los que estamos ante programas denominados monosponsor.
- En cuanto a las recompensas, hay que decir que los puntos pueden ser canjeados por regalos o descuentos en compras futuras, por lo que estamos ante recompensas que siempre son de carácter monetario y tangible. Además, las recompensas son idénticas para todos los consumidores, por lo que son generalistas, requieren de varias compras para su consecución, por lo que son diferidas en el tiempo, y son claramente de tipo utilitarias.

Desde el punto de vista de la empresa, los sistemas de puntos son formas básicas y sencillas de programas de fidelización, siendo fáciles de imitar por la competencia y ciegos en su naturaleza al no requerir de ningún tipo de información por parte del usuario, de forma que la empresa no conoce ni quien va a comprar ni cuando lo hace (Duffy, 1998). Por todo ello, este tipo de programas de fidelización no contribuye al desarrollo de bases de datos que permitan la aplicación de un marketing relacional con los clientes y que apoyen la fidelización de los clientes a largo plazo. En definitiva, cabe esperar que estas acciones de marketing provoquen en el consumidor un efecto más comportamental que actitudinal o afectivo.

#### **1.412 Programas de tarjeta**

Este tipo de programas de fidelización son el instrumento de fidelización más usado por detallistas e instituciones financieras (Sharp y Sharp, 1997). Desde la perspectiva del cliente, la tarjeta es una herramienta que genera recompensas extra, y desde la perspectiva del detallista, es la conexión entre su base de datos y el consumidor (Noordhoff y otros, 2004).

A continuación, en la Tabla 6 se resumen las características que poseen los programas de tarjetas en base a los criterios empleados por la literatura en la clasificación tradicional.

**TABLA 6: Características de los programas de tarjetas**

<b>Criterio de clasificación</b>	<b>Características de los programas de tarjetas</b>
<b>Información requerida</b>	Ampliados
<b>Existencia de costes de participación</b>	Gratuitos
<b>Facilidad de uso</b>	Sencillos
<b>Frecuencia de compra exigida</b>	Bajas
<b>Exclusividad de participación</b>	Generalistas
<b>Nº de empresas participantes</b>	Monosponsor o Multisponsor
<b>Duración</b>	Largos o indefinidos
<b>Tipos de recompensas</b>	Generalista, con o sin componente de ahorro, tangibles, diferidas, y utilitarias o hedonistas

*Fuente: Elaboración propia*



- En cuanto a la información requerida, los programas de tarjetas necesitan que los usuarios aporten información mediante la respuesta a un cuestionario, que puede ser más o menos extenso, cuya información recopilada es introducida en la base de datos de la empresa, y a la que posteriormente se irán añadiendo datos sobre compras que permitirán construir el perfil de hábitos de compra individual de cada consumidor (Mauri, 2001). La gestión de esta información por parte de las empresas posibilita la segmentación de los clientes, el desarrollo de estrategias de marketing adaptadas a las necesidades de cada grupo de clientes y la elaboración de ofertas especiales para cada grupo de clientes.
- Los programas de tarjetas son, por lo general, gratuitos, aunque existen algunos, con un enfoque aún más estratégico y de fidelización, restringidos a un grupo específico de individuos, que precisan de un desembolso económico por parte de los consumidores para poder participar en ellos.
- Los programas de tarjetas son sencillos en lo referente a su funcionamiento ya que sólo exigen de una mínima implicación por parte del consumidor, la cual, se limita a la presentación de la tarjeta en cada compra que realice en el establecimiento, de forma que el detalle de la compra queda reflejado en la base de datos de la empresa.
- En lo que a la frecuencia de compra exigida se refiere, normalmente, y dado que por lo general se trata de un programa de duración indefinida, ésta suele ser menor que en el caso de los programas de acumulación de puntos.
- Como en el caso de los programas de acumulación de puntos, los programas de tarjetas son de carácter generalista, y en casi ningún caso son restringidos a un grupo determinado de consumidores.
- En el caso de los programas de tarjetas, existen tanto programas monosponsor como multisponsor, en los que la presencia de varias empresas participantes aporta un mayor valor añadido para el consumidor. La principal ventaja de las tarjetas multisponsor, desde el punto de vista de las empresas, reside en la reducción de costes y la obtención de sinergias, mientras que desde el punto de vista del consumidor, aportan mayor valor añadido (Sutton-Brady y Stegeman, 2003). Sin embargo, el principal inconveniente que plantean es que hay casos en los que la lealtad no se construye sobre la marca, el producto o la empresa (Aaker, 1997), sino alrededor del programa de fidelización y su sistema de recompensas. Por su parte, las tarjetas monosponsor poseen la ventaja de que parecen ejercer un efecto selección sobre los mejores compradores del establecimiento (Meyer-Waarden, 2002), al requerir a los miembros de estos programas un compromiso mayor y de más duración debido a que la consecución de un determinado número de puntos para la obtención de la recompensa no es fácil.
- A cambio de la participación en el programa, el cliente recibe una recompensa, que puede ser de naturaleza muy distinta dependiendo del programa de tarjeta en el que participe. Dichas recompensas, que generalmente consisten en la acumulación de puntos en función de las compras realizadas, se pueden canjear por regalos o descuentos en compras futuras, por lo que estamos ante recompensas que mayoritariamente son de carácter monetario y tangible, pudiendo tener o no un componente de ahorro en función de si se concretan en regalos o descuentos, aunque también pueden darse casos de recompensas intangibles o puramente inmateriales que añadan valor a la relación del cliente con la empresa. Además, dichas recompensas son idénticas para todos los consumidores, es decir, generalistas, suelen requerir de la realización de varias compras para su consecución, por lo que la mayoría son diferidas en el tiempo, y pueden ser recompensas de tipo utilitarias o hedonistas.

Los programas de tarjetas contribuyen a entablar relaciones de marketing entre el establecimiento y los consumidores. Los esfuerzos de marketing encaminados a un tratamiento personalizado de los clientes ayudan a establecer una compenetración con los consumidores que puede culminar en la creación de una relación fuerte y duradera con ellos. Todo esto ayuda a las empresas a diferenciarse de la competencia y a poder lograr una ventaja competitiva sostenible en el mercado como consecuencia de poder desarrollar una oferta comercial que se adapte lo mejor posible a las necesidades y deseos de los consumidores.

#### **1.413 Los clubes de clientes**

Los clubes de clientes son una modalidad cada vez más usada por las empresas. Es una forma de añadir valor al producto de la empresa mediante el ofrecimiento de una amplia gama de beneficios a sus miembros, que en unas ocasiones se relacionan con los productos que ofrece la empresa y en otras no. El objetivo último de los clubes de clientes es lograr la lealtad de los clientes a través del incremento de su satisfacción, tanto en el servicio ofrecido como en la relación establecida con la organización.

Como en los casos de los programas de acumulación de puntos y de los programas de tarjetas, a continuación se muestra la Tabla 7, que contiene el resumen las características que poseen los clubes de clientes en base a los criterios empleados por la literatura en la clasificación tradicional.

**TABLA 7: Características de los clubes de clientes**

<b>Criterio de clasificación</b>	<b>Características de los clubes de clientes</b>
<b>Información requerida</b>	Ampliados
<b>Existencia de costes de participación</b>	Gratuitos o Costosos
<b>Facilidad de uso</b>	Complejos
<b>Frecuencia de compra exigida</b>	Altas
<b>Exclusividad de participación</b>	Exclusivos
<b>Nº de empresas participantes</b>	Monosponsor
<b>Duración</b>	Largos o indefinidos
<b>Tipos de recompensas</b>	Adaptativo, sin componente de ahorro, intangibles, inmediatas, y socio-psicológicas

*Fuente: Elaboración propia*

- Se trata de programas de fidelización que requieren de la gestión de una gran cantidad de información, que además, ha de ser permanentemente actualizada. El objetivo de esta gran recogida de información es la creación de una relación con el consumidor que consiga el desarrollo de un marketing adaptado al cliente.
- En algunos casos, en esta modalidad de programa de lealtad, el individuo tiene que entregar de forma periódica una cuota a cambio de la obtención de beneficios adicionales, como por ejemplo, invitaciones a eventos especiales o atención privilegiada.
- Los clubes de clientes requieren de una gran implicación por parte del consumidor, no sólo debido al esfuerzo en cuanto a nivel de consumo que tiene que realizar para poder formar parte del club, sino también debido a que la empresa suele pedirle opinión sobre aspectos de su estrategia comercial, como por ejemplo, el ofrecimiento de servicios exclusivos o cuestiones relativas a su nivel de satisfacción. Ambos aspectos suponen gran esfuerzo al

consumidor, pero a cambio, éste percibe que las ventajas que consigue al pertenecer al club compensan dicho esfuerzo. Es lo que Stauss y otros (2001) denominan “efecto beneficio del consumidor”.

- Como acabamos de mencionar, exige una frecuencia de compra alta para poder ser miembro, e incluso, la admisión suele estar ligada a un determinado nivel de gasto periódico por parte del consumidor.
- Debido a que los individuos, para poder entrar como miembros de un club de clientes, tienen que alcanzar un determinado gasto, y que en algunas ocasiones, tienen que pagar una cuota periódica preestablecida, hay que considerar a estos clubes como exclusivos.
- En cuanto al número de empresas que forman parte de los clubes de clientes, en la mayoría de las ocasiones son monosponsor ya que suele ser una única empresa la promotora de dicho programa de fidelización, aunque también hay casos de clubes de clientes multisponsor constituidos por varias empresas.
- En lo referente a la duración, podemos clasificar a los clubes de clientes como largos o indefinidos, ya que prácticamente todos no poseen fecha de finalización.
- En cuanto a las recompensas, hay que decir que los clubes de clientes son los programas de fidelización que mayor uso hacen de las recompensas intangibles para premiar a sus clientes, como por ejemplo, atención personalizada, reconocimiento y servicios exclusivos. Con ellas, se pretende que el cliente se sienta especial, reconocido y valorado por la empresa. De todo ello, en general las recompensas intangibles adquieren una importancia muy por encima de las recompensas monetarias o tangibles. Por lo tanto, estamos ante un sistema de recompensas adaptativo ya que este tipo de programas de fidelización realiza distinciones entre los clientes, con recompensas que carecen de un componente de ahorro, que suelen ser inmediatas, y en mayor medida, que suelen ser socio-psicológicas ya que son recompensas que están vinculadas con la pertenencia a un grupo con un estatus especial al que la empresa trata de forma distinta.

Los clubes de clientes son considerados plataformas adecuadas para incrementar la frecuencia de las interacciones entre las empresas y sus clientes a través de la creación de contactos (Diller, 1997). De esta forma, se consigue una estrategia de fidelización difícilmente imitable por la competencia, que da lugar a una relación a largo plazo que aporta un valor añadido más de tipo emocional que racional (Vögele, 1991; Meyer-Waarden y Benavent, 2002; Reinares, 2006).

### **1.5 Las aportaciones de la literatura sobre la eficacia de los programas de fidelización**

En general, los programas de fidelización se lanzan al mercado con el objetivo primordial de obtener beneficios inmediatos que permanezcan en el futuro a través de aumentos en las ventas y de la cuota de mercado, pero es necesario contar con indicadores más sensibles que los mencionados para medir la eficacia de un programa de fidelización.

Para que un programa de fidelidad sea considerado eficaz, éste ha de ser capaz de lograr la lealtad de los clientes. Con el fin de conseguir aumentar dicha lealtad, el programa de fidelización debe tener una estructura que motive a los consumidores a ver sus compras como una secuencia de relaciones en vez de como una serie de transacciones independientes (Lewis, 2004).

Los estudios publicados sobre la eficacia de los programas de fidelización son muy recientes, y cuentan con lagunas que dan lugar a resultados contradictorios. Según Uncles y otros (2003), algunos de estos programas de fidelización recogen información sobre las compras realizadas por los clientes, pero no recogen prácticamente ninguna información sobre el mercado ni sobre las actividades de marketing de la competencia. Para Hammond y otros (1999), la efectividad de los programas de fidelización debería comparar los resultados de dicho programa con los que se podrían haber obtenido invirtiendo los costes totales del programa de fidelización en otras iniciativas de marketing. Y según Meyer-Waarden (2007), otros factores que incide en la obtención de resultados contradictorios es que en estos estudios se utilizan metodologías de análisis muy diversas, lo que hace muy difícil comparar los resultados obtenidos, y que no se tiene en cuenta el contexto en el que se realiza el estudio, lo cual, también contribuye a la ambigüedad de los resultados.

Después de una revisión de la literatura que aborda la cuestión de la eficacia de los programas de fidelización, hemos llegado a la conclusión de que ésta puede ser clasificada en tres grupos en base a las variables que son objeto de análisis:

- Estudios que analizan variables sobre la lealtad comportamental: La lealtad comportamental se puede definir como un mero comportamiento de compra repetido en el tiempo, por lo que carece de cualquier proceso cognitivo con capacidad de afectar a la decisión de compra del consumidor (Brown, 1953; Cunningham, 1956; Jacoby y Kyner, 1973; Jacoby y Chestnut, 1978; Pritchard, 1991). Como variables indicadoras de la lealtad comportamental, podemos destacar entre otras, la rentabilidad, la cuota de mercado, la frecuencia de compra, el gasto por visita, el uso de la tarjeta, la sensibilidad al precio, las ventas, el tiempo entre compras, la dispersión entre establecimientos, la retención y la probabilidad de obtener las recompensas.
- Estudios que analizan variables sobre la lealtad afectiva: La lealtad afectiva se puede definir como la opinión y disposición favorables de los individuos hacia las compras en el establecimiento y hacia el propio establecimiento (Day, 1969; Jacoby y Chestnut, 1978; Assael, 1987; Solomon, 1996; Huang y Yu, 1999). Como variables indicadoras de la lealtad afectiva, podemos destacar entre otras, la lealtad, la satisfacción y el compromiso.
- Estudios que analizan tanto variables sobre la lealtad comportamental como variables sobre la lealtad afectiva.

En base a este criterio de clasificación, se muestran las Tablas 8, 9 y 10, en las que exponemos una revisión de la literatura en base a las variables empleadas acompañada de la principal conclusión a la que llegó cada estudio.

**TABLA 8: Revisión de la literatura: Programas de fidelización que analizan variables comportamentales**

<b>AUTORES</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>
<b>Drèze y Hoch (1998)</b>	Volumen de ventas, Número de consumidores, Tráfico del establecimiento y Gasto por visita.	Los costes del programa de fidelización fueron muy inferiores a los ingresos que generaba, lo cual, demostró su eficacia.
<b>Passingham (1998)</b>	Frecuencia de visitas y Nivel de gasto.	El 42% de los miembros del programa de fidelización de tarjeta gastaron menos de la mitad de su presupuesto en los supermercados de la cadena.
<b>Palmer y Beggs (1998)</b>	Rentabilidad y Volumen de información recogida.	La rentabilidad del programa de fidelización depende de la estructura del mercado en el que se opera.
<b>Wright y Sparks (1999)</b>	Cambio de comportamiento y Nivel de uso de la tarjeta.	Sobre el 75% de los encuestados afirman que su comportamiento de compra no ha variado desde que poseen la tarjeta del programa de fidelización.
<b>Long y Shiffman (2000)</b>	Frecuencia de uso de la tarjeta, Tasas de obtención de recompensas y Tiempo de uso del programa.	Sólo una pequeña proporción de los consumidores cambia sus patrones de compra gracias a su participación en el programa de fidelización.
<b>Kim y otros (2001)</b>	Volumen de compras, Sensibilidad al precio, Tipo de recompensas, Beneficios y Excedentes del consumidor.	Los consumidores “débiles” no responden a los programas de fidelización, mientras que los consumidores “fuertes” son los que más ganan con su participación en dichos programas de fidelización.
<b>Mauri (2001)</b>	Frecuencia de uso de la tarjeta y Frecuencia de compra.	A un alto porcentaje de los poseedores de tarjetas no les atraen las recompensas, abandonando el programa de fidelización, lo que significa que sólo les atrae la tarjeta en sí.
<b>Bell y Lall (2002)</b>	Nivel de gasto promedio, Frecuencia de compra y Tasas de obtención de recompensas.	El programa de fidelización resulta ser rentable ya que logra aumentar las ventas en todos los grupos de consumidores.
<b>Críé (2002)</b>	Volumen de negocios por establecimiento.	Los programas de fidelización logran un débil y pasajero incremento del volumen de negocios.
<b>Jorna y otros (2002)</b>	Frecuencia de compra.	La efectividad de un programa de fidelización mejora si éste posee un componente de ahorro, es multisponsor y posee un alto número de usuarios, y desciende si se el consumidor participa en varios programas de fidelización.
<b>Meyer-Waarden (2002)</b>	Frecuencia de compra, Nivel de compra promedio, Tiempo entre compras y Dispersión entre establecimientos.	Las tarjetas de los programas de fidelización atraen sobre todo a los ya son clientes, consiguiendo aumentar su frecuencia de compras, en vez de atraer a nuevos clientes.
<b>De Wulf y otros (2002)</b>	Costes de participación en el programa y Frecuencia de compra.	La gratuidad y la obtención de beneficios condicionan en un 70% la decisión del consumidor de participar en un programa de fidelización.
<b>Mägi (2003)</b>	Frecuencia de compra y Frecuencia de visita.	Hay que dirigirse tanto a consumidores leales como a consumidores ocasionales utilizando acciones específicas para cada uno de estos grupos de consumidores.
<b>Verhoef (2003)</b>	Frecuencia de compra y Tasas de retención de usuarios.	El programa de fidelización logra incrementar las tasas de retención y la cuota de compras de sus usuarios.
<b>Yi y Jeon (2003)</b>	Valor de la recompensa y Probabilidad de alcanzar la recompensa.	Tanto en situaciones de alta implicación como de baja implicación, la percepción de valor influye sobre la lealtad a través del programa de fidelización.
<b>Lewis (2004)</b>	Frecuencia de compra.	Los programas de fidelización mejoran el ratio de frecuencia de compras, aumentando el número de visitas y reduciendo el tiempo entre compras.
<b>Galguera y Méndez (2004)</b>	Frecuencia de compra y Tasas de penetración.	La mayor parte de los usuarios se muestran favorables a los programas de fidelización de tarjeta, aunque ello no influye directamente en un aumento de las ventas.

**Programas de fidelización en Internet. Estudio exploratorio**

<b>AUTORES</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>
<b>Mimouni (2005)</b>	Frecuencia de compra, Nivel de gasto e Intensidad de compra.	Las ventajas que ofrecen los programas de fidelización hacen que los consumidores aumenten sus visitas, prueben nuevos productos y eleven su gasto.
<b>Reinares y Reinares (2005)</b>	Nivel de compra promedio, Beneficios y Tasas de penetración.	Se han conseguido aumentos entorno al 5% en cuanto a los promedios de compras por cliente y beneficios, además de aumentos en las ventas cruzadas y el número de clientes.
<b>Meyer-Waarden y Benavent (2006)</b>	Frecuencia de compra, Tasas de penetración y Nivel de compras en establecimientos competidores.	Los programas de fidelización no consiguen ni mayores frecuencias de compra a largo plazo ni captar a nuevos clientes.
<b>Leenheer y otros (2007)</b>	Cuota de cartera, Cuota de mercado, Lealtad comportamental e Ingresos netos por cliente.	Mayores niveles de recompensas estimulan a los compradores a participar en el programa de fidelización, pero sin conseguir su lealtad comportamental.
<b>Meyer-Waarden (2007)</b>	Cuota de compras y Duración de la relación.	La condición de usuario del programa de fidelización está positivamente correlacionada con la cuota de compras, la duración de la relación con el usuario y la reducción de la dispersión de las compras entre establecimientos.
<b>Mueller (2007)</b>	Tasas de retención.	El efecto retención de los clientes del programa de fidelización es débil y a corto plazo.
<b>Yuping (2007)</b>	Frecuencia de compra y Tamaño de la transacción.	Los consumidores "débiles" cambian su comportamiento mucho más que los consumidores "fuertes" en cuanto a frecuencia de compra y volumen de cada transacción.
<b>Meyer-Waarden (2008)</b>	Tamaño de la compra, Frecuencia de compra, Tiempo entre compras, Categorías de productos comprados y Nº de establecimientos visitados.	Los participantes en los programas de fidelización muestran mayores compras en cuanto a valor y categorías de productos comprados y número de visitas, y menores tiempos entre compras y cambios de establecimiento.

*Fuente: Basado en la tesis de García G., B. (2009)*

**TABLA 9: Revisión de la literatura: Programas de fidelización que analizan variables afectivas**

<b>AUTORES</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>
<b>East y otros (1998)</b>	Tasas de lealtad.	Se apreció un pequeño aumento en la tasa de lealtad de los consumidores que participan en programas de fidelización.
<b>O'Malley (1998)</b>	Tasas de lealtad.	Los programas de fidelización contribuyen al desarrollo de una lealtad sostenible.
<b>Shoemaker y Lewis (1999)</b>	Tasas de lealtad.	Si el programa de fidelización está bien definido, puede inducir a los consumidores a pasar de una lealtad inercial a una lealtad consolidada, si bien, no influye sobre los que no son leales.

*Fuente: Basado en la tesis de García G., B. (2009)*

**TABLA 10: Revisión de la literatura: Programas de fidelización que analizan variables comportamentales y afectivas**

<b>AUTORES</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>
<b>Dowling y Uncles (1997)</b>	Rentabilidad, Tasas de lealtad y Nº de consumidores leales.	En muchos casos, los programas de fidelización no mejoran la rentabilidad, sino que neutralizan los efectos de los programas de fidelización de la competencia y aumentan la proposición de valor de la empresa.
<b>Sharp y Sharp (1997)</b>	Tasas de lealtad, Cuota de mercado y Frecuencia de compra.	El 30% de los miembros de un programa de fidelización muestran incrementos de lealtad hacia la empresa, lo cual, representa una alta tasa de lealtad.
<b>Sharp y Sharp (1998)</b>	Tasas de penetración, Tasas de lealtad y Frecuencia de compra.	El programa de fidelización presenta altos niveles de lealtad entre los consumidores que ya eran leales antes, mientras que no afecta a los consumidores que no lo eran.
<b>Benavent y otros (2000)</b>	Tiempo entre compras, Sensibilidad al precio y Tasas de lealtad.	Los programas de fidelización parecen actuar más como un dispositivo promocional que como un incentivo para conseguir la lealtad del consumidor.
<b>Bolton y otros (2000)</b>	Duración de la relación, Nivel de ventas, Nº de transacciones y Nivel de satisfacción.	El programa de fidelización provoca un aumento de los ingresos debido al menor número de cancelaciones y al mayor número de transacciones, aunque no se puede afirmar que sus ingresos superen a sus costes.
<b>Mclroy y Barnett (2000)</b>	Nivel de satisfacción, Tasas de retención y Rentabilidad.	El programa de fidelización de tarjeta no parece aumentar la lealtad ya que muchos clientes admiten que seguirán siendo clientes aún sin dicho programa de fidelización.
<b>Stauss y otros (2001)</b>	Tasas de satisfacción y Tasas de retención.	Los clubes de clientes consiguen aumentar en gran medida la satisfacción de los clientes, y por lo tanto, su retención.
<b>Divett y otros (2003)</b>	Nivel de gasto, Indicadores de compromiso y Nº de transacciones.	Los programas de fidelización son tan sólo cuidadas promociones de ventas que no consiguen la lealtad de los clientes.
<b>Smith y otros (2003)</b>	Duración de la relación, Nivel de gasto, Frecuencia de compra y Tasas de satisfacción.	El programa de fidelización tiene un efecto positivo muy débil en la lealtad comportamental, ejerciendo otro negativo muy débil en la satisfacción, que perjudica a sus usuarios.
<b>Bellizzi y Bristol (2004)</b>	Nivel de uso de la tarjeta, Tasas de lealtad y Frecuencia de compra.	Un programa de fidelización no es un medio importante para conseguir lealtad, como lo pueden ser factores de conveniencia (localización, variedad de productos, precios).
<b>Noordhoff y otros (2004)</b>	Tasas de satisfacción, Tasas de lealtad comportamental y Tasas de lealtad afectiva.	Los programas de fidelización influyen tanto en la lealtad comportamental como en la lealtad afectiva del consumidor.
<b>Ayala y Neslin (2005)</b>	Nivel de ventas, Beneficios, Rentabilidad y Lealtad al establecimiento.	El programa de fidelización resulta rentable aún teniendo sólo en cuenta el efecto a corto plazo y la adaptación de sus recompensas es causa de muchas promociones exitosas.
<b>Turner y Wilson (2006)</b>	Frecuencia de compra y Tasas de lealtad.	El 70% de los encuestados afirma que su participación en el programa de fidelización provocó un aumento en su frecuencia de compras al establecimiento.
<b>Schijns y Daams (2007)</b>	Nivel de gasto promedio y Tasas de lealtad.	El programa de fidelización consiguió aumentar la lealtad comportamental y la lealtad afectiva de los participantes.
<b>Bridson y otros (2008)</b>	Tasas de satisfacción, Tasas de lealtad comportamental y Tasas de compromiso.	Las recompensas intangibles actúan sobre el compromiso, aunque tanto las intangibles como las tangibles mejoran la satisfacción del cliente.
<b>Demoulin y Zidda (2008)</b>	Frecuencia de compra, Tasas de lealtad, Volumen de compras y Tasas de satisfacción.	Los clientes satisfechos con las recompensas del programa de fidelización son más leales al establecimiento.
<b>García G. (2009)</b>	Niveles de sensibilidad al precio, variedad de productos y compras en el establecimiento, Gusto por las compras, Volumen de compras y Tasas de lealtad, satisfacción, confianza y compromiso.	Mayor satisfacción, confianza y compromiso de los usuarios de un programa de fidelización con respecto a los clientes que no participan, lo que confirma que los usuarios son más leales en términos comportamentales y afectivos que los no participantes, aunque la mayoría de los usuarios no cambian su comportamiento tras su incorporación.

*Fuente: Basado en la tesis de García G., B. (2009)*

### **1.51 Conclusiones sobre la eficacia de los programas de fidelización en base a las aportaciones de la literatura**

Con el fin de exponer de forma clara las conclusiones sobre la eficacia de los programas de fidelización a las que hemos llegado tras la revisión de la literatura, vamos a agrupar las variables que en ella se han analizado en dos bloques: variables relativas al consumidor, compuestas por variables comportamentales y afectivas, y variables relativas al establecimiento, dentro de las cuales, hemos seleccionado aquellas que resultan ser más significativas. En primer lugar, vamos a presentar las principales conclusiones en relación al consumidor, tanto desde el punto de vista de la consecución de la lealtad comportamental, a través del análisis de las variables frecuencia de compra, sensibilidad al precio, volumen de compras, tiempo entre compras, obtención de recompensas y dispersión de las compras, como desde el punto de vista de la consecución de la lealtad afectiva, a través del análisis de las variables satisfacción, confianza y compromiso. Por último, presentaremos una serie de conclusiones en base al estudio de un conjunto de variables relativas al establecimiento, centrándonos en el análisis de las variables ventas, cuota de mercado y rentabilidad.

#### **1.511 Conclusiones en base al análisis de las variables relativas al consumidor**

Partiendo de la comparación entre individuos participantes y no participantes en programas de fidelización, Meyer-Waarden, (2002 y 2008), Demoulin y Zidda (2008) y García G. (2009) demuestran que los individuos participantes tienen una intensidad de compra superior a la de los no participantes en los establecimientos que cuentan con un programa de fidelización. En concreto, los individuos participantes poseen volúmenes de compra superiores, mayores frecuencias de compra, menores duraciones entre compras y menores índices de cambio de establecimiento. Más prudentes se muestran otros autores como Sharp y Sharp (1997), East y otros (1998), Smith y otros (2003) y Mueller (2007), al afirmar que los programas de fidelización pueden sólo pueden influir en la lealtad comportamental, de forma débil y a corto plazo.

La recompensa ofrecida por el programa de fidelización es, según muchos autores, un elemento clave en el éxito de dicho programa de fidelización debido a que se trata del principal aspecto empleado por los consumidores para valorarlo y diferenciarlo (Rosembaum y otros, 2005; Reinares, 2006) y a que el tipo de recompensa ofrecida puede provocar distintas respuestas por parte del consumidor (Kivetz y Simonson, 2002; Roehm y otros, 2002). Se debe adaptar la recompensa a las expectativas de los consumidores para conseguir que el programa de fidelización triunfe en el mercado (Mimouni, 2005).

En cuanto al momento de obtención de la recompensa, diversos estudios concluyen que es preferible ofrecer recompensas diferidas que recompensas inmediatas ya que el empleo de recompensas inmediatas propicia comportamientos a corto plazo frente al empleo de recompensas diferidas que buscan afianzar y reforzar lazos entre cliente y empresa (Girard, 1999; Roehm y otros, 2002 y Meyer-Waarden, 2002). Sin embargo, Keh y Lee (2006) precisan que el grado de satisfacción del consumidor con el servicio recibido actúa como variable moderadora, de modo que, si el individuo está satisfecho con el servicio recibido, son más adecuadas las recompensas diferidas, y si está insatisfecho, es más conveniente emplear recompensas inmediatas.

