



## **Fidelización de clientes**

# **Proyecto Final de Fundamentos de Marketing**

### **Equipo C - 4**

Alcázar Buenestado, Diego

Fiere, François

Florea, Andrei

Giménez Cortés, Rodrigo

Ivanova, Tatiana



## Índice

1. Resumen ejecutivo
  - Breve introducción y descripción del Proyecto de Investigación
  - Palabras Clave / Keywords.
2. Análisis de situación
  - Quienes somos y donde estamos.
  - Análisis DAFO, PEST y de las 5 Fuerzas competitivas.
  - Competidores y mapa competitivo.
  - Claves y factores críticos de éxito.
  - Evolución y tendencias del mercado.
3. Objetivos de la Investigación
  - Objetivos
  - Hipótesis de trabajo
4. Contenido y desarrollo del trabajo
  - Capítulos y apartados relevantes del tema elegido
  - Revisión sobre los fundamentos teóricos y de las fuentes consultadas
  - Desarrollo y análisis de la investigación
  - Incluye cuadros, gráficos y cualquier información adicional necesaria
5. Conclusiones
  - Resultados de la investigación. Aportaciones de valor al tema
  - Posibles investigaciones y estudios futuros sobre este tema
6. Trabajo de campo
  - Entrevista con un experto
  - Encuesta. Trabajo de observación
7. Bibliografía utilizada
8. Anexos

# 1 - Resumen ejecutivo

## Breve introducción y descripción del Proyecto de Investigación

Nuestro proyecto tratará sobre "Fidelización de clientes";

Nos centraremos en analizar la siguiente empresa: una cadena de gran distribución (Carrefour)

Dentro de esta, estudiaremos la razón de la empresa, estrategia competitiva en el mercado actual, tipos de clientes, tipos de actuaciones en cuanto a la captación y retención de clientes (Fidelización), ventajas e inconvenientes de los puntos anteriores, como han adaptado estas medidas de fidelización en esta época de crisis, los programas de fidelización utilizados (CRM, etc). Todo ello orientado al propósito de nuestro proyecto, que no es otro sino la Fidelización en sí.

Acabaremos con una conclusión valorativa respecto al tema, donde haremos una rueda de preguntas y respuestas a modo de dinamizar la presentación y hacer partícipes de nuestro proyecto al resto de la clase.

## Palabras Clave / Keyword

Las diez palabras claves de "Fidelización de Clientes" serían:

1. *Fidelización* - (Loyalty)
2. *Tipos de clientes* - (kinds of clients)
3. *Plan Estratégico*
4. *Captación selectiva* - (customer acquisition)
5. *Valor del Cliente* - (Life customer value)
6. *Inteligencia del cliente* - (Customer intelligence)
7. *Customer Relationship* - (Management (CRM)
8. *Retención del cliente* - ( retention)
9. *Causas de la pérdida de clientes*
10. *Soluciones a estos problemas*

## 2 – Análisis de situación

### Quiénes somos? ¿Dónde estamos?

Centros Comerciales Carrefour es una cadena multinacional de distribución de origen francés, siendo el primer grupo europeo y segundo mundial del sector. En 2011, el grupo posee 15 937 tiendas en 33 países (19 países integrados) 8.302 tiendas en Europa (excepto Francia) 5 494 tiendas en Francia, 1 385 tiendas en América Latina y 756 en Asia. Da empleo a más de 471 000 personas en todo el mundo. Sus ventas consolidadas alcanzaron 101 018 millones de euros en 2010. Su actividad se centra en tres mercados: Europa, Asia y América Latina. El 56% de su negocio se produce fuera de Francia, aunque entre Francia y España acumulan un 79% del total del volumen de negocio. El grupo se centra en mercados de gran expansión: China, Brasil, Colombia, Indonesia, Polonia y Turquía.

Grupo Carrefour se auto-define como una empresa comprometida con el consumidor al apostar por la calidad, variedad y modernidad de los productos que comercializa, ofreciendo a sus clientes habituales un descuento significativo de precios en el surtido habitual de todos sus hipermercados.

A continuación se estudian los principales componentes de la percepción de la enseña:

#### o Legitimidad

Al ser el Grupo Carrefour la primera empresa distribuidora que en España introdujo el formato de distribución a través de hipermercado posee una legitimidad muy fuerte para los consumidores. Goza de una alta credibilidad obtenida por su constante innovación a lo largo del tiempo por lo que ha podido abrir nuevos establecimientos comerciales en nuestro país.

#### o Top of mind

Carrefour se ha consolidado como la empresa “top of mind” de su categoría, los hipermercados. Es por ello que la mayoría de los consumidores nombra a Carrefour en primer lugar cuando se les pregunta en abierto sobre una enseña de hipermercados.

#### o Perfil de imagen

El perfil de imagen que Carrefour pretende transmitir es el de un gran grupo de distribución en el que el consumidor puede encontrar todo tipo de productos y servicios modernos y de calidad, normalmente de compra promocional y de fin de semana.

#### o Claim

Carrefour con su eslogan “Con Carrefour es posible” quiere transmitir la idea de que en sus establecimientos comerciales es posible encontrar todos aquellos productos y servicios que el consumidor pudiere demandar. Precisamente su claim se basa en este concepto incidiendo en la voluntad de posicionarse de forma diferente, ofrece más surtido, frente a su competencia.

Así mismo es importante reseñar que este hipermercado no se encuentra dentro de un centro comercial, como es el caso de otros competidores o incluso otros centros Carrefour, sino que el hiper es un solo edificio comercial en el que sólo se encuentra Carrefour.

## COMUNICACIÓN COMERCIAL E IMAGEN TRANSMITIDA

A parte de los tradicionales anuncios de televisión, radio, prensa y en vallas publicitarias Carrefour y sus competidores también hacen uso intensivo de los mailings o buzoneo en las zonas en las que tiene influencia, y reparto de publicidad y folletos en el punto de venta.

### Distribución del espacio

En cuanto a la distribución del espacio distinguimos entre el espacio exterior y el espacio interior, subdividiendo este último en:

- Ubicación de las secciones
- Situación de las cajas de salida
- Reparto del espacio
- Disposición del mobiliario

Con respecto al **espacio exterior**, cabe decir, que el edificio en el que se encuentra ubicado Carrefour es de moderno diseño y está coronado por rótulos de importantes dimensiones con el logotipo y el nombre de Carrefour. Éste es un importante elemento de márketing de entrada.

Dispone de dos entradas principales, situadas a ambos flancos del edificio, y una vez dentro, para poder acceder al hipermercado, es necesario desplazarse hasta el extremo derecho del mismo, donde se encuentra situada la única entrada al recinto.

Por otra parte el edificio, al igual que otros muchos hipermercados, no cuenta con escaparates por dos razones:

- La primera de ellas es que el consumidor que acude a esta clase de establecimientos, situados fuera del núcleo urbano, ya tiene intención de acceder al mismo, y no es necesario disponer de un instrumento de mercadotecnia, como es el escaparate, para atraer la atención del cliente.
- La segunda de ellas es que si el consumidor quiere ver los productos, en el interior del hipermercado se encuentran perfectamente expuestos, sin necesidad de volver a exponerlos en un escaparate exterior.

Una vez analizado el espacio exterior cabe analizar el **espacio interior** del hipermercado que ocupa más 15.000 m<sup>2</sup>. Se distinguen dos elementos a estudiar: El ambiente y el trazado interior

**Ambiente:** Carrefour trata de crear con los correspondientes elementos de merchandising una atmósfera agradable y placentera, logrando que el cliente se sienta y compre a gusto así como para retenerle en el local el máximo tiempo posible y maximizar sus compras.

**Trazado interior:** Se puede decir que la disposición del mobiliario es en forma de “parrilla” como en la mayoría de hipermercados.

Los pasillos que separan los lineales tienen una anchura de 3 carritos exceptuando los pasillos principales (el de entrada y transversal que cruza de lado a lado el establecimiento) que tienen 2 + 2 carritos de anchura situándose islas en medio.

Algunas de estas islas se encuentran posicionadas de forma ladeada para facilitar el contacto visual del producto expuesto en estas islas con el cliente.

Se pueden distinguir dentro de esta configuración diferentes secciones como son: Imagen y sonido, electrodomésticos, arte en tu mesa, deportes, librería y papelería, artículos de temporada, automóvil, jardinería, animales, menaje del hogar, iluminación, textil, joyería, droguería, perfumería, bodega, alimentación y una cafetería. Cada una de estas secciones están separadas por un lineal de elevada altura, lo que consigue separar claramente cada sección

En cuanto al reparto porcentual del espacio disponible es la sección de alimentación la que, con un 40 % del espacio, mayor extensión tiene. Le sigue con un 15 % la sección de textil y el resto se reparte entre las demás secciones.

Las cajas de salida se sitúan en el pasillo que separa las tiendas del hipermercado, dejando la entrada al hiper a la derecha de éstas. El número de cajas es el suficiente para poder absorber sin grandes colas las horas punta de tráfico dentro de la tienda. Hay varios tipos de cajas, como son: las cajas rápidas (no más de diez productos, y situadas de forma perpendicular a las cajas normales), las cajas prioritarias (especialmente indicadas para discapacitados) y cajas normales. En todo caso su finalidad es satisfacer las necesidades de cada tipo de cliente.

## **Análisis:**

### **ANÁLISIS PEST**

El análisis PEST (político, económico, social y tecnológico) evalúa un mercado, incluyendo a los competidores desde el punto de vista de una propuesta o negocio en particular.

- **ANÁLISIS POLÍTICO**

Legislación:

Asuntos ecológicos/ambientales.

Carrefour, está comprometida con la protección del medio ambiente; desarrollando acciones encaminadas a:

1. Reducir el efecto invernadero.
2. Proteger los recursos naturales.
3. Reducir y gestionar los residuos.
4. Preservar la calidad y la disponibilidad del agua.
5. Preservar la biodiversidad.
6. Realizar proyectos y campañas de apoyo al medio ambiente.

Existe también una regulación de los centros comerciales respecto a su horario de apertura, que es de 10 a.m hasta las 22 horas p.m. Además hay horarios especiales en Navidad y Reyes, e incluso abren días festivos. También dependiendo de la comunidad autónoma donde se encuentre el centro comercial o de la misma localidad, hay fiestas propias que no tienen porqué afectar a los demás centros del resto de España.

- **ANÁLISIS ECONÓMICO**

Actualmente la situación económica de nuestro país no es muy buena, comparada con otros países desarrollados, donde el nivel de vida es semejante.

Es por eso, que esta empresa objeto de ventas tienen un nivel de ventas y de ingresos diferentes, respecto al que tendrían si estuvieran instaladas en dichos países.

#### **- Impuestos:**

Para esta empresa, hay periodos del año en que sus ventas son muy superiores respecto a otras épocas. Por ejemplo en Navidades y Reyes, las ventas se disparan, ya que los consumidores gastamos mucho más en regalos que en el resto del año: juguetes para niños, electrodomésticos, música, ropa...

El tipo de clientes que acuden a estos centros comerciales son principalmente los habitantes de la zona. Hay clientes que van comprando poco a poco lo que les hace falta para ese día o como mucho para un par de días después.