En cuanto al tipo de recompensa, los programas de fidelización que cuentan con recompensas intangibles logran una mayor lealtad afectiva mientras que los que ofrecen recompensas materiales logran efectos más débiles y a corto plazo sobre la retención y la lealtad de los



clientes (Girard, 1999; Roehm y otros, 2002 y Meyer-Waarden, 2002; Rosenbaum y otros, 2005; Melnyk, 2007 y Mueller, 2007).

Por último, con respecto a las recompensas, según García y Reinares (2007), si el objetivo de la empresa consiste en captar nuevos miembros para el programa de fidelización, las recompensas más adecuadas son las utilitarias, mientras que si lo que se pretende es consolidar la relación con los que ya son usuarios del programa de fidelización, se recomienda mantener el actual esquema de recompensas incorporando beneficios sociales, como por ejemplo, exclusividad, preferencia y prestigio.

Hay autores que afirman que un gran número de clientes cambia su comportamiento de compra desde que participan en un programa de fidelización (Noordhoff y otros, 2004; Mimouni, 2005; Schijns y Daams, 2007; Meyer-Waarden, 2007 y 2008). En los participantes en los programas de fidelización se observan reducciones significativas en el tiempo entre compras y un mayor número de visitas al establecimiento (Drèze y Hoch, 1998; Passingham, 1998; Bell y otros, 1999; Benavent y otros, 2000; Lewis, 2004; Mimouni, 2005; Galguera y otros, 2006; Turner y Wilson, 2006; Yuping, 2007), un aumento en el volumen de compras en el establecimiento (Verhoef, 2003; Galguera y otros, 2006 y Turner y Wilson, 2006) y una reducción de las compras en establecimientos competidores (Mimouni, 2005; Meyer-Waarden, 2007), lo cual, ayuda a consolidar la relación empresa-cliente. Otros autores van más allá, y afirman que dichos participantes pueden llegar a recomendar a la empresa (Mimouni, 2005; Ryu y Feick, 2007).

Finalmente, los programas de fidelización también consiguen reducir la sensibilidad de los clientes al precio (Reichheld, 1996; Bolton y otros, 2000; Mimouni, 2005; Schijns y Daams, 2007; Demoulin y Zidda, 2008). Las razones pueden ser varias. Una de ellas es que el interés por alcanzar la recompensa desvía su atención hacia precio de los productos, más aún, cuanto más cerca están de su obtención (Nako, 1997; Bolton y otros, 2000). Otra es la percepción de una mayor utilidad en la transacción, además de una utilidad relacional (Lichtenstein y otros, 1990; Benavent y otros, 2000). Y una última es la menor exposición a las ofertas del resto de los establecimientos, lo cual, impide la comparación de precios (Benavent y otros, 2000).

Todo lo que acabamos de mencionar nos lleva a concluir que una gran parte de los estudios analizados reconocen la necesidad de segmentar los mercados para poder adaptar los programas de fidelización a los diferentes consumidores, dado que la eficacia de dichos programas de fidelización depende de la estructura del mercado en el que opera la empresa (Palmer y Beggs, 1998; Long y Schiffman, 2000; Palmer y otros, 2000; Wansink, 2001). En este sentido, para promover la lealtad de todos los clientes, resulta necesario desarrollar diferentes actuaciones dentro del programa de fidelización que reflejen la variedad de relaciones con los diferentes segmentos de consumidores identificados (Long y Schiffman, 2000; Gable y otros, 2008).

Pero también hay que analizar aquellos estudios que conciben a los programas de fidelización como meras promociones de ventas que no consiguen que los clientes sean más leales (Palmer y Beggs, 1998; Benavent y otros, 2000; McIlroy y Barnett, 2000; Divett y otros, 2003; Bellizzi y Bristol, 2004; Mattila, 2006; Leenheer y otros, 2007). Bajo esta perspectiva, estos autores dudan de la capacidad de los programas de fidelización para proporcionar una ventaja competitiva a largo plazo.

En relación con esta perspectiva, también hay autores que afirman que la mayor parte de los consumidores no modifican su comportamiento de compra tras su adhesión al programa de fidelización (Dowling y Uncles, 1997; Wright y Sparks, 1999; Long y Schiffman, 2000; Crié, 2002). En este caso, los programas de fidelización tienen un leve y breve impacto en la frecuencia y volumen de las compras de los clientes en el establecimiento y en la reducción de la dispersión de sus compras entre varios establecimientos.

En resumen, bajo esta perspectiva, los programas de fidelización no consiguen su objetivo fundamental, el de convertir a los consumidores en clientes fieles de una empresa, sino que éstos se acostumbran a las ofertas y la compra sólo de los productos promocionados.

Por último, también debemos tener en cuenta que la mayoría de los consumidores participan en más de un programa de fidelización y que existe un gran número de programas de fidelización, por lo que la introducción de un nuevo programa de fidelización tiene escasos efectos en proporción al gasto que conlleva su lanzamiento y puesta en marcha (Jorna y otros, 2002; Leenheer y otros, 2007), lo cual, mina su eficacia.

### **1.512 Conclusiones en base al análisis de las variables relativas al establecimiento**

Existen estudios que confirman que los programas de fidelización consiguen incrementos en las ventas de los establecimientos (Drèze y Hoch, 1998; Bolton y otros, 2000; Bell y Lall, 2002; Jorna y otros, 2002; Ayala y Neslin, 2005 y Reinares y Reinares, 2005). Además, la mayoría demuestran que los programas de fidelización son rentables al mostrar que los ingresos que generan superan a los costes de su lanzamiento y puesta en marcha, con la ventaja añadida de que ayudan a reducir los costes de marketing de las empresas al tener que gastar menos dinero en convencer a los consumidores de que sigan comprando en sus establecimientos. A esto hay que añadir que los clientes que participan en los programas de fidelización son más proclives a probar los nuevos productos de estas empresas, lo cual, también supone un aumento en sus ventas (Mimouni, 2005).

En contraposición, también hay autores (Sharp y Sharp, 1998; Meyer-Waarden, 2002; Ehrenberg, 1997) que están a favor de la ausencia de efectividad de los programas de fidelización. La principal explicación es que en un mercado competitivo, la campaña de marketing que realice una empresa que se encuentre dentro de ese mercado competitivo será rápidamente imitada por el resto de empresas competidoras, de modo que el resultado final será una vuelta a la situación inicial con un incremento de los costes de marketing.

Según Shoemaker y Lewis (1999), no se puede aportar evidencias seguras que confirmen que un determinado programa de fidelización consiga un incremento definitivo en las ventas ya que no se puede saber con certeza si dicho aumento es consecuencia directamente atribuible al programa de fidelización, se debe exclusivamente a otros factores o resulta de una combinación de ambos. En cualquier caso, no es suficiente la medición de este tipo de variables para poder evaluar correctamente un programa de fidelización.

## **2. Los programas de fidelización en Internet**

Los gestores de los programas de fidelización de hoy en día se encuentran ante el reto de cambiar gradualmente el comportamiento de los clientes considerados por la empresa como rentables dentro de unos mercados caracterizados por la rápida y constante evolución económica y la gran competencia. Ante esta situación, estos gestores deben mejorar el valor que proporcionan tanto a sponsors como a clientes sin gastar en ello grandes cantidades económicas y lograr diferenciarse del gran número de programas de fidelización existentes.

Pero la búsqueda de soluciones a esta cuestión no es nada sencilla. No existe una única receta para garantizar el éxito de los programas de fidelización en Internet. La conveniencia o no de un programa de fidelización puede depender de las características de la propia empresa, del sector en el que desarrolla su actividad, del mercado geográfico que abarca o de otros factores que afecten a la empresa que lo aplica. Por lo tanto, la alineación entre el diseño del programa de fidelización, el mercado y las características del sector y de la propia empresa puede ser crucial (Rowley, 2007).

En resumen, el objetivo de este estudio es analizar cómo las empresas están trasladando sus programas de fidelización a Internet, es decir, qué metodología han aplicado y qué aspectos han tenido en cuenta las empresas a la hora de presentar sus programas de fidelización en Internet. Resulta ser tan novedoso el estudio de este aspecto, que no existen trabajos académicos al respecto que lo hayan tratado y desarrollado, y los pocos que existen, versan sobre estudios del caso.

A continuación, y a sabiendas de la existencia de diversos motivos por los que una empresa decide implantar un programa de fidelización en Internet, presentamos un estudio sobre la e-lealtad como uno de los objetivos que persiguen la mayoría de los programas de fidelización en Internet.

### **2.1 La e-lealtad como objetivo de los programas de fidelización**

Muchas páginas web extintas de marcas se dan cuenta demasiado tarde de que deben conservar a los clientes, no sólo adquirirlos, lo cual, es la clave de la rentabilidad y del éxito. Sin embargo, todavía hay páginas web de marcas que juntan algunas tácticas de e-lealtad sin tener idea de cómo se genera realmente la lealtad de los clientes. Y mientras que el logro de la e-lealtad de los clientes es un trabajo difícil, el mantenimiento de los clientes leales es aún más difícil.

La clave es que si no construyes una relación con el cliente, no obtienes su lealtad. Y si no puedes demostrar que el programa de fidelización te ha generado ingresos adicionales superiores a los costes que te ha generado, la estrategia de e-lealtad ha sido un fracaso (Reid Smith, 2001).

No se requiere de una gran cantidad de recursos para la puesta en marcha de un programa de fidelización online que permita a una empresa establecer relaciones con los clientes, sino que lo que se requiere fundamentalmente es talento, arte y ciencia para engendrar la e-lealtad (Reid Smith, 2001). Hay que partir de la idea de que incluso los competidores más pequeños, no sólo están estableciendo programas de fidelización relacional, sino que con frecuencia construyen mejores relaciones con los clientes debido a

que están más cerca de ellos, por lo que les conocen mejor y se centran en lo que les resulta realmente importante.

### **2.11 La medición de la e-lealtad**

Algunas páginas web de marcas argumentan que poseen un millón de clientes registrados, y piensan que el crecimiento del número de clientes registrados demuestra que están desarrollando una estrategia de e-lealtad exitosa, pero la verdadera medida de la e-lealtad se encuentra en los clientes que regresan a la página web de la marca y en la interacción de la empresa con estos clientes. Según Reid Smith (2001), para poder determinar cómo de eficaz es la página web de una marca a la hora de generar la e-lealtad, la empresa ha de examinar las respuestas a estas preguntas de medición:

- ¿Con qué frecuencia los clientes regresan a la página web de la marca?

Permite medir la valoración de la marca por parte del cliente, aunque no siempre este comportamiento es signo de e-lealtad ya que para que exista e-lealtad es necesaria la realización de al menos una transacción en la página web de la marca.

- ¿Cuánto tiempo pasan los clientes en la página web de la marca?

Permite medir la fidelidad del cliente en términos de satisfacción de sus necesidades de producto/servicio y/o de información que le resulte relevante.

- ¿Cuál es la tasa de clientes que no regresan a la página web de la marca frente a los clientes que visitan la página web por primera vez?

Permite medir el crecimiento de la e-lealtad a través de la retención de clientes.

- ¿Los clientes responden y/o realizan transacciones?

Permite medir el interés del cliente que visita la página web de la marca por primera vez en función del producto/servicio que se le ofrece, aunque ello no es signo de e-lealtad. Sólo una interactividad y/o la realización de una transacción son signos de e-lealtad, siendo ésta la forma de medida más significativa.

- ¿Los clientes recomiendan a amigos y/o conocidos la visita de la página web de la marca?

Permite medir la acción de lealtad absoluta, la cual, expresa la confianza y el valor hacia la marca por parte del cliente.

Si un cliente entra en la página web de una marca y se inscribe en su boletín de noticias, se puede llegar a pensar que la marca acaba de construir una relación con este cliente, pero probablemente el cliente no lo crea así. Se trata tan sólo de un diálogo de ida, y no hay una relación si los clientes no vuelven a interactuar con la marca mediante el uso de herramientas interactivas, como pueden ser por ejemplo, proporcionando datos y/o preguntando más acerca de lo que la marca le ofrece.

## **2.12 La estrategia de e-lealtad**

Conseguir que los clientes sean leales a la página web de una marca comienza con una buena estrategia de fidelización, que se obtiene con una dosis de aspectos científicos (las aplicaciones correctas) y de arte (el contenido, la oferta y la persuasión correctos) (Reid Smith, 2001).

El éxito depende de la capacidad de la propia marca para humanizar la lealtad digital mediante el uso de herramientas digitales que permitan construir relaciones humanas. Los mismos valores que nos hacen querer tener una relación con otro ser humano, también nos van a permitir ser leales a una marca. Estos valores, según Reid Smith (2001), son los siguientes:

- Las personas necesitan ser queridas, reconocidas y/o valoradas.
- Nos gusta la forma en la que nosotros nos sentimos cuando estamos con esa persona.
- Creemos que esa relación enriquece nuestras vidas.
- Creemos que la relación refleja lo que nosotros somos.
- Confiamos en la otra persona.
- Nos sentimos respetados.

El hecho es que la lealtad, ya sea dentro o fuera del entorno de una página web de una marca, tiene un componente artístico que consiste en conseguir que las personas se sientan más saludables, enriquecidas, inteligentes, respetadas y valoradas, y un componente científico que va a permitir que la marca pueda construir relaciones con las personas de una forma más fácil, rápida y barata. Pero también hay que tener en cuenta que la generación de e-lealtad es diferente para cada rama de actividad, producto y conjunto de clientes objetivo.

Resulta de especial importancia, que antes de comenzar a construir una estrategia de e-lealtad, la marca haya perfeccionado sus productos online, la ejecución de su página web y su servicio de atención al cliente, porque una mala experiencia en la primera visita a su página web puede provocar que el cliente no regrese a ella de forma definitiva. Este proceso requiere de la existencia de:

- Un valor inherente al producto/servicio que ofrece la marca, es decir, ofrecer lo que realmente quieren los clientes.
- Una página web que funcione de forma rápida y eficiente.
- Un servicio al cliente y un sistema de distribución que sean fiables y eficientes.
- Una página web que sea fácil de utilizar e intuitiva a la hora de que los clientes naveguen por ella.

### **2.13 La definición de la estrategia de e-lealtad**

Después de que la marca esté segura de que su página web cumple estos principios básicos, se está en disposición de comenzar a desarrollar la estrategia de e-lealtad, lo cual, según Reid Smith (2001) requiere de llevar a cabo los siguientes siete pasos que se muestran a continuación.

#### *Paso 1: Establecer claramente las metas y los objetivos*

Tener clara una estrategia de e-lealtad, con metas y objetivos específicos, es fundamental a la hora de construir la e-lealtad. Las marcas que se lanzan a las nuevas tecnologías sin una previa y cuidadosa planificación de que estas tecnologías encajan perfectamente con sus estrategias globales no van a conseguir ganancias, e incluso, en ocasiones, ni siquiera van a poder permanecer en el mercado (Gilpatrick, 2001).

Establecer un objetivo como puede ser “queremos retener a más clientes” no resulta ser lo suficientemente específico como para establecer una estrategia de e-lealtad. Hay que decidir qué clientes son los más importantes a la hora de retener y por qué.

En este sentido, la marca ha de establecer los objetivos de fidelización online en base a la conservación de los clientes más valiosos (Reid Smith, 2000). El sector de las compañías aéreas es un buen ejemplo. Para las nuevas compañías aéreas que tratan de entrar en un mercado que resulta ser muy competitivo, el ofrecimiento de servicios exclusivos durante los viajes para los viajeros que realizan vuelos con ellas de forma frecuente mediante la participación en sus programas de fidelización puede resultar ser una exitosa estrategia de nicho de gran valor.

Igualmente de importante es el establecimiento de objetivos que sean medibles, lo cual, debe permitir a la marca el poder dar respuesta a preguntas, como por ejemplo, qué porcentaje de cada tipo de cliente la marca desea retener. Además, los objetivos deben tener en cuenta los límites del presupuesto asignado y el retorno de la inversión requerida (Reid Smith, 2001).

El esquema de metas y objetivos específicos es fundamental ya que son los que conducen a la marca hacia quién, qué, cuándo y dónde se dirige el programa de e-lealtad, así como el presupuesto que se puede justificar. Y sea cual sea la meta de la página web de la marca, el establecimiento de esa meta y de sus respectivos objetivos ha de centrarse en los clientes más valiosos, lo cual, conduce a una mayor retención de los clientes que realmente son leales a la marca, y en definitiva, a un aumento de la rentabilidad de la marca (Reid Smith, 2000 y 2001).

#### *Paso 2: Identificar a los clientes más valiosos*

Consiste en determinar qué clientes son más valiosos para cada producto/servicio y lo que estos clientes más desean. Estos clientes, considerados como los más valiosos, incluso podrían no comprar, pero resultan ser los más críticos a la hora de mostrar su lealtad hacia el producto/servicio que ofrece la marca.

A continuación se presenta un resumen de la secuencia de acciones que, según Reid Smith (2001), hay que seguir a la hora de definir a los clientes más valiosos:

- 1º Calcular el valor presente neto que para cada cliente representa cada uno de los productos/servicios que adquiere en la actualidad en base a diversos factores, como por ejemplo, el precio y la frecuencia de compra, de tal forma que conformen una muestra que resulte representativa.
- 2º Segmentar a los clientes en función de índices basados en el valor presente neto. Ejemplos de estos índices pueden ser índices simples, como por ejemplo, “bueno, mejor, el mejor” o índices más discretos, basados en categorías, como por ejemplo, la categorización por porcentajes.
- 3º Establecer el perfil de todos los clientes de cada segmento de valor mediante la inclusión, por ejemplo, de datos demográficos, geográficos o psicográficos en el archivo de cada cliente.
- 4º Desarrollar un modelo explicativo para cada segmento de valor que determine las características que son comunes a cada uno de ellos.
- 5º Desarrollar modelos que ayuden a determinar qué características son predictivas de alto y de bajo valor.
- 6º Elaborar una lista de clasificación de predictores, o también denominados “puntos disparador”. Un predictor o “punto disparador” puede ser un tipo de transacción, el crecimiento de una práctica, o un cambio en la demografía.
- 7º Utilizar esta lista de predictores de valor para, mediante la revisión de cada cliente de la base de datos, asignar a cada uno un índice de valor.
- 8º Para identificar con facilidad el valor actual o el valor potencial de cada cliente, diseñar un registro que permita recoger los datos actuales y futuros que permitan predecir el índice de valor de cada uno de ellos para su posterior clasificación dentro de uno de los segmentos de clientes creados. Para ello, la marca debe solicitar los datos a los clientes de forma secuencial, con una determinada frecuencia y en una forma que coincidan con las expectativas de los mejores clientes. Si estos clientes tienden a ser más recelosos sobre la transmisión de sus datos personales que otros clientes, entonces la marca debe solicitar estos datos sólo después de haber demostrado a estos clientes que pueden confiar en ella, y sólo a través de una serie de peticiones de datos cortas. Una vez que los clientes perciben el valor de proporcionar estos datos, será más probable que los proporcionen.

*Paso 3: Diseñar la página web de la marca en función de los clientes más valiosos*

Una vez que la marca ha averiguado quiénes son sus clientes más valiosos, debe diseñar su página web en vista a satisfacer sus necesidades específicas. Esta estrategia basada en el cliente más valioso no tiene el propósito de engañar a los clientes o de realizar una discriminación poco ética. El objetivo es garantizar que el diseño de la página web de la marca cumple con las necesidades de los clientes más valiosos, ya que mediante su satisfacción, podrá superar las expectativas del resto de sus clientes (Reid Smith, 2001).

Si el diseño de la página web de la marca se realiza en base a la satisfacción de las necesidades de los clientes considerados como menos valiosos, ello daría lugar a muy diferentes y menos detallados contenidos que seguramente harían que el cliente más valioso no volviese a visitar su página web, mientras que en el caso de realizar el diseño de la página web en base a la satisfacción de las necesidades de los clientes más valiosos, se consigue

ofrecer tanto información generalizada como información específica enfocada a los clientes más valiosos, de forma que se satisfacen también las expectativas del resto de los clientes.

Resulta muy importante que la página web de la marca esté correctamente dirigida hacia los clientes que se han considerado como los más valiosos, ya que de esta forma estos clientes se verán reflejados en la página web. Al visitar la página web, estos clientes inmediatamente se sentirán como personas que pertenecen a ella. Para lograr esta sensación de pertenencia se requiere de un diseño de gráficos y de contenidos que coincidan con el estilo y la forma de ser de estos clientes más valiosos (Reid Smith, 2000). Ello, requiere de una comprensión completa del estilo y la forma de ser de estos clientes, para lo cual, se debe dar respuesta a preguntas como ¿la mayoría se sienten más cómodos con un lenguaje conservador o con un lenguaje más dinámico y actual? o ¿están buscando algo rápido, una visita que les proporcione una solución, o prefieren algo ocioso, una experiencia entretenida?

El nivel de experiencia sobre Internet del cliente más valioso también debe tenerse en cuenta a la hora de diseñar la página web de la marca. Si se trata de inexpertos navegantes por Internet, pueden que no entiendan los enlaces incrustados o los atajos existentes a la hora de navegar por la página web, y en este caso, los enlaces deberán ser evidentes.

Por otro lado, existen páginas web de marcas donde el cliente más valioso resulta ser la mujer o el hombre, pero en las que no se establece claramente un diseño femenino o masculino para no desalentar a los clientes del género opuesto. En este aspecto es donde las páginas web también pueden llegar a un punto crítico: o bien, diseñar una página web centrada exclusivamente en la mujer o en el hombre y ser la mejor página web dedicada a la mujer o al hombre, o bien, construir diferentes canales de navegación dentro de la página web en base a las diferencias de género. Utilizando sólidos conocimientos de marketing estratégico, cada una de estas estrategias puede resultar ser eficaz. En el caso de una página web de una marca con una imagen fuerte y consolidada, la estrategia de canales múltiples puede funcionar. Sin embargo, esta estrategia implantada en la página web de una marca desconocida puede llevar a cometer el error de tratar de ser algo para todos, terminando siendo lo que exactamente nadie quiere (Reid Smith, 2000).

Pero además de los factores que acabamos de mencionar, existen otros muchos factores que influyen a la hora de diseñar la página web de una marca y que también ayudan a la generación de la e-lealtad. A continuación se exponen los diez principales factores que, según Reid Smith (2001), se deben considerar:

1. La realización de un recuento de la primera impresión causada a los clientes que hayan visitado la página web de la marca.
2. La simplicidad a la hora de resolver problemas.
3. El diseño enfocado a los clientes que la marca ha considerado como los más valiosos.
4. La creación de valor y la generación de confianza en los clientes.
5. La inclusión de características en su diseño que permitan iniciar y mantener un diálogo de la marca con los clientes.



6. El aprovechamiento de cada oportunidad que permita a la marca la construcción de una comunidad para que los clientes se puedan relacionar entre sí.
7. La disposición por parte de la marca de toda la información referente a los ciclos de ventas de los productos/servicios que ofrece a los clientes.
8. La prestación del mejor servicio que el cliente esté dispuesto a pagar.
9. La propensión de los clientes a recomendar la página web de la marca.
10. La creación de un coste de oportunidad para el cliente en caso de que decida no volver a visitar la página web de la marca.

Para poder disponer de una descripción más completa de estos factores que afectan al diseño de la página web de una marca y disponer de ejemplos basados en páginas web que ilustren las mejores prácticas de cada factor, se puede encontrar toda esta información en la página web: [www.Thee-LoyaltyResource.com](http://www.Thee-LoyaltyResource.com)

El proceso para asegurar que se está diseñando la página web de la marca bajo el enfoque de los clientes más valiosos se inicia con la investigación sobre los conductores de e-lealtad, es decir, lo que los clientes valoran del producto, del servicio o de la relación (Reid Smith, 2001).

Cuando el producto se comercializa a múltiples clientes con diferentes intereses, para determinar qué conductores de e-lealtad son iguales y cuáles son diferentes para cada segmento de clientes es fundamental el desarrollo de múltiples canales de contenido dentro de la página web de la marca.

Según plantea Reid Smith (2001), existen cuatro categorías básicas de conductores de e-lealtad:

1. *La imagen de marca:* ¿Es una marca en la que los clientes pueden confiar?
2. *La calidad del producto:* ¿La marca es eficiente en la fabricación del producto o en la prestación del servicio?
3. *El precio del producto:* ¿Su precio es razonable?, ¿Los clientes están dispuestos a pagar su precio?
4. *El servicio prestado al cliente:* ¿La marca responde a las preguntas y/o proporciona la información necesaria a los clientes?

Normalmente, una o dos de estas categorías de conductores será la más crítica a la hora de generar la e-lealtad en los clientes. El reto consiste en determinar cuáles son los más importantes para cada uno de los productos/servicios que ofrece la marca y para cada uno de los segmentos de clientes establecidos por ella.

Para determinar cuáles de estas categorías de conductores de e-lealtad son las que mejores logros consiguen, se realiza en primer lugar una investigación cualitativa para identificar una lista potencial de conductores de e-lealtad, seguida de una investigación

cuantitativa, en la que se clasifica a estos potenciales conductores de e-lealtad en base al valor que reportan a cada segmento de clientes (Reid Smith, 2001).

En relación a la investigación dividida en dos fases sobre las categorías básicas de conductores de e-lealtad que acabamos de ver, la propia Reid Smith (2001) plantea varias preguntas que deben ser contestadas con la finalidad de identificar estos conductores:

- ¿Qué características de la página web de la marca hacen que el cliente desee volver a visitarla, volver a comprar o recomendar los productos, los servicios o la propia página web?
- ¿Cuáles son los puntos críticos que animan a los clientes a participar en el programa de fidelización online o a recomendar la visita de la página web de la marca?
- ¿Qué hace que un cliente considere o rechace un producto/servicio de otra marca o que prefiera un determinado producto/servicio a pesar de que tenga que pagar por él un precio más alto?
- ¿Qué deben percibir los clientes en la página web o en la gestión de la marca para que el cliente llegue a confiar en la marca?

La identificación de estos conductores de e-lealtad supone para la marca una gran ayuda a la hora de poder prestar un mejor servicio a los clientes y de conseguir un funcionamiento de la marca más eficiente. No hay que olvidar que, para cada producto/servicio, los conductores de e-lealtad pueden variar con el tiempo, por lo que es necesaria una revisión periódica.

Una vez que se ha determinado qué conductores de e-lealtad son los más importantes para cada producto/servicio y para cada segmento de clientes, hay que determinar cuáles son los atributos que mejor les proporcionan. Por ejemplo, cuando la confianza es el más importante, es necesario desarrollar contenidos que muestren la efectividad del producto/servicio, y si el servicio es el más importante, es necesario responder de inmediato a las preguntas que los clientes formulen a la marca a través de su página web o del envío de un e-mail. La publicidad suele ser el medio utilizado por las marcas para conseguir a sus clientes objetivo gracias a la comunicación de mensajes que versen sobre los conductores específicos de fidelización que atraen a estos clientes objetivo (Reid Smith, 2000 y 2001).

#### *Paso 4: Desarrollar un diálogo inteligente y una interactividad*

Enlazando con el paso anterior, hay que tener en cuenta que un contenido relevante es la base para obtener un diálogo inteligente con los clientes. La clave para que el contenido resulte relevante, y garantizar que el contenido se ajusta a las expectativas del cliente, comienza con la recogida de datos por parte de la marca que sean de utilidad sobre el cliente. Esta información recopilada se utiliza para desarrollar una conversación inteligente, una conversación que conduzca a posteriores y más inteligentes diálogos (Reid Smith, 2001). Este enfoque permite además establecer el tipo de contenidos presentes en la página web de la marca y el tipo de productos/servicios que el cliente quiere ver y/o comprar. Este proceso se conoce con el nombre de "personalización".

La personalización no sólo se ha de centrar en los contenidos y los productos/servicios de la página web sino también en las comunicaciones online de la marca con los clientes más

valiosos. De esta forma, la marca crea la expectativa al cliente de que todo el negocio gira en torno a él y que la marca le valora.

Muchas páginas web de marcas utilizan los datos recopilados de sus clientes para personalizar su contenido. Por ejemplo, la página web de un fabricante de ordenadores personales rastrea los patrones de navegación de sus usuarios registrados. Si un cliente se encuentra navegando por páginas web que versan sobre productos educativos, la próxima vez que este cliente inicia una sesión en su página web, la página de inicio de esta página web le ofrece contenidos acerca de productos relacionados con la educación (Reid Smith, 2000).

Otro componente crítico en la personalización de los contenidos de la página web de una marca en base a sus clientes más valiosos consiste en mostrar que la propia marca se comunica con ellos en su mismo lenguaje. Eso significa que la marca ha de aprender a derribar el denominado “lenguaje de la marca” y comunicarse con los clientes en términos humanos, o aún más importante, en la terminología utilizada por el segmento de clientes objetivo. Por ejemplo, los universitarios no hablan como los adultos, ni los adolescentes hablan como las personas de edad avanzada. El problema se encuentra en que algunas de las personas que se dedican al marketing en la marca han estado hablando durante tanto tiempo en este “lenguaje de la marca” tan estéril que no saben hablar en otro lenguaje (Reid Smith, 2000). De esta manera, la adaptación por parte de la marca al estilo de lenguaje de sus mejores clientes puede resultar mucho más difícil de lo que se cree.

Cuando la marca se está comunicando con los considerados mejores clientes, ya sea a través de su página web o a través de e-mails personalizados, además, ha de dar por supuesto que conocen el producto/servicio que ofrecen (Reid Smith, 2000). En innumerables ocasiones, clientes considerados como los más valiosos por la marca han rechazado un folleto sobre un programa de fidelización porque se sienten ofendidos al hablarles en términos que suponen que ellos no conocen los productos/servicios que ofrece dicha marca, o aún peor, como si no supieran que los clientes a los que se están dirigiendo son sus mejores clientes. Además, en muchas ocasiones tampoco se les agradece su lealtad.

Esta inteligencia es fundamental a la hora de construir una relación con el cliente. Una relación personal se construye con el tiempo y determina si el cliente va a seguir confiando en la marca después de que se ha comenzado una conversación. De esta forma, también se demuestra la importancia de la humanización digital.

Hay otros aspectos que se han de tener en cuenta a la hora de establecer comunicaciones inteligentes. La relación debe ser desarrollada con el completo permiso de los clientes, con una comprensión de cómo esta información personal recopilada va a ser utilizada por parte de la marca, con qué frecuencia se van a producir las comunicaciones con los clientes, y en qué formato se van a llevar a cabo. Pero ante todo, hay que garantizar a los clientes que sus datos personales no van a ser utilizados o vendidos a terceras personas. Se debe garantizar la privacidad, a través de una política declarada, porque sin ella, la consecución de la confianza de los clientes va a ser muy difícil y la e-lealtad va a ser pasajera (Reid Smith, 2001).

Una vez establecido este diálogo inteligente, dentro de la estrategia de e-lealtad que cada marca haya aplicado, se debe incluir el objetivo de aumentar la interactividad de la página web con los clientes.

La continua interactividad online permite un mayor conocimiento de los clientes, y por eso, es ya considerada una capacidad crítica para el éxito (Gilpatrick, 2001). Muchas de las marcas utilizan Internet como un medio para proporcionar contenidos a los clientes, sin tener en cuenta la formidable herramienta que tienen en sus manos para poder interactuar con ellos, lo cual, es signo de un uso poco eficiente de los recursos.

Dicha interactividad favorece sin duda alguna el hecho de que los clientes sean más propensos a comunicar a la marca sus necesidades y/o sugerencias.

El éxito que conlleva la utilización de la interactividad web ha llevado a que las marcas contemplen la posibilidad de desarrollar la interactividad web a través de otros servicios, como por ejemplo, nos contesten a pequeños cuestionarios sobre sus gustos, participen en la elección del lanzamiento del próximo producto/servicio o que se relacionen con otros clientes mediante la creación de clubes o comunidades que se encuentren dentro o no la propia página web de la marca. De esta forma, se está creando y consolidando una relación a largo plazo con los clientes vía online (Gilpatrick, 2001).

En cuanto a los clubes y comunidades online, al visitar unas cuantas salas de chat, se observa la importancia de adoptar su estructura y funcionamiento en base a los clientes considerados como los más valiosos por la marca (Reid Smith, 2000). Basta con observar salas de chat de páginas web orientadas a las mujeres, como women.com y salas de chat de páginas web orientadas a los hombres, como ESPN. Las mujeres prefieren utilizar las salas de chat para conversar con otras mujeres en relación a cuestiones que les aporten sugerencias y orientación, mientras que los hombres las utilizan principalmente para fanfarronear y/o para anunciar sus convicciones con la finalidad de observar si otras personas apoyan o rechazan sus creencias.

Sin embargo, el cliente ha de ser precavido a la hora de participar en la sala de chat de un club o comunidad relativa a una marca. Cuando una sala de chat se utiliza de forma correcta, el objetivo principal no es el de promocionar las ventas de la marca, sino el de permitir que sus clientes compartan sus experiencias con la finalidad de que enriquezcan sus vidas y/o para validar sus creencias, sus compras, o incluso, su lealtad hacia la marca. Parece ser que aún existe un gran número de páginas web de marcas que no pueden mantener su fuerza de ventas fuera de sus salas de chat (Reid Smith, 2000).

Pero también hay ocasiones en las que la puesta en marcha de una sala de chat por parte de la marca se puede volver en contra de ella misma. El curso típico de una conversación que se inicia en una sala de chat suele comenzar con comentarios acerca de lo bueno y maravilloso que resulta ser el producto/servicio que ofrece dicha marca. Esto lleva a los clientes a realizar preguntas en torno a este tema. Pero pronto los clientes empiezan a observar fallos o deficiencias en el producto/servicio, y entonces, la sala de chat se vuelve en contra de la propia marca por no hacer nada con respecto a la subsanación de estas deficiencias del producto/servicio. Pero aún puede ser peor cuando, a través de una conversación en la sala de chat de su página web, dos clientes se dan cuenta de que sus problemas con el mismo producto/servicio, en circunstancias similares, han sido resueltos por la marca de forma muy diferente a través del servicio de atención al cliente. Por ejemplo, uno de los clientes obtiene el reemplazo del producto, y al otro, se le comunica que el producto ya estaba fuera de garantía. Es entonces cuando los clientes que participan en la sala de chat se unen en contra de la marca. Por estos motivos, las propias marcas deben estar siempre atentas ante los comentarios realizados por los clientes en las salas de chat para poder corregir de forma rápida los posibles defectos sobre el producto/servicio que éstos detecten. De lo

contrario, cada cliente que entre en la sala de chat tendrá una perfecta visión de por qué no debe adquirir los productos/servicios que ofrece dicha marca (Reid Smith, 2000).

*Paso 5: Formalizar el programa de e-lealtad*

Una cuestión clave que la marca ha de tener en cuenta cuando inicia una relación con un cliente son las recompensas que va a ofrecer a sus clientes a través de su programa de e-lealtad, las cuales, han de estar enfocadas a su retención. Para los clientes, estas recompensas pueden ser simplemente, por ejemplo, el ofrecimiento de mejores productos y/o servicios o comunicados con la frecuencia y el formato de entrega más deseable. En suma, consiste en ofrecer a los clientes productos y/o servicios que les reporte un valor añadido.

Independientemente del tipo de recompensa utilizado, el objetivo es conseguir una recompensa efectiva que evite el abandono de los clientes del programa de e-lealtad, y por lo tanto, no vuelva a visitar la página web de la marca (Reid Smith, 2001). Para que la marca pueda estar segura de que las recompensas que ofrece previenen los abandonos de los clientes, estas recompensas deben ser únicas, es decir, que no sean fácilmente imitables por otras páginas web, y deben ser claramente comunicadas, a través de un formato oficial, y garantizadas por la marca propietaria del programa de e-lealtad.

Por otro lado, del mismo modo que las personas necesitan disponer de información para poder etiquetar sus relaciones personales, los clientes necesitan disponer de información para poder etiquetar su relación con la marca, para lo cual, también necesitan conocer el estado de las recompensas o de los privilegios asociados a esta relación. Este conocimiento también forma parte de la humanización de las relaciones digitales (Reid Smith, 2001).

*Paso 6: Persuadir a los visitantes para que establezcan una relación*

Se necesita el consentimiento de dos personas para crear una relación, y la verdad es que normalmente, las personas que visitan la página web de una marca no están tan desesperadas como para establecer un vínculo emocional con la base de datos del servidor de la marca. Muchos clientes están dispuestos a mantener relaciones con una marca, pero lo hacen de forma selectiva (Reid Smith, 2001).

Los clientes necesitan saber que detrás hay una marca en la que pueden confiar, con la que pueden ponerse en contacto cuando ellos lo consideren necesario. Los clientes necesitan entender claramente el valor que les reporta el establecimiento de dicha relación. La comunicación de este valor, la confianza y la capacidad de respuesta son los instrumentos con los que cuenta una marca a la hora de conseguir que los clientes establezcan una relación con ella.

*Paso 7: Medir, escuchar y mejorar*

Si algo no se puede medir, es mejor no ponerlo en práctica. La medición es muy importante a la hora de determinar el éxito. La verdadera prueba de la e-lealtad está en el logro de un retorno positivo de los recursos dedicados a las iniciativas de e-lealtad (Reid Smith, 2001). La marca puede obtener información relevante sobre la e-lealtad de los clientes mediante la estimulación de la interactividad con ellos, la medición de su participación en los programas de fidelización, el seguimiento de sus comportamientos online y la realización de forma rutinaria de investigaciones con respecto a la e-lealtad.

Mediante la escucha de lo que nos cuentan los clientes y la medición de sus reacciones y comentarios, la marca obtiene la información necesaria para mejorar significativamente su página web y su programa de e-lealtad.

Siguiendo este proceso para la construcción de una estrategia de e-lealtad exitosa que acabamos de describir, se llega a comprender por qué la e-lealtad requiere tanto de personas que dominan el ámbito de lo que hemos denominado “arte” como de personas que dominan el ámbito de lo que hemos denominado “ciencia” a la hora de establecer relaciones online con los clientes. Después de seguir y aplicar estos pasos, la marca está en camino de conseguir y mantener clientes e-leales. Por último, en cuanto a la aplicación de la estrategia de e-lealtad, la marca debe asegurarse de que la ejecución online de su programa de e-lealtad es digna de lo desarrollado anteriormente de forma teórica durante su construcción (Reid Smith, 2001).

A continuación, vamos a pasar a presentar la parte empírica del estudio.

### **3. Investigación empírica**

La investigación empírica del trabajo consta de dos partes: una se basa en el método del caso y muestra las prácticas llevadas a cabo por la cadena minorista de tiendas de alimentación inglesa Tesco en el ámbito de Internet, tanto a través de la página web de la marca Tesco.com como a través de su programa de fidelización “Tesco Clubcard”. La otra se basa en el análisis de contenido de los programas de fidelización online de una muestra de cuarenta empresas españolas de aquellos sectores en los que con más fuerza se están implantando dichos programas de fidelización online.

#### **3.1 El caso de Tesco**

La primera parte empírica de nuestro estudio versa sobre el estudio del caso de la marca Tesco. El objetivo es mostrar cómo la mayor cadena minorista de tiendas de alimentación del Reino Unido y la tercera mayor de todo el mundo ha llegado a conseguir aportar valor a sus clientes a través de Internet.

Los datos que respaldan la consideración de esta marca en este estudio son los siguientes: la existencia de literatura académica que muestra lo innovadora que resulta ser dicha marca en lo relativo a mejoras de su página web de venta al público Tesco.com y de su programa de fidelización online “Tesco Clubcard” (Gilpatrick, 2001; Sleight, 2001; Humby, Hunt y Phillips, 2003; Fairlie, 2004; Rowley, 2005; Boothby, 2007; Leahy, 2010), y disponer de 2.282 tiendas en el Reino Unido y 4.308 tiendas en los catorce países en los que se ha establecido. Ya en el año 2007, Tesco contaba con 15 millones de compradores que realizaban sus compras de forma regular en sus tiendas, y se había convertido en el mayor minorista del sector de la alimentación en cuanto a ventas online en el mundo, con una cuota de mercado del 70% en cuanto a este tipo de ventas online dentro del mercado del Reino Unido (Boothby, 2007).

Con respecto a la página web de Tesco ([www.Tesco.com](http://www.Tesco.com)), hay que mencionar que ésta ha experimentado un gran crecimiento, registrando en el año 2009 más de dos millones de ventas online de productos alimenticios que generaron un beneficio de 136 millones de libras, lo cual, ha supuesto un incremento en las ventas del 14% y un aumento de los beneficios del 26% con respecto al año anterior. Tesco.com ya se ha convertido en la tercera página web de venta minorista más visitada del Reino Unido y cuenta con más de un millón de clientes activos que han incrementado el volumen de sus cestas de compra. Además, se han conseguido niveles récord de disponibilidad de productos y se ha implementado una nueva tecnología que

mejora la eficiencia de las rutas de entregas de pedidos a domicilio. Por lo tanto, nos encontramos ante una marca, que en lo referente a ventas online, está siempre en continua evolución e investigación (Leahy, 2010).

También hay que destacar que su programa de fidelización online denominado “Tesco Clubcard” ([www.tesco.com/clubcard](http://www.tesco.com/clubcard)) cuenta con numerosos colaboradores, los cuales, están ganando relevancia al figurar en el folleto de recompensas que la marca Tesco envía periódicamente a sus clientes y en otros comunicados enviados a los clientes mediante los diferentes canales con los que cuenta la marca Tesco. De esta forma, la marca Tesco está fomentando, no sólo la reducción de los costes operativos de sus colaboradores, sino también el beneficio de su participación en la promoción de sus marcas y de su percepción de las valiosas experiencias sobre los hábitos y las necesidades de los clientes para la creación de una relación entre sus clientes y las marcas asociadas a Tesco (Rowley, 2005).

### **3.21 La base sobre la que se asienta el programa de fidelización online de Tesco**

La base sobre la que se asienta la continua innovación de la marca Tesco para la búsqueda de valor para el cliente está en el ciclo elaborado por Humby y otros (2003). El ciclo comienza con la observación del comportamiento de los clientes a través de su participación en el programa de fidelización online, su nivel de gasto y su aspiración a obtener determinadas recompensas. Con esta observación, la marca Tesco recopila periódicamente información sobre los clientes que le permite elaborar una cada vez más precisa segmentación de los mismos, lo cual le posibilita el ofrecimiento de unos productos/servicios más relevantes, y a la vez, personalizados. Con la aplicación de este modelo, la marca Tesco ha avanzado en su aportación de valor a los clientes desde el simple uso de descuentos a la utilización de los conocimientos sobre los clientes para prestarles un mejor servicio (Humby y otros, 2003).

En lo referente a la captación de nuevos clientes, la marca Tesco utiliza el clásico modelo denominado “novedad, frecuencia, valor” para clasificar el compromiso de sus clientes en seis niveles: “leales”, “establecidos”, “en desarrollo”, “advertidos”, “registrados activos” y “registrados no activos”. Estos niveles están fijados por la marca Tesco en función del grado de compromiso del cliente con la marca. El objetivo es llevar a cada nuevo cliente que se ha registrado en la página web Tesco.com desde el estado de “registrado activo” a través de los distintos niveles intermedios hasta el estado de “leal”. El período más crítico con respecto a los nuevos clientes es el período que le conduce a la cuarta compra. El análisis llevado a cabo por la marca Tesco muestra que existe un alto riesgo de abandono antes de que el cliente llegue a realizar este número de compras (Fairlie, 2004).

Uno de los problemas que ha detectado la marca Tesco es que al nuevo cliente registrado le puede llevar algún tiempo el decidirse a realizar su primera compra online, mientras se familiariza con el diseño de la página web de la marca, y en algunos casos, con los aspectos técnicos de dicha página web. En Tesco.com se ha tenido en cuenta este aspecto, y cuando un nuevo cliente registrado se dirige por primera vez a la tienda online, el sistema reconoce la situación y reproduce una página principal personalizada para guiar a este cliente a través de la página web ayudándole a superar los obstáculos que le hacían no decidirse por realizar su primera compra online. Por otra parte, cuando el cliente ya ha realizado su primera compra, el sistema le ofrece un atajo a través del apartado “Mis favoritos”, en el que se almacena una lista que contiene todos los artículos de las compras que el cliente ha realizado con anterioridad, tanto online como offline. Esto permite a los clientes adaptar sus cestas de la compra sin partir cada vez de cero, y junto con una mayor familiaridad con el sistema cada vez

que el cliente realiza compras online, se asegura que el tiempo del cliente no se desperdicia (Fairlie, 2004).

### 3.22 La definición de la estrategia de e-lealtad de Tesco

Tras la descripción detallada de cada uno de los pasos para el desarrollo de una estrategia de e-lealtad eficaz y exitosa, en la Tabla 11 pasamos a exponer las mejores prácticas llevadas a cabo por la marca Tesco en cada uno de ellos.

**TABLA 11: Mejores prácticas de Tesco al construir su estrategia de e-lealtad**

	<b>Mejores prácticas llevadas a cabo por Tesco en cada paso</b>
<b>Paso 1: Establecer las metas y los objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– No existen datos sobre este apartado.</li> </ul>
<b>Paso 2: Identificar a los clientes más valiosos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Expansión del perfil de los clientes mediante la recogida de datos procedentes de sus actividades de consumo en establecimientos de sus colaboradores.</li> <li>– Evolución del método de análisis de los datos de los clientes para proceder a su segmentación:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>· Segmentación mediante Bloques.</li> <li>· Segmentación mediante Estilos de vida.</li> <li>· Segmentación mediante Hábitos de consumo.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Paso 3: Diseñar la página web en función de los clientes más valiosos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Principales características del diseño de la página web Tesco.com.</li> <li>– Sistema de gestión de los pedidos online de Tesco.com diferenciando entre productos alimenticios y no alimenticios.</li> </ul>
<b>Paso 4: Desarrollar un diálogo inteligente y una interactividad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Utilización exclusiva de los datos personales de los clientes miembros de “Tesco Clubcard” por parte de Tesco y de sus colaboradores.</li> <li>– Periodicidad de las comunicaciones de Tesco con sus clientes.</li> <li>– Creación de clubes a los que pueden acceder los clientes miembros de su programa de fidelización “Tesco Clubcard”.</li> <li>– Mejoras que suponen la creación de dos nuevas páginas web por parte de Tesco.</li> <li>– Promoción de Tesco.com a través de un acuerdo con MSN y Yahoo en el Reino Unido.</li> </ul>
<b>Paso 5: Formalizar el programa de e-lealtad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Características de las recompensas ofrecidas en su programa de fidelización online “Tesco Clubcard”.</li> <li>– Consecuencias de las experiencias vividas por los clientes derivadas de su programa de fidelización online “Tesco Clubcard”.</li> </ul>
<b>Paso 6: Persuadir a los visitantes para que establezcan una relación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Espiral de declive del valor percibido por el cliente si éste no utiliza la tarjeta de fidelización del programa “Tesco Clubcard”.</li> </ul>
<b>Paso 7: Medir, escuchar y mejorar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– No existen datos sobre este apartado.</li> </ul>

*Fuente: Elaboración propia*

Con respecto al Paso 2 identificación de los clientes más valiosos, la marca Tesco utiliza los datos de los clientes para mejorar su oferta de productos y servicios. Los datos de su tarjeta de fidelización “Tesco Clubcard” se emplean en casi todos los aspectos del negocio de Tesco. Estos datos ayudan a identificar tendencias de consumo, patrones de gasto y oportunidades para ofrecer un mejor servicio a sus clientes. Además, tienen un incalculable valor para informar a la marca Tesco acerca del desarrollo de nuevos productos, el ranking sobre sus



productos actuales, los ascensos del personal y la negociación con los proveedores, así como el desarrollo del formato del programa de fidelización online “Tesco Clubcard”, la ubicación de las tiendas y el desarrollo de los contenidos de la página web de la marca Tesco.com. El conocimiento de los clientes derivado de los datos del programa de fidelización online “Tesco Clubcard” le proporcionan una ventaja competitiva significativa (Boothby, 2007).

Por lo tanto, el estudio de la marca Tesco demuestra la ventaja estratégica a largo plazo que se puede obtener a través de un innovador y bien gestionado programa de fidelización, incorporando una orientación hacia los clientes en una organización en la que el almacenamiento de los datos de los clientes constituye el centro de investigación del negocio (Boothby, 2007).

Además, la marca Tesco, desde esta perspectiva de recogida y almacenamiento de los datos de sus clientes, gracias a que ofrece la oportunidad a dichos clientes de obtener mayores recompensas a través de la compra en otras organizaciones asociadas a “Tesco Clubcard”, es capaz de expandir el perfil de sus clientes en relación con sus actividades de consumo hacia ámbitos más allá de la mera compra en sus tiendas. Como ejemplo de esta expansión, un cliente que obtiene puntos a través del centro de mantenimiento de vehículos asociado “Autocentre” está posibilitando a la marca Tesco la recogida de datos sobre el tipo de vehículo que el cliente conduce (Rowley, 2005).

Por supuesto, todo lo que acabamos de decir ha permitido y ha favorecido a la marca Tesco el desarrollo del comercio minorista online al disponer, gracias al programa de fidelización “Tesco Clubcard”, de una fantástica base de datos para identificar el perfil del cliente que está dispuesto a realizar operaciones y compras online. Estos datos han apoyado de tal manera la adecuada focalización de los compradores online que Tesco ha logrado convertir a clientes que no eran usuarios de Internet en típicos y habituales compradores de Tesco.com, haciendo posible que en la actualidad, Tesco.com sea el mayor minorista online de venta de productos alimenticios del mundo (Rowley, 2007).

Según Rowley (2007), la marca Tesco no sólo ha prestado atención a la recopilación y almacenamiento de datos de los clientes, sino que también ha prestado especial atención a la elaboración de un análisis de estos datos, eso sí, llevando al mismo tiempo un estricto control de los datos para el análisis de los costes. Dentro de este análisis de datos, una cuestión clave ha sido la segmentación. La marca Tesco ha realizado una inversión significativa en la búsqueda de enfoques innovadores para la realización de la segmentación de sus clientes, y ha ido evolucionando gradualmente sus algoritmos a través de las siguientes etapas:

- *Segmentación mediante Bloques:* la marca Tesco inició su metodología creando bloques de segmentación de clientes basándose en los productos que compraba cada cliente. Un bloque es una combinación de los productos que más frecuentemente compra cada cliente, los cuales, se reflejan en la composición de la cesta de la compra regular de cada cliente. Cada segmento fue definido mediante un producto de alto volumen de compra que tenía asociado un atributo de compra, como por ejemplo, ahorro, compra a granel o gratificación. Estos bloques permitieron a la marca Tesco realizar por primera vez la agrupación de los clientes en segmentos.
- *Segmentación mediante Estilos de vida:* la marca Tesco mejoró su metodología sobre la base de la segmentación en Bloques, definiendo un total de 267 grupos en base a estilos de vida. Esto permitió a la marca Tesco realizar las ofertas a los clientes de forma selectiva en base a la coincidencia entre los estilos de vida y los productos. De esta forma, los

cupones enviados a los clientes en las comunicaciones trimestrales que estaban confeccionados en base al estilo de vida fueron en mayor medida canjeados por los clientes, consiguiendo la marca Tesco un conductor mucho más eficaz de consolidación de la lealtad del cliente.

- *Segmentación mediante Hábitos de compra:* finalmente, la marca Tesco ha conseguido un mayor perfeccionamiento de su metodología al tratar de entender el por qué sus clientes se comportaban de una determinada manera. El estudio sobre los Hábitos de compra comenzó con un análisis de los perfiles de los atributos de los productos, y a continuación, con la creación de grupos sobre la base del perfil de compra de productos de cada cliente. Uniendo los atributos asociados a cada producto con el perfil de compra de cada cliente se ha logrado una mejor segmentación de sus clientes. Este proceso ha generado un número más limitado de grupos, definidos en términos de contenido de las cestas de compra de dichos clientes.

Con respecto al Paso 3, el diseño de la página web de la marca, Tesco.com destaca por sus interesantes contenidos, por la gran cantidad de información promocional y por su facilidad a la hora de navegar. Además, todos los contenidos de Tesco.com aparecen enunciados en la página de inicio de la web, mostrándose de tal forma que se consiga atraer la atención del cliente, y a los que se puede acceder mediante sencillos enlaces. Con todo ello, Tesco pretende no sólo atraer a los clientes a este novedoso mundo virtual sino crear un medio que facilite las compras y la interactividad con los clientes, de forma que establezcan una consistente y duradera relación con Tesco (Sleight, 2001).

Además, para Tesco, uno de los conductores de e-lealtad es la prestación de mejores servicios. Para ello, Tesco, en lo referente a los pedidos de los clientes relativos a productos alimenticios, ha elaborado un sistema de entrega gestionado desde las tiendas para su entrega a domicilio. La razón por la que Tesco ha seleccionado este método ha sido totalmente práctica, y está basada en una doble ventaja: la velocidad de entrega, al poder poner en marcha el servicio en todo el país a través de su red de tiendas ya existentes, y la no necesidad de construir almacenes para estos cometidos a un coste elevado, a menos que la demanda así lo requiera. En primer lugar, existe una opción, cuando el cliente se dispone a elaborar un pedido, la cual, mediante la utilización de un disco CD-ROM, permite al cliente completar el pedido sin conexión antes de enviar el pedido definitivo a la página web Tesco.com. Y a la vez que el cliente elabora su pedido, también ha de tener en cuenta la franja horaria en la que mejor le conviene la recepción de su pedido en su domicilio. El plazo de entrega está establecido en franjas horarias de 8.00 am a 10.00 pm los siete días de la semana. Cuando los clientes quieren realizar un pedido online, pueden ver las franjas que están disponibles. Las franjas se asignan por orden de solicitud, y los clientes normalmente pueden solicitar sus pedidos online con dos o tres días de antelación. La programación de trayectos se organiza en base a la tienda más próxima al domicilio del cliente. Un sistema de análisis de los códigos postales de los clientes se emplea para localizar los domicilios, y a continuación, se realizan las entregas mediante rutas circulares divididas, en base a la programación de entrega. Además, el sistema tiene en cuenta las condiciones locales de tráfico. Una mejora en relación a la confección de los pedidos por parte de los clientes en la página web Tesco.com se realizó en octubre de 2000 cuando se agregó una función personalizada de compras que permite a la orden de compra online reaccionar de forma "inteligente". Por ejemplo, se le ofrece al cliente un menú desplegable en el que se le muestra su habitual tipo de pedido. Además, cuenta con otras características, como recomendaciones personales y un libro de recetas personales, que cuenta con la posibilidad de añadir los ingredientes de una determinada receta a la cesta de la compra de forma automática. Por último, también cuenta con un motor de búsqueda de

compra urgente, que permite al cliente recuperar el precio y el nombre de todas las marcas de un producto (Sleight, 2001).

Por otro lado, la gestión de los pedidos de productos no alimenticios de Tesco.com se realiza a través de un acuerdo de colaboración entre Tesco y la marca Grattan. Así Grattan, empresa que cuenta con una alta tecnología en lo referente a almacenamiento y operaciones de distribución, permite el cumplimiento de las entregas de productos no relacionados con el sector alimenticio, como por ejemplo, de productos relacionados con las madres y los bebés, los muebles del hogar, la ropa, los regalos y el material electrónico (Sleight, 2001).

Con todo lo que acabamos de mencionar, lo que pretende Tesco es que a sus clientes les resulte la realización de sus compras online más sencillas y rápidas, lo cual, reporta valor a su relación.

Siguiendo con la secuencia de pasos, en el Paso 4 Tesco desarrolla acciones para conseguir un diálogo inteligente y una interactividad con el cliente. En este punto hay que mencionar que, en lo referente a la privacidad de los datos personales recopilados por Tesco a través de su programa de fidelización "Tesco Clubcard", se comunica a los clientes que estos datos están a disposición no sólo de Tesco, sino también de cualquiera de sus marcas colaboradoras, pero eso sí, amparados bajo la Ley de Protección de Datos, por lo que no los pueden compartir con terceras personas. De esta forma, y como ya hemos mencionado anteriormente, Tesco consigue crear perfiles de clientes integrados en base a la información recopilada de las compras online y offline de sus clientes con Tesco y con cualquiera de sus colaboradores (Rowley, 2005 y 2007).

La necesidad de tener al cliente periódicamente informado, hace que Tesco cuente con dos principales medios de comunicación activos que utiliza para a la hora de realizar sus comunicaciones con sus clientes: el e-mail y el marketing directo, y que además, también emplee otros dos medios de comunicación pasivos, que son las promociones publicitarias en las tiendas y la publicidad insertada en su página web Tesco.com. A través de los dos medios de comunicación activos, Tesco remite a sus clientes un boletín de noticias online cada semana con el que se informa de una completa gama de productos, servicios y noticias relacionadas con Tesco que les pueda resultar de interés (Fairlie, 2004).

Además, Tesco mantiene comunicaciones trimestrales con todos los clientes registrados, tanto a través de la página web Tesco.com como a través del programa de fidelización "Tesco Clubcard", las cuales, se les conoce con el nombre de "Four Christmases a year". Dentro de estas comunicaciones, se incluyen la revista "Tesco Clubcard", el estado de la cuenta de puntos de cada cliente, cupones de descuento sobre los productos más habituales en su cesta de la compra, otras ofertas y el catálogo de recompensas "Tesco Freetime Deals" (Rowley, 2005 y 2007). Además, dentro de estas comunicaciones trimestrales, también se incluyen folletos promocionales de Tesco.com en los que se explican en términos muy claros lo fácil que resulta la realización de compras online y cómo empezar a navegar por su página web, para de esta forma, fomentar en sus clientes el uso de las nuevas tecnologías, como es Internet. Por lo tanto, esta comunicación está diseñada para crear un evento con un impacto positivo en los clientes (Sleight, 2001).