Pero lo más normal es que acudan las amas de casa solas o con su familia para hacer la compra a nivel semanal o mensual.

Ha cambiado mucho el concepto que se tenía de “hacer la compra”.Prácticamente hasta nuestra generación se solía hacer la compra siempre en las tiendas de barrio; y acudiendo cada día a comprar exclusivamente los productos necesarios para ese día.

Ahora nada es así, la mentalidad de la gente ha cambiado; lo habitual es que se haga la “compra fuerte” cada semana o cada mes en hipermercados como Carrefour; y después se acuda a las tiendas de barrio a comprar productos pero en muy baja cantidad.

El nivel adquisitivo de los clientes es muy variado, desde gente de nivel medio-alto, que es lo más normal, hasta personas más desfavorecidas económicamente, que acuden por las importantes ofertas y los bajos precios que ofrecen estas grandes cadenas.

En conclusión, con los Centros Comerciales y los Hipermercados se ha conseguido ahorrar mucho tiempo al consumidor. Además esta empresa dispone de Atención al Cliente; que es un servicio que proporciona tranquilidad, seguridad y fiabilidad para el consumidor.

- **ANÁLISIS TECNOLÓGICO**

Con Internet, estas dos empresas han encontrado una nueva forma de darse a conocer y de hacerse publicidad.

Además en sus respectivas páginas web dan información completa sobre la empresa, su ubicación, los productos y servicios que ofrecen...

Por otra parte, ofrecen la posibilidad de la compra “on line”, por internet; que permite a sus clientes hacer la compra cómodamente desde sus casas.

A parte de esto también permiten la comunicación de cualquier usuario con el personal de estas empresas, gracias al correo electrónico.

Y, por supuesto, ambas empresas disponen de la tecnología necesaria para poder realizar su trabajo diario: ordenadores, cajas registradoras, congeladores, cámaras frigoríficas, toda clase de maquinaria para el transporte de mercancías dentro y fuera del almacén...

Con todo esto damos por concluido el análisis PEST de Centros Comerciales Carrefour.

**Referencias:**[análisis pest](#)

## **LAS FUERZAS DE PORTER:**

### **AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS**

Dado que Carrefour es empresa que se dedican a la venta al por menor; y no a la fabricación de productos como envases, botellas, latas...; creemos que los productos sustitutos no influyen en la actividad de estas empresas. Por tanto no se tendrá apenas en consideración los productos sustitutivos en empresas de distribución.

### **COMPETIDORES POTENCIALES**

Algunas empresas como por ejemplo la americana Wall-mart, intentó a principios del 2000 abrirse paso en el mercado español; y para impedirlo; las empresas Continente y Pryca se fusionaron, para dar lugar al Grupo Carrefour, tal y como lo conocemos en la actualidad.

Alcampo entró en el mercado español posteriormente a Carrefour; y fue creciendo hasta convertirse en una de las principales empresas españolas; dificultando así la entrada de nuevos competidores en el sector; tanto de ámbito nacional como internacional. Mercadona, que ha visto cómo en lo que va de 2009 los números responden a la polémica decisión estratégica tomada en octubre del año pasado, cuando sacó de sus lineales hasta 1.000 referencias entre propias y de fabricantes. Según datos de la consultora TNS (Sofres), los productos de la firma valenciana han aumentado su cuota de mercado hasta el 52%, cuatro puntos por encima respecto al mismo periodo del año anterior.

De esta manera, podemos decir que Alcampo y Carrefour son junto con Hipercor y **Mercadona** las empresas más importantes a nivel nacional en el segmento de distribución a través de hipermercados, y por tanto carecen de competidores potenciales.

### **RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES DE UN MISMO SECTOR**

Los dos principales competidores existentes en este sector son precisamente las empresas que hemos mencionado anteriormente junto con los ya mencionados anteriormente, Eroski e Hipercor, propiedad este último de El Corte Inglés.

Por una parte Carrefour se caracteriza por sus originales campañas publicitarias, mientras que Alcampo aunque también las hace, son bastante menos numerosas. Mercadona también tiene presencia en televisión, aunque en menor medida que Carrefour.

### **PODER NEGOCIADOR DE LOS CLIENTES**

Esta capacidad de los clientes para influir en las decisiones de la empresa viene influenciado por:

1. La confianza que tienen los clientes a esta empresa.(FIDELIZACION)
2. Facilidad de acceder a más variedad de productos que en supermercados o tiendas de barrio.

En estos hipermercados se encuentran más marcas que en supermercados y tiendas, además de las propias de cada hipermercado.

Las decisiones de la empresa para orientar un determinado producto hacia una parte u otra de la población. Esto lo consiguen gracias a las campañas publicitarias; que son distintas según si lo que quieren vender va dirigido a una u otra parte de la población.

Punto Cash (propiedad del Grupo Carrefour) facilita la venta al por mayor, es decir, a profesionales; y con ello garantiza abarcar a un mayor número de población.

Además, Carrefour dispone del servicio a domicilio de sus productos, permitiendo la comodidad del consumidor.

## **PODER NEGOCIADOR DE LOS PROVEEDORES**

La capacidad de los proveedores para influir en las decisiones de la empresa viene influenciada por:

- La fidelidad de los clientes a determinadas marcas.
- Promociones y descuentos que les hacen a las empresas al comprar una determinada cantidad de un determinado producto.
- Hay proveedores que hacen marcas propias para el hipermercado, como por ejemplo Hacendado lo es de Mercadona.

## • **ANÁLISIS DAFO**

A continuación vamos hacer una reflexión sobre los puntos fuertes y débiles que tienen nuestra empresa:

Para ello realizamos en análisis DAFO: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

## **FORTALEZAS**

- Se ubican en zonas donde los núcleos de población son grandes.
- Controlan y dirigen las ventas a los clientes.
- Utilizan el gran surtido como arma competitiva para satisfacer a la clientela.
- Venden productos de calidad, y eso da confianza al cliente.
- Dan seguridad para los clientes con la garantía de los productos durante dos años.
- Permitan la devolución y el cambio por otro producto.
- La mayoría de trabajadores de Carrefour, son jóvenes menores de treinta años; y el 64.5% son mujeres, por lo que no existe machismo y desigualdad en esta empresa.
- Gran amplitud de horario; ya que permanecen abiertos de las nueve de la mañana a las nueve y media de la noche, y eso da tranquilidad al cliente, porque sabe que puede ir después del trabajo o cuando tenga tiempo libre.
- Los productos de alimentación tienen la acreditación de sanidad necesaria.
- Poseen aparcamiento para vehículos fuera del establecimiento.

## **DEBILIDADES**

Necesidad de usar el coche para acceder a estos establecimientos, ya que habitualmente se encuentran fuera de los núcleos urbanos; por lo que resulta difícil ir sin vehículos.

## OPORTUNIDADES

Incorporación de la mujer al mundo laboral.

Actitud consumista por parte de los clientes.

Cambios en los estilos de vida; que han hecho que la gente cambie su modo de hacer la compra; y ahora acuda a grandes extensiones para realizar sus compras.

Los competidores locales (tiendas de barrio o supermercados) no disponen de la gran variedad de productos que ofrecen esta empresa.

Desarrollo de la venta de sus productos por internet; sin necesidad de que el cliente tenga que acceder al establecimiento.

## AMENAZAS

Normas legislativas.

Desaceleración de la economía, situación actual a lo que el país, en general, se enfrenta.

Las estrategias llevadas a cabo por sus principales competidores, que acaparan la mayor parte de cuota de mercado.

Desaceleración de la economía, situación actual a lo que el país, en general, se enfrenta.

Las estrategias llevadas a cabo por sus principales competidores.

Referencias bibliográficas:

<http://www.buenastareas.com/ensayos/An%C3%A1lisis-Pest-y-Dafo/3038452.html>

## CLAVES Y FACTORES DEL ÉXITO DEL CARREFOUR.

El grupo Carrefour es, en 2011 la segunda cadena de distribución en el mundo, y el primero en Europa. Este éxito se puede explicar por distintas razones:

Primero, el grupo Carrefour es un pionero Europeo en la gran distribución. En 1963 el grupo abrió su primer hipermercado en Francia; Inspirado de lo que se hacía en Estados Unidos, este hipermercado era el primero de Europa. Esta imagen de pionero y también la experiencia del grupo es un clave del éxito de Carrefour.

Además, el grupo Carrefour tiene una presencia mundial muy importante lo que le permite tener el segundo volumen de negocio del mundo (112,245 millares de euros en 2011)

Con esta presencia mundial, el grupo Carrefour es el segundo mas representativo en el

mundo. Otro factor que Carrefour ha desarrollado muy bien, es internacionalizar, en zonas estratégicas importantes (China, Brasil, India, Turquía...) otra clave del éxito del grupo.

A demás, el grupo Carrefour tiene una multiplicidad de marcas, adaptada en función del tipo de distribución. El grupo tiene 4 tipos de distribución: hipermercado, supermercado, los almacenes y cash and carry. Por cada tipo hay diferentes marcas, (Carrefour market, city, Dia...) lo que permite una estrategia distintiva y adaptada según el tipo de distribución.

Para terminar, Carrefour tiene una estrategia que pone el cliente en centro de su preocupación (notablemente gracias a su política de fidelización) y una capacidad de innovación que son otros factores de su éxito.

## **EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS DEL MERCADO**

Hay dos tipos de distribución existentes:

En tiempo de crisis, la tendencia del mercado se orienta en dirección de los almacenes a bajo precios; los grupos de hard discount como Liddle, Leader Price... tienen un crecimiento muy importante sobre los últimos años. En reacción a esta tendencia, las grandes marcas como Carrefour que claramente han segmentado su alcance y ahora venden líneas de productos de primeros precios.

Otra tendencia es que el mercado se orienta mas y mas sobre la venta en Internet. Los clientes hacen las compras desde su casa y después aceptar la entrega a su casa o pueden ir directamente a recoger las compras al supermercado. El sitio Carrefour ofrece al cliente las dos posibilidades.

### 3 – Objetivos

Desglosar los objetivos a conseguir con nuestro Proyecto de Investigación

- **Objetivos:**

El objetivo de nuestro proyecto es la investigación de las estrategias de fidelización de clientes del grupo Carrefour.

- **Hipótesis del trabajo:**

Partiremos desde un plano teórico en el campo de la fidelización de clientes, que después contrastaremos con cada una de las practicas llevadas a cabo por la empresa Carrefour, de este modo, determinaremos que se está haciendo, y cómo se está haciendo.

## 4 – Contenido y desarrollo del trabajo

- Capítulos y apartados relevantes del tema elegido
- Revisión sobre los fundamentos teóricos y de las fuentes consultadas
- Desarrollo y análisis de la investigación
- Incluye cuadros, gráficos y cualquier información adicional necesaria

(iniciar una nueva página para cada capítulo o apartado)

Los principales apartados de nuestro proyecto son los siguientes:

### 1.Plano teórico:

#### ¿Qué es fidelizar?

El marketing relacional o, como pasaremos a denominarlo, fidelización es una orientación estratégica que se centra en mantener y potenciar los clientes actuales, en vez de dirigir los esfuerzos a captar nuevos. Esta filosofía asume que los compradores prefieren tener relaciones a largo plazo con una empresa en vez de cambiar continuamente de proveedor en busca de más valor.

Fidelización es un término que utilizan, básicamente, las empresas orientadas al cliente, donde la **satisfacción del cliente** es un valor principal.

La fidelización es el fenómeno por el que un público determinado permanece fiel a la compra de un producto concreto de una marca concreta, de una forma continua o periódica.

La fidelización se basa en convertir cada venta en el principio de la siguiente. Trata de conseguir una relación estable y duradera con los usuarios finales de los productos que vende. Un plan de fidelización debe mostrar tres «C»: captar, convencer y conservar.

La fidelización, tal como se entiende en el marketing actual, implica el establecimiento de **sólidos vínculos y el mantenimiento de relaciones a largo plazo** con los clientes. Este plan de captación y retención de clientes se concentra como es normal en los clientes que para la empresa son más rentables, los que más le aportan.

Por tanto, en los últimos años hemos pasado de un marketing basado en el corto plazo a un marketing con un enfoque estratégico. Tradicionalmente muchas empresas se centraban en el proceso de venta y consideraban concluido dicho proceso cuando se cobraba. El incremento de la competencia, las nuevas obligaciones legales y las crecientes exigencias de los consumidores requieren de las empresas una sustancial atención a la satisfacción del consumidor y al proceso post-compra.

*“La fidelización no trata de mantener a todos los clientes como consumidores durante años. Se trata de mejorar la rentabilidad a largo plazo de la empresa”*

Es decir, un consumidor que durante años se compra sus camisas en el Corte Inglés es un cliente fiel. Un consumidor que sólo bebe Coca Cola durante años es un consumidor fiel. Y también es un consumidor fiel el que durante años realiza operaciones financieras con dos bancos, manteniendo sus vínculos con ambos. Otro tipo de fidelización sería la que hace a un cliente ir más veces a ese bar o restaurante.

Otro aspecto de la fidelidad desde esta perspectiva de marketing es que trata de mantener como clientes a ciertos grupos, normalmente **los más rentables**, mientras que en muchas ocasiones interesa desprendernos de otros clientes poco rentables.

*«Venderle a un cliente satisfecho resulta cinco veces más económico que obtenerlo con un nuevo cliente» Philip Kotler*

## Clientes y fidelización

### 1.1.- Gestión de Clientes

Para poder fidelizar clientes es fundamental tener un **conocimiento** de estos: que prefieren, cuales son para ese clientes nuestras mejores ventajas, ¿por qué ha escogido mi producto?... La investigación comercial de los clientes nos facilita la información que nos permitirá adaptar el servicio al cliente concreto y gestionar el proceso para conseguir una alta satisfacción con el servicio.

Por tanto, tenemos que retener a los clientes más rentables y que se mantengan fieles a la empresa, realizando compras repetidas por mucho tiempo. Y conseguir que la mayoría de las compras del tipo de producto o servicio al que nos dedicamos sean en nuestra empresa. También deben tener el objetivo reunir información actualizada de la base de usuarios con el propósito de mejorar el conocimiento de los consumidores, diseñar propuestas comerciales más eficaces y elevar la rentabilidad de la compañía.

*"El primer paso para fidelizar con éxito es conocer con profundidad el cliente y su valor".*

Lo ideal en termino de marketing de relaciones sería saber que cliente me es más rentable... e incluso si hay algún cliente que sea poco o nada rentable procurar que este se valla a la competencia.

Aunque también hay que tener mucho "ojo" con detectar bien no solo a los clientes rentables por si mismos, sino también son muy importantes que aun pareciendo que son poco rentables, resulta que esa persona a convencido o puede convencer a muchos de que utilicen nuestro producto. Por ejemplo, si un cliente no es rentable pero trae a otros muchos clientes rentables puede ser interesante conservarlo, puesto que puede que sea rentable en el futuro o puede que si lo enfadamos su querido familiar que es muy rentable se enfade.

**“No existen dos clientes iguales”**

Por el mismo motivo, no pueden aplicarse las mismas técnicas de fidelización a clientes

distintos. Los clientes tienen expectativas distintas y aprecian distintas cosas de las compañías. En definitiva lo importante es hacer al cliente sentirse "único" y perteneciente a una pequeña elite de amigos.

## 1.2.- Satisfacción del cliente

La fidelidad de los clientes depende de tres factores fundamentalmente:

La **satisfacción del cliente**. Es la satisfacción del cliente con (por ejemplo) el servicio bancario el que lo mantendrá como cliente durante años.

Esta satisfacción depende a su vez de la comparación que realiza cada cliente entre las expectativas que tenía antes de consumir y la percepción post-compra. El consumidor compara lo que esperaba antes de comer en un restaurante con lo que percibe después de comer en el restaurante.

Las **barreras de salida** que resulta adquirir una línea telefónica y lo complicado que resulta darla de baja. La fidelidad también depende de las barreras o costes del cambio. No se trata de una fidelidad tan auténtica cuando el cliente se mantiene con nosotros por los altos costes de cambio.

El **valor percibido de las ofertas de la competencia**. La evaluación de nuestro servicio el cliente lo realiza comparándolo con su valoración del servicio ofrecido por los competidores.

## 1.3-Tipos de relaciones con el cliente:

1. Básica: No existe una relación empresa-cliente. La relación es puntual aunque se pueden producir nuevas transacciones en el futuro.
2. Reactiva: La empresa promete reaccionar ante cualquier problema que se le presente al cliente.
3. Seguimiento: La empresa contacta con el cliente después de la transacción para determinar como ha recibido el producto o servicio y esta contento con él.
4. Proactiva: La empresa llama periódicamente al cliente para actualizar el producto o servicio, mejorar sus prestaciones y ofrecer servicios de apoyo para que esté más satisfecho.
5. Asociativa: La empresa y el cliente trabajan juntos para encontrar soluciones a los problemas y buscar oportunidades conjuntamente.



### Causas de Fidelidad

Existen una gran multitud de causas que llevan a un cliente a mantenerse fiel a un producto o servicio. Entre las principales causas de fidelidad que las investigaciones señalan se encuentran:

1. **El precio.**
2. **La calidad.** En la mayor parte de los productos y servicios la decisión de compra no se guía estrictamente por el precio. Incluso aunque el producto físicamente sea el mismo, el consumidor puede percibirlo como distinto, como seguramente es el caso de muchos detergentes y de las gasolinas.
3. **El valor percibido.** Es ese valor percibido subjetivamente por el consumidor el que emplea para seleccionar ofertas.
4. **La imagen.**
5. **La confianza.** La credibilidad es uno de los aspectos fundamentales en la evaluación de alternativas de compra por parte del consumidor. De especial importancia es la confianza en los servicios.
6. **Inercia.** La comodidad o los obstáculos..
7. **Conformidad con el grupo.**
8. **Evitar riesgos.** Uno de los grandes frenos para la compra por parte del consumidor son los riesgos percibidos. Pero una vez que el cliente conoce nuestro servicio, el cambiarse a otro desconocido supone psicológicamente un riesgo. Ya dice el refrán "mas vale malo conocido que bueno por conocer", es por tanto, una declaración a favor de la fidelidad y en contra de los riesgos reales o imaginarios del cambio.

Francisco Elvira: *"la clave de la fidelización consiste en ofrecer más al cliente por lo que paga y sobre todo, que lo perciba".*

9. **No hay alternativas.** La fidelidad en muchos casos se produce porque el consumidor no conoce o dispone de alternativas. El incremento de la competencia, el ser España uno de los países del mundo con más oficinas por mil habitantes, hace que los consumidores tengan muchas alternativas y esto dificulta el mantenerlos fieles.
10. **Costes Monetario del cambio.** Cambiar de proveedor puede tener un coste directo. Por ejemplo, el coste de cambiar la hipoteca de banco. Cuando una empresa utiliza un proveedor informático y descubre el altísimo coste que supone cambiar de base de datos por las incompatibilidades informáticas.
11. **Costes no monetarios.** En muchas ocasiones el coste es más el coste psicológico, de tiempo y esfuerzo para realizar el cambio.

### El Plan de Fidelización Rentable en 5 pasos

- **Un Mapa de Segmentación basado en el Valor del Cliente.** Una Segmentación profunda de los clientes que permita realizar distintos planes por segmentos.
- **Un Plan de Iniciativas y Privilegios por segmento.** Cada segmento ha de tener su propio plan de marketing y comercial donde los privilegios y acciones se perciban de interés y estén ajustados a las expectativas y al valor del cliente.
- **Un plan de Comunicación y Animación del Club basado en momentos** de los clientes. Eventizar la actividad de marketing es mucho más efectivo que cualquier plan de campañas. Si un cliente ha perdido las maletas, se ha quejado de la comisión o no ha comprado desde hace tiempo en el supermercado, esto supone una gran oportunidad de comunicarnos personalmente con él.
- **Un cuadro de Mando de Segmentos del Club.** Para poder seleccionar targets de forma sencilla y poder entender la evolución y los resultados a las acciones de cada segmento.
- **Aprender, aprender y aprender.** De los segmentos emergentes, de los nuevos nichos incipientes, de los privilegios y premios que generan fidelidad y de los que no. El mejor plan de fidelización es el que nunca está perfecto y evoluciona con el tiempo.

### ¿Hay que tener en cuenta a la competencia para fidelizar correctamente?

La respuesta es que por supuesto, debemos mantener una vigilancia sobre las ofertas de la competencia, analizando sus puntos fuertes y débiles. Y diferenciar nuestra oferta de la oferta de los competidores. Si nuestro producto se percibe por parte de los consumidores como absolutamente igual al de la competencia, entraremos en una competencia por el precio. Es importante que el consumidor perciba nuestro producto o servicio como distinto de la competencia si no queremos competir por precio.

Eso en lo que somos mejores que la competencia, ese esfuerzo marginal que realizamos debe ser resaltado para que se transforme en una fuente de ventaja competitiva sostenible. El director de oficina que realiza las declaraciones de hacienda a los mejores clientes está fidelizando a la clientela con un servicio adicional que a los competidores les resulta difícil de copiar. Estos clientes fidelizados son menos sensibles al precio, se les puede cobrar más y proporcionan un mejor margen durante mayor tiempo.

Finalmente estos son **algunos datos estadísticos** que refuerzan la decisión de fidelizar:

Es un 80% más económico mantener que conseguir

La rotación de compras aumenta en torno al 25%

Un incremento del 5% en la fidelidad representa un incremento entre el 25-85% en los beneficios.

El 67% de los clientes se pierde por falta de contacto, es decir que si se enfatizase en fidelizar no se perderían tantos.

#### **Reseñas Bibliográficas:**

- Libro *Fundamentos de Marketing* de Miguel Santasmases Mestre y otros
- [Concepto de fidelización y marco de fidelización](#)
- [ventajas de fidelización](#)
- [Gestión clientes y satisfacción clientes con el producto](#)
- [Plan rentable de fidelización en 5 pasos](#)
- [fidelizar en tiempos de crisis](#)
- [estadísticas](#)
- [Otras fuentes consultadas](#)

## 2.Plano práctico:

Ahora nos centraremos en la forma, métodos y las herramientas que utiliza Carrefour para poder analizar su estrategia de fidelización de clientes, y posteriormente destacaremos las peculiares entre la fidelización del Carrefour y sus competidores.