Dicha interactividad, además ha favorecido el hecho de que los clientes sean más propensos a comunicar a la marca sus necesidades y/o sugerencias, y de hecho, Tesco, gracias a la iniciativa "Cada comentario ayuda", ha alentado a los clientes a que comuniquen por escrito o correo electrónico cualquier sugerencia y/o duda que tengan con respecto a Tesco,

de lo cual, se ha beneficiado con más de 60.000 comentarios de clientes para mejorar la oferta y el servicio (Leahy, 2010).

Siguiendo con la perspectiva de la interactividad con sus clientes, la página web de Tesco permite a los clientes un acceso al estado de su cuenta, proporciona información sobre el programa de fidelización "Tesco Clubcard" y permite el acceso a los clubes que Tesco ha creado para sus clientes. Además, su página web ofrece la posibilidad de poder elegir entre vales impresos a través de Internet, e-cupones, y los cupones tradicionales. Los e-cupones tienen un período de validez limitado ya que sólo se puede utilizar para hacer compras online (Rowley, 2005). Y como reciente novedad con respecto a la mejora de la interactividad con sus clientes que rápidamente se adaptan a las nuevas tecnologías, Tesco acaba de desarrollar una aplicación que permite a dichos clientes que dispongan de acceso a Internet a través de su iPhone la visita a la página web de su programa de fidelización "Tesco Clubcard" (Leahy, 2010).

En cuanto a los clubes de acceso libre que ha creado la marca Tesco a través de enlaces implantados en la página web de su programa de fidelización "Tesco Clubcard", hay que mencionar que en ellos se proporciona información, asesoramiento, revistas y una gama de ofertas especiales para los clientes que se registran en ellos. De esta forma, Tesco consigue recopilar aún más información acerca de los perfiles de sus clientes (Rowley, 2005).

A continuación, se enumeran los clubes que ha creado Tesco en relación a su programa de fidelización "Tesco Clubcard":

- *"Baby & Toddler" Club:* Tesco ha creado un escenario en el que los jóvenes padres pueden desarrollar un apego emocional con la marca Tesco. Los padres que deciden pertenecer a este club reciben regularmente revistas que asesoran a las madres sobre cómo cuidar a sus recién nacidos y a cómo tratar a sus hijos durante sus primeros años de vida, como por ejemplo, sobre cómo hacer frente a las rabietas de sus hijos. También cuentan con el asesoramiento de expertos en lo referente a importantes cuestiones relacionadas con la crianza y la salud de sus hijos, tienen la oportunidad de charlar online con otros padres y pueden disfrutar de fantásticas recetas e ideas. Y por supuesto, también tienen a su disposición descuentos y promociones en productos relacionados con el mundo del bebé.
- *"Kids" Club:* Tesco también ha creado otro escenario para que los padres puedan cubrir de forma correcta las necesidades de sus hijos con edades comprendidas entre los cinco y los ocho años. Aunque parece que este club está creado para los niños, en realidad, las personas que se pueden inscribir en él son los padres, quienes pueden obtener información y regalos para sus hijos. En este sentido, Tesco les envía de forma trimestral la revista "Disney Clubzone" destinada a sus hijos, un paquete de información destinados a los padres, que contiene información sobre cuestiones tales como hábitos alimenticios saludables para sus hijos y seguridad de sus hijos, y cupones de descuento que se pueden utilizar en la compra de alimentos, juguetes y ropa para sus hijos.
- *"Healthy Living" Club:* este club ofrece información sobre cómo mantener el cuerpo en buena forma, tener una alimentación saludable y mantener la salud de la mente. Además, posee una amplia gama de artículos sobre noticias y ofertas especiales relacionadas con el mundo de la salud. Una reciente novedad es que a través de esta página web también se puede acceder a la comunidad "iVillage", otra importante organización que se ha adherido a la red de "Tesco Clubcard". A través de "iVillage.co.uk", se ofrece la posibilidad a las mujeres de que puedan reunirse vía online de una forma segura y controlada mediante la creación de foros, además de disponer de información y asesoramiento. Por lo tanto, es

una magnífica oportunidad para el desarrollo de relaciones online entre clientes. Esta iniciativa de marketing de la marca Tesco ha surgido mediante un acuerdo de colaboración al 50% con “iVillage.com”, que ha permitido a Tesco el establecimiento de un enlace con “iVillage.co.uk”. La compañía madre de la nueva “iVillage.co.uk” es, como acabamos de decir, “iVillage.com”, una comunidad que fue fundada en Estados Unidos en 1995 y que es el portal online líder enfocado a las mujeres en Estados Unidos, contando con más de 10 millones de usuarios al mes. En consecuencia, se trata de un portal que cuenta con un fuerte contenido editorial y un fuerte sentido de comunidad. Mediante este acuerdo, la marca Tesco está integrada en algunos, aunque no en todos, los canales con los que cuenta “iVillage.co.uk”. Un ejemplo es la sección de cocina, donde las recetas cuentan con el mismo mecanismo de compra establecido en Tesco.com, de forma que con un simple clic se pueden incorporar los ingredientes específicos de cada receta en la cesta de la compra online del cliente. Este acuerdo de colaboración puede resultar en el futuro de vital importancia para la marca Tesco, habida cuenta del gran número de clientes con los que cuenta y de la probada experiencia de “iVillage.com” en la creación de una comunidad online enfocada en las mujeres.

- *“World of Wine” Club*: para las personas apasionadas por el mundo del vino, la marca Tesco ha creado un club gestionado por personas con años de experiencia en el origen, la recomendación y la compra de vinos de todo el mundo. A las personas que deciden inscribirse en él, este equipo de expertos le proporciona consejos sobre qué vinos buscar en función de sus gustos, le aconseja sobre el vino idóneo para cada ocasión y le inspira a que haga nuevos e interesantes descubrimientos sobre este mundo. Además, recibe periódicamente revistas con consejos de estos expertos en el mundo del vino, cupones de descuento en la compra de vinos y la posibilidad de disfrutar de ofertas y concursos exclusivos.

Para Tesco, la creación de estos clubes ha supuesto un gran éxito comercial ya que no sólo ha conseguido aumentar el gasto de los productos a los que están asociados, sino que también, han repercutido en una mejor valoración de la marca Tesco y de sus colaboradores por parte de los clientes que participan en estos clubes.

Pero es que además, la marca Tesco, en 2009, ha puesto en marcha dos nuevas páginas web online con la intención de aportar un mayor valor para sus clientes:

- [www.clothingattesco.com](http://www.clothingattesco.com): es la nueva página web sobre prendas de vestir puesta en marcha por la marca Tesco en octubre de 2009, en la que existen algunas líneas de ropa que Tesco vende exclusivamente a través de esta página web. Dicha página web se ha convertido en una de las diez páginas web de prendas de vestir más visitadas a las pocas semanas de su lanzamiento. Hasta ahora la respuesta de los clientes ha sido muy fuerte, sobre todo, debido a la relación calidad-precio y la facilidad de su compra online.
- [www.tescoentertainment.com](http://www.tescoentertainment.com): su puesta en marcha también se ha producido en octubre de 2009, y en ella se ha reunido toda la oferta de entretenimiento físico y digital de la marca Tesco, en una nueva y fácil de navegar página web. Los clientes ahora pueden comprar un CD o un DVD y descargarse un álbum, un videojuego o una película mediante una única operación. Desde el principio, esta nueva página web se ha hecho muy popular entre los clientes y ha logrado recaudar más de un millón de libras en ventas en su cuarta semana de vida.

Con estas dos nuevas páginas web, la marca Tesco pretende que sus clientes encuentren todo lo que desean de una forma más cómoda y rápida, lo cual, aporta verdadero valor a los clientes, el cual, se manifiesta a través de su gran aceptación.

También hay que destacar que la marca Tesco cuenta desde mediados de noviembre de 2000 con la posibilidad de implantar anuncios de promoción de Tesco.com en MSN.co.uk y Yahoo.co.uk mediante un acuerdo, de forma que Tesco.com no sólo figura como anuncio dentro de los contenidos de MSN y Yahoo en el Reino Unido, sino que además sirve de enlace a la propia página web Tesco.com (Sleight, 2001). De esta forma, el ámbito de difusión de Tesco.com se incrementa con su promoción en dos de los destinos web más visitados y la gama de productos de Tesco.com también se promociona dentro de los contenidos de ambas páginas web.

Con todas estas acciones, la marca Tesco no necesita gastar grandes cantidades de dinero en la publicidad de la marca. Los compradores actuales de Tesco son suficientes para conseguir que Tesco.com esté teniendo un comienzo excelente, no sólo a través de las comunicaciones periódicas con los clientes, sino también gracias a la publicidad online y a los enlaces que acabamos de mencionar. De esta forma, se pretende que no sólo los clientes habituales de las tiendas de Tesco accedan a la página web Tesco.com, sino que además otros usuarios de Internet lo conozcan, personas que ya han pasado a ser clientes potenciales de Tesco.com.

Con respecto a la formalización del programa de e-lealtad que se desarrolla en el Paso 5, las recompensas que ofrece el programa de fidelización "Tesco Clubcard" se caracterizan por su gran variedad, ser diferidas en el tiempo e ir encaminadas hacia la inimitabilidad y la satisfacción de las necesidades y los gustos de ocio de sus clientes. Dentro de su gran variedad, podemos destacar la posibilidad de, por ejemplo, comer en restaurantes, adquirir gafas y lentes de contacto, visitar parques temáticos, asistir a espectáculos, visitar atracciones, zoológicos, parques de safari y museos, viajar a zonas turísticas, contratar estancias en cadenas hoteleras, adquirir paquetes vacacionales y billetes de viajes con diferentes operadores, asistir a eventos relacionados con el mundo del motor, con su estilo de vida y con el mundo del deporte y del ocio, adquirir artículos para el hogar, conseguir limpiezas en seco de prendas y poder realizar el mantenimiento de sus vehículos. Además, muchas de estas actividades se llevan a cabo dentro del área de la tienda donde el cliente realiza habitualmente sus compras, por lo que desde la perspectiva de la experiencia de los clientes, Tesco consigue expandir el compromiso con sus clientes (Rowley, 2005).

Además, a través de esta amplia gama de recompensas, la marca Tesco quiere convertirse para sus clientes en una opción de estilo de vida, para lo cual, se asocia con marcas y organizaciones para poder ofrecer a sus clientes una amplia gama de actividades relacionadas con su estilo de vida. Todos estos acuerdos están basados en la experiencia, de forma que se abra al cliente una amplia variedad de opciones buenas e interesantes.

De esta forma, cada cliente que participa en el programa de fidelización "Tesco Clubcard" y que decide disfrutar de una de estas múltiples experiencias, asociará la marca Tesco con dicha experiencia. Con ello, Tesco está consiguiendo que sus clientes puedan disfrutar de grandes experiencias, pero también se está viendo implicada si algo va mal (Rowley, 2005). La experiencia de un cliente sobre el servicio prestado por uno de sus colaboradores o sobre el disfrute de una de sus recompensas se convierte en una extensión de la experiencia sobre el servicio de Tesco. Por lo tanto, se trata de una estrategia de alto riesgo,

pero que si tiene éxito, contribuye a la elevación de la confianza de los clientes sobre la marca Tesco.

Finalmente, en cuanto a la persuasión de los visitantes de la página web para que establezcan una relación con la marca expuesta en el Paso 6, Tesco utiliza el porcentaje de transacciones grabadas a través de las cajas de sus tiendas y de su propia página web, que posteriormente son descargadas en la base de datos de "Tesco Clubcard", como indicador clave de la participación de sus clientes en su programa de fidelización. Si los clientes no perciben valor por parte de su programa de fidelización, no utilizan su tarjeta en las compras que realizan en las tiendas ni en las compras que realizan vía online. Esto, se convierte en una espiral de declive ya que menos clientes que utilizan su tarjeta o realizan compras online, convierten en menos precisos los datos del programa de fidelización "Tesco Clubcard", con lo que Tesco realiza menos ofertas relevantes para sus clientes, y en consecuencia, los clientes perciben menos valor de dicho programa de fidelización (Boothy, 2007).

Por último, y como conclusión interesante a la que llegó la marca Tesco en la investigación previa que realizó sobre los clientes antes de la creación de su programa de fidelización "Tesco Clubcard", se descubrió que el cliente, en general, estaba cada vez más cansado de los programas de fidelización, y que por lo tanto, era cada vez más exigente sobre el número de programas de fidelización en los que decidía participar.

### **3.2 Los programas de fidelización en Internet de marcas españolas**

La segunda parte empírica de nuestro estudio versa un análisis de contenido realizado sobre una muestra de cuarenta marcas pertenecientes a sectores que han apostado por implantar programas de fidelización online de forma generalizada. El objetivo es mostrar cómo las marcas españolas desarrollan sus programas de fidelización online.

#### **3.21 Metodología**

Los datos para la composición de la muestra de nuestro estudio sobre los programas de fidelización online de marcas españolas se han obtenido en base a una búsqueda selectiva a través de Internet. La fuente de información ha sido el análisis de contenido. La búsqueda se realizó entre los meses de julio y agosto de 2010 y ha versado sobre las marcas más significativas que poseen programas de fidelización de los tipos acumulación de puntos, tarjeta y club, aunque también hemos incluido un curioso caso de un programa de fidelización por códigos (Roc Blanc Hotels). Hemos centrado el estudio en aquellos sectores donde con mayor fuerza se están implantando dichos programas, lo cual nos ha llevado al estudio y análisis de una considerable cantidad de aspectos que pueden influir en la generación de valor para el visitante que decida formar parte de uno de los programas de fidelización que forman parte de nuestra muestra, quedando ésta finalmente formada por cuarenta programas de fidelización de marcas que pertenecen a ocho sectores. En este punto también hay que matizar que existen dentro de la muestra tres marcas que tienen implantados a la vez dos tipos de programas de fidelización: Alimerka, El Árbol y Accor Hotels.

El criterio de análisis que vamos a emplear a la hora de clasificar las marcas que forman parte de este estudio, se basa en la cantidad de marcas que forman parte del programa de fidelización. Bajo este criterio, hemos clasificado los programas de fidelización en:

- *Programas de fidelización de distribuidores monosponsor:* cuando un programa ha sido implantado por una única marca que se encarga de que los productos fabricados lleguen al consumidor final o de la prestación de un servicio.
- *Programas de fidelización de distribuidores monosponsor con colaboradores:* cuando un programa de fidelización ha sido implantado por una única marca que se encarga de que los productos fabricados lleguen al consumidor final o de la prestación de un servicio, que es con la que se identifica dicho programa de fidelización, pero en el que también participan una o varias marcas que actúan como asistentes fundamentalmente en el apartado de obtención de recompensas por parte de los clientes registrados en él, aunque en otras ocasiones, actúan como marcas que ayudan a la financiación de dicho programa. En ambos casos, las marcas colaboradoras participan a cambio de una publicitación dentro del programa.
- *Programas de fidelización de distribuidores multisponsor:* es el caso de un programa de fidelización constituido por un conjunto de marcas que se encarga de que los productos fabricados lleguen al consumidor final o de la prestación de un servicio, en el que todas ellas, además de ocuparse de su financiación, tienen capacidad de toma de decisiones sobre él, lo cual, no ocurre en el caso de los colaboradores. En este caso, el nombre del programa no se identifica con ninguna de las marcas que forman parte de él, y en ocasiones, también participan una o varias marcas que actúan como asistentes con las mismas funciones que acabamos de describir en el caso apartado anterior.
- *Programas de fidelización de fabricantes monosponsor:* cuando el programa ha sido implantado por una única marca que se encarga de la elaboración de los productos, aunque en ocasiones, también se encarga de que los productos que ella misma fabrica lleguen al consumidor final. Un ejemplo de esta situación es la que una marca es a la vez fabricante y distribuidor es el caso de Cepsa, marca que se dedica a la elaboración de lubricantes y combustibles y a su distribución mediante estaciones de servicio propias.
- *Programas de fidelización de fabricantes monosponsor con colaboradores:* cuando un programa ha sido implantado por una única marca que se encarga de la elaboración de los productos, aunque en ocasiones, también se encarga de que los productos que ella misma fabrica lleguen al consumidor final. En este caso, el nombre del programa se identifica con la marca, aunque en él también participan una o varias marcas que actúan como asistentes con las mismas funciones que acabamos de ya hemos descrito en el apartado de distribuidores monosponsor con colaboradores. Un ejemplo de esta situación es la que una marca es a la vez fabricante y distribuidor es el caso de Mango, marca que se dedica a la confección de prendas de vestir y a su distribución mediante tiendas propias.

Con el objeto de presentar la composición de la muestra sobre los programas de fidelización online de diferentes marcas que constituye nuestro estudio, en la Tabla 12 clasificamos ésta en función a los criterios descritos al final del apartado Introducción: sector de pertenencia (alimentación, energético, hipermercados, ocio, textil, transporte de viajeros, turístico y supermercados), actividad que desarrollan (distribuidores y fabricantes) y tipo y cantidad de marcas que forman parte del programa de fidelización (monosponsor, monosponsor con colaboradores y multisponsor).



**TABLA 12: Composición de la muestra del estudio**

<b>Sector</b>	<b>Actividad</b>	<b>Tipo y cantidad de Marcas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Alimentación: 6</li><li>- Energético: 6</li><li>- Hipermercados: 3</li><li>- Ocio: 2</li><li>- Textil: 5</li><li>- Transporte de viajeros: 5</li><li>- Turístico: 6</li><li>- Supermercados: 7</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Distribuidores: 26</li><li>- Fabricantes: 14</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Monosponsor: 18</li><li>- Monosponsor con colaboradores: 17</li><li>- Multisponsor: 5</li></ul>

Con respecto al sector de pertenencia, en la composición de la muestra se detecta que existe una gran homogeneidad bajo el criterio del sector al que pertenece la marca que ha decidido implantar el programa de fidelización aunque existen dos sectores (Hipermercados y Ocio) que distorsionan un poco esta homogeneidad debido a que su número con respecto a la población existente es bastante inferior al del resto de sectores que componen nuestra muestra.

En relación a la actividad que desarrollan, en la composición de la muestra existe una marcada presencia de marcas distribuidoras debido a que en la población existe un mayor número de ellas que de marcas dedicadas a la fabricación.

Y finalmente, en lo referente al tipo y cantidad de las marcas que forman parte de los programas de fidelización online objeto del estudio, se detecta una gran homogeneidad bajo este criterio en cuanto a la tipología monosponsor aunque ésta se ve claramente distorsionada con respecto a la tipología multisponsor debido a que su número con respecto a la población existente es muy inferior al de la tipología monosponsor.

### **3.22 Resultados**

En este apartado Resultados pasamos a presentar las Tablas 13, 14, 15, 16 y 17 que recogen los datos sobre los aspectos que hemos decidido analizar por su posible relevancia en la aportación de valor para el cliente que decida formar del programa de fidelización de una marca vía online en base al criterio de tipología y cantidad de marcas que forman parte del programa de fidelización, y seguidamente, pasamos a mostrar las conclusiones sobre dichos resultados a las que hemos llegado tras el análisis de los programas de fidelización de las distintas marcas bajo los criterios de clasificación sector y actividad, tipología y cantidad de marcas que los constituyen.

TABLA 13: Revisión empírica: Programas de fidelización de distribuidores monosponsor

Nombre de la marca	Sector	Nombre del programa de fidelización	Importancia dada por la marca al programa de fidelización	Dispone el programa de fidelización de página web propia	Enlace web	Tipo de programa de fidelización	Dispone de tienda o reserva online	Acumula puntos o dinero por compras online	Tarjetas de pago que permiten acumular puntos o dinero	Relaciones con otros programas de fidelización	Secciones adicionales que ofrece	Recompensas que otorga
							Sí/No	Sí/No				
Alimerka	Supermercado	Tarjetas Alimerka	Mucha, al aparecer en el listado de secciones de la parte izquierda y en un llamativo anuncio promocional situado dentro de otro listado de secciones del lado derecho de la web de la marca.	No, acceso directo desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="http://www.alimerka.es/index2.php?idm=12&amp;page=13">http://www.alimerka.es/index2.php?idm=12&amp;page=13</a>	De tarjeta  Acumulación de puntos	Sí, dispone de un apartado de tienda online.	No, los cargan al recoger el pedido en la tienda física, y no queda clara su concesión en las entregas a domicilio.	Ninguna	Ninguna	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Localización de supermercados</li> <li>- Recetas y dieta saludable.</li> <li>- Medición de la satisfacción de los participantes a través de un cuestionario.</li> <li>- Canastilla de productos a los padres de un recién nacido.</li> </ul>	<p>Diferentes recompensas materiales (Cheques descuento) en función de los puntos acumulados.</p> <p>Diferentes recompensas materiales (Productos de diversa índole, como por ejemplo, una batería de cocina) completando las correspondientes cartillas de puntos.</p>
Alsa	Transporte de viajeros	Bus Plus	Poca, al sólo aparecer en el listado de secciones del encabezado de la web de la marca.	No, acceso directo desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="https://www.alsa.es/portal/site/Alsa/menuitem.09a5a4fc964b2a1c46b446b4421000e5/?vgnextoid=1539b20fd0cb8110VgnVCM1000002401005eRCRD">https://www.alsa.es/portal/site/Alsa/menuitem.09a5a4fc964b2a1c46b446b4421000e5/?vgnextoid=1539b20fd0cb8110VgnVCM1000002401005eRCRD</a>	De tarjeta	No, al estar la opción de reserva online en la página de inicio de la web de la marca.	Sí, metiendo el nº de la tarjeta al hacer la reserva online y mostrando la tarjeta junto al billete.	Tarjeta vinculada: Tarjeta Bus Plus Monedero.	Ninguna	Ninguna	Diferentes recompensas materiales (descuentos en regalos) e intangibles (descuentos de hasta el 20% en la compra de billetes, cambios de billete sin coste hasta dos horas antes de la salida, en caso de pérdida del autobús, permite cambiar el billete para la próxima salida durante la media hora siguiente siempre que haya disponibilidad y trayectos gratuitos o descuentos en función de los puntos acumulados).

Programas de fidelización en Internet. Estudio exploratorio

Nombre de la marca	Sector	Nombre del programa de fidelización	Importancia dada por la marca al programa de fidelización	Dispone el programa de fidelización de página web propia	Enlace web	Tipo de programa de fidelización	Dispone de tienda o reserva online	Acumula puntos o dinero por compras online	Tarjetas de pago que permiten acumular puntos o dinero	Relaciones con otros programas de fidelización	Secciones adicionales que ofrece	Recompensas que otorga
							Sí/No	Sí/No				
Carrefour	Hipermercado	Club Carrefour	Poca, al sólo aparecer en el listado de secciones de la parte derecha de la web de la marca.	No, acceso directo desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="http://www.carrefour.es/clubcarrefour">http://www.carrefour.es/clubcarrefour</a>	De tarjeta	Sí, dispone de un apartado de tienda online.	Sí, ya que en el registro incluye el nº de la tarjeta.	Tarjeta vinculada: Tarjeta Pass Visa Carrefour.	Ninguna	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Información de tus mascotas.</li> <li>- Áreas interactivas y consejos sobre embarazo, bebé e infancia</li> <li>- Novedades en videojuegos.</li> <li>- Recetas y rutas y consejos sobre vinos.</li> <li>- Contratación de seguros.</li> </ul>	Diferentes recompensas materiales (cupones de descuento en distintos productos para su uso en próximas compras, conseguidos al pagar en caja o a través de la web del programa, además de un ChequeAhorro cuatro veces al año con el saldo acumulado hasta la fecha también a descontar en futuras compras) en función de las compras previas realizadas.
Decathlon	Textil	Tarjeta Decathlon	Poca, al sólo aparecer un pequeño anuncio promocional en la parte superior de la web de la marca.	Sí, aunque también se puede acceder desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="https://customercard.decathlon.fr/netcard2/index.jsp?language=ES&amp;country=ES">#"&gt;https://customercard.decathlon.fr/netcard2/index.jsp?language=ES&amp;country=ES#</a>	De tarjeta	No, al estar la opción de tienda online en la página de inicio de la web de la marca.	Sí, y además te dan puntos extra con el límite de una visita al día para comprar en la tienda online.	Ninguna	Ninguna	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Opciones de financiación de las compras.</li> </ul>	Diferentes recompensas materiales (cheques descuento de 6 € para futuras compras por cada 400 puntos) e intangibles (acceso a las rebajas antes que el resto de los clientes y a los eventos organizados, cambios y de prendas y duplicados de facturas sin ticket de compra).
Día	Supermercado	Club Día	Mucha, al aparecer en el listado de secciones del encabezado, en anuncio y en el listado de secciones del lado izquierdo de la web.	No, acceso directo desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="http://www.dia.es/webdia/login.html">http://www.dia.es/webdia/login.html</a>	De tarjeta	No	No	Ninguna	Ninguna	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Localización de puntos de venta.</li> <li>- Variedad de ideas, trucos y recetas de cocina.</li> <li>- Medición del gasto y ahorro mensual de uso de tarjeta.</li> </ul>	Diferentes recompensas materiales (Cheques descuento mensuales sobre el precio de determinados productos, incluyendo en determinadas provincias, sobre el precio del combustible, al comprar o en la página web del programa).

Programas de fidelización en Internet. Estudio exploratorio

Nombre de la marca	Sector	Nombre del programa de fidelización	Importancia dada por la marca al programa de fidelización	Dispone el programa de fidelización de página web propia	Enlace web	Tipo de programa de fidelización	Dispone de tienda o reserva online	Acumula puntos o dinero por compras online	Tarjetas de pago que permiten acumular puntos o dinero	Relaciones con otros programas de fidelización	Secciones adicionales que ofrece	Recompensas que otorga
El Árbol	Supermercado	Super Club	Mucha, al aparecer en el listado de secciones de la parte izquierda y en un gran anuncio promocional y el club en otro llamativo anuncio promocional en la parte inferior de la web de la marca.	No, acceso directo desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="http://www.grupoelarbol.com/superclub/index.htm">http://www.grupoelarbol.com/superclub/index.htm</a> <a href="http://www.grupoelarbol.com/superclub/index_oro.htm">http://www.grupoelarbol.com/superclub/index_oro.htm</a>	De tarjeta  Club	No	No	Ninguna	Ninguna	– Consejos sobre una dieta saludable.	Diferentes recompensas materiales (Descuentos a las familias numerosas del 2%, cupones descuentos en las futuras compras de determinados productos y cheques descuento de 3,01 € por cada 1000 puntos).  Diferentes recompensas materiales (cupones descuentos en las futuras compras de tus productos favoritos) e intangibles (actividades para tu tiempo libre, consejos y sugerencias sobre los establecimientos, acceso libre a clubes (Peques, Vino, Vital y Cuidate), donaciones de puntos a Adena y descuentos para viajar por avión por Europa) a partir de 3000 puntos acumulados cada trimestre.
Gadis	Supermercado	Promoción Gadis  (El nombre cambia en función del producto que se promociona en el programa)	Poca, al sólo aparecer en el listado de secciones de la parte derecha de la web de la marca.	No, acceso directo desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="http://www.gadisa.es/gadis/index.php">http://www.gadisa.es/gadis/index.php</a>	Acumulación de puntos	No, al estar la opción de tienda online en la página de inicio de la web de la marca.	No	Ninguna	Ninguna	– Recetas de cocina. – Foro dedicado al bebé para plantar dudas y para obtener consejos y una canastilla de productos a los padres del recién nacido.	Diferentes recompensas materiales (Productos de diversa índole, como por ejemplo, una batería de cocina o pendientes y gargantilla de perlas) completando las correspondientes cartillas de puntos.