Como sabemos hay dos formas de obtener más clientes, captación de nuevos clientes que actualmente es un proceso bastante costoso, ya que el mercado con cada vez es mayor y por lo tanto hay un mayor número de competidores con diferentes estrategias. La segunda opción es fidelizar a los clientes antiguos para que sean fieles a la marca de la organización y que además pueden traer otros clientes (familiares, amigos...) para que conozcan esta marca ya que tiene mayor calidad, mejor prestación de servicios por parte de los trabajadores y además que proporcione una cierta seguridad a la hora de comprar cierto producto por la existencia de garantías, etc.

La prestación de servicios es muy importante en la actualidad ya que permite obtener mayor número de clientes leales, porque satisface sus necesidades el tratamiento que se les hace a la hora de elegir el producto. De esta manera cada empresa emplea las herramientas del Marketing directo y de las relaciones con finalidad de obtener mayores beneficios y tener con cada vez mayor cartera de clientes con mayor satisfacción.

Por lo tanto las empresas tienen que entender que el cliente es el recurso más escaso y más valioso de una compañía, es su mayor activo.

La fidelización de los clientes representa una fuente exponencial de beneficios económicos para Carrefour, ya que permite:

1. Conocer a la perfección a sus clientes.
2. Generar la repetición de compra y aumentar las ventas.
3. Desarrollar ofertas personalizadas para cada cliente, en base a sus hábitos de consumo.
4. No avasallar con muchas acciones de marketing, sino alcanzar a cada cliente con los mensajes que más le puedan impactar.
5. Además el consumidor de hoy, es sofisticado y exigente, quiere sacar el máximo partido de sus compras, quiere tener libertad para decidir el y de forma inmediata, su mejor recompensa.

*Para entender la estrategia de Fidelización de Clientes llevada a cabo por Carrefour, tenemos que atender primero a algunas premisas, que aquí exponemos a continuación:*

### TIPOLOGÍA DE LA CLIENTELA

En cuanto al perfil de su clientela se puede decir por contrastación empírica que principalmente son:

**Ejecutivos y oficinistas:** Acuden al centro los días laborables por la mañana aprovechando los “descansos” en sus trabajos comprando lo imprescindible para ellos (la proximidad de numerosas oficinas facilita este hecho). Su nivel adquisitivo es alto y su edad no suele superar los 40 años.

**Amas de casa:** Acuden solas al establecimiento para realizar la compra semanal para toda la familia y su nivel adquisitivo es generalmente medio - alto.

**Familias:** Aprovechan los fines de semana para salir a hacer la compra semanal en familia, siendo esto una actividad de ocio para ellas. Su nivel adquisitivo suele ser medio.

## TIPO DE COMPRA MÁS FRECUENTE

Los tipos de compra que se efectúan en los hipermercados objeto de estudio los podemos clasificar según el comportamiento del consumidor y así podríamos hablar de la existencia de dos tipos básicos de compra: racional o prevista e irracional o impulsiva.

Dentro de la compra racional existen tres tipos de compra:

1. **Realizadas:** Son las efectuadas según la previsión inicial del producto y la marca. Suponen el 22 % de las compras.
2. **Necesarias:** Suelen ajustarse al perfil del comprador que busca las ofertas pero no le importa la marca porque va a adquirir la más económica. Suponen el 18 % de todas las ventas para los hipermercados.
3. **Modificadas:** Son aquellas en las que el consumidor prevé comprar una determinada marca y en el punto de venta cambia de opinión al influir en él el punto de venta. Suponen solamente el 5 % de las ventas para los hipermercados.

Asimismo dentro de la compra irracional o impulsiva se pueden diferenciar cuatro tipos:

- **Planificadas:** El consumidor tiene intención de compra pero espera el momento adecuado para efectuarla (Ej. Espera a las rebajas, promociones, etc.) Suponen el 12 % de las compras.
- **Recordadas:** Aquellas en las que el cliente no ha previsto su compra pero al ver el producto recuerda que lo necesita. Suponen el 9 % de todas las compras que realiza de media el consumidor.
- **Sugeridas:** Son las producidas cuando un cliente visualizando un producto en una estantería decide probarlo. Suponen prácticamente el 20 % de las ventas del establecimiento.
- **Puras:** Es el tipo de compra totalmente imprevistas y equivalen al 14 % del total de las compras.

Resumiendo podemos decir que el total de las compras previstas no supera de media el 45 % de lo gastado por los consumidores en su ticket de compra.

En base a estos datos se puede inferir que el tipo de compra más frecuente en los hipermercados como el de Carrefour, es la prevista, decidida, obligada e implicante o no implicante según cada consumidor.

### Acciones de marketing de entrada

Una de las acciones de marketing de entrada más importantes para este centro de Carrefour es su ubicación junto a otros establecimientos del tipo “category killers”. Éstos se complementan unos a otros al pasar los clientes fácilmente de un establecimiento a otro. Carrefour se ha aprovechado de esta situación dado que la construcción de su hipermercado ha sido posterior a la de los demás centros.

Al ser el tipo de clientela predominantemente “tráfico” otra de las acciones de marketing de entrada será motivar el desplazamiento según el modelo sacrificio-recompensa. Es por ello que Carrefour lanza periódicamente ofertas atractivas de productos (precios “trampa”) para atraer a los consumidores a sus hipermercados. Dentro de esta estrategia es importante el papel que juegan los catálogos de productos que se hacen llegar al domicilio de los posibles consumidores y que informan de estas ofertas al cliente. Carrefour es consciente de que es importante tener promociones pero es más importante, si cabe, que el cliente las conozca.

Paralelamente a las acciones de marketing de entrada juega un papel muy importante la imagen de la enseña y el posicionamiento. Como ya se ha indicado en el apartado III. 1 A el “top of mind” de la categoría es Carrefour, lo que le supone una ventaja frente a otros establecimientos para que los consumidores acudan al hipermercado.

## EL SURTIDO

Carrefour dispone de un amplio y profundo surtido de más de 10.000 productos, con las marcas líderes y una esmerada selección de productos con marca de la distribución: Carrefour, “De Nuestra Tierra”, etc.

La amplitud del surtido comprende las siguientes áreas:

- Alimentación
- Congelados
- Droguería y Limpieza
- Perfumería e Higiene
- Infantil
- Animales
- Productos básicos para el hogar...

Carrefour en su estrategia de fidelización utiliza el surtido como arma competitiva para satisfacer a un sector de la clientela. Al disfrutar de una amplia variedad de tipos de clientes Carrefour está obligado a tener un surtido muy amplio para mantenerlos dado que cada referencia interesa a un segmento de clientela distinto.

En cuanto a los productos líderes Carrefour los trabaja porque todo hipermercado que se precie debe tener a las marcas líderes del mercado y así atraer a una parte de la clientela que los exige.

Dado que la facturación de las marcas de la distribución supone entre un 20 y un 30 % de la facturación total de los hipermercados tienen una amplia representación en el surtido de Carrefour. Estas marcas son: **Basics, Bluesky, Cherokee, De Nuestra Tierra, Firstline, Number One, Productos Carrefour, Republic Aviation, Tex y Top Bike.**

Carrefour utiliza asiduamente los productos complementarios, es decir, de forma sutil coloca juntos productos que normalmente estarían colocados en lineales distintos. Serían, por ejemplo, las fresas y la nata, las hamburguesas y el pan para hamburguesas, los espárragos y la mayonesa, los jamones y el vino; los utensilios de barbacoa junto a los preparados para barbacoa, etc.

Además ofrece a sus clientes una zona específica en donde pueden encontrar productos no perecederos de temporada.

- **EL Lineal**

Como una de las últimas tendencias de la distribución es eliminar los almacenes de las hipermercados, para así tener más superficie aprovechable, Carrefour ha adoptado esta tendencia, por lo que los lineales además de hacer la función de presentar los productos a los clientes, también desempeñan la de almacén, los productos que están en las estanterías son los que están a disposición del cliente.

Los lineales de los productos no perecederos, en su parte superior, ejercen la función de expositores de los productos que se encuentran debajo. Así por ejemplo en la sección de menaje del hogar, en la parte superior de los lineales se exponen las mesas “montadas” que debajo se venden desmontadas y empaquetadas (para ahorrar espacio).

Dependiendo de los productos que hay en cada lineal, este será de un tipo u otro. Así por ejemplo los lineales de la fruta son más altos, están a la altura de las manos para facilitar la compra, también están inclinados, de forma el consumidor puede alcanzar todos los productos, y por otro se aumenta la superficie de exposición.

El elemento de lineal de mayor rentabilidad para Carrefour son las góndolas dado que éstas venden un producto hasta diez veces más que en el lineal. Por ello éstas tienen un tamaño y profundidad considerable para disponer de una mayor superficie de exposición.

Otro aspecto a destacar en los lineales de la sección de alimentación es que el estante más cercano al suelo sobresale unos 10 cm. permitiendo que los productos situados en éste se vean mejor y sus ventas sean mayores.

Todos los lineales de la sección de alimentación y droguería tienen en su zona central, a ambos lados pero no a la misma altura, una curvatura convexa (hacia afuera), destacando sobre el resto del lineal. (ver figura inferior) Además está enmarcado con carteles de colores llamativos para captar la atención del cliente. En este espacio están expuestos productos de oferta.

Mención especial requieren los lineales de cosmética y perfumería, al estar dispuestos de forma no paralela, consiguiendo una mayor longitud de lineal, y por lo tanto una mayor superficie de exposición, a la vez que crea una atmósfera completamente estanca del resto de las secciones. En efecto, también contribuye a ello la elevación de los lineales, con una altura superior a la de la media, y con una curvatura cóncava.

## **CAJAS DE SALIDA**

- **PASILLO TRANSVERSAL**

El lineal de vinos de reserva y gran reserva de la bodega presenta sus productos de forma exclusiva, es decir lo que hace es presentar al consumidor una botella de cada una de las marcas de vinos en una plataforma que sobresale del lineal, haciendo más atractivo el producto.

Como regla general Carrefour coloca en el nivel de los ojos los productos que proporcionan el mejor

margen bruto total.

- **ANIMACIÓN DEL PUNTO DE VENTA**

La animación en el punto de venta es el conjunto de medios empleados por Carrefour para acelerar las ventas dando vida a la tienda para hacerla más atractiva y llamar la atención del cliente en el momento más adecuado. Estos elementos son renovados cada cierto tiempo para evitar la rutina y la monotonía.

En cuanto a la animación permanente destaca:

- ***La ambientación sonora y la iluminación***

En función de la hora del día la música ambiental que suena en el establecimiento es distinta. Por las mañanas, cuando la afluencia de público es menor, la música es tranquila y por la tarde - noche, cuando Carrefour busca una mayor rotación de su clientela, la música es más rítmica y rápida.

La iluminación del local es una combinación de luz solar, que entra por unas claraboyas, e iluminación artificial situada en el techo. Existen secciones específicas como son las de carnes, frutas y verduras en las que las lámparas halógenas están situadas más cerca de los productos para realzar su brillo natural y crear un ambiente más claro que facilite la elección al consumidor.

En la sección dedicada a los discos musicales, la música de ambiente es diferente a la que suena en el resto del edificio, siendo ésta más de baile. Además el techo en forma de rejilla y más bajo de lo normal, presenta unas luces de neón que parpadean recreando el ambiente de una discoteca. Éste se refuerza con la presencia de televisores en los que se proyecta videos musicales.

En cuanto a la sección de vinos, destaca que se intente imitar una bodega tradicional separada del resto de secciones. De esta forma tanto los suelos como las paredes son de estilo rustico, presenta unos techos abovedados y unos arcos de ladrillo antiguo en la entrada. La iluminación es más tenue y no hay música.

- ***La decoración***

En Carrefour cada sección se identifica con un color, así por ejemplo los colores rojizos predominan en la carnicería, los verdes en la frutería, el gris oscuro en imagen y sonido, el azul en la pescadería, el amarillo con la panadería y blanco con los electrodomésticos. Esto sirve para que el consumidor identifique “a distancia” las distintas secciones. En todo caso el techo, de una altura considerable, es siempre blanco lo que da al recinto una sensación de amplitud facilitando que el consumidor no se sienta agobiado.

En las distintas secciones se utilizan distintos tipos de suelos. Su finalidad es crear el ambiente que el consumidor relaciona con esa sección. De esta forma la sección de imagen y sonido presenta un suelo de color gris oscuro con la finalidad de oscurecer el ambiente permitiendo al cliente apreciar de forma más nítida y sin reflejos la calidad de imagen de los televisores.

La sección de electrodomésticos luce un suelo blanco que imite al de una cocina permitiendo al consumidor imaginarse como quedaría en la de su domicilio.

En la bodega el suelo y las paredes son de estilo rústico para de nuevo crear un ambiente cálido y

acogedor que imite al de una bodega.

Finalmente en la sección de textil el suelo es una imitación de parquet lo que proyecta en el cliente una sensación de sosiego y tranquilidad necesaria para escoger adecuadamente las prendas de vestir.

Mención especial requiere un novedoso método para dirigir la atención del público. Consiste en pegar en el suelo de los pasillos centrales una pegatina con la marca de una prenda de vestir, seguidas de una estela de imágenes del logotipo de esa misma marca (unas mariquitas rojas) que inducen al consumidor a desviarse de su ruta y acceder al lineal donde se expone esas marcas.

- **La señalización**

La señalización que se puede encontrar en Carrefour es en cualquier caso claro y legible. Cada sección tiene grandes carteles indicativos de su naturaleza además de otros de menor tamaño colocados al comienzo de cada lineal indicando que tipo de productos genéricos contiene cada uno de éstos. En cambio Carrefour no proporciona a sus clientes un mapa detallado con las secciones del establecimiento que facilite su recorrido.

- **Góndolas**

Los productos expuestos en las góndolas suelen estar en promoción lo que incrementa todavía más las ventas de los mismos.

Los elementos de animación intermitente que Carrefour utiliza son entre otros:

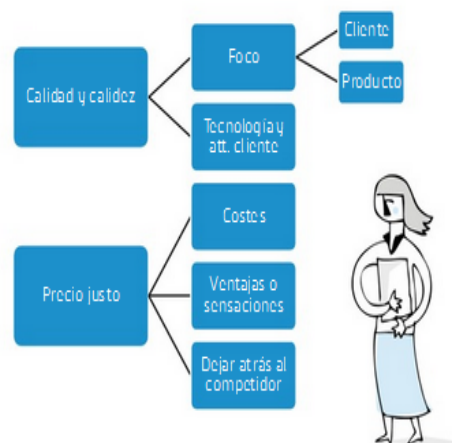
Grandes carteles colgados del techo en cada lineal indicando el producto en oferta.

Degustaciones: La sección de panadería, de comida preparada y de embutidos ofrecen diariamente distintos productos a degustar.

## MARKETING RELACIONAL

Las acciones que la empresa realiza para fidelizar a sus clientes son:

- La tarjeta “Carrefour Pass” consiste en adjuntar a una tarjeta personal una serie de servicios financieros, como por ejemplo el aplazamiento del pago.
- La tarjeta “Club Carrefour” que otorga a su poseedor descuentos exclusivos, precios más bajos y la posibilidad de participar en sorteos especiales. Mediante este sistema de fidelización se logra que el cliente acuda con cierta frecuencia al local, dado que la reducción en precio supone para él un beneficio importante. De este tipo de tarjeta posteriormente hablaremos con más precisión.



•

Pero el elemento más complejo y eficaz de fidelización son las marcas de la distribución ya comentadas en apartados anteriores. Para ello es necesario que se conjuguen dos variables: buen precio y calidad.

Si bien es difícil lograr la fidelización del cliente a una determinada marca de este tipo, sus ventajas para Carrefour son numerosas: El consumidor sólo puede obtener este producto en sus establecimientos por lo que si éste busca ese producto tendrá que acudir a la tienda. Además el margen de rentabilidad para Carrefour en este tipo de producto es superior al de la

mayoría.

Ahora hablaremos de la tarjeta Club de Carrefour:

## EL CLUB CARREFOUR.



Carrefour, como la mayoría de cadenas de hipermercados y supermercados, dispone de una **tarjeta de cliente** que a medida que vas comprando, acumulas un pequeño porcentaje de tus compras para que lo reinviertas ahí cada cierto tiempo. Es la tarjeta Club Carrefour.

Y además, cada vez que realizas una compra, te entregan unos cupones de descuento para utilizar en las próximas compras, con este método pretenden fidelizar al cliente.

### Sistema de fidelización de Clientes de Carrefour.

Este sistema de fidelización de clientes es bastante acertado, ya que de esta forma atrae a los clientes y los fideliza a este gran distribuidor, y además el cliente antiguo puede traer a un nuevo cliente por un proceso llamado “boca a oreja”. Como sabemos Carrefour tiene muchísimo productos diferentes (productos, ropa, electrodomésticos, complementos y herramientas para los automóviles, juguetes, sección para los animales domésticos, etc) por lo tanto la gente viene a comprar cosas que necesitan día a día, de esta manera realizan compras para toda la semana en muchos casos.

Para tener acceso a esas ofertas, al pasar por caja te solicitan la tarjeta Club Carrefour, y de esa manera asocian tu compra a tu perfil. Carrefour sabe perfectamente qué compramos y con qué frecuencia, lo que posibilita a la organización controlar la cesta media de los clientes, ver cuáles han sido las ventas y posteriormente agrupar a los clientes en diferentes categorías para luego aplicarles un trato personalizado.

## CARREFOUR PASS



Esta vez, nos encontramos antes una financiera, que posibilita a los usuarios socios del club Carrefour aplazar sus pagos, además de otras ventajas, como la devolución de un porcentaje del importe de las compras a modo de cupones descuento, entre otras ventajas.

**Referencia:** [Carrefour crea un club de descuento para sus clientes](#)

Nos encontramos con otra herramienta que todavía no se aplica en todos los Carrefours de España, Scan & Go se encuentra en el proceso de adaptación para ver si mejora la estrategia de fidelización de cliente, es decir, todavía está en periodo de prueba.

## **HERRAMIENTA SCAN & GO.**

Scan & Go es una verdadera innovación de la experiencia del cliente en el proceso de compra en supermercados, que une algunos de los elementos más importantes de la creación de experiencias.

Hablaremos un poco de las ventajas que produce esta herramienta:

- 1.- Resuelve uno de los aspectos que más insatisfacción generan en el proceso de compra.** Cuando el cliente finaliza su compra, se encuentra con un problema de enormes colas e intenta elegir el lugar adecuado para poder realizar la compra más rápido posible. Esto le genera muchísimo estrés y una gran incomodidad.
- 2.- El cliente tiene el control.** A través del sistema desarrollado por Carrefour, el cliente tiene una mayor sensación de control durante su compra, pudiendo observar el importe total de la compra que realiza y el coste individual de cada artículo.
- 3.- Autoservicio que añade valor a la experiencia.** Las opciones de autoservicio, si se diseñan correctamente, no sólo generan un ahorro a la compañía, poniendo en manos del cliente un proceso que tradicionalmente era realizado por la compañía, sino que el cliente se muestra encantado con al tarea que ahora es responsabilidad suya.
- 4.- Confianza en el cliente.** Uno de los principales enemigos de las compañías es la desconfianza en el cliente, en que éste te engañe. Como veremos en el análisis más adelante, Carrefour ha dado un paso de gigante en la relación, demostrando que no puede perjudicar a muchos por desconfiar de unos pocos.

## **COMO FUNCIONA SCAN & GO**

Al entrar en el supermercado, utilizando su tarjeta de socio del Club Carrefour, el cliente recibe un lector de códigos de barras, con una pequeña pantalla, que utilizará durante el proceso de compra

para escanear los artículos que compra. El aparato muestra el importe de cada artículo y el total de tu compra, pudiendo controlar lo que compras y lo que gastas.

A partir de ahí, todo es muy sencillo. El cliente realiza su compra de manera normal, recordando escanear cada artículo con el lector, que se puede acomodar en un repositorio incorporado en todos los carritos de compra.

Al llegar a las cajas especiales de Scan & Go, el sistema le informará de si la compra ha sido seleccionada de manera aleatoria para una revisión de un determinado número de artículos, o de si se tiene la luz verde para poder realizar el pago. Este punto es muy importante ya que la compañía confía en que realmente el cliente ha escaneado todos los artículos. Pero por ahora suele estar acompañado con un trabajador de la caja para poder enseñar al cliente en caso si es su primera vez que se encuentra con esta herramienta, de esta manera el trabajador también puede controlar si el cliente escanea todos los productos de su cesta.

Resuelto esto, sólo queda realizar el pago con la tarjeta, sin sacar un sólo artículo del carrito de la compra y agilizando por tanto todo el proceso.

### **COMO IMPACTA SCAN & GO EN LA EXPERIENCIA**

Creemos que la incorporación de este sistema en los supermercados no es realmente el principal motivo para poder ahorrar los costes en las cajas. Es verdad que si esto funciona, se reducirá sensiblemente la necesidad de contar con personal para realizar este proceso (con la dificultad que implica de dimensionamiento y turnos en las horas pico), pero la implementación técnica de este sistema no deja de tener importantes costes de implantación y mantenimiento.

Sin embargo, sí que es un elemento absolutamente diferenciador, que especialmente para el que ha incorporado la innovación a su proceso, le supone una ventaja competitiva diferenciadora que genera un impacto enorme en el cliente, sorprendiéndole y resolviendo alguno de los aspectos que más impactaban en la experiencia de compra.

Especialmente complicado en la implantación de esta experiencia haya sido probablemente convencer a los ejecutivos de la compañía de que los clientes no tratarán de engañar a la empresa, incorporando productos al carrito que no han sido escaneados.

Para ello se ha hecho un análisis de decisión y de cálculos para llevar a cabo este proceso, pero creemos que si un cliente te quiere engañar o robar, es muy probable que lo haga de todas formas, mientras que todos aquellos que no lo harían, se ven perjudicados por el exceso de celo de las compañías en protegerse de unos pocos.

Esta decisión no ha sido fácil, pero de nuestro punto de vista le damos un 10 a Carrefour por ser capaz de poner al cliente primero y entender que para poder mejorar la situación en el mercado frente a Mercadona, es necesario reinventarse y cuestionarse cada aspecto de la experiencia del cliente donde sea posible añadir valor.