**Programas de fidelización en Internet. Estudio exploratorio**

Nombre de la marca	Sector	Nombre del programa de fidelización	Importancia dada por la marca al programa de fidelización	Dispone el programa de fidelización de página web propia	Enlace web	Tipo de programa de fidelización	Dispone de tienda o reserva online Sí/No	Acumula puntos o dinero por compras online Sí/No	Tarjetas de pago que permiten acumular puntos o dinero	Relaciones con otros programas de fidelización	Secciones adicionales que ofrece	Recompensas que otorga
Lupa	Supermercado	Club de clientes Lupa	Mucha, al aparecer en el listado de secciones del encabezado y en un llamativo anuncio promocional dentro del listado de secciones de la parte inferior de la web de la marca.	No, acceso directo desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="http://www.lupa.com/club-de-clientes.html">http://www.lupa.com/club-de-clientes.html</a>	De tarjeta	No	No	Ninguna	Ninguna	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Localización de puntos de venta.</li> <li>- Entrega de canastilla de productos a los padres de un recién nacido.</li> </ul>	Diferentes recompensas materiales (Cheques descuento con el importe correspondiente a los puntos acumulados siempre que tus compras cuatrimestrales superen los 240 € y descuentos la compra de determinados productos).
NH Hoteles	Turístico	NH World	Poca, al sólo aparecer en el listado de secciones del encabezado de la web de la marca.	No, acceso directo desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="https://www.nh-world.com/nhworld">https://www.nh-world.com/nhworld</a>	De tarjeta	Sí, dispone de un apartado de reservas online.	No, los cargan al pagar la factura al salir del hotel.	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Diferentes recompensas intangibles (alojamientos, restauración sólo si se está alojado en el hotel y ayuda solidaria) en función de los puntos acumulados.
Roc Blanc Hotels	Turístico	Club Roc Blanc	Poca, al sólo aparecer un pequeño anuncio en la parte inferior de la web de la marca.	No, acceso directo desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="http://www.rocblanchotels.com/es/club-roc-blanc">http://www.rocblanchotels.com/es/club-roc-blanc</a>	De códigos	Sí, dispone de un apartado de reservas online.	No, ya que ser socio registrado supone el envío de un código que metes al hacer la reserva online, el cual, conlleva el descuento implícito.	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Diferentes recompensas intangibles (descuento del 10% en las reservas online de estancias en los hoteles y spa de la cadena, conexión a internet gratuito, consulta terapéutica online, y según disponibilidad del hotel, habitación superior sin cargo, salida más tardía (hasta las 15:00 horas) y prensa diaria gratuita).

Fuente: Elaboración propia

TABLA 14: Revisión empírica: Programas de fidelización de distribuidores monosponsor con colaboradores

Nombre de la marca	Sector	Nombre del programa de fidelización	Importancia dada por la marca al programa de fidelización	Dispone el programa de fidelización de página web propia	Enlace web	Tipo de programa de fidelización	Dispone de tienda o reserva online	Acumula puntos o dinero por compras online	Tarjetas de pago que permiten acumular puntos o dinero	Relaciones con otros programas de fidelización	Secciones adicionales que ofrece	Recompensas que otorga
							Sí/No	Sí/No				
Alcampo  Colaboradores: Halcón Viajes, Pelayo, Norauto y Flunch.	Hipermercado	Tarjeta Alcampo	Poca, al sólo aparecer en el listado de secciones de la parte inferior de la web de la marca.	No, acceso directo desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="http://www.alcampo.es/WebPortal/Alcampo/Paginas/Tarjeta/Tarjeta.page">http://www.alcampo.es/WebPortal/Alcampo/Paginas/Tarjeta/Tarjeta.page</a>	De tarjeta	No, al estar la opción de tienda online en la página de inicio de la web de la marca, y por ahora, sólo para Madrid.	No, aunque sí permite obtener descuentos y ofertas exclusivas.	Ninguna	Ninguna	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Localización de supermercados</li> <li>- Revelado de fotos en papel y confección de foto-libros online.</li> <li>- Contratación de servicios de telefonía a precios más competitivos.</li> <li>- Concesiones de pequeños créditos.</li> </ul>	Diferentes recompensas materiales (Descuentos en el precio de determinados productos, incluyendo en determinadas provincias, en el precio del combustible, aunque limitado a un selecto listado de gasolineras adheridas) e intangibles (Venta online de entradas a distintos tipos de espectáculos y ofertas en viajes y en diversos tipos de seguros).
Consum  Colaboradores: Repsol y Viajes Iberia.	Supermercado	Tarjeta Consum	Mucha, al aparecer en el listado de secciones del encabezado y en un llamativo anuncio promocional en la parte superior de la web de la marca.	No, acceso directo desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="http://www.consum.es/consum/static/socios/programa.shtml">http://www.consum.es/consum/static/socios/programa.shtml</a>	De tarjeta	No	No	Ninguna	Ninguna	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de validación Consumóptimo mediante el cual los socio-clientes dan su opinión sobre los productos nuevos y deciden si se pone a la venta o se debe someter a mejora.</li> </ul>	Diferentes recompensas materiales (cheques descuentos para próximas compras siempre que se superen los 50 € mensuales de gasto y descuentos en carburantes Repsol) e intangibles (descuentos en la contratación de viajes con Iberia).

**Programas de fidelización en Internet. Estudio exploratorio**

Nombre de la marca	Sector	Nombre del programa de fidelización	Importancia dada por la marca al programa de fidelización	Dispone el programa de fidelización de página web propia	Enlace web	Tipo de programa de fidelización	Dispone de tienda o reserva online Sí/No	Acumula puntos o dinero por compras online Sí/No	Tarjetas de pago que permiten acumular puntos o dinero	Relaciones con otros programas de fidelización	Secciones adicionales que ofrece	Recompensas que otorga
<p>Doblecerero</p> <p>Colaboradores: 146 marcas de los centros de El Corte Inglés, entre los que cabe destacar a: Adidas, Puma, Sony, Lee, Lois, Lacoste, Tous, Green Coast, Vodafone, Nokia, Orange y Samsung.</p>	Hipermercado	Tarjeta Doblecerero	Ninguna, al no hacer ninguna referencia la página web de El Corte Inglés, en cuyas tiendas se encuentran los sponsors de este programa de fidelización.	Sí	<a href="http://www.doblecerero.com">http://www.doblecerero.com</a>	De tarjeta	No	No	Ninguna	Ninguna	<ul style="list-style-type: none"> <li>Permite aportar ideas increíbles de ocio que los responsables del programa pueden convertir en realidad si resulta ser de las más votadas por su jurado.</li> </ul>	Diferentes recompensas materiales (descuentos en las futuras compras de productos de las marcas asociadas a los centros) en función de los puntos acumulados e intangibles (entradas de cine a precio reducido, invitaciones exclusivas a eventos y descuentos especiales en diversos establecimientos de ocio).
<p>Hoteles Sol Meliá</p> <p>Colaboradores: 20 marcas, entre las que cabe destacar a: Iberia, Spanair, American Airlines, Alitalia, RENFE, AVIS y Travel Club.</p>	Turístico	Tarjeta Mas	Poca, al sólo aparecer en el listado de secciones del encabezado de la web de la marca.	No, acceso directo desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="https://es.solmelia.com/programa-mas/mas.htm">https://es.solmelia.com/programa-mas/mas.htm</a>	De tarjeta	Sí, dispone de un apartado de reservas online.	Sí, metiendo el nº de la tarjeta al hacer la reserva online y mostrando la tarjeta a la hora de facturar.	Ninguna	<p>Permite el canje de puntos de este programa por puntos Iberia Plus y Spanair Plus.</p> <p>Permite el canje de puntos de este programa por millas aéreas de, entre otros, Topbonus de Airberlin y AAdvantage de American Airlines.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Localización de hoteles.</li> <li>Localización de hoteles para familias con descripción de servicios y actividades para los niños.</li> <li>Planificador de viajes.</li> </ul>	Diferentes recompensas intangibles (alojamientos en hoteles de la cadena y asociados, descuentos en servicios y habitaciones de los hoteles, alquiler de vehículos de AVIS, viajes con aerolíneas y visitas a centros culturales y parques de atracciones) en función de niveles en base a los puntos acumulados al año.

**Programas de fidelización en Internet. Estudio exploratorio**

Nombre de la marca	Sector	Nombre del programa de fidelización	Importancia dada por la marca al programa de fidelización	Dispone el programa de fidelización de página web propia	Enlace web	Tipo de programa de fidelización	Dispone de tienda o reserva online Sí/No	Acumula puntos o dinero por compras online Sí/No	Tarjetas de pago que permiten acumular puntos o dinero	Relaciones con otros programas de fidelización	Secciones adicionales que ofrece	Recompensas que otorga
Husa  Colaboradores: Kayumanis, Continental Hotels, Coral Hotels & Resorts, Great Hotels Rewards, Lucerna Hoteles, Swiss-Belhotel International, The Dragon, Delta, Mexicana GO y TheFirstClub.com.	Turístico	Husa Plus	Poca, al sólo aparecer en el listado de secciones del encabezado de la web de la marca.	No, acceso directo desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="http://www.husaplus.es/default.aspx?p=23&amp;utm_source=Husa.es&amp;utm_medium=link&amp;utm_campaign=Husa-Web-Links">http://www.husaplus.es/default.aspx?p=23&amp;utm_source=Husa.es&amp;utm_medium=link&amp;utm_campaign=Husa-Web-Links</a>	De tarjeta	No, al estar la opción de reserva online en la página de inicio de la web de la marca.	No, los cargan al pagar la factura al salir del hotel.	Ninguna	Permite el canje de puntos de este programa por millas aéreas de Delta SkyMiles.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Localización de hoteles.</li> <li>– Medición de la satisfacción de los participantes a través de un cuestionario.</li> </ul>	Diferentes recompensas intangibles (alojamientos en hoteles de la cadena y asociados y servicios gratuitos para los participantes, además de viajes aéreos y música y juegos para PC y teléfono móvil) en función de niveles en base a los puntos acumulados al año.
Iberia  Colaboradores: 55 marcas, entre las que cabe destacar a: Vueling, American Airlines, AVIS, Europcar, Hertz, Repsol, Barclays Bank, AEGON, Movistar, Samsung, Cortefiel y MAPFRE.	Transporte de viajeros	Iberia Plus	Mucha, al aparecer en el listado de secciones del encabezado, justo debajo, en un pequeño anuncio promocional y en otro pequeño anuncio bastante incentivador en la parte inferior de la web de la marca.	No, acceso directo desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="http://www.iberia.com/iberiaplus">http://www.iberia.com/iberiaplus</a>	De tarjeta	No, al estar la opción de reserva online en la página de inicio de la web de la marca.	Sí, metiendo el nº de la tarjeta al hacer la reserva online y mostrando la tarjeta a la hora de facturar.	Tarjetas vinculadas: Mastercard Iberia y Mastercard Iberia Max.  Tarjetas asociadas: Platinum American Express, Gold American Express y Sendo Oro.	Ninguna	Ninguna	Diferentes recompensas intangibles (viajes, acceso a clases superiores, viajes con acompañante, estancias en hoteles y alquileres de coches) en función de niveles en base a los trayectos o puntos acumulados al año entre las distintas marcas colaboradoras.



**Programas de fidelización en Internet. Estudio exploratorio**

Nombre de la marca	Sector	Nombre del programa de fidelización	Importancia dada por la marca al programa de fidelización	Dispone el programa de fidelización de página web propia	Enlace web	Tipo de programa de fidelización	Dispone de tienda o reserva online Sí/No	Acumula puntos o dinero por compras online Sí/No	Tarjetas de pago que permiten acumular puntos o dinero	Relaciones con otros programas de fidelización	Secciones adicionales que ofrece	Recompensas que otorga
<p>RENFE</p> <p>Colaboradores: Sol Meliá, Paradores, Rusticae, AVIS, Europcar, Spanair, Todoentrada y Grupo Recoletos.</p>	Transporte de viajeros	Club AVE	Ninguna, al sólo aparecer una breve descripción del programa en la parte central de una de las páginas interiores sin decir nada en la página inicial de la web de la marca.	No, acceso directo desde dentro de la página de inicio de la web de la marca.	<a href="http://www.renfe.es/aveclub_ave/index.html">http://www.renfe.es/aveclub_ave/index.html</a>	De tarjeta	No, al estar la opción de reserva online en la página de inicio de la web de la marca.	Sí, metiendo el nº de la tarjeta al hacer la reserva online y mostrando la tarjeta a la hora de facturar.	Tarjeta vinculada: Tarjeta Renfe Visa.	Ninguna	Ninguna	Diferentes recompensas intangibles (billetes de tren, entradas de cine, estancias en hoteles, paradores y casas rurales, alquiler de vehículos, viajes en avión y ayuda solidaria) en función de niveles en base a los puntos acumulados en trayectos al año realizados en el AVE.
<p>Riu Hotels</p> <p>Colaboradores: diferentes marcas relacionadas con actividades deportivas y de ocio, spa, compras, internet y alquiler de vehículos en función del hotel seleccionado.</p>	Turístico	Riu Class	Poca, al sólo aparecer en el listado de secciones del encabezado y en otro listado de secciones de caracteres muy pequeños en la parte inferior de la web de la marca.	Sí, aunque también se puede acceder desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="https://www.riuclass.com">https://www.riuclass.com</a>	De tarjeta	No, al estar la opción de tienda online en la página de inicio de la web de la marca.	No, los cargan al presentar la tarjeta al registrarte al entrar al hotel.	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Diferentes recompensas materiales (productos de las tiendas Riu Shop) e intangibles (descuentos en la factura de gastos extra, alojamientos en categorías superiores a la contratada inicialmente y elección de la hora de salida del hotel con al menos 3 semanas de antelación) en función de niveles en base a los puntos acumulados cada 2 años.

**Programas de fidelización en Internet. Estudio exploratorio**

Nombre de la marca	Sector	Nombre del programa de fidelización	Importancia dada por la marca al programa de fidelización	Dispone el programa de fidelización de página web propia	Enlace web	Tipo de programa de fidelización	Dispone de tienda o reserva online Sí/No	Acumula puntos o dinero por compras online Sí/No	Tarjetas de pago que permiten acumular puntos o dinero	Relaciones con otros programas de fidelización	Secciones adicionales que ofrece	Recompensas que otorga
Spanair  Colaboradores: Star Alliance, AirEuropa, Amex Asesores de Seguros, BP, AVIS, Europcar, Hertz, Sixt, Husa Hoteles, Sol Meliá, Starwood, Barceló y NH.	Transporte de viajeros	Spanair Plus	Poca, al sólo aparecer en el listado de secciones del encabezado de la web de la marca.	No, acceso directo desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="http://www.spanair.com/web/es-es/Spanair-Plus">http://www.spanair.com/web/es-es/Spanair-Plus</a>	De tarjeta	Sí, dispone de un apartado de reservas online.	Sí, metiendo el nº de la tarjeta al hacer la reserva online y mostrando la tarjeta a la hora de facturar.	Tarjetas vinculadas: Spanair Plus American Express Spanair Plus Express Gold.  Tarjetas asociadas: La Caixa y Diners Club	Ninguna	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Guía de destinos.</li> <li>- Contratación del seguro de viaje.</li> <li>- Transporte de mascotas.</li> <li>- Nuevos servicios a través del teléfono móvil.</li> </ul>	Diferentes recompensas intangibles (viajes y servicios adicionales en cuanto a facturación, acceso a salas VIP y listas de espera, además de alquileres de vehículos y estancias en hoteles de las marcas colaboradoras) en función de niveles en base a los trayectos o puntos acumulados al año entre las distintas marcas colaboradoras.
Unión Fenosa  Colaboradores: Isla Mágica, Faunia, Abaco, Cinebox, Bolina Sail&Co, La Vida Es Bella, Spatermal, Ruralka y RACE.	Energético	Club Unión Fenosa	Poca, al sólo aparecer en el listado de secciones de la parte derecha de la web de la marca.	No, acceso directo desde la página de inicio de la web que la marca dedica a sus clientes: "Canal cliente".	<a href="http://www.unionfenosamultiservicios.com/Club/socio/index.htm">http://www.unionfenosamultiservicios.com/Club/socio/index.htm</a>	De tarjeta	No	No	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Diferentes recompensas materiales (pagos totales o parciales de productos de su tienda de recompensas online) e intangibles (pagos totales o parciales de las facturas de luz y/o gas y de diversos servicios y donaciones) en función de puntos acumulados.
Women's Secret  Colaborador: Rusticae.	Textil	Club Wow	Poca, al sólo aparecer en el listado de secciones de la parte izquierda de la web de la marca.	No, acceso directo desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="http://www.womensecret.com/wow">http://www.womensecret.com/wow</a>	De tarjeta	Sí, dispone de un apartado de tienda online.	No, ya que por el momento esta opción no está disponible para las compras online.	Ninguna	Ninguna	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Escucha y descarga de tus canciones preferidas.</li> </ul>	Diferentes recompensas materiales (descuentos del 5% sobre el valor de la compra canjeables en próximas compras, descuentos especiales, y regalo el día de tu cumpleaños) e intangibles (descuentos en estancias en hoteles Rusticae y escucha y descarga de tus canciones preferidas).

*Fuente: Elaboración propia*

TABLA 15: Revisión empírica: Programas de fidelización de distribuidores multisponsor

Nombre de la marca	Sector	Nombre del programa de fidelización	Importancia dada por la marca al programa de fidelización	Dispone el programa de fidelización de página web propia	Enlace web	Tipo de programa de fidelización	Dispone de tienda o reserva online	Acumula puntos o dinero por compras online	Tarjetas de pago que permiten acumular puntos o dinero	Relaciones con otros programas de fidelización	Secciones adicionales que ofrece	Recompensas que otorga
							Sí/No	Sí/No				
<p>Accor Hotels</p> <p>Sponsors: Sofitel, Pullman, MGallery, Novotel, Mercure, Suitehotel, Ibis, All Seasons, Adagio y Thalassa sea &amp; spa.</p> <p>Colaboradores: Club Med, Europcar y Shell.</p>	Turístico	A Club	Mucha, al contar con bastantes sponsors que lo publicitan en mayor o menor medida a través de sus páginas web.	Sí, aunque también se puede acceder desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="http://www.a-club.com/es">http://www.a-club.com/es</a>	De tarjeta	Sí, dispone de un apartado de reservas online.	Sí, metiendo el nº de la tarjeta al hacer la reserva online y mostrando la tarjeta a la hora de facturar.	Ninguna	Permite el canje de puntos de este programa por millas aéreas de los programas de fidelización Frequent Flyer de diversas compañías aéreas.	Ninguna	<p>Diferentes recompensas intangibles (cheques de descuento para alojamientos en los hoteles asociados y para servicios de alquiler de vehículos de Europcar, además de poder donar de puntos a obras solidarias) en función de niveles en base a los puntos acumulados al año.</p> <p>Diferentes recompensas intangibles (descuentos directos sobre la factura en función de la cadena hotelera asociada, prioridad en la reserva, disfrute de servicios adicionales).</p>
<p>Air Europa</p> <p>Sponsors: Air France, Air Europa, KLM, Kenya Airways, Aircalin y Tarom.</p>	Transporte de viajeros	Flying Blue	Poca, al sólo aparecer en el listado de secciones del encabezado de las páginas web de los sponsors.	No, acceso directo desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="http://www.aireuropa.com/es/flyingblue/default.html">http://www.aireuropa.com/es/flyingblue/default.html</a>	De tarjeta	No, al estar la opción de reserva online en la página de inicio de la web de la marca.	Sí, consigues un mayor nº de puntos al meter el nº de la tarjeta al hacer la reserva online y mostrando la tarjeta a la hora de facturar.	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Diferentes recompensas intangibles (vuelos gratuitos, acceso a clases superiores a las contratadas, transporte gratuito de sobre-equipaje, en función de las distintas aerolíneas que forman parte del programa y donación de puntos a asociaciones de caritativas) en función de niveles en base a los puntos acumulados al año.

**Programas de fidelización en Internet. Estudio exploratorio**

Nombre de la marca	Sector	Nombre del programa de fidelización	Importancia dada por la marca al programa de fidelización	Dispone el programa de fidelización de página web propia	Enlace web	Tipo de programa de fidelización	Dispone de tienda o reserva online Sí/No	Acumula puntos o dinero por compras online Sí/No	Tarjetas de pago que permiten acumular puntos o dinero	Relaciones con otros programas de fidelización	Secciones adicionales que ofrece	Recompensas que otorga
Grupo UVESCO  Sponsors: cadenas de supermercados BM, Netto y Gelsa.  Colaborador: estaciones de servicio AVIA.	Supermercado	Tarjeta Amiga	Mucha, al contar con un generoso y llamativo anuncio en el lado izquierdo de sus páginas web.	Sí, aunque también se puede acceder desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="http://www.tarjetaamiga.es/wps/portal/tarjeta">http://www.tarjetaamiga.es/wps/portal/tarjeta</a>	De tarjeta	No	No	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Diferentes recompensas materiales (cheques descuentos para próximas compras de 3 € al acumular 300 puntos y regalos según promociones) e intangibles (visitas con comida incluida a bodegas y entradas gratuitas a conciertos y espectáculos, etc.).
Travel Club  Sponsors: más de 30 marcas, entre las que cabe destacar a: Repsol, Iberia, Eroski, Seur, Sol Meliá, PC City BBVA, Movistar y AVIS.	Ocio	Travel Club	Mucha, al contar con bastantes sponsors que lo publicitan en mayor o menor medida a través de sus páginas web.	Sí	<a href="http://www.travelclub.es">http://www.travelclub.es</a>	De tarjeta	Sí, dispone de enlaces a tiendas o reservas online de algunos sponsors dentro de la web de Travel Club.	Sí, aunque limitado a las tiendas o reservas online de esos pocos sponsors.	Tarjetas vinculadas: Visa Travel Club BBVA.  Tarjetas asociadas: Banco Sabadell y Caja Laboral.	Ninguna	Ninguna	Diferentes recompensas materiales (regalos) e intangibles (viajes y ayuda solidaria) en función de los puntos acumulados.
Turyocio  Sponsors: 22 marcas, entre las que cabe destacar a: Banco Santander, Cortefiel, Springfield, Cepsa, Froiz, BanCorreos, Barceló Viajes y Hertz.	Ocio	Club Turyocio	Poca, ya que aunque cuenta con bastantes sponsors, éstos, en general, no lo publicitan a través de sus páginas web.	Sí	<a href="http://www.turyocio.es">http://www.turyocio.es</a>	De tarjeta	No	No	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Diferentes recompensas materiales (regalos) e intangibles (viajes y disfrute de eventos, ferias y preestrenos de cine) en función de los puntos acumulados.

Fuente: Elaboración propia

TABLA 16: Revisión empírica: Programas de fidelización de fabricantes monosponsor

Nombre de la marca	Sector	Nombre del programa de fidelización	Importancia dada por la marca al programa de fidelización	Dispone el programa de fidelización de página web propia	Enlace web	Tipo de programa de fidelización	Dispone de tienda o reserva online	Acumula puntos o dinero por compras online	Tarjetas de pago que permiten acumular puntos o dinero	Relaciones con otros programas de fidelización	Secciones adicionales que ofrece	Recompensas que otorga
							Sí/No	Sí/No				
Cepsa	Energético	Porque Tu Vuelves	Mucha, al aparecer en un generoso anuncio promocional en la parte central de la web de la marca.	Sí, aunque también se puede acceder desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="http://porquetuvuelves.com">http://porquetuvuelves.com</a>	De tarjeta	No	No	Tarjeta vinculada: Tarjeta Porque Tu Vuelves Visa Cepsa.	Permite el canje de puntos de este programa por puntos del programa de fidelización de Turyocio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Guía de viajes.</li> <li>- Planificación de viajes con localización de estaciones de servicio.</li> </ul>	Diferentes recompensas materiales (carburante, regalos y productos de las tiendas de las estaciones de servicio) e intangibles (servicios de las estaciones de servicio) en función de los puntos acumulados.
Central Lechera Asturiana	Alimentación	Club Central Lechera Asturiana	Mucha, al aparecer en un anuncio promocional mostrando regalos que se pueden conseguir en la parte central de la web de la marca.	Sí, aunque también se puede acceder desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="http://www.clubcentrallecheraasturiana.com">http://www.clubcentrallecheraasturiana.com</a>	Acumulación de puntos	No	No	Ninguna	Ninguna	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Envío de recetas con alguno de sus productos.</li> <li>- Posibilidad de visitar su fábrica en Asturias.</li> <li>- Promociones para probar productos de forma gratuita.</li> </ul>	Diferentes recompensas materiales (cheques descuento para la compra de productos de la marca y regalos) en función de los puntos acumulados.
Cortefiel	Textil	Club Cortefiel	Poca, al sólo aparecer en el listado de secciones de la parte izquierda de la web de la marca.	No, acceso directo desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="http://www.cortefiel.es/es/index_es.html">http://www.cortefiel.es/es/index_es.html</a>	De tarjeta	No	No	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Diferentes recompensas materiales (vales descuento para futuras compras y cheques regalo-cumpleaños) en base a los puntos y a las compras e intangibles (descuentos en viajes y alquiler de vehículos).
Danone	Alimentación	Gananones	Poca, al sólo aparecer en el listado de secciones del encabezado de la web de la marca.	Sí, aunque también se puede acceder desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="http://www.gananones.es">http://www.gananones.es</a>	Acumulación de puntos	No	No	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Diferentes recompensas materiales (descuentos en regalos) e intangibles (donación de los puntos al programa social de la marca).

Programas de fidelización en Internet. Estudio exploratorio

Nombre de la marca	Sector	Nombre del programa de fidelización	Importancia dada por la marca al programa de fidelización	Dispone el programa de fidelización de página web propia	Enlace web	Tipo de programa de fidelización	Dispone de tienda o reserva online Sí/No	Acumula puntos o dinero por compras online Sí/No	Tarjetas de pago que permiten acumular puntos o dinero	Relaciones con otros programas de fidelización	Secciones adicionales que ofrece	Recompensas que otorga
Font Vella	Alimentación	Vida+Ligera	Mucha, al aparecer en un llamativo anuncio promocional y de asesoría en la parte derecha de la web de la marca.	Sí, aunque también se puede acceder desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="http://www.vidamasligera.com/index.php/fontvella/home/es">http://www.vidamasligera.com/index.php/fontvella/home/es</a>	Acumulación de puntos	No	No	Ninguna	Permite el canje de puntos de este programa por puntos Iberia Plus.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sección donde para compartir tus experiencias y dudas con las asesoras y usuarios de la comunidad.</li> <li>- Plan de eliminación de toxinas dedicado a las mujeres.</li> <li>- Calculadora para medir el nivel de hidratación de la piel.</li> </ul>	Diferentes recompensas materiales (regalos) e intangibles (descarga de canciones en itunes, entradas a cines, sesiones de Spa y fines de semana de aventura).
Heineken	Alimentación	Club Heineken	Mucha, al aparecer en el listado de secciones del encabezado y en un generoso y llamativo anuncio promocional mostrando una de sus ventajas en la parte derecha de la web de la marca.	No, acceso directo desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="http://www.heineken.es/home/club">http://www.heineken.es/home/club</a>	De tarjeta	Sí, dispone de un apartado de tienda online llamado "Barril".	Sí, y además te dan puntos extra por las compras realizadas a través de la tienda online.	No	Ninguna	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apartado Playlist donde puedes escuchar, compartir y publicar tu música preferida y tener acceso a productos exclusivos, a eventos y espectáculos y a encuentros digitales.</li> </ul>	Diferentes recompensas materiales (regalos) e intangibles (como por ejemplo, participar en concursos y promociones especiales y conseguir descuentos en eventos y espectáculos).

**Programas de fidelización en Internet. Estudio exploratorio**

Nombre de la marca	Sector	Nombre del programa de fidelización	Importancia dada por la marca al programa de fidelización	Dispone el programa de fidelización de página web propia	Enlace web	Tipo de programa de fidelización	Dispone de tienda o reserva online Sí/No	Acumula puntos o dinero por compras online Sí/No	Tarjetas de pago que permiten acumular puntos o dinero	Relaciones con otros programas de fidelización	Secciones adicionales que ofrece	Recompensas que otorga
Koipe	Alimentación	ClubKoipe Hogar	Poca, al sólo aparecer en el listado de secciones del encabezado de la web de la marca.	No, acceso directo desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="http://www.koipe.com/club-hogar">http://www.koipe.com/club-hogar</a>	Acumulación de puntos	No	No	Ninguna	Ninguna	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recetas y trucos de cocina.</li> <li>- Consulta nutricional.</li> </ul>	Diferentes recompensas materiales (regalos) en función del nivel dentro del programa que hayas alcanzado y de la cuantía de puntos conseguidos.
Springfield	Textil	Springfeel Club	Mucha, al aparecer en un generoso y llamativo anuncio promocional situado en un listado de secciones en la parte inferior de la web de la marca.	No, acceso directo desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="http://www2.spf.com/club">http://www2.spf.com/club</a>	De tarjeta	Sí, dispone de un apartado de tienda online.	No, ya que por el momento esta opción no está disponible para las compras online.	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Diferentes recompensas materiales (descuentos en la compra de determinados productos y descuentos para las futuras compras en función de los puntos acumulados) e intangibles (servicios especiales en las tiendas en determinados días).