Durante los cuatro últimos años Carrefour estaba invirtiendo en unos proyectos para conseguir las innovaciones en el ámbito tecnológico para poder destacar entre sus competidores y obtener la ventaja competitiva y de esta forma tener más clientes satisfechos además de otros objetivos estratégicos. A continuación veremos los proyectos desarrollados por la empresa Carrefour.

Referencia: [Scan & Go](#)

Escrito por: por Carlos Molina

## I + D + i

La actividad del Grupo Carrefour en I+D+i pretende ser continua, ya que se entiende como esencial para ofrecer servicios competitivos en el mercado que satisfagan las necesidades de los clientes, y de esta manera, ser una fuente de fidelización.

Durante 2008, Centros Comerciales Carrefour ha desarrollado dos proyectos financiados por la Acción Estratégica de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información, dentro del Plan Nacional de Investigación Científica, Desarrollo e Innovación Tecnológica 2008-2011:

**Mejora tecnológica y funcional de las herramientas para la gestión de precios** (TSI-020100-2008-247). Orientado a la consecución de un triple objetivo de carácter tecnológico, funcional y estratégico de internacionalización de las herramientas empleadas por el Grupo Carrefour para la gestión de los precios de venta al público de la red de supermercados e hipermercados.

**Diseño y desarrollo de un nuevo proceso de gestión de mercancías y tiendas en grandes empresas de distribución** (TSI-020100-2008-256). El diseño y desarrollo de un nuevo proceso de negocio para la gestión de mercancías y tiendas que permita adaptarse a las características de cualquier país donde opere la empresa.

**Desarrollo de un nuevo sistema de fidelización de clientes** (TSI-020502-2009-38). Ante la importancia que el cliente tiene para Carrefour, se pone en marcha este proyecto basado en estrategias de marketing orientadas a la fidelización, como la creación de la *Tarjeta Pass Visa* y la *Tarjeta El Club Carrefour*, destinadas a ofrecer descuentos y ofertas exclusivas (incluyendo bonificaciones por compras realizadas) a sus clientes.

**Diseño y desarrollo de un nuevo sistema de gestión automática de pedidos para productos frescos y perecederos** (TSI-020502-2009-39). Para la optimización de sus procesos de negocio, se llevará a cabo el diseño y desarrollo de un nuevo sistema de gestión automática de pedidos para productos frescos y perecederos, que permita su adaptación a las características de cualquier país donde opere la Compañía.

**Desarrollo de una nueva plataforma de comercio electrónico para tiendas de alimentación y tecnología en internet** (TSI-020100-2009-149). Carrefour se propone seguir con su inversión en el desarrollo e implantación de herramientas que permitan alcanzar la consecución de dicha optimización de forma más eficiente y rentable, confirmando el reconocimiento de las numerosas ventajas de incorporar las TIC a la gestión de sus servicios, procesos y recursos.

Referencia: [Carrefour España I+D+i](#)

## CARREFOUR ONLINE.

Carrefouronline, S.L.U., con CIF B-82427758 es la tienda en Internet de Carrefour, especialista en la venta de electrónica de consumo, electrodomésticos de gama blanca, pequeño electrodoméstico, deportes y hogar, a los mejores precios del mercado. Está accesible desde [www.carrefouronline.carrefour.es](http://www.carrefouronline.carrefour.es)

Cuenta también con un supermercado online, Carrefouronline Alimentación ([www.alimentacion.carrefour.es](http://www.alimentacion.carrefour.es)) y otros servicios.

Carrefour online está adherida voluntariamente al código ético de Confianza Online, organización arbitral independiente y de reconocido prestigio, a través de la cual los clientes insatisfechos pueden reclamar con el compromiso de Carrefour online de cumplir el laudo arbitral finalmente dictado.

Si el cliente tiene alguna duda durante el proceso de compra puede contactar con Servicio de Atención al Cliente: [clientes\\_tecnologia\\_carrefouronline@carrefour.com](mailto:clientes_tecnologia_carrefouronline@carrefour.com)

## **GARANTÍAS DE CARREFOUR.**

- **La garantía de los productos**

El Grupo Carrefour es uno de los líderes de la distribución en España, por eso Carrefour online puede ofrecerte las mejores ofertas de las principales marcas de electrónica y hogar a los precios más competitivos.

Todos los productos disponen al menos de dos años de garantía legal, de la que responde Carrefour online como vendedor del producto, en los términos legalmente establecidos.

Asimismo, los productos que se venden incluyen la garantía oficial del fabricante, que cubren los defectos de fabricación así como las posibles averías producidas durante dicho periodo de garantía. Además, si el producto está fuera de plazo de garantía, Carrefour proporciona al cliente el contacto del servicio técnico más cercano.

- **Seguridad de los datos**

Carrefouronline garantiza la máxima seguridad en las compras y la confidencialidad de los datos del cliente. Todas las operaciones de pago se realizan a través de un servidor seguro, basado en el *Standard SSL certificado por Verising*, que garantiza la total confidencialidad de los datos de la tarjeta bancaria del cliente. Estos datos viajan encriptados en todo momento y sólo son conocidos por el banco autorizador, sin que en ningún momento se guarden en los servidores de la organización. Además, los datos personales de los clientes se tratan con todas las garantías que exige la legislación vigente en materia de protección de datos.

- **Devoluciones**

“Carrefouronline te lo pone fácil” es la idea del Carrefour. “Si tu compra no te convence, dispones de siete días para solicitar la devolución de la misma”. Para más información se puede consultar en las condiciones de devolución en el apartado de Postventa.

- **Confianza Online**

Carrefouronline, además de cumplir con las disposiciones legales vigentes en materia de comercio electrónico, está adherida voluntariamente al código ético de Confianza Online, organización arbitral independiente y de reconocido prestigio, y se compromete a cumplir los laudos dictados por la misma. De este modo, los clientes de Carrefour disponen de un medio rápido y gratuito de resolución

extrajudicial de las controversias y reclamaciones que pudieran presentarse. Para más información sobre cómo reclamar ante Confianza Online se puede consultar en el apartado de Postventa, o visitando su página web [www.confianzaonline.org](http://www.confianzaonline.org)

## **BP CARBURANTES:**

Otra estrategia de fidelización llevada a cabo por Carrefour ha sido la firma de un acuerdo con BP por el cual los clientes de El Club Carrefour y la tarjeta Pass acumularán en su ChequeAhorro un 3% del importe repostado en todas las estaciones de servicio BP en España, sin que haya un consumo mínimo obligatorio para poder beneficiarse de esta ventaja. BP y Carrefour cuentan con los programas de fidelización de mayor frecuencia de uso semanal, (BP premierplus) y con el mayor número de usuarios del mercado español (El Club Carrefour).

Para beneficiarse del ahorro, los clientes que reposten en las estaciones de servicio BP deberán mostrar su tarjeta de El Club Carrefour o utilizar como medio de pago la tarjeta PASS. El descuento se obtendrá acumulado en el ChequeAhorro del que dispone cada titular de la Tarjeta Club Carrefour o Pass cada trimestre.

Referencia: 27 de Agosto de 2001, [Funcionamiento de la Promoción de BP y Carrefour](#)

## **COMPARACION; FIDELIZACION DE LA COMPETENCIA:**

*A continuación, expongo las principales medidas de actuación de la competencia en materia de Fidelización de Clientes:*

### **Alcampo**

Los elementos de fidelización de los que hace uso Alcampo son equivalentes a los de Carrefour con la distinción de que su tarjeta de fidelización gratuita, la “Tarjeta Alcampo”, incorpora un microprocesador, que permite utilizarla como tarjeta de crédito y también como monedero electrónico.

Por otra parte, Alcampo dispone de una tarjeta de fidelización para los hijos de sus clientes que les ofrece ventajas y descuentos, atención personalizada, revista trimestral con concursos y sorteos, promociones “con un montón de regalos” y la posibilidad de disfrutar de la zona infantil, proporcionando a los padres un lugar para dejar temporalmente a sus hijos.

### **Mercadona**

La estrategia que emplea la marca valenciana no es otra sino orientar todo al satisfacer a sus clientes, ya que un cliente satisfecho es un cliente que vuelve, y por tanto fiel. Para ello, ofrecen una relación calidad-precio que no pasa desapercibida a la clientela.

Es entonces cuando comienza el proceso de fidelización de clientes que va más allá del propio precio del producto.

Quizás animados por la capacidad de orientar las ventas a los productos recomendados, Mercadona

está realizando una drástica selección de su portfolio de productos y marcas. Esta situación le llevó a reducir al pasado año unas 900 referencias, aproximadamente un 10% del lineal, por considerar que no añadían valor al cliente, tenían un bajo índice de rotaciones e incrementaban el coste de sus procesos internos.

Esta estrategia tiene un riesgo interno, en caso de errar en la selección de los productos a eliminar del lineal. Si no tiene en cuenta la capacidad de atraer demanda de varias de las referencias clave que todo supermercado debe incluir en su oferta, corre el riesgo de perder afluencia, y en consecuencia ingresos.

La amenaza externa viene dada por los efectos que puede provocar este fenómeno en la facturación de muchos fabricantes, lo que unido a que en los momentos de crisis crece la venta de las marcas propias de distribuidor, ha ocasionado que algunas de las marcas líderes del mercado hayan lanzado campañas de publicidad informando al consumidor que “no fabricamos para otras marcas”, e incluso infundiéndole temores con mensajes apocalípticos como “¿acaso cabe imaginar un mundo sin marcas?”.

Podemos decir pues, que Mercadona se “desmarca” del resto de empresas en su sector, ya que a simple vista, no lleva una política de retención de clientes activa, como tarjetas, etc; no obstante, por su estrategia competitiva ya comporta esa fidelización.

### **Grupo Eroski**

Eroski ha optado por un programa de fidelización multiempresa, Travel Club, que le permite promocionar unos determinados productos a través de los “puntos extra” y que también aplican otras empresas pertenecientes a Mondragón. Es un programa de puntos del mercado. Un Club que ofrece diversión y ocio sin que te cueste nada. Si disfrutas viajando, tienes una gran variedad de viajes nacionales, internacionales, turismo rural, parques temáticos, Paradores... Si prefieres regalos puedes conseguir artículos de fotografía, electrónica, ropa, entradas,...y cada mes ofrecen más novedades.

### **Grupo El Corte Inglés:**

En su documento de Responsabilidad Social Empresarial<sup>2</sup> se señala que los cinco pilares de compromiso con el cliente son: Calidad Servicio Surtido Especialización Garantía. Estos cinco pilares han producido una fidelización importante de sus clientes y en 2008 sus centros recibieron más de 600 millones de visitas. Esta fidelización se ha producido a pesar de ofrecer precios superiores al resto de competidores, aunque suple este inconveniente mediante la realización de ofertas, la inducción a la demanda mediante el esfuerzo publicitario más grande que realiza cualquier empresa española, la carencia en el pago de compras y un amplio programa de financiación automática para la compra de sus artículos.