*Fuente: Elaboración propia*

TABLA 17: Revisión empírica: Programas de fidelización de fabricantes monosponsor con colaboradores

Nombre de la marca	Sector	Nombre del programa de fidelización	Importancia dada por la marca al programa de fidelización	Dispone el programa de fidelización de página web propia	Enlace web	Tipo de programa de fidelización	Dispone de tienda o reserva online	Acumula puntos o dinero por compras online	Tarjetas de pago que permiten acumular puntos o dinero	Relaciones con otros programas de fidelización	Secciones adicionales que ofrece	Recompensas que otorga
							Sí/No	Sí/No				
BP  Colaboradores: Zurich-Connect, Domino's Pizza, NH Hoteles, Hoteles Ruralka, Marco Aldany, Toys R Us, Media Markt, Cinesa, Decathlon, Visionlab, Coronel Tapiocca, Hachette, Saturn, Europcar y 5áSec.	Energético	BP Premierplus	Poca, al sólo aparecer como medio para participar en un sorteo en un pequeño anuncio en la parte central de la web de la marca.	Sí, aunque también se puede acceder desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="https://bppremierplus.com/anonymousLogin.do">https://bppremierplus.com/anonymousLogin.do</a>	De tarjeta	No	No	Ninguna	Permite el canje de puntos de este programa por puntos Spanair Plus.	- Localización de estaciones de servicio.	Diferentes recompensas materiales (regalos y tarjetas de descuento para productos de otros establecimientos) e intangibles (viajes, estancias en hoteles, entradas de cine, alquiler de vehículos y donaciones de puntos solidarias) en función de los puntos acumulados.
Galp  Colaboradores: 55 marcas, entre las que cabe destacar a: MoviButaca, Pc City, Adolfo Domínguez, Coronel Tappioca, Yves Rocher, Decathlon, Europcar, Ibis, y Caja Madrid.	Energético	Fast Galp	Poca, al sólo aparecer enunciado dentro del apartado "Clientes" incluido en el listado de secciones de la parte inferior de la web de la marca.	No, acceso directo desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="http://www.fastgalp.com/Fast/Espanhol/Home.htm">http://www.fastgalp.com/Fast/Espanhol/Home.htm</a>	De tarjeta	No	No	Ninguna	Ninguna	- Localización de estaciones de servicio.	Diferentes recompensas materiales (regalos, lubricantes y productos de las tiendas, cheques descuento para productos de otros establecimientos y tarjetas regalo de Caja Madrid) e intangibles (lavados gratuitos, entradas de cine gratuitas y donaciones de puntos solidarias) en función de los puntos acumulados.



Programas de fidelización en Internet. Estudio exploratorio

Nombre de la marca	Sector	Nombre del programa de fidelización	Importancia dada por la marca al programa de fidelización	Dispone el programa de fidelización de página web propia	Enlace web	Tipo de programa de fidelización	Dispone de tienda o reserva online Sí/No	Acumula puntos o dinero por compras online Sí/No	Tarjetas de pago que permiten acumular puntos o dinero	Relaciones con otros programas de fidelización	Secciones adicionales que ofrece	Recompensas que otorga
Ligeresa  Colaboradores: 31 marcas, entre las que cabe destacar a: NH Hoteles, Hoteles Ruralka, GOcar, Sanitas, Marionnaud y La Redoute.	Alimentación	Club Ligeresa	Mucha, al aparecer en un gran y llamativo anuncio promocional como medio para participar en sorteos situado en la parte central de la web de la marca.	Sí, aunque también se puede acceder desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="http://www.clubligeresa.es">http://www.clubligeresa.es</a>	De tarjeta	No	No	Ninguna	Ninguna	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actividades para mantenerse en forma, secretos de belleza y salud, y consejos de alimentación y moda.</li> <li>- Promociones para probar productos de forma gratuita.</li> </ul>	Diferentes recompensas materiales (descuentos en la compra de determinados productos de las marcas asociadas) e intangibles (descuentos en la compra de determinados servicios de las marcas asociadas).
Mango  Colaboradores: Balneario Archena, Termas Pallarés, DIR, Body Factory, Jean Louis David, Holmes Place, Aire de Sevilla, Barceló Viajes, Nacional Atesa, NH Hoteles, Roc Blanc Hotels y Vallnord.	Textil	Tarjeta Mango	Poca, al sólo aparecer en el listado de secciones de la parte izquierda de la web de la marca.	No, acceso directo desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="http://www.mango.com/oj/index.html">http://www.mango.com/oj/index.html</a>	De tarjeta	Sí, dispone de un apartado de tienda online.	No	Ninguna	Ninguna	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vídeos y fotos de los desfiles y de sus backstage.</li> <li>- Posibilidad de comentar las colecciones mostradas por famosos.</li> </ul>	Diferentes recompensas materiales (descuentos en la compra de productos de Mango y de algunas de las marcas asociadas y facilidades de pago) e intangibles (ofertas y descuentos en la compra de determinados servicios de las marcas asociadas).

**Programas de fidelización en Internet. Estudio exploratorio**

Nombre de la marca	Sector	Nombre del programa de fidelización	Importancia dada por la marca al programa de fidelización	Dispone el programa de fidelización de página web propia	Enlace web	Tipo de programa de fidelización	Dispone de tienda o reserva online Sí/No	Acumula puntos o dinero por compras online Sí/No	Tarjetas de pago que permiten acumular puntos o dinero	Relaciones con otros programas de fidelización	Secciones adicionales que ofrece	Recompensas que otorga
Repsol  Colaboradores: en el programa se menciona la existencia de marcas colaboradoras aunque sin especificar quienes son.	Energético	Repsol Máxima	Poca, al sólo aparecer un pequeño anuncio promocional en la parte inferior de la web de la marca.	No, acceso directo desde dentro de la página de inicio de la web de la marca.	<a href="http://www.repsol.com/es/es/productos_y_servicios/servicios/estaciones_servicio/tarjetas/tarjetas_Repsol/repsol-maxima.aspx">http://www.repsol.com/es/es/productos_y_servicios/servicios/estaciones_servicio/tarjetas/tarjetas_Repsol/repsol-maxima.aspx</a>	De tarjeta	No	No	Ninguna	Ninguna	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Localización e información sobre las estaciones de servicio.</li> <li>- Planificador de viajes.</li> </ul>	Diferentes recompensas materiales (descuentos en carburante y en productos de las tiendas de las estaciones) e intangibles (descuentos en los servicios de las estaciones, hoteles, agencias de viajes y alquiler de vehículos).
Shell  Colaboradores: 25 marcas, entre las que cabe destacar a: AVIS, Faunia, Halcón Viajes, Hoteles Hesperia, Midas, Parque Warner y RACC.	Energético	Shell ClubSmart	Poca, al sólo aparecer enunciado dentro del apartado "Términos más buscados" incluido en el listado de secciones de la parte inferior de la web de la marca.	Sí, aunque también se puede acceder desde la página de inicio de la web de la marca.	<a href="http://www.tarjetaclubsmart.es">http://www.tarjetaclubsmart.es</a>	De tarjeta	No	No	Ninguna	Ninguna	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Localización de estaciones de servicio.</li> <li>- Galería multimedia sobre los equipos Ferrari y Ducati.</li> <li>- Sección de juegos.</li> </ul>	Diferentes recompensas materiales (regalos y descuentos en carburante, y en productos de las tiendas Shell) e intangibles (descuentos en lavados, parques de atracciones, alquiler de vehículos, viajes, entradas de cine, estancias en hoteles, suscripciones a revistas, descargas al móvil de música, vídeos o juegos y donaciones de puntos solidarias) en función de los puntos acumulados.

*Fuente: Elaboración propia*

*1) Colaboradores y sponsors*

Si nos centramos en las marcas que están como colaboradores o sponsors y que aparecen en dos o más programas de fidelización, sin tener en cuenta la pertenencia a los programas de fidelización multisponsor Travel Club y Turyocio por estar formado por una gran cantidad y variedad de marcas que lo emplean como instrumento conjunto de fidelización de clientes, descubrimos que prácticamente la totalidad de dichos colaboradores y sponsors, además, poseen un programa de fidelización propio, en los que prevalecen los de tipo de tarjeta o de club y en los que mayoritariamente se ofrecen a las personas que los visitan y deciden registrarse descuentos y algunos tipos de ventajas o privilegios frente al resto de personas que no se inscriben.

De todos estos colaboradores y sponsors, hay que añadir que la mayor parte de ellos colaboran en programas de fidelización de marcas que se dedican a cubrir las necesidades profesionales u ociosas de personas que viajan y requieren de un lugar de estancia, es decir, colaboran con programas de fidelización de los sectores del transporte de viajeros, turístico y energético, como por ejemplo, Avis, Europcar, Spanair, Halcón Viajes, Hoteles Sol Meliá y Hoteles Ibis, mientras que también existe un porcentaje significativo de ellos que se dedican únicamente a cubrir las necesidades profesionales u ociosas de personas que viajan, es decir, colaboran con programas de fidelización del sector energético, como por ejemplo, Repsol, Faunia y Coronel Tapioca. En este apartado, hay que puntualizar que en este estudio hay marcas que poseen programas de fidelización en las que no hemos incluido todos sus colaboradores, como son los casos de Doblecerro, Hoteles Sol Meliá, Iberia, Galp, Ligeresa y Shell debido a su gran número y marcas que directamente no han especificado quiénes son sus colaboradores, como son los casos de Riu Hotels y Repsol, motivo por el cual, tampoco los hemos podido incluir, pudiendo alterar en parte las conclusiones a las que hemos llegado en este apartado.

Por último, un aspecto que nos ha llamado poderosamente la atención es el gran número de colaboraciones que realizan las marcas de alquiler de vehículos Avis y Europcar, con un total de seis, (Avis está presente en los programas de fidelización de Hoteles Sol Meliá, Iberia, RENFE, Spanair, Travel Club y Shell, mientras que Europcar lo está en los de Iberia, RENFE, Spanair, Accor Hotels, BP y Galp), las cuales, además poseen su propio programa de fidelización. Esto muestra el gran interés de estas marcas en darse a conocer al público mediante dichas colaboraciones en programas de fidelización de otras marcas que tienen relación con su actividad, como son marcas de los sectores del transporte de viajeros, turístico y energético, los cuales, representan un importante nicho de mercado.

*2) Sector*

En relación al sector al que pertenecen los programas de fidelización analizados en este estudio, parece existir algunas predilecciones de las marcas por determinados tipos de programas de fidelización. En el caso de las marcas analizadas en los sectores de supermercados y alimentación, se observa una fuerte tendencia a implantar programas de fidelización monosponsor sin colaboradores. Mientras, las marcas que pertenecen a los sectores turístico, transporte de viajeros y energético muestran una inclinación hacia la implantación de programas de fidelización monosponsor con colaboradores. Y finalmente, con respecto a los programas de fidelización multisponsor, únicamente añadir que se han incluido en él los más conocidos e importantes programas de fidelización dedicados al ocio, tanto por sponsors como por variedad de recompensas: Travel Club y Turyocio.

### *3) Nombre del programa de fidelización*

El nombre de un programa de fidelización puede influir en el interés que pueda despertar en el visitante en conocerlo. Por este motivo, en cuanto a los nombres de los programas de fidelización analizados, cabe destacar que tres de cada cuatro poseen un nombre muy parecido y relacionado con el propio nombre de la marca, añadiéndoles a éste, en muchos casos, únicamente las palabras “tarjeta” o “club” para su denominación, lo cual, también puede ayudar a su asociación con su marca. Sobre el resto, sólo la mitad ha adoptado un nombre distinto al de la propia marca, aunque destacando por su escasa originalidad, como son los casos de Alsa (Bus Plus), El Árbol (Super Plus), Hoteles Sol Meliá (Tarjeta Mas), Accor Hotels (A|Club) y Grupo Uvesco (Tarjeta Amiga). La otra mitad, se ha decantado por dar a su programa de fidelización un nombre que cree expectación y llame la atención del visitante de la página web de la marca para así inducirle a que lo descubra, como son los casos de Women’s Secret (Club Wow), Air Europa (Flying Blue), Cepsa (Porque Tu Vuelves), Danone (Gananones), Font Vella (Vida+Ligera) y Springfield (Springfeel Club).

Finalmente, en este apartado hay que aclarar que la mayoría de las marcas que incluyen en el nombre de sus respectivos programas de fidelización la palabra “club”, ésta no se corresponde con la definición que de esta palabra hemos dado en la parte teórica de nuestro estudio para definir el tipo de programa de fidelización “Clubes de clientes”. Las principales características que hacen que este hecho no se cumpla son: no exige el aporte de gran cantidad de información por parte del visitante, requiere de escasos esfuerzos para poder formar parte de él, no exige un determinado volumen de compra para poder acceder a él, y principalmente, que no requiere del cumplimiento de una serie de requisitos para poder formar parte de él ya que están abiertos a todo el público. Tras esta aclaración, en nuestro estudio, sólo las marcas El Árbol (Super Club) y Accor Hotels (A|Club Favorite Guest y La Carte Ibis) poseen verdaderos Clubes de clientes como tipos de programas de fidelización, mientras que el resto de las marcas que emplean la palabra “club” como parte del nombre de su programa de fidelización lo hacen en el sentido de lugar de reunión de las personas que han decidido participar en él para el disfrute de todas las ventajas o privilegios que éste proporciona.

### *4) Importancia dada por la marca al programa de fidelización*

Para poder analizar este aspecto de nuestro estudio, hemos decidido establecer como criterio de análisis la presencia que tiene en la página de inicio de la web de la marca su programa de fidelización, lo cual, puede influir en que el visitante decida conocer dicho programa. El análisis de la presencia queda reflejado en la tabla de datos.

Desde el punto de vista de la tipología de los programas de fidelización, podemos afirmar que existe una gran tendencia a la nula o escasa presencia de los programas de fidelización en las páginas web de los distribuidores monosponsor con colaboradores. Profundizando un poco más, también podemos concluir que dentro de las páginas web de los distribuidores monosponsor, en las páginas web de las marcas de supermercados existe una clara propensión hacia una gran presencia de sus programas de fidelización en las páginas de inicio de sus marcas, que dentro de las páginas web de los distribuidores monosponsor con colaboradores hay una clara preferencia de las marcas dedicadas al sector turístico de exponer poca promoción de sus programas de fidelización en sus páginas de inicio y que dentro de las páginas web de los fabricantes monosponsor con colaboradores existe una evidente escasa o nula presencia en las páginas de inicio de las webs de las marcas del sector energético de sus respectivos programas de fidelización.

Si nos fijamos en los sectores a los que pertenecen las marcas cuyos programas de fidelización han sido objeto de nuestro estudio, encontramos mayores evidencias, pudiendo concluir que las páginas web de las marcas de los sectores alimentación y supermercados muestran mayoritariamente una gran presencia de sus programas de fidelización, mientras que las de los sectores textil, energético y turístico apenas muestran presencia de sus respectivos programas de fidelización.

Por otro lado, en las páginas de inicio de las webs de las marcas Ligeresa y BP, junto a los habituales anuncios promocionales sobre los privilegios y recompensas que puede obtener el visitante si decide adherirse a sus programas de fidelización, también presentan anuncios sobre sus programas de fidelización acompañados de imágenes sobre los premios, que mediante sorteos, puede obtener el visitante adherido. Con ello, dichas marcas parece que quieren captar la atención del visitante más por la importancia de los premios de sus sorteos que por los privilegios y recompensas que éste le pueda reportar, con lo que en definitiva, dichas marcas parecen restar importancia al verdadero aporte de valor para el visitante.

Por último, en este estudio hay dos marcas que en sus páginas de inicio no hacen ninguna referencia a sus programas de fidelización. En realidad, también podemos añadir en este aspecto a Shell, ya que sólo menciona su programa de fidelización a través del apartado de su web dedicados a "Términos más buscados". Centrándonos en las dos primeras, una de ellas es la web de la marca RENFE, en la que hay que seleccionar varios apartados dentro de dicha web para localizar un enlace interno en el que se da una breve descripción y un enlace al programa de fidelización. En el otro caso, se muestra un caso poco corriente, el del programa de fidelización de Doblecerro, el cual, sí que posee página web propia, aunque su principal promotor, El Corte Inglés, en la página de inicio de su web no le hace ningún tipo de mención. Por lo tanto, los visitantes de las páginas web de estas tres marcas van a tener pocas posibilidades de conocer las ventajas y/o privilegios que otorgan sus programas de fidelización a no ser que naveguen por la web hasta localizarlo o que conozcan de antemano su existencia por otros medios distintos al de la propia web de la marca (conocimiento offline o conocimiento online a través de otras páginas web en Internet).

##### *5) Dispone el programa de fidelización de página web propia*

Mediante este apartado, en este estudio también se pretende analizar la importancia que las marcas otorgan a sus programas de fidelización, además de facilitar al usuario registrado o al visitante el acceso a dicho programa, mediante la creación de una página web propia.

Un análisis de los datos del estudio desde el punto de vista de los tipos de programas de fidelización nos permite concluir que en los casos de los distribuidores monosponsor, tanto con o sin colaboradores, existe una clara predilección de las marcas por la no creación de páginas web propias para sus programas de fidelización, siendo un claro ejemplo el caso de las marcas del sector de los supermercados dentro de los distribuidores monosponsor sin colaboradores.

Desde el punto de vista del sector de pertenencia, hay que concluir que el 65% de las marcas abogan por la no creación de páginas web propias para sus programas de fidelización, destacando los casos de las marcas de los sectores transporte de viajeros, textil y supermercados, que algo más del 25% de las marcas han optado por crear páginas web propias para sus programas de fidelización manteniendo la posibilidad de enlace desde sus páginas web, lo cual, es una muestra su gran interés por sus programas de fidelización,

liderando esta opción las marcas del sector alimentación, seguidas en menor medida por las de los sectores energético y turístico, y que tan sólo tres marcas, debido a que sus programas de fidelización están formados por un gran número de colaboradores o sponsors (Doblezero, Travel Club y Turyocio) han optado por crear una página web propia para sus respectivos programas de fidelización.

#### *6) Enlace web*

En lo referente a este apartado, hay que reseñar que casi el 90% de los enlaces que ofrece este estudio para el acceso directo de los interesados al programa de fidelización de cada marca realizan su función de forma correcta. Sin embargo, los enlaces propuestos para los programas de fidelización de cinco marcas no lo hacen. En el caso del programa de fidelización de la marca de supermercados Gadis, al consistir en programas de acumulación de puntos de corta duración, hemos decidido mostrar sólo el enlace de la página de inicio de la marca, ya que en ella siempre aparece la promoción vigente en cada momento, y de esta forma, se evita la anulación del enlace con su programa de acumulación de puntos. Para el caso de los programas de fidelización de las marcas Heineken y RENFE, aunque se muestran los enlaces directos a sus respectivos programas, lo que sucede en realidad es que se redireccionan, y nos llevan a la página de inicio de la web de la marca, lo cual, supone para sus visitantes una merma de valor al suponer una pérdida de tiempo para quien quiera ir directamente al programa de fidelización. Y finalmente, para el caso de los programas de fidelización de las marcas Mango y Cortefiel, no nos ha quedado más remedio que mostrar el enlace de la página de inicio de ambas marcas porque toda la navegación que se realiza dentro de ella, incluyendo la referente a sus programas de fidelización, se realiza bajo ese único enlace, produciéndose el mismo efecto de merma de valor para el visitante que en el caso relatado anteriormente.

#### *7) Tipo de programa de fidelización*

En base al análisis sobre los diversos tipos de programas de fidelización existentes desde la perspectiva de la denominada clasificación tradicional que hemos realizado en el apartado 1.4 de nuestro trabajo de investigación, podemos afirmar que el caso de los distribuidores monosponsor existe una marcada preferencia por los programas de fidelización de tarjeta, llamando la atención la existencia de dos marcas de supermercados que desarrollan simultáneamente dos tipos de programas de fidelización: El Árbol, con un programa de tarjeta que permite el acceso a un programa de club si se realiza un determinado volumen de compra en un determinado período de tiempo, y Alimerka, con un programa de tarjeta acompañado puntualmente por un programa de acumulación de puntos a los que pueden acceder todos sus clientes en función de sus preferencias. Por otro lado, en este apartado también llama la atención el programa de fidelización de códigos implantado por Roc Blanc Hotels, mediante el cual, el visitante que decide registrarse en él recibe un código en su dirección de correo electrónico que puede introducir al realizar su reserva online, y así, poder beneficiarse de diferentes ventajas intangibles, entre las que se encuentra un descuento del 10% en el importe de la factura. En los casos de los distribuidores monosponsor con colaboradores, de los distribuidores multisponsor y de los fabricantes monosponsor con colaboradores, existe una práctica predilección por los programas de tarjeta, los cuales, dominan, en el primer de los casos, en los sectores transporte de viajeros y turístico, y en el último de los casos, en el sector energético. Además, en el caso de los distribuidores multisponsor, llama la atención la marca Accor Hotels, que además de contar con un programa de tarjeta de acceso libre y gratuito para todos los visitantes, cuenta con dos programas de club de acceso restringido ya que exigen el pago de una cuota anual para su pertenencia, enfocado a personas que buscan ese mayor

valor y reconocimiento que una marca les pueda ofrecer. Sin embargo, en lo referente al caso de los fabricantes monosponsor, se rompe esta predilección por los programas de tarjeta, produciéndose un empate técnico con los programas de acumulación de puntos, los cuales, predominan en las marcas dedicadas al sector alimentación. Esta predilección se da en este sector debido a la facilidad de uso tanto para la marca como para el visitante que decide registrarse ya que basta con la simple validación de códigos insertos en los envases de los productos que fabrican para poder conseguir distintas recompensas, las cuales, son mayoritariamente de tipo material.

El análisis desde el punto de vista sectorial refrenda la mayoritaria preferencia en todos los sectores por los programas de tarjetas, excepto en el sector alimentación, en el que prima la implantación de programas de acumulación de puntos.

#### *8) Dispone de tienda o reserva online*

Con el propósito de analizar si las marcas facilitan a los visitantes de los programas de fidelización las compras online, hemos decidido investigar la presencia de tiendas o apartados de reservas online en las páginas web de dichos programas, sin tener en cuenta si los poseen en la página web de la marca. Con la realización de este análisis, podemos observar que existe una clara tendencia a su no implantación en los casos de los distribuidores monosponsor con colaboradores y los fabricantes monosponsor con y sin colaboradores. Sin embargo, dentro de los distribuidores monosponsor, aunque existe un sector en el que domina su no implantación (el sector supermercados), hay un sector que está apostando por su implantación: el sector turístico. Otros sectores en los que prevalece claramente la no implantación son el sector alimentación dentro de los fabricantes monosponsor y el sector energético dentro de los fabricantes monosponsor con colaboradores.

El mismo análisis realizado desde el punto de vista sectorial también nos muestra una incipiente tendencia hacia su implantación, a pesar de que aún el 70% de las marcas aún apuestan por su no implantación, destacando en este sentido negativo los sectores alimentación, transporte de viajeros, supermercados y energético. Desde la perspectiva de su progresivamente implantación, además del mencionado sector turístico, a través de este análisis sectorial, también parece ser que se está apuntando a esta tendencia el sector textil.

#### *9) Acumula puntos o dinero por la realización de compras online*

Con independencia de si posee tienda o apartado de reserva online en la página web del programa de fidelización o en la página web de la marca, en este apartado se pretende medir la concesión de puntos, puntos canjeables por dinero o directamente dinero en la realización de compras online como forma de incentivar o aportar valor a esta reciente forma de compra frente a la compra tradicional en establecimientos, donde todas estas marcas que forman parte del estudio sí lo conceden. En este sentido, podemos concluir que, excepto en el caso de los distribuidores multisponsor, existe aún un claro predominio por la no acumulación de puntos o dinero por la realización de compras online. Sin embargo, aunque persisten claros ejemplos de lo que acabamos de decir, como es el del sector supermercado en el caso de los distribuidores monosponsor, el del sector alimentación en el caso de los fabricantes monosponsor y el del sector energético en el caso de los fabricantes monosponsor con colaboradores, existe un sector, el del transporte de viajeros, en el caso de los distribuidores monosponsor con colaboradores que está apostando claramente por su concesión.

El análisis desde el punto de vista de los sectores, nos lleva a confirmar el predominio a favor de la no concesión de puntos o dinero en la realización de compras online ya que más del 70% de las marcas que forman parte del estudio han optado por esta opción, destacando en este sentido los sectores alimentación, supermercados y energético, principalmente ligado al escaso desarrollo de la venta online en dichos sectores. Sin embargo, también se confirma la apuesta del sector transporte de viajeros por su concesión, al que se juntan las intenciones de algunas marcas del sector textil, como Women's Secret y Springfield para su próxima implantación. Por último, destacar que algunas marcas, como Decathlon, Air Europa y Heineken, han apostado por la concesión de un mayor número de puntos por la realización de compras online que por la realización de compras offline para incentivar aún más esta reciente forma de compra a través de Internet.

#### *10) Tarjetas de pago que permiten la acumulación de puntos o dinero*

Otro paso que están empezando a dar algunas marcas, con independencia de si la tienda o el apartado de reservas online se encuentra en la página web de la marca o en la página web de su programa de fidelización, es la de poseer tarjetas de pago vinculadas a la marca o al programa de fidelización y tarjetas de pago asociadas a entidades bancarias y financieras que permitan acumular puntos, puntos canjeables por dinero o directamente dinero al utilizarlas como medio de pago en las compras online realizadas en sus webs. Esta iniciativa se está llevando a cabo con la intención de facilitar tanto el pago como la acumulación de puntos o dinero al realizar compras online, y por el momento no está teniendo un gran éxito ya que sólo se está implantando en los casos relativos a los distribuidores, con dos marcas (Alsa y Carrefour) que poseen tarjetas vinculadas a sus marcas en el caso de los distribuidores monosponsor, una (RENFE) que posee una tarjeta vinculada a su marca y dos (Iberia y Spanair) que poseen tanto tarjetas vinculadas a sus marcas como tarjetas asociadas a entidades bancarias o financieras en el caso de los distribuidores monosponsor con colaboradores. Hay que destacar que las tres marcas pertenecen al sector transporte de viajeros, que nuevamente, vuelve a ser un sector que apuesta por la implantación de distintos aspectos que pueden incentivar y/o aportar mayor valor a los visitantes, y una (Travel Club) que posee tanto tarjetas vinculadas a su marca como tarjetas asociadas a entidades bancarias o financieras en el caso de los distribuidores multisponsor. La razón de que los fabricantes no posean ningún tipo de tarjeta de pago que permita la acumulación de puntos o dinero al realizar compras online en sus páginas web es que mayoritariamente no han apostado por la creación de tiendas online ya que únicamente, en nuestro estudio, Heineken, marca perteneciente al sector alimentación, se ha lanzado a vender sus productos directamente al consumidor mediante la creación de una tienda online, y Springfield y Mango, del sector textil, también hayan creado sus tiendas online. En estos casos, hay que matizar que además de fabricantes son sus propios distribuidores, las tres, por el momento, aún no han optado por su implantación.

El análisis desde el punto de vista sectorial no hace más que confirmar la escasa implantación de esta técnica de facilitación de acumulación de puntos o dinero a través de una única tarjeta que además permita el pago de las compras online realizadas ya que sólo el 15% de las marcas analizadas lo han aplicado, destacando, como ya hemos mencionado anteriormente, el sector transporte de viajeros, dentro de las pocas marcas que han apostado por su implantación, ya que de las seis marcas que lo han hecho, cuatro pertenecen a dicho sector.

Por otro lado, llama la atención que no exista en nuestro estudio ningún caso de marcas que posean únicamente tarjetas asociadas a entidades bancarias o financieras, sino



que sólo están presentes en marcas que además poseen tarjetas vinculadas a sus propias marcas o programas de fidelización.

#### *11) Relaciones con otros programas de fidelización*

Un aspecto llamativo ha resultado ser las relaciones que pueden existir entre programas de fidelización de distintas marcas basadas en la conversión de puntos obtenidos en un programa de fidelización de una marca por puntos en otro programa de fidelización de otra marca para la obtención de recompensas tanto materiales como intangibles del que la persona no los acumulaba si no consumía los productos y/o servicios de esa otra marca o para la obtención de mayores recompensas si dicha persona consigue acumular puntos a través de su participación en ambos programas de fidelización. Aunque de forma mayoritaria no se dan este tipo de relaciones, existen dos marcas del sector turístico (Hoteles Sol Meliá y HUSA) en el caso de los distribuidores monosponsor con colaboradores, una marca del sector turístico (Accor Hotels) en el caso de los distribuidores multisponsor, una marca del sector alimentación (Font Vella) y otra del sector energético (Cepsa) en el caso de los fabricantes monosponsor y una marca del sector energético (BP) en el caso de los fabricantes monosponsor con colaboradores.

Aunque desde el punto de vista del tipo de programa de fidelización no se puede llegar a una conclusión clara, el análisis desde el punto de vista sectorial sí que parece mostrar que los dos sectores que han apostado por conectar sus programas de fidelización con los de otros sectores son el turístico y el energético, a pesar de que se confirma que la mayoría de las marcas y sectores no han apostado por esta técnica ya que el 85% de las marcas y cinco de los ocho sectores analizados no lo han implantado.

Un análisis en mayor profundidad, además muestra que los programas de fidelización del sector turístico (cadenas hoteleras) se relacionan con programas de fidelización de marcas del sector transporte de viajeros (aerolíneas y estaciones de servicio), los cuales, constituyen una muy importante fuente de clientes que pueden realizar estancias en sus hoteles. Y por otro lado, también llegamos a la conclusión de que los programas de fidelización del sector energético (estaciones de servicio) y del sector alimentación se relacionan, en principio, con programas de fidelización con los que a primera vista no parecen tener relación (ocio y transporte de viajeros), pero dando un paso más allá, podemos afirmar que se relacionan con programas de fidelización que puedan cubrir sus necesidades de ocio y disfrute del tiempo libre proporcionándoles recompensas intangibles tales como viajes, estancias en hoteles y casas rurales y visitas culturales y de ocio.

#### *12) Servicios adicionales que ofrece el programa de fidelización*

Otro de los aspectos que hemos analizado en este estudio es la disposición dentro de las páginas web en las que las diferentes marcas exponen sus programas de fidelización de distintas secciones que puedan resultar de interés para el visitante o le aporten algún tipo de valor. Dichas secciones, al ser de muy diversa índole, las hemos decidido agrupar en cuatro grandes apartados, que pasamos a describir a continuación:

1. *Ocio y hobbies*: incluye las secciones relacionadas con el disfrute del tiempo libre y las aficiones del visitante, como pueden ser entre otras, las secciones dedicadas a recetas de cocina, a información sobre mascotas, a información sobre aficiones y hobbies como el vino, y a la posibilidad de disfrutar de juegos y música online.

2. *Cliente:* incluye aquellas secciones que afectan directamente a la persona y a su entorno familiar, como pueden ser entre otras, las secciones dedicadas a cuestiones alimenticias y de salud de la persona, a la novedosa posibilidad de obtener una canastilla de productos para los recién nacidos, a facilidades de financiación de las compras y a áreas interactivas para que el cliente registrado pueda exponer cuestiones y experiencias sobre el producto o servicio de la marca a otros miembros y/o expertos en el tema a tratar.
3. *Marca y productos:* incluye las secciones que afectan directamente tanto a la propia marca como a sus productos o servicios, como pueden ser entre otras, las secciones dedicadas a la localización de establecimientos de las marcas, a cuestionarios online para conocer la satisfacción de sus clientes, a la novedosa posibilidad de solicitar una visita a la fábrica de la marca y a la prueba gratuita de algunos productos novedosos de la marca.
4. *Servicios adicionales:* incluye aquellas secciones que muestran servicios que no tienen relación con los apartados anteriores, como pueden ser entre otras, las secciones dedicadas a la contratación de otros servicios distintos a los que presta la propia marca y a la planificación de viajes y destinos.

El análisis desde el punto de vista del tipo de programa de fidelización nos permite observar que el 70% de los distribuidores monosponsor dispone de algún tipo de secciones de las que acabamos de describir, en el que destaca indiscutiblemente el sector supermercados, cuyas marcas cuentan todas ellas con alguna sección, predominando las centradas en el cliente aunque también muestran bastantes secciones centradas en el ocio y los hobbies y la marca y sus productos, llamando la atención, que tanto en este sector como en este tipo de programas de fidelización no exista ninguna sección de la agrupación denominada servicios adicionales. Con respecto al caso de los distribuidores monosponsor con colaboradores, hay que destacar que también casi el 70% de las marcas dispone de algún tipo de estas secciones, siendo en conjunto bastante más escasas que en el anterior caso, destacando únicamente las dedicadas a las marcas y sus productos, y dentro de los sectores, nuevamente el sector supermercados, aunque también en este caso, el sector turístico. En cuanto al caso de los distribuidores multisponsor, llama la atención que ninguna de las marcas que pertenecen a él posean secciones de estas tipologías. Pasando al caso de los fabricantes monosponsor, algo más del 60% de las marcas poseen alguna de estas secciones, siendo en conjunto un poco menores en número al del primer caso aunque muy equilibrados en cuanto a su reparto a excepción de las secciones denominadas servicios adicionales, que cuenta sólo con una sección dedicada a tal fin. También hay que mencionar que, en este caso, el sector que claramente destaca en cuanto a número de secciones es el sector alimentación, que al igual que sucedió en el primer caso con el sector supermercados, acapara no sólo la mayoría de las marcas que poseen secciones de estas tipologías, sino además, el cómputo de dichas secciones. Y finalmente, en contraposición al caso de los distribuidores multisponsor, en el caso de los fabricantes monosponsor con colaboradores, todos disponen de algún tipo de estas secciones, siendo en conjunto similar en cuanto a escasez al caso de los distribuidores monosponsor con colaboradores, y también, sobresaliendo las secciones dedicadas a las marcas y sus productos. En este último caso, el sector que lidera tanto a marcas que poseen alguna de estas secciones como al cómputo de secciones es claramente el sector energético, y más concretamente dentro de él, el de las marcas de estaciones de servicio.

Al realizar el análisis desde el punto de vista sectorial, descubrimos que algo más del 60% de las marcas que componen la muestra de nuestro estudio poseen alguna de estas secciones, estando bastante igualadas en cómputo las de las secciones dedicadas al ocio y los hobbies, al cliente y a las marcas y sus productos y quedando bastante rezagada la dedicada a servicios adicionales, como era de prever.

Este análisis también confirma que existen claramente cuatro sectores que apuestan por la inclusión, en las páginas web de los programas de fidelización de las marcas que los constituyen, de secciones que pretenden aportar algo más al visitante y a las personas que deciden adherirse a ellos: hipermercados, energético, supermercados y alimentación. De estos cuatro, los dos últimos son los que más secciones aportan, con gran diferencia con respecto al resto de sectores. Por el contrario, destacan como sectores en cuyas marcas mayoritariamente no aparecen ninguna de las agrupaciones de secciones que hemos realizado, los sectores: transporte de viajeros, turístico y ocio.

En cuanto a los diferentes tipos de secciones que hemos analizado, destaca por su frecuente presencia las de localización de establecimientos en los sectores supermercados, energético y turístico, lo cual, puede resultar de gran ayuda cuando la persona se encuentre fuera de su residencia habitual o en la apertura de nuevos establecimientos más próximos a su residencia habitual. También destaca por su frecuente presencia las recientes y novedosas secciones dedicadas a la presentación de recetas de cocina en los sectores supermercados, hipermercados y alimentación, lo cual, está muy relacionado con los productos que dichos sectores venden y pretenden aportar no sólo un mecanismo de ocio sino también un mecanismo de vida saludable frente a las comidas y alimentos precocinados cada vez más extendidos. Otra de las secciones con gran presencia es la de proporcionar información nutricional para mantener una vida saludable en los sectores alimentación y supermercados, lo cual, también está muy relacionado con los productos que las marcas de estos sectores venden y pretenden proporcionar una serie de pautas y consejos que palien los dos grandes males en la actualidad que menoscaban la salud de las personas: el sedentarismo y la mala alimentación. Finalmente, llama mucho la atención la reciente y novedosa posibilidad de solicitar de forma gratuita una canastilla de productos para los recién nacidos por parte de sus padres en el sector supermercados, cuya intención supongo que está en premiar de alguna forma el crecimiento de la natalidad en España, aunque en la actualidad, desconocemos si ésta es su verdadera intención y su verdadero impacto.

También destaca en cuanto a la posibilidad de conocer la opinión de los clientes por parte de las marcas, aspecto básico para poder conseguir su lealtad, la proliferación de cuestionarios online para poder medir la satisfacción del cliente en los sectores supermercados y turístico, además de la proliferación también de áreas interactivas y chats donde exponer los clientes sus experiencias y opiniones sobre los productos o servicios que ofrece la marca, lo cual, también ha formado parte de la base teórica de nuestra investigación, en los sectores hipermercados, alimentación y textil.

Y finalmente, también como sección reciente y novedosa, destaca la posibilidad de poder visitar la fábrica de la marca Central Lechera Asturiana, como instrumento de mejora de la imagen de marca, y por lo tanto, de mejora de la lealtad hacia la marca.

### *13) Recompensas que otorga el programa de fidelización*

Con el fin de poder analizar las recompensas que otorgan las marcas objeto del estudio, éstas las hemos clasificado inicialmente en materiales si suponen el disfrute de un bien y en intangibles si suponen el disfrute de un servicio. En segundo lugar, cada una de las dos las hemos clasificado en función de su forma de obtención, en obtención completamente gratuita y en obtención de una parte o un descuento sobre el precio final del producto o servicio. En base a esta clasificación, hemos detectado que en el caso de los distribuidores monosponsor prácticamente la totalidad de las marcas ofrecen recompensas materiales, dentro de las cuales, son mayoritariamente en forma de descuentos, y que sólo la mitad de

ellas ofrecen recompensas intangibles, siendo éstas principalmente en forma de disfrute de servicios gratuitos. En cuanto a los distribuidores monosponsor con colaboradores, la mitad de las marcas ofrecen recompensas materiales mayoritariamente en formato de descuentos mientras que la totalidad también ofrecen recompensas intangibles en las que prima el disfrute gratuito de las mismas. El análisis del caso de los distribuidores multisponsor nos proporciona prácticamente los mismos resultados que el caso anterior, a excepción de que en el disfrute de las recompensas materiales prima su obtención de forma gratuita en vez de en formato de descuentos. En cuanto al análisis de los fabricantes monosponsor, podemos concluir que la totalidad de las marcas ofrece recompensas materiales, repartiéndose prácticamente en partes iguales entre el disfrute del bien de forma gratuita y la obtención de descuentos para su adquisición, además de que la mayoría de ellas también ofrecen recompensas intangibles, en las que predomina su disfrute gratuito. Finalmente, en el caso de los fabricantes monosponsor con colaboradores todas las marcas ofrecen tanto recompensas materiales como recompensas intangibles, aunque en el primer caso resultan ser mayoritariamente en forma de descuentos, y en el segundo, prácticamente se reparten en partes iguales entre su disfrute gratuito y la consecución de descuentos para dicho disfrute.

Su análisis desde el punto de vista sectorial muestra que algo más del 75% del conjunto de las marcas ofrecen recompensas materiales e intangibles, predominando la concesión de descuentos dentro de las recompensas materiales y primando claramente la concesión de servicios gratuitos dentro de las recompensas intangibles. Centrándonos en los sectores, lo que queda claro a primera vista es que todas las marcas que pertenecen a sectores que se dedican a la fabricación de productos, como son los sectores alimentación, hipermercados, textil, supermercados y energético, realizan recompensas materiales mientras que todas las marcas que se dedican a la prestación de servicios, como son los sectores transporte de viajeros, turístico y ocio, realizan recompensas intangibles. Además, existen tres sectores en los que las marcas analizadas ofrecen tanto recompensas materiales como intangibles, siendo estos sectores: textil, ocio y energético. Y por último, destacar que apenas proporcionan recompensas materiales las marcas que se dedican puramente a la prestación de servicios, es decir, las marcas de los sectores transporte de viajeros y turístico, mientras que las que se dedican puramente a la fabricación de productos, las marcas de los sectores alimentación, hipermercados, textil, supermercados y energético, en su gran mayoría también prestan servicio de tipo gratuito. En este caso, matizamos la conclusión anterior con el término puramente debido a que no tenemos en cuenta a los dos programas de fidelización del sector ocio ya que sus sponsors, unos se dedican a la fabricación de productos y otros a la prestación de servicios, aunque en su conjunto, para su clasificación, los hemos considerado como de prestación de servicios debido a que su constitución como marca es la de servir de instrumento de fidelización hacia el conjunto de marcas que lo constituyen.

#### **4. Conclusiones**

Las conclusiones de este estudio de investigación tienen una utilidad doble:

1. Mostrar cómo las empresas españolas desarrollan sus programas de fidelización en Internet.
2. Mostrar el programa de fidelización tipo que emplean las empresas españolas en base a la muestra seleccionada, es decir, el más frecuente teniendo en cuenta los distintos aspectos analizados en el apartado 3.

En base a esta doble utilidad, pasamos a mostrar el programa de fidelización tipo que emplean las empresas españolas:

- *Nombre del programa de fidelización:* se crea sobre la base del nombre que identifica a la marca que lo implanta, precedido de las palabras “Club” o “Tarjeta”, con lo cual, se impone la opción de que la persona lo asocie directamente con la marca que lo ha promovido.
- *Importancia dada por la marca al programa de fidelización:* poca, ya que la función de los programas de fidelización online tienen sólo la función de informar y dar a conocer sus programas de fidelización offline.
- *Dispone el programa de fidelización de página web propia:* no, debido a que, como se ha dicho en el punto anterior, los programas de fidelización online tienen sólo la función de informar y dar a conocer sus programas de fidelización offline. Por ello, las marcas optan por incluirlos dentro de la página de inicio de la web de la marca, pudiendo acceder a él a través de un enlace inserto en uno de los apartados que presentan en dicha página de inicio.
- *Tipo de programa de fidelización:* de tarjeta, como consecuencia de que las marcas emplean tarjetas físicas para poder acumular puntos, puntos canjeables por dinero o directamente dinero mediante su presentación a la hora de realizar compras en los establecimientos de dichas marcas.
- *Dispone de tienda o reserva online:* no, debido a que, como se ha dicho anteriormente, los programas de fidelización online tienen sólo la función de informar y dar a conocer sus programas de fidelización offline, a través de los cuales, los clientes pueden acumular puntos, puntos canjeables por dinero o directamente dinero mediante su presentación a la hora de realizar compras en los establecimientos de dichas marcas.
- *Acumula puntos o dinero por compras online:* no, como consecuencia del apartado anterior, ya que si la marca no dispone de tienda o apartado de reservas online, tampoco va a poder acumular puntos, puntos canjeables por dinero o directamente dinero mediante la realización de compras online.
- *Tarjetas de pago que permiten acumular puntos o dinero:* ninguna, porque a consecuencia de los dos apartados anteriores, no existe la necesidad de la marcas creen en colaboración con entidades bancarias o financieras tarjetas de pago que faciliten el pago de las compras realizadas vía online y la acumulación de puntos, puntos canjeables por dinero o directamente dinero en función de dichas compras online.
- *Relaciones con otros programas de fidelización:* ninguna, como consecuencia de que cada marca se ha centrado exclusivamente en informar y dar a conocer sus propios programas de fidelización offline.
- *Secciones adicionales que ofrece:* sí, como medio de incentivar y aportar valor la marca al cliente. Respecto a su tipología, y teniendo en cuenta la clasificación que de ellas hemos realizado en el apartado 3. Resultados, éstas versan prácticamente por igual entre ocio y hobbies, clientes y marcas y productos.
- *Recompensas que otorga:* ofrecen por igual tanto recompensas de tipo material como intangible, aunque como hemos reflejado en el apartado 3. Resultados, también hemos observado que las marcas que pertenecen a sectores que se dedican a la fabricación de productos ofrecen mayoritariamente recompensas materiales mientras que las marcas

que se dedican a la prestación de servicios ofrecen mayoritariamente recompensas intangibles.

En definitiva, en la actualidad nos encontramos en una fase en la que el valor añadido que Internet aporta a los programas de fidelización de las marcas es meramente la de aportar información y dar a conocer los programas de fidelización offline de dichas marcas. Pero últimamente, las marcas están aprovechando la implantación de sus programas de fidelización en Internet para crear comunidades virtuales que aporten un mayor valor a la relación con el cliente mediante la creación de enlaces con chats, blogs y redes sociales (Facebook, Twitter y Tuenti, principalmente), favoreciendo la interactividad, no sólo del cliente con la marca, sino también del cliente con el resto de clientes registrados.

En el futuro, pasaremos a una fase en la que el valor añadido que ofrezca Internet a los programas de fidelización de las marcas sea el de su conversión en programas de fidelización puramente virtuales que incentiven realmente la realización de compras vía online, es decir, programas de fidelización que permitan al cliente realizar todos los procesos que tenga presente vía online.

## **5. Futuras líneas de investigación**

Este estudio de investigación describe la estrategia que las marcas en la actualidad emplean en relación a sus programas de fidelización online para poder orientar en el futuro la investigación en relación al estudio de su eficacia. Debido a que hasta el momento sólo se han realizado investigaciones académicas sobre los programas de fidelización offline, vamos a tomar como base las dos metodologías empleadas en la realización de sus estudios para medir su eficacia:

1. *Estudios transversales a clientes de los establecimientos comerciales.* La muestra se compone de participantes y no participantes en los programas de fidelización offline y se comparan los indicadores de la lealtad (afectiva y comportamental) de ambos grupos. También se estudian los determinantes de la participación en dichos programas, como por ejemplo, las motivaciones y los rasgos de los individuos.
2. *Estudios longitudinales.* Se fundamentan en bases de datos que suministran las empresas con información de las compras de los poseedores de tarjetas de compra de establecimientos comerciales. La eficacia de los programas se determina comparando el comportamiento de los individuos antes y después de participar en el programa.

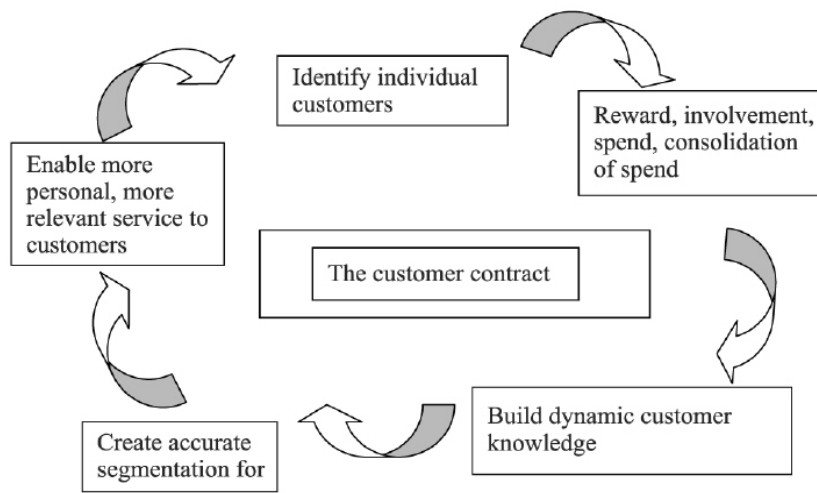
Estas dos metodologías pueden servir para diseñar posibles estudios de investigación futuros en el ámbito de los programas de fidelización en Internet, como por ejemplo, se podría seleccionar una muestra representativa de individuos y preguntarles si participan en programas de fidelización online analizando las razones que les han llevado a decantarse por participar en ellos, estudios de caso sobre una marca que vaya a implantar un programa de fidelización online o estudios para mostrar la eficacia de los programas de fidelización online en relación al volumen de las ventas online de los miembros registrados de una muestra representativa de empresas.

## 6. Apéndice

En este anexo incluimos algunas fotos ilustrativas sobre los contenidos que presenta tanto la página web de la marca Tesco como la página web de su programa de fidelización online “Tesco Clubcard”.

- Foto 1: Ciclo implantado por Tesco para la búsqueda de valor para el cliente

**Figure 1** The Clubcard customer contract



Source: Humby *et al.* (2003, p. 73)

Fuente: Humby *et al.* (2003)

- Foto 2: Página de inicio del programa de fidelización online Tesco Clubcard



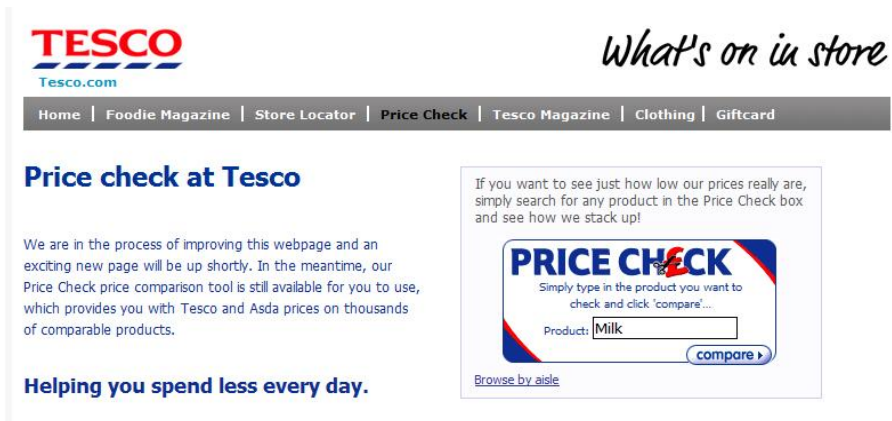
Fuente: Tesco.com

Foto 3: Página de inicio de la marca Tesco



Fuente: Tesco.com

Foto 4: Comparador de precios de la marca Tesco



Fuente: Tesco.com



- Foto 5: "Baby & Toddler" Club de la marca Tesco



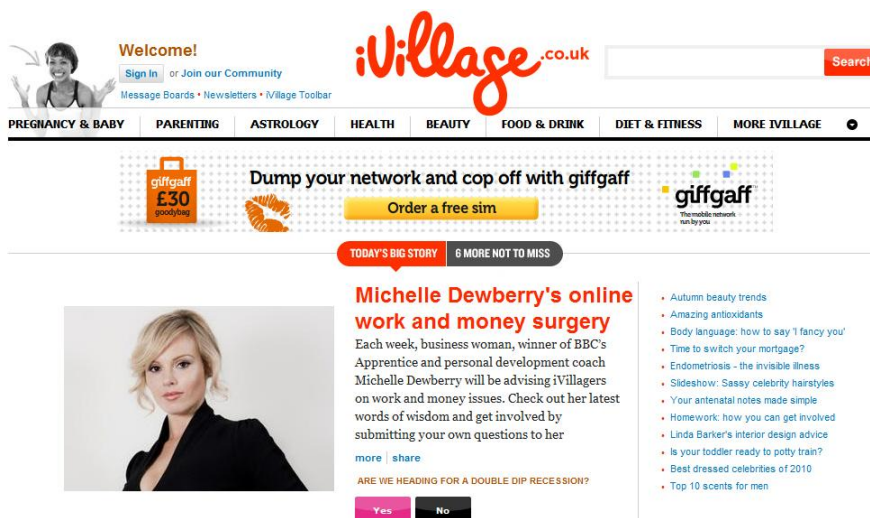
Fuente: Tesco.com

- Foto 6: "Healthy Living" Club de la marca Tesco



Fuente: Tesco.com

- Foto 7: Asociación de la marca Tesco con ivillage.co.uk



Welcome! Sign In or Join our Community  
Message Boards • Newsletters • iVillage Toolbar

**ivillage.co.uk** Search

PREGNANCY & BABY PARENTING ASTROLOGY HEALTH BEAUTY FOOD & DRINK DIET & FITNESS MORE IVILLAGE

**giffgaff** £30 goodbyetax  
Dump your network and cop off with giffgaff  
Order a free sim  
giffgaff the mobile network run by you

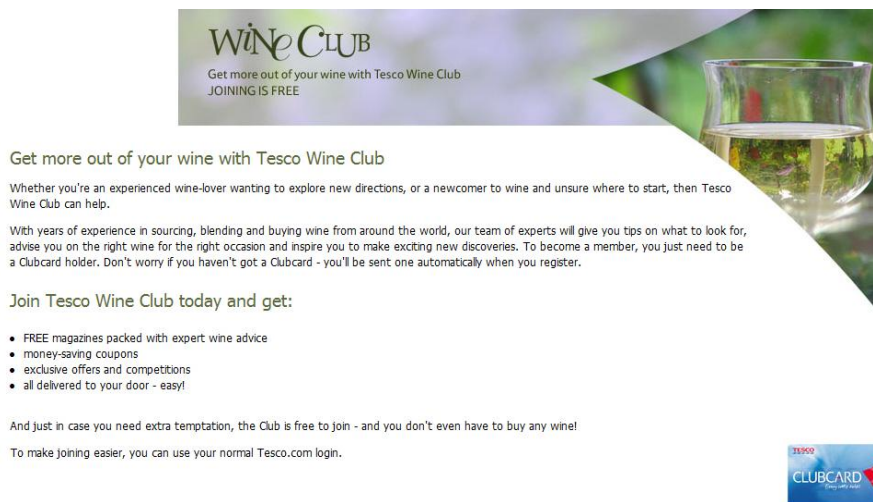
TODAY'S BIG STORY 6 MORE NOT TO MISS

**Michelle Dewberry's online work and money surgery**  
Each week, business woman, winner of BBC's Apprentice and personal development coach Michelle Dewberry will be advising iVillagers on work and money issues. Check out her latest words of wisdom and get involved by submitting your own questions to her  
more | share  
ARE WE HEADING FOR A DOUBLE DIP RECESSION?  
Yes No

- Autumn beauty trends
- Amazing antioxidants
- Body language: how to say 'I fancy you'
- Time to switch your mortgage?
- Endometriosis - the invisible illness
- Slideshow: Sasssy celebrity hairstyles
- Your antenatal notes made simple
- Homework: how you can get involved
- Linda Barker's interior design advice
- Is your toddler ready to potty train?
- Best dressed celebrities of 2010
- Top 10 scents for men

Fuente: Tesco.com

- Foto 8: "World of Wine" Club de la marca Tesco



**WINE CLUB**  
Get more out of your wine with Tesco Wine Club  
JOINING IS FREE

Get more out of your wine with Tesco Wine Club

Whether you're an experienced wine-lover wanting to explore new directions, or a newcomer to wine and unsure where to start, then Tesco Wine Club can help.

With years of experience in sourcing, blending and buying wine from around the world, our team of experts will give you tips on what to look for, advise you on the right wine for the right occasion and inspire you to make exciting new discoveries. To become a member, you just need to be a Clubcard holder. Don't worry if you haven't got a Clubcard - you'll be sent one automatically when you register.

Join Tesco Wine Club today and get:

- FREE magazines packed with expert wine advice
- money-saving coupons
- exclusive offers and competitions
- all delivered to your door - easy!

And just in case you need extra temptation, the Club is free to join - and you don't even have to buy any wine!

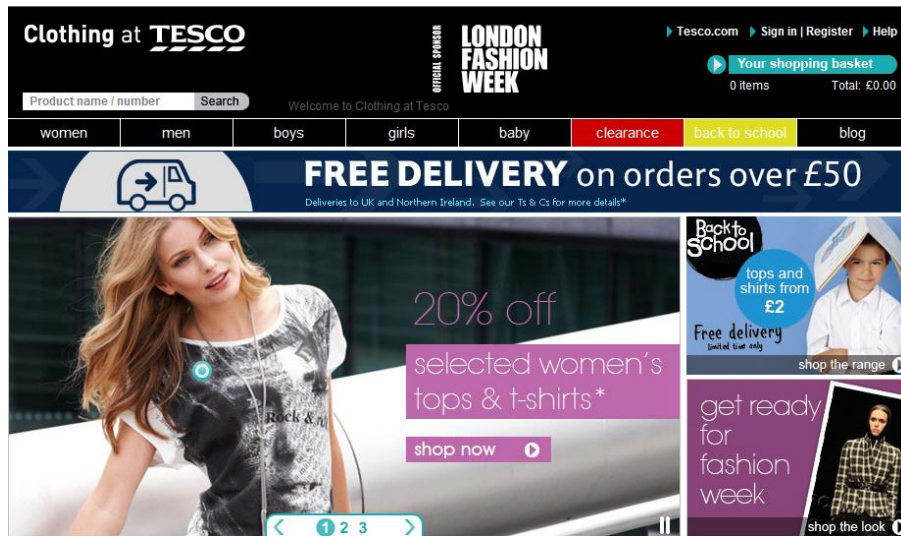
To make joining easier, you can use your normal Tesco.com login.