Entre lo anterior cabe destacar que la Tarjeta de Compras de El Corte Inglés sea una de las más populares en el bolsillo de los españoles, con más de 11,18 millones de tarjetas activas en 2010 y con un crecimiento constante desde su introducción en 1968. Los titulares de la tarjeta de compras se benefician de una carencia automática de un mes en el pago de la liquidación mensual y la posibilidad de aplazar sin intereses los pagos a tres meses, o con bajos intereses hasta 36 meses.

Además se benefician de al menos dos horas gratis en aquellos aparcamientos de pago de los centros y con la tarjeta se permite comprar cualquier producto que se venda en los centros pertenecientes al grupo El Corte Inglés inclusive productos estancados como Tabacos. Desde 2006 la tarjeta también permite el pago de compras en las estaciones de servicio del grupo Repsol. No obstante lo anterior el factor precio comienza a resultar importante para el cliente, sobre todo en lo

referente a la compra de alimentación con una fuerte competencia.

Para evitar que esto suponga un problema y cambiar la percepción de los clientes El Corte Inglés ha lanzado una marca blanca de cesta básica, Aliada, y ha iniciado una campaña de publicidad para intentar cambiar esta percepción sobre sus marcas.

Como podemos comprobar, no existe gran diferencia en lo que hacen unas y otras, sino mas bien, lo general es el mix de la malloria de ellas, aunque sea a pequeña escala; es por este motivo que no dejan de innovar, en lo que a mi juicio es la tabla a la que aferrarse en estos momentos de crisis, la fidelización de los clientes.

### 3.Actualidad; Medidas ante la crisis:

#### Fidelización de clientes en tiempos de crisis Carrefour:



**Retener y fidelizar a nuestros clientes** es una prioridad para las empresas en tiempos de crisis. Ahora, más que nunca, es importante que estén satisfechos con nosotros para poder mantener una base estable de consumidores y no perder los márgenes de beneficio. Una **buena estrategia frente a la crisis que el grupo Carrefour** adopta sería seguir los siguientes pasos:

#### 1. Entender al cliente

En tiempos de crisis **las necesidades de las personas cambian** y resulta de vital importancia entender sus motivaciones. La gestión y la explotación eficaz de las bases de datos (ya sean de clientes actuales, de suscripciones, de clientes potenciales, de asociados, etc), que son uno de los principales valores de la empresa, permite hacer propuestas innovadoras y diferenciadas para fidelizar a los clientes. Cuanto mejor se conozca a los actuales y potenciales clientes más posibilidades se tienen de adaptarse al mercado, y a los cambios que en éste se producen.

#### 2. Invertir de forma inteligente

No es el momento de dejar de invertir sino de hacerlo de forma inteligente y estudiar bien **qué productos, mensajes y qué medios elegir**. Invertir, por ejemplo, en CRM (Customer Relationship

Management) ayuda a mejorar las ventas cruzadas o el upselling (vender productos de más valor), así como a incrementar la satisfacción del usuario y las ventas en general. Estos objetivos adquieren una importancia añadida en tiempos de crisis porque el coste y el esfuerzo necesarios para vender a los clientes existentes es menor que el que se necesita para conseguir nuevos.

### 3. Seguir el rastro del consumidor

Analizar la información que deja un cliente **a través de la web o mediante una encuesta**, saber el consumo que hace de nuestros productos y servicios o la respuesta que ha tenido frente a nuestras campañas es fundamental para ofrecer un diálogo continuo con él y adaptarse a sus necesidades. En la actualidad existen procesos de análisis que permiten comprobar la eficiencia de nuestras acciones y que aportan información de valor para mejorar la relación con los clientes y enfocar bien las acciones futuras.

### 4. Acercarse al usuario de forma inteligente

Si el marketing se dirige al consumidor teniendo en cuenta sus intereses, **la publicidad no se verá como intrusiva**, sino como una herramienta de conocimiento. Precisamente por eso, empresas como Google, que ofrecen nuevas formas de llegar al usuario teniendo en cuenta sus preferencias e intereses, están dando tan buen resultado.

### 5. Segmentar a los clientes

No todos los clientes son igual de rentables. **Cada consumidor tiene un ciclo de vida** y un valor que es necesario conocer. Una de las herramientas más utilizadas en la actualidad para fidelizar es el Behavioral Targeting, una técnica de segmentación en base al comportamiento de los usuarios en Internet que permiten recoger qué páginas visita un usuario, el tiempo que navega por ellas, la frecuencia de sus visitas...

De esta forma **se crean perfiles de cada individuo** y se identifican grupos o segmentos de usuarios con perfiles homogéneos. Solo así se pueden realizar ofertas personalizadas escogidas en función del conocimiento del cliente. Centrarse en los segmentos más rentables o con mayores perspectivas de crecimiento permite optimizar la utilización de un presupuesto y aumentar el rendimiento de las acciones comerciales.

### 6. Mejorar la relación de confianza

El marketing relacional mejora la calidad de las relaciones con el cliente y **crea una corriente de empatía hacia la compañía**. Esto resulta fundamental en momentos en los que la confianza del cliente es lo único que puede marcar la diferencia. Además, permite optimizar los recursos de los que se disponen en función del valor estratégico de cada cliente mediante acciones de marketing directo y promocional, acciones de campo o programas de fidelización que mejoran las ventas.

Referencias bibliográficas:

<http://www.puromarketing.com/13/6287/para-fidelizar-cliente-tiempos-crisis.html>

*En tiempos de crisis es menos costoso centrarse en los clientes existentes que captar otros nuevos. Los comercios con programas de fidelización resisten mejor la crisis*

**En tiempo de crisis, una de las mayores preocupaciones es fidelizar a los clientes habituales, ya que supone la garantía de un índice más elevado de beneficio y a menor costo que la**

## **captación de clientes nuevos.**

**Los programas de fidelización que utiliza Carrefour** están bien diseñados y son la mejor manera de mantener a nuestros clientes y mejorar las relaciones comerciales con ellos. Entre los más populares destacan las tarjetas de fidelización, por su simplicidad y por la vinculación emocional con el cliente.

Sin embargo, a la hora de desarrollar una estrategia de fidelización mediante el uso de tarjetas en PVC es muy importante conocer quiénes son nuestros clientes y qué quieren y, a partir de ello, determinar cuál será nuestro objetivo.

Por supuesto, es imprescindible estar al corriente de cuáles son las múltiples opciones que nos brindan las tarjetas de fidelización y escoger aquella que mejor se adapta a la estrategia que vamos a desarrollar.

Destacan los siguientes programas de fidelización de clientes usando las tarjetas plásticas:

**Fidelización por puntos:** Cada compra que realiza el cliente le permite acumular puntos o un porcentaje del importe de la compra, a través de su tarjeta cliente. Estos puntos o importes acumulados se canjean por premios o por productos de la empresa. Una tarjeta con banda magnética o código de barras integrado agiliza el proceso de identificación y de los puntos acumulados ya que permite guardar toda la información sobre el cliente y su historial de compra.

**Fidelización por descuentos:** En tiempo de crisis los consumidores se vuelven más selectivos con los precios y más duros en sus negociaciones, es por ello que se sienten muy atraídos por los descuentos. Las tarjetas descuento permiten fidelizar al cliente a través de precios competitivos, de una manera muy sencilla.

**Tarjetas VIP:** Su uso es muy similar al de las tarjetas descuentos, pero no tiene porque incluir una estrategia de precios, sino que se da un trato preferente al cliente mediante condiciones especiales en los servicios o las prestaciones. Es precisamente este trato diferenciado el que hace que el cliente se sienta vinculado al negocio y repita su compra.

**Tarjetas regalo:** Prácticamente imprescindibles en todo negocio. Cuando se trata de tener un detalle con alguna persona, la mayoría de las veces el cliente no sabe que comprar. En este contexto, las tarjetas regalo facilitan la decisión de compra y, en la mayoría de los casos, suponen un incremento del valor de venta ya que, en el momento de canjear el regalo, muchos clientes estarán dispuestos a pagar un suplemento para conseguir un producto de mayor valor que el correspondiente a la tarjeta.

**Tarjetas de devolución:** Como las tarjetas regalo, van asociadas a un importe determinado. Sin embargo, este importe va asociado al valor de producto que, previa compra, se ha decidido devolver al establecimiento. De ese modo, se garantiza que la venta realizada no se pierda y, como sucede con la tarjeta regalo, es posible que se realice una inversión por un importe superior al original.

Referencias bigraficas:

<http://www.ideatarjetas.es/fidelizar-clientes-en-tiempo-de-crisis/>

**Renovarse o morir: Carrefour reinventa sus hipermercados para intentar**

## capear la crisis

Ante los malos resultados corporativos y las dificultades que atraviesan las grandes distribuidoras en el oeste de Europa, Carrefour, el segundo grupo minorista más importante del mundo después de Wal-Mart, ha lanzado dos nuevos establecimientos piloto en Francia, en las afueras de Lyon, que presentan ciertas novedades respecto al concepto de hipermercado mostrado hasta el momento por la compañía.

A través de 'Planet Carrefour', la empresa pretende reinventar su formato, creando una imagen innovadora que atraiga a nuevos clientes potenciales ante la disminución de las ventas y la pérdida de cuota de mercado que ha experimentado durante los últimos tiempos. El nuevo modelo llegará a Madrid el próximo mes de junio.

La implantación de estos hipermercados forma parte del plan estratégico del grupo francés, puesto en marcha para capear la crisis que atraviesa el sector. Carrefour, que redujo en un 74,2% su beneficio en el año 2009 respecto al 2008, ha procedido a un importante recorte en los precios de sus productos durante los últimos meses, al tiempo que ha puesto énfasis en la promoción de su marca blanca y ha invertido en descuentos y publicidad para hacer frente a los obstáculos que le ha interpuesto la recesión económica.

Según informa Bloomberg, las nuevas tiendas de la compañía francesa disponen de mayor separación entre pasillos y estanterías no tan elevadas como las habituales, así como secciones claramente delimitadas por colores y más metros cuadrados para categorías como productos congelados, alimentos orgánicos y productos de moda y belleza. Como detalle de innovación, uno de los establecimientos piloto de 'Planet Carrefour' en Lyon ha incluido entre sus paredes un restaurante especializado en *sushi* y cuidadores de niños que entretienen a los más pequeños mientras los padres realizan sus compras.

El director ejecutivo de la gran cadena de hipermercados, Lars Olofsson, señaló en la presentación oficial de los nuevos 'Planet Carrefour' que, antes de diseñarlos, se realizaron encuestas en 50.000 viviendas para conocer qué aspectos se consideraban favorables y desfavorables en sus establecimientos, y ver qué carencias veían reflejadas en sus tiendas.

A pesar del estreno inaugural que tuvo lugar en Francia, el directivo señaló que se realizarán mejoras en el modelo durante los próximos meses, presentando la versión definitiva de 'Planet Carrefour' a finales de septiembre. La distribuidora gala, que confía plenamente en su apuesta empresarial, pretende abrir cinco tiendas de este tipo durante los próximos doce meses, incluyendo un establecimiento en Bélgica, que será inaugurado en abril, y dos en Madrid, de los cuáles uno de ellos abrirá en junio.