TESCO CLUBCARD

Fuente: Tesco.com

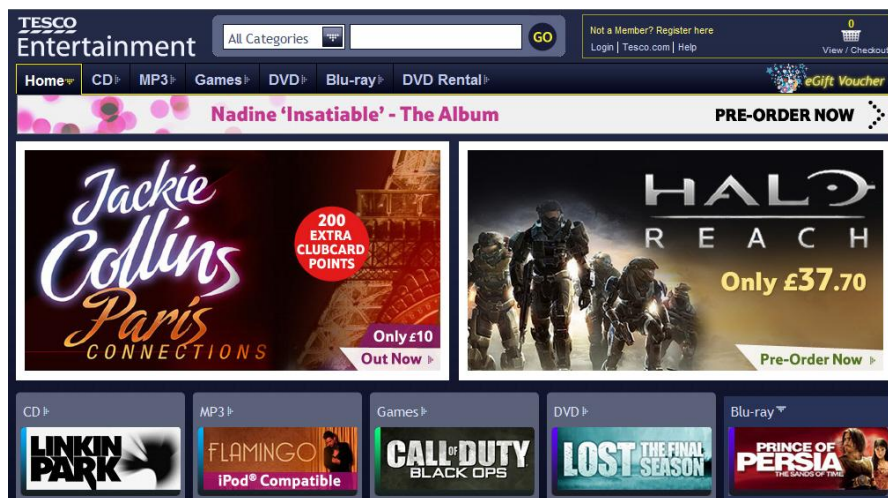
## Programas de fidelización en Internet. Estudio exploratorio

- Foto 9: "Clothing at Tesco", web de venta online de prendas de vestir creada por la marca Tesco



Fuente: Clothingattesco.com

- Foto 10: "Tesco Entertainment", web de venta online de productos relacionados con el entretenimiento creada por la marca Tesco



Fuente: Tescoentertainment.com

## **7. Referencias bibliográficas**

1. **AAKER, D. (1997):** "Building Strong Brands". The Free Press; New York.
2. **ASSAEL, H. (1987):** "Consumer behavior and marketing action". 4th Edition, Kent Publishing Company.
3. **AYALA, G. y S. NESLIN (2005):** "The current and future sales impact of a retail frequency retail program". Journal of Retailing; vol. 81; no. 4; pgs. 293-305.
4. **BLATTBERG, R. y S. NESLIN (1990):** "Sales promotion: The long and short of it". Marketing Letters; vol. 1; pgs. 81-100.
5. **BELL, D.; J. CHIANG y V. PADMANABAN (1999):** "The decomposition or promotional response: An empirical generalisation". Marketing Science; vol. 18; no. 4; pgs. 504-526.
6. **BELL, D. y R. LALL (2002):** "The impact of frequent shopper programs in grocery retailing". Review of marketing science. Working papers; July; 2002.
7. **BELLIZZI, J. A. y T. BRISTOL (2004):** "An assesment of supermarket loyalty cards in one major US market". Journal of Consumer Marketing; vol. 21; no. 2; pgs. 144-154.
8. **BENAVENT, C. y D. CRIÉ (1999):** "Analyse de l'efficacité des cartes de fidelité una étude de cas". Distribution, Economica.
9. **BENAVENT, C.; L. MEYER-WAARDEN y D. CRIÉ (2000):** "Analysis of the efficiency of loyalty programs: A case study". The third AFM French-German Conference in Retailing and Distribution in Europe, June 29-30, St. Malo.
10. **BERRY, L. (1995):** "Relationship marketing of services. Growing interest, emerging perspectives". Journal of the Academy of Marketing Science; no. 23; pgs 236-245.
11. **BIGMOLT, T. H. A. y J. LEENHEER (2005):** "The adoption and effectiveness of loyalty programs: The retailer's perspectiva". Proceedings of 34th EMAC Conference; Bocconi University, Milan, Italia.
12. **BIRD, D. (1991):** "Don't let them get away". Marketing Direct; December; pgs. 65-71.
13. **BLATTBERG, R. y S. NESLIN (1990):** "Sales promotion: The long and short of it". Marketing Letters; vol. 1; pgs. 81-100.
14. **BOLTON, R. N.; P. K. KANNAN y M. D. BRAMLETT (2000):** "Implications of loyalty program membership and service experiences for customer retention and value". Journal of the Academy of Marketing Science; vol. 28; no. 1; pgs. 95-108.
15. **BOOTHBY, K. (2007):** "Tesco Stores Limited: The IDM Business Performance Awards 2006, Silver Award Winner and Innovation Winner Campaign: Tesco Clubcard – Simpler and more rewarding". Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice; vol. 9; no. 2; pgs. 191-197.
16. **BRIDSON, K.; J. EVANS y M. HICKMAN (2008):** "Assesing the relationship between loyalty program attributes, store satisfaction and store loyalty". Journal of Retailing and consumer Services; vol. 15; no. 5; pgs. 364-374.

17. **BROWN, G. (1953):** "Brand Loyalty - fact or fiction". Advertising Age; vol. 24; no. 1; pgs. 75-85.
18. **CLOTHINGATTESCO .COM:** Consulta realizada: 8-Septiembre-2010. Dirección web: [www.clothingattesco.com](http://www.clothingattesco.com).
19. **CRIÉ D. (2002):** "Rentabilité des programmes de fidélisation avec cartes dans la grande distribution". Revue Française du Marketing; vol. 188; no. 3; pgs. 23-42.
20. **CUNNINGHAM, R. (1956):** "Brand loyalty - what, where, how much". Harvard Business Review; vol. 34; no. 2; pgs. 116-128.
21. **DAY, G. S. (1969):** "A two dimensional concept of brand loyalty". Journal of Advertising; vol. 9; no. 3; pgs. 29-35.
22. **DE WULF, K.; G. ODEKERKEN-SCHRÖDER y D. IACOBUCCI (2002):** "Investments in consumer relationships: a cross-country and cross-industry exploration". Journal of Marketing; vol. 65; no. 4; pgs. 33-50.
23. **DE WULF, K.; G. ODEKERKEN-SCHRÖDER; M. DE CANNIÈRE y C. VAN OPPEN (2003):** "What drives consumer participation to loyalty programs? A conjoint analytical approach". Journal of Relationship Marketing; vol. 2; no. 1; pgs. 69-83.
24. **DEIGHTON, J. (2000):** "Frequency programs in service industries", en Handbook of services and management, edited by Swartz T.A. et Iacobucci D.; Sage Publications; pgs. 401-407.
25. **DEIGHTON, J.; C. HENDERSON y S. A. NESLIN (1994):** "The effects of advertising on brand switching and repeat purchasing". Journal of Marketing Research; vol. 31; no. 2; pgs. 28-43.
26. **DEMOULIN, N. y P. ZIDDA (2008):** "On the impact of loyalty cards on store loyalty: Does the customers' satisfaction with the reward scheme matter?" Journal of Retailing and Consumer Services; vol. 15, no. 5; pgs. 386-398.
27. **DILLER, H. (1997):** "Was leisten Kundenclubs?" Marketing ZFP; vol. 19; no. 1; pgs. 33-41.
28. **DIVETT, M; N. CRITTENDEN y R. HENDERSON (2003):** "Actively influencing consumer loyalty". Journal of Consumer marketing; vol. 20; no. 2; pgs. 109-126.
29. **DOWLING G. (2002):** "Customer relationship management: in B2C markets, often less is more", California Management Review; vol. 44; no. 3; pgs. 87-104.
30. **DOWLING, G. y M. UNCLES (1997):** "Do customer loyalty programs really work?" Sloan Management Review; Summer; no. 38; pgs. 71-82.
31. **DRAWKINS, J. y F. F. REICHHELD (1990):** "Customer retention as a competitiva weapon". Directors and Boards; Summer; vol. 14; no. 4; pgs. 42-47.
32. **DRÈZE, X. y S. HOCH (1998):** "Exploiting the installed base using cross-merchandising and category destination programs". International Journal of Research in Marketing; vol. 15; no. 3; pgs. 459-471.

33. **DUFFY, D. L. (1998):** "Customer loyalty strategies". Journal of consumer marketing; vol. 15; no. 5; pgs. 435-448.
34. **EAST, R.; A. HOGG y W. LOMAX (1998):** "The future of loyalty schemes". Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing; vol. 7; no. 1; pgs. 11-21.
35. **EHRENBERG, A. (1997):** "Description and prescription". Journal of Advertising Research; vol. 35; no. 1; pgs. 17-22.
36. **EHRENBERG, A, G. J. GOODHARDT y T.P. BARWISE (1990):** "Double jeopardy revisited". Journal of Marketing; vol. 54; no. 3; pgs. 82-91.
37. **FAIRLIE, R. (2004):** "Tesco.com: Defining the online shopping experience for the UK consumer". Interactive Marketing; vol. 5; no. 4; April/June; pgs. 373-377.
38. **GABLE, M.; S. FIORITO y M. TOPOL (2008):** "An empirical analysis of the components of retail customer loyalty programs". International Journal of Retail & Distribution Management; vol. 36; no. 1; pgs. 32-49.
39. **GALGUERA, L. y M. P. MÉNDEZ (2004):** "Una aproximación empírica al marketing de relaciones. Las tarjetas de fidelización de las compañías aéreas". Esic Market, September-December; pgs. 223-251.
40. **GALGUERA, L.; P. LUNA y M. P. MÉNDEZ (2006):** "Loyalty cards and their holders: A multi country investigation". 35th EMAC Conference, Athens, 23-26 May. Athens University of Economics and Business, Greece.
41. **GARCÍA G., B. (2009):** "Los programas de fidelización de clientes. Un estudio de su eficacia". Tesis doctoral. Departamento de Organización de Empresas y Comercialización e Investigación de Mercados; Universidad de Valladolid.
42. **GARCÍA, J. y P. J. REINARES (2007):** "Mejora de la gestión de los programas multisponsor: una propuesta operativa basada en las preferencias de incentivos de los consumidores". Actas XIX Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing, Vigo, 20-21 de Septiembre.
43. **GILPATRICK, K. (2001):** "E-Loyalty strategy". Credit Union Management; vol. 24; no. 8; August; pgs. 10-13.
44. **GIRARD, D. (1999):** "The 10 costliest retention marketing errors". Target Marketing; vol. 22; no. 12; pgs. 28-29.
45. **GREENE, W. H. (2000):** "Econometric analysis". Prentice Hall International, London.
46. **GUPTA, S. (1988):** "Impact of price promotions on when, what and how much to buy". Journal of Marketing Research; vol. 25; no. 4; pgs. 342-356.
47. **HAMILTON, R. y B. HOWCROFT (1995):** "A practical approach to maximising customer retention in the credit card industry". Journal of Marketing Management; vol. 11; no. 3; pgs. 151-165.
48. **HAMMOND, J.; R. KEENEY y H. RAIFFA (1999):** "Smart choices". Harvard Business School Press, Boston.

49. **HENDLER, F. (2008)**: "Temporal orientation and consumer empowerment: Examining a Las Vegas casino loyalty program". University of Nevada, Las Vegas.
50. **HESKETT, J.; E. SASSER y L. SCHELEINGER (1997)**: "The service profit chain. How leading companies link profit and growth to loyalty, satisfaction and value". The Free Press, New York.
51. **HUANG, M. y S. YU (1999)**: "Are consumers inherently or situationally brand loyal? A set intercorrelation account for conscious brand loyalty and nonconscious inertia". Psychology & Marketing; vol. 16; no. 6; pgs. 523-544.
52. **HUBBARD, A. (1987)**: "The times they are a changing". Credit World; July-August; pgs. 42-45.
53. **HUMBY, C., HUNT, T., PHILLIPS, T. (2003)**: "Scoring points: How Tesco is winning customer loyalty". Kogan Page; London.
54. **IVILLAGE.CO.UK**: Consulta: 8-Septiembre-2010. Dirección web: [www.ivillage.co.uk](http://www.ivillage.co.uk).
55. **JACOBY, J. y W. CHESTNUT (1978)**: "Brand loyalty: Measurement and Management". J. Wiley and Sons, New York.
56. **JACOBY, J. y D. B. KYNER (1973)**: "Brand loyalty versus repeat purchasing behavior". Journal of Marketing Research; vol. 10; February; pgs. 1-9.
57. **JENKINSON (1995)**: "Valuing your customers: From quality information to quality relationships through database marketing". Mc Graw Hill, London.
58. **JORNA, L.; T. BIJMOLT; H. VAN HEERDE y A. SMIDTS (2002)**: "Do loyalty programs enhance behavioral loyalty? An empirical analysis accounting for program design and competitive effects". Discussion paper, no. 2002-65, Tilburg University.
59. **KEAVENEY, S. (1995)**: "Customer Switching behaviour in service industries, an exploratory study". Journal of Marketing; vol. 59; no. 2; pgs 71-82.
60. **KEH, H. T. e I. H. LEE (2006)**: "Do reward programs build loyalty for services? The moderating effect of satisfaction on type and timing of rewards". Journal of Retailing; vol. 82; no. 2; pgs. 127-136.
61. **KIM, B. D.; K. SRINIVASAN y R. T. WILCOX (1999)**: "Identifying price sensitive consumers: The relative merits of demographic versus purchase pattern information". Journal of Retailing; vol. 75; no. 2; pgs. 173-193.
62. **KIM, B. D.; SHI, M. y K. SRINIVASAN (2001)**: "Reward programs and tacit collusion". Marketing Science; vol. 20; no. 2; pgs. 99-120.
63. **KIVETZ, R. e I. SIMONSON (2002)**: "Earning the right to indulge: Efforts as a determinant of customer preferences toward frequency program rewards". Journal of Marketing Research; vol. 39; no. 2; pgs. 155-170.
64. **KOPALLE, P. K.; A. KRISHNA, y J. L. ASSUNCAO (1999)**: "The Role of Market Expansion on Equilibrium Bundling Strategies". Managerial and Decision Economics; vol. 20; pgs. 365-377.

65. **KOPALLE, P. K.; C. F. MELA y L. MARSH (1999):** "The Dynamic Effect of Discounting on Sales: Empirical Analysis and Normative Pricing Implications". *Marketing Science*; vol. 18; no. 3; pgs. 317-332.
66. **KOPALLE, P. K. y S. A. NESLIN (2003):** "The Economic Viability of Frequency Reward Programs in a Strategic Competitive Environment". *Review of Marketing Science*; vol. 1; no. 1; pgs. 1-39.
67. **KUMAR, V y R. LEONE (1988):** "Measuring the effect of retail store promotions on brand and store substitution". *Journal of Marketing Research*; vol. 25; no. 2; pgs. 178-186.
68. **LAAKSONEN, M. (1993):** "Retail patronage dynamics: Learning about daily shopping behavior in contexts of changing retail structures". *Journal of Business Research*; vol. 28; no. 1; pgs. 3-17.
69. **LAPOINTE, P. (2002):** "Loyalty marketing's newest challenges: Trends that boost, drag on loyalty programs". *Marketing News*; vol. 36; no. 21; October; pgs. 16-17.
70. **LEAHY, T. (2010):** "Tesco PLC Preliminary results 2009/10: Strong results, strong growth to come". February; Disponible en: <http://www.tescopl.com>.
71. **LEENHEER, J.; T. BILMOLT; H. HEERDE y A. SMIDTS (2002):** "Do loyalty programs enhance behavioral loyalty? An empirical analysis accounting for program design and competitive effects". Working paper; no. 65; Tilburg University, Netherlands.
72. **LEENHEER, J., H. VAN HEERDE, T. BILMOLT y A. SMIDTS (2007):** "Do loyalty programs really enhance behavioral loyalty? An empirical analysis accounting for self-selecting members". *International Journal of Research in Marketing*; vol. 24; no. 1; pgs. 31-47.
73. **LEWIS, M. (2004):** "The influence of loyalty programs and short-term promotions on customer retention". *Journal of Marketing Research*; vol. 41; no. 3; pgs. 281-292.
74. **LICHTENSTEIN, D.; R. NETEMEYER y S. BURTON (1990):** "Distinguishing coupon proneness from value consciousness: An acquisition transaction utility theory perspective". *Journal of Marketing*; vol. 54; no. 1; pgs. 54-67.
75. **LONG, M. y L. SCHIFFMAN (2000):** "Consumption values and relationships: segmenting the market for frequency programs". *Journal of Consumer Marketing*; vol. 17; no. 3; pgs. 214-232.
76. **MÄGI, A. W. (1999):** "Store loyalty? An empirical study of grocery shopping". The Economic research Institute, Stockholm, Sweden.
77. **MÄGI, A. W. (2003):** "Share of wallet in retailing: the effects of customer satisfaction, loyalty cards and shopper characteristics". *Journal of Retailing*; vol. 79; no. 2; pgs. 97-106.
78. **MATTILA, A. S. (2006):** "How affective commitment boosts guest loyalty (and promotes frequent guest programs)". Cornell University; vol. 47; no. 2; pgs. 174-181.
79. **MAURI, C. (2001):** "Fedeltà del consumatore e strategio di insegna. Una lettura attraverso I cataloghi dei premi delle promozioni". Working paper, no. 65, SDA Bocconi, Milano.



80. **McGOLDRICK, P. y E. ANDRE (1997)**: "Consumer misbehaviour. Promiscuity or loyalty in grocery shopping." *Journal of Retailing and Consumer Services*; vol. 4; no. 2; pgs. 73-81.
81. **McILROY, A. y S. BARNETT (2000)**: "Building customer relationships: do discount cards work?" *Managing Service Quality*; vol. 10; no. 6; pgs. 347-355.
82. **MELNYK, V. (2007)**: "Gender differences in consumers' responses to loyalty programs". *Proceedings of the 36th EMAC Conference, Reykjavik, Iceland*.
83. **MEYER-WAARDEN, L. (2002)**: "Les sources d'efficacité des programmes de fidelisation-Une étude empirique sur la base d'un panel single source". *Université de Pau et Pays de l'Adour-IAE*.
84. **MEYER-WAARDEN, L. (2007)**: "The effects of loyalty programs on customer lifetime duration and share of wallet". *Journal of Retailing*; vol. 83; no. 2; pgs. 223-236.
85. **MEYER-WAARDEN, L. (2008)**: "The influence of loyalty programme membership on customer purchase behaviour". *European Journal of Marketing*; vol. 42; no. 1-2; pgs. 87-114.
86. **MEYER-WAARDEN, L. y C. BENAVENT (2001a)**: "Loyalty programs: Strategies and practice". Working paper, University of Pau (France).
87. **MEYER-WAARDEN, L. y C. BENAVENT (2001b)**: "Programmes de fidélisation- Strategies et Pratiques". *Actes du congrès de l'AFM Deauville*.
88. **MEYER-WAARDEN, L. y C. BENAVENT (2002)**: "Loyalty programs and their impact on repeat purchase behavior: A replication and extension on the Behaviorscan Panel". En [http://christophe.benavent.free.fr/article.php?id\\_article=161](http://christophe.benavent.free.fr/article.php?id_article=161).
89. **MEYER-WAARDEN, L. y C. BENAVENT (2006)**: "The impact of loyalty programs on repeat purchase behaviour". *Journal of Marketing Management*; vol. 22; no. 2; pgs. 61-88.
90. **MEYER-WAARDEN, L. y C. BENAVENT (2007)**: "The theory of extrinsic and intrinsic motivation applied to the problematics of gratifications within loyalty programs". *Proceedings of the 36th EMAC Conference; Reykiavik, Ireland*.
91. **MIMOUNI, A. (2004)**: "Les mécanismes et les effets des programmes relationnels: Approche consommateurs/marques". Working paper; no. 330; May; Centre de Recherche DMSP.
92. **MIMOUNI, A. (2005)**: "Vers une meilleure compréhension des mécanismes et des effets des programmes relationnels: Une étude qualitative exploratoire". Working paper; no. 343; May; Centre de Recherche DMSP.
93. **MIMOUNI, A. y P. VOLLÉ (2003)**: "Bénéfices percus de la fidélisation et qualité relationnelle: Une application exploratoire au secteur du transport aérien". Working paper; no. 313; March; Centre de Recherche DMSP.
94. **MORGAN, R. M.; T. CRUTCHFIELD y R. LACEY (2000)**: "Patronage and loyalty strategies: understanding the behavioural and attitudinal outcomes of customer retention programs". In Henning-Thurau, T. y U. Hansen (Eds.), *Relationship Marketing*, Springer, Berlin; pgs. 71-87.

95. **MUELLER, S. (2007):** "Loyalty programs and customer loyalty: A panel data analysis". Proceedings of 36th EMAC Conference, Reykjavik, Iceland.
96. **MUELLER, S. y S. PIETRZYK (2004):** "Loyalty program benefits. Measurement, determinants, impact". Proceedings of 33rd EMAC Conference, Murcia, Spain.
97. **NAKO, S. (1997):** "Frequent flyer programs and business travellers: An empirical investigation". Logistics and Transportation Review; vol. 28; no. 4; pgs. 395-410.
98. **NOORDHOFF, C.; P. PAUWELS y G. ODEKERKEN-SCHRÖDER (2004):** "The effect of customer card programs. A comparative study in Singapore and The Netherlands". International Journal of Service Industry Management; vol. 15; no. 4; pgs. 351-364.
99. **NUNES, J. y C. PARK (2003):** "Incommensurate resources: nor just more of the same". Journal of Marketing Research; vol. 40; no. 1; pgs. 26-38.
100. **O'BRIAN, L. y C. JONES (1995):** "Do rewards really create loyalty?" Harvard Business Review; vol. 73; no. 3; pgs. 75-82.
101. **O'MALLEY, L. (1998):** "Can loyalty schemes really build loyalty?" Marketing Intelligence & Planning; vol. 16; no. 1; pgs. 47-55.
102. **PADEN, N. y R. McALISTER (1996):** "Retail credit usage and relationship marketing". Journal of Consumer Marketing; vol. 13; no. 2; pgs. 26-35.
103. **PALMER, A. y R. BEGGS (1998):** "Loyalty programs: Congruence of market structure and success". Marketing Without Borders; pgs. 711-724.
104. **PALMER, A.; McMAHON BEATTIE, U. y R. BEGGS (1999):** "Influences on loyalty programme effectiveness: a conceptual framework case study investigation". Journal of Strategic Marketing; vol. 8; no. 1; pgs. 47-66.
105. **PALMER, A.; McMAHON BEATTIE, U. y R. BEGGS (2000):** "A structural analysis of hotel sector loyalty programmes". International Journal of Contemporary Hospitality Management; vol. 12; no. 1; pgs. 54-60.
106. **PASSINGHAM, J. (1998):** "Grocery retailing and the loyalty card". Journal of the Market Research Society; vol. 40; no. 1; pgs. 55-63.
107. **PETERSON, R. (1995):** "Relationship marketing and the consumer". Journal of the Academy of Marketing Science; vol. 23; no. 4; pgs. 278-281.
108. **PONZOA, J. M. (2007):** "Programas de fidelización de clientes: un estudio empírico sobre la efectividad de los canales de comunicación directa e interactiva en la dinamización de ventas y relaciones". Tesis Doctoral; Universidad Complutense, Madrid.
109. **PRITCHARD, M. P. (1991):** "Development of the psychological commitment instrument (PCI) for measuring travel service loyalty". Doctoral Dissertation. University of Oregon.
110. **RANBY, D. (1995):** "The loyalty scheme panacea". Insights; September, pgs. 49-52.

111. **RAYNER, S. (1996):** "Customer loyalty schemes. Effective implementation and management". FT Management Report, FT Retail & Consumer Publishing Pearson Professional, London.
112. **REICHHELD, F. (1996):** "The loyalty effect, the hidden force behind growth, profits and lasting value". Harvard Business School Press.
113. **REICHHELD, F. y T. TEAL (1996):** "The loyalty effect". Boston, Harvard Business School Press.
114. **REICHHELD, F. y W. SASSER (1990):** "Zero defections: quality comes to services". Harvard Business Review; vol. 68; no. 5; pgs. 105-110.
115. **REID SMITH, E. (2000):** "The seven steps to designing an e-loyalty strategy". Brandweek; vol. 41; no. 45; November; pgs. 30-34.
116. **REID SMITH, E. (2001):** "Seven steps to building e-loyalty". Medical Marketing and Media; vol. 36; no. 3; March; pgs. 94-102.
117. **REINARES, P. J. (2006):** "Exploring the benefits obtained in a loyalty program applied to retailing". European Retail Digest; no. 48; pgs. 48-52.
118. **REINARES, P. J. y E. REINARES (2005):** "Valoración empírica de los beneficios obtenidos en un programa de fidelización aplicado al comercio minorista". Actas Congreso ACEDE; Tenerife; pgs. 219-236.
119. **REINARES, P. J. y J. GARCÍA (2008):** "The importance of rewards in the management of multisponsor loyalty programmes". Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management; vol. 15; No. 5; pgs. 8-26.
120. **REINARES, P. J. y J. M. PONZOA (2008):** "Improving, management of multi-sponsor loyalty programmes based on the rewards preferred by consumers". Journal of Customer Behaviour; vol. 7; no. 2; pgs 121-134.
121. **ROEHM, M.L.; E. B. PULLINS y H. A. ROEHM (2002):** "Designing loyalty-building programs for packaged goods brands". Journal of Marketing Research; vol. 39; no. 2; pgs. 202-214.
122. **ROSENBAUM, M. S.; A. L. OSTROM y R. KUNTZE (2005):** "Loyalty programs and a sense of community". Journal of Services Marketing; vol. 19; no. 4; pgs. 222-233.
123. **ROSENBERG, L. y J. CZEPIEL (1984):** "A marketing Approach to consumer retention". Journal of Consumer Marketing; vol. 1; no. 2; pgs. 45-51.
124. **ROWLEY, J. (2005):** "Building brand webs: Customer relationship management through the Tesco Clubcard loyalty scheme". International Journal of Retail & Distribution Management; vol. 33; no. 2/3; pgs. 194-206.
125. **ROWLEY, J. (2007):** "Reconceptualising the strategic role of loyalty schemes". Journal of Consumer Marketing; vol. 24; no.6; pgs. 366-374.
126. **RYU, G. y L. FEICK (2007):** "A penny for your thoughts: referral reward programs and referral likelihood". Journal of Marketing; vol. 71; no. 1; pgs. 84-94.

127. **SCHIJNS, J y P. DAAMS (2007)**: "Effects of a loyalty program in a B-to-B context using an experimental design". Proceeding of 36th EMAC Conference; Reykjavik, Iceland.
128. **SHARP, B. y A. SHARP (1997)**: "Loyalty programs and their impact on repeat-purchase loyalty patterns". International Journal of Research in Marketing; vol. 14; no. 4; pgs. 473-486.
129. **SHARP, B. y A. SHARP (1998)**: "Loyalty programs and their impact on repeat-purchase loyalty patterns: A replication and extension". Working paper, Marketing Science Centre.
130. **SHOEMAKER, S. y R. C. LEWIS (1999)**: "Customer loyalty: the future of hospitality marketing." International Journal of Hospitality Management; vol. 18; no. 4; pgs. 345-370.
131. **SLEIGHT, P. (2001)**: "Best practice: Tesco.com". Interactive Marketing; vol. 2; no. 4; April/June; pgs. 373-383.
132. **SMITH, A.; L. SPARKS; S. HART y N. TZOKAS (2003)**: "Retail loyalty schemes: Results form a consumer diary study". Journal of Retailing and Consumer Services; vol. 10; no. 3; pgs. 109-119.
133. **SOLOMON, M. R. (1996)**: "Consumer behavior. Buying having and being". Prentice Hall.
134. **STAUSS, B.; K. CHOJNACK; A. DECKER y F. HOFFMAN (2001)**: "Retention effects of a consumer club". International Journal of Service Industry management; vol. 12; no. 1; pgs. 7-19.
135. **SUTTON-BRADY, C. y N. STEGEMAN (2003)**: "Loyalty programs in Australia: The affair continues". The 19 Annual Conference University of Lugano; 4-6 September.
136. **TESCO.COM**: Consulta: 8-Septiembre-2010. Dirección web: [www.tesco.com](http://www.tesco.com).
137. **TESCOENTERTAINMENT.COM**: Consulta realizada: 8-Septiembre-2010. Dirección web: [www.tescoentertainment.com](http://www.tescoentertainment.com).
138. **TURNER, J. J. y K. WILSON (2006)**: "Grocery loyalty: Tesco Clubcard and its impact on loyalty". British Food Journal; vol. 108; no. 11; pgs. 958-964.
139. **UNCLES, M. D.; G. R. DOWLING y K. HAMMOND (2003)**: "Customer loyalty and customer loyalty programs". Journal of Consumer Marketing; vol. 20; no. 4; pgs. 294-316.
140. **VAN HEERDE, H. J. y T. H. BIJMOLT (2005)**: "Decomposing the promotional revenue bump for loyalty program members versus nonmembers". Journal of Marketing Research; vol. 42; no. 4; pgs. 443-457.
141. **VERBEEK, M. (2000)**: "A guide to modern econometrics" J. Willey & Sons, Ltd; Chichester.
142. **VERHOEF (2002)**: "The joint effect of relationship perceptions, loyalty program and direct mailings on customer share development". ERIM Report Series Research in Management.
143. **VERHOEF (2003)**: "Understanding the effect of customer relationship management efforts on customer retention and customer share development". Journal of Marketing; vol. 67; no. 4; pgs. 30-45.

144. **VÖGELE, S. (1991)**: "L'Entretien de vente par le ttié". Eds. Selz, Colmar.
145. **WANSINK, B. (2001)**: "The power of panels". Journal of Database Marketing; vol. 8; no. 2; pgs. 190-194.
146. **WANSINK, B. y R. DESHPANDE (1994)**: "Out of sight, out of mind panty and brand-usage frequency". Marketing Letters; vol. 5; no. 1; pgs. 91-100.
147. **WANSINK, B. y S. SEED (2001)**: "Making brand loyalty programs succeed". Journal of Brand Management; vol. 8; no. 2; pgs. 211-222.
148. **WILLIAMS, R. H.; J. J. PAINTER y H. R. NICHOLS (1978)**: "A policy-oriented typology of grocery shoppers". Journal of Retailing; vol. 54; no. 1; pgs. 27-43.
149. **WOLF, B. (1996)**: "Customer specific marketing". Teal Books, New York.
150. **WRIGHT, C. y L. SPARKS (1999)**: "Loyalty saturation in retailing: exploring the end of retail loyalty cards?" I. J. of Retailing & Distribution Management; vol. 27; no. 10; pgs. 429-439.
151. **YI, Y. y H. JEON (2003)**: "Effects of loyalty programs on value perception, program loyalty, and brand loyalty". J. of the Academy of Marketing Science; vol. 31; no. 3; pgs. 229-240.
152. **YUPING, L. (2007)**: "The long term impact of loyalty programs on consumer purchase behaviour and loyalty". Journal of Marketing; vol. 71; no. 4; pgs. 19-35.