### Recorte de ventas en Europa y apertura a nuevos mercados

El nivel de ventas de Carrefour en Francia durante el segundo trimestre del año obtuvo un ascenso del 0,8% respecto al mismo periodo del año anterior. Este ligero aumento, menos próspero que en otras ocasiones, no fue seguido por el resto de Europa occidental, que registró un descenso del 4,9% sin contar con los resultados del país galo.

Como justificación a esta paralización de ventas, la compañía apunta que los clientes han optado por comprar en supermercados cercanos a sus viviendas en lugar de recurrir a grandes superficies situadas en las afueras. Asimismo, The Wall Street Journal señala que el consumo de bienes duraderos, como electrodomésticos o muebles, ha sufrido un retroceso ante la crisis y ha focalizado sus ventas en tiendas especializadas, lo que también ha repercutido significativamente en los

resultados del sector.

Debido al balance negativo, la minorista planea abrirse a nuevos mercados donde puede ser líder, según informó el pasado mes de mayo. Así, Carrefour espera proceder a la apertura de nuevas tiendas en Singapur, Malasia y Tailandia, y en otros países del sudeste asiático que permitan contrarrestar el descenso de compras en el continente europeo. La compañía también ha planteado instaurarse más sólidamente en mercados emergentes como China o Brasil.

Según señala *The Wall Street Journal*, la empresa se halla bajo presión por parte de accionistas como el magnate francés Bernard Arnault o la empresa de private-equity Colonial, que compraron conjuntamente el 20% de la entidad hace tres años. Carrefour ha cerrado durante la crisis 17 tiendas, ubicadas todas ellas en Italia y Bélgica, y redujo en 6.400 metros el hipermercado más grande de la cadena, situado cerca de Toulouse.

Referencias bibliográficas:

[renovarse o morir-planet-carrefour-concepto-innovador-hipermercado](#)

## 5 – Conclusiones

- Resultados de la investigación. Aportaciones de valor al tema
- Posibles investigaciones y estudios futuros sobre este tema

## CRITICA AL PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN DE CARREFOUR

### Sistema de fidelización de Clientes de Carrefour

Este sistema de fidelización de clientes me parece muy acertado, pues potencialmente pueden crear el suficiente efecto reclamo para que vuelvas.

Pero el problema es que la mayoría de las veces, los cupones ofrecen descuentos sobre **productos que no necesitamos**, y por tanto Carrefour desperdicia la ocasión de fidelizarnos. Y es ahí donde creo que se equivocan.

### Desaprovechando el canal

Para tener acceso a esas ofertas, al pasar por caja te solicitan la tarjeta Club Carrefour, y de esa manera asocian tu compra a tu perfil. Por tanto, Carrefour sabe perfectamente qué compramos y con qué frecuencia.

Si yo en todas mis compras me llevo siempre un determinado producto, ¿por qué no me hacen una oferta sobre esos mismos productos, que saben que son los que sí se los voy a comprar?. Haciéndolo así, las probabilidades de que la próxima compra vuelva, son mayores, pues querré aprovechar la oferta.

Y si sabes que cada mes compro un determinado producto, ¿por qué no me lo ofertan para que lo compre antes de tiempo? Y voy más lejos: si ellos detectan que yo he dejado de comprar un determinado producto que antes compraba asiduamente y que a ellos les interese que vuelva a comprar, ¿por qué no incentivan el que vuelva a comprarlo? Al final decidiré yo, pero está claro que despierta mucho mayor interés la oferta de un producto que consumo o he consumido habitualmente, que uno que no me diga nada.

Y rizando el rizo, también podrían saber qué vamos a necesitar a futuro. Por ejemplo, si yo empiezo a comprar con asiduidad pañales de recién nacido, podría significar que acabo de tener un hijo, por lo que podrían inferir qué cosas voy a necesitar a futuro (pañales de tallas mayores, toallitas, ropita, juguetes, etc...) y hacerme ofertas sobre ellas en función de la edad del bebé. O si por ejemplo empiezo a comprar comida dietética, podrían deducir que me he puesto a régimen, y hacerme ofertas relacionadas.

Si Carrefour dispone de toda esa información, ¿por qué no la utiliza para fidelizar realmente al cliente? Dejen de ofrecerme cosas que no necesito, y háganme ofertas interesantes.

### Conclusión

Lo que quiero decir con todo esto es que creo que este sistema tiene un **enorme potencial de fidelización de clientes**, pero pienso que **Carrefour lo está desaprovechando**. Sus ofertas en los cupones parecen estar más basadas en las promociones que les realizan a ellos los propios productores y fabricantes, que en las necesidades reales de los consumidores. Y eso es un filón que

están desperdiciando, pues tienen toda la infraestructura necesaria para acometerlo con éxito.

## 6 – Trabajo de campo

- Entrevista con un experto
- Encuesta. Trabajo de observación

Asistencia a la 13ª semana del Comercio Vasco, a varias sesiones-ponencias que tocaban de manera central y focalizada la Fidelización de Clientes.

Juan Carlos Alcaide expuso sobre Fidelización-Crisis-Low Cost (título no exhaustivo). Edurne Alba sobre Redes Sociales y 2.0, Fidelización y comercio (título no exhaustivo) y Xavier Berneda, sobre la base de su experiencia en las empresa de zapatería deportiva Munich, sobre Internet - Marca - Experiencia - Emoción (título no exhaustivo).

He tratado de sintetizar las conclusiones más importantes de lo escuchado y compartido:

### 1.- PROACTIVIDAD, INCLUSO, AGRESIVIDAD COMERCIAL

Juan Carlos Alcaide expuso bajo la llamativa idea de “asesinos natos” explicó que el comercio debe desperezarse y desplegar estrategias más proactivas y agresivas.

En esta idea de agresividad, encajó la proactividad del dueño del comercio y de sus empleados, dando gran importancia a la proactividad de todo el mundo en la tienda “aprovechando el tiempo en que no hay clientes y estamos de brazos cruzados en la tienda”.

### 2.- CRM

Los tres ponentes estuvieron de acuerdo en que es imprescindible trabajar con bases de datos de clientes. “Siempre pedir los datos al cliente”.

En el mundo físico, hay que lograrlas con promociones y estratagemas. En el mundo online, tanto Edurne como Xavier nos explicaron que conseguir datos del cliente es un factor crítico de éxito para poder cualificarlo.

### 3.- CALIDAD

los tres ponentes han asociado conceptos relativos a la percepción de Calidad (hasta ahí podríamos llegar, que no hubiera calidad!!, dijo Juan Carlos)

- Cultura de Servicio
- El cliente en el centro
- Valor percibido
- Valor añadido

Son los cuatro conceptos mencionados por los ponentes

### 4.- CALIDEZ, EMOCION, EXPERIENCIA, SENSACION, SENTIMIENTO

Son conceptos vinculados al marketing de experiencias que han mencionado los tres ponentes.

Comodidades, Facilidades, Placer y Disfrute, es el mantra de la relación con el cliente.

(“Calidad y calidez dan un diez. Calidad y calidez a un precio justo”, dijo Alcaide)

Generar interés y primero, e implicación, después. De la implicación a la Pertenencia (nos explico Xavier Berneda).

Generar Diálogo, y vía RelaciónàRelaciónà

Amigos y Fans (de clientes a amigos-fans) que compran y hablan bien de la marca (nos explicó Edurne).

### **5.- PRECIO**

Sólo Alcaide analizó las relaciones entre precio y experiencia, señalando que el Low Cost lo contamina todo.

O se está en la parte de precio bajo o se racionaliza el precio vía la emoción y las sensaciones (calidad y calidez a un precio justo).

## 7 – Bibliografía

### LIBROS Y REVISTAS:

1. **Marketing directo y fidealización de clientes: marketing de atención personalizada,**  
 Por Pablo Martin Antoranz  
 Marketing  
 1999
2. **Fidelizar al cliente : marketing, internet e imagen de marca**  
 Por Jean Marc Lehu  
 Paidos Empresa, ISBN 8449311020, Volumen 88, p 379  
 2001
3. ***Gestión de la clientela: la manera de conseguir y retener clientes rentables***  
 Por Martinez-Villanova  
 ISBN 9788473563680 p196  
 2004
4. ***Marketing relacional: un nuevo enfoque para la seducción y fidealización del cliente***  
 Por Lara Reindares, Pedro y José Manuel Ponsoa Casado  
 ISBN 97788420535401, XIV, p303  
 2002
5. ***Modelo de fidealización***  
 Por Vanessa Fernández de Córdoba Muñoz , Antonio Carillo Espartero  
 Universidad Complutense de Madrid. Instituto Universitario de Estadísticas e Investigación Operativa  
 2003
6. ***Programas de fidelizacion de clientes: un estudio empirico sobre la efectividad de los canales de comunicación directa e interactiva en la dinamización y relaciones***  
 Por José Manuel Casado Ponsoa, José Antonio Puelles Perez  
 2007
7. ***Marketing de fidelización de clientes***  
 José Ramón Sánchez Guzmán  
 Madrid : ABSline Multimedia, [ca. 2009]Ubicación: CC. Información
8. ***Programas de fidelización de clientes [Manuscrito]***  
 2007Ubicación: CC. Información, S. de Tesis Doctorales y Publicaciones Académicas

**9. Alta fidelidad: técnicas e ideas operativas para lograr la lealtad del cliente a través del servicio**

por Alcaide Casado, Juan Carlos  
2002, ISBN 8473563050, 239 p.

La evolución de la sociedad, los mercados y las tendencias comerciales. La empresa client oriented. Fidelización: el nuevo paradigma del marketing relacional... Marketing, Técnica

**10. Identificación de los atributos contemplados por los clientes en una estrategia CRM utilizando el modelo de efectos olvidados.**

por Gil Lafuente, Anna María y Luis Bassa, Carolina  
Cuadernos del CIMBAGE, 2011

Fidelización de los clientes aumentando así la rentabilidad... incidence relations, forgotten effects model, modelo de efectos olvidados, service quality attributes, marketing relacional  
Artículo de revista

**11. Fundamentos de marketing (tema 12: Marketing de relaciones)**

por Miguel Santesmases Mestre, María Jesús Merino Sanz, Joaquín Sanchez Herrera y Teresa Pintado Blanco

Edición Pirámide

**PÁGINAS WEB:**

- [Carrefour crea un club de descuento para sus clientes](#)
- [Scan & Go](#) *Escrito por:* por Carlos Molina
- [Carrefour España I+D+i](#)
- [Funcionamiento de la Promoción de BP y Carrefour](#), 27 de Agosto de 201,
- [Concepto de fidelización y marco de fidelización](#)
- [ventajas de fidelización](#)
- [Gestión clientes y satisfacción clientes con el producto](#)
- [Plan rentable de fidelización en 5 pasos](#)
- [fidelizar en tiempos de crisis](#)
- [estadísticas](#)
- [Otras fuentes consultadas](#)

- [-fidelizar-cliente-tiempos-crisis.](#)
- [renovarse o morir-planet-carrefour-concepto-innovador-hipermercado](#)
- [Analisis Pest y Dafo](#)

## 8 – Anexos

### **COMPARACION; FIDELIZACION DE LA COMPETENCIA:**

#### **Alcampo**

Los elementos de fidelización de los que hace uso Alcampo son equivalentes a los de Carrefour con la distinción de que su tarjeta de fidelización gratuita, la “Tarjeta Alcampo”, incorpora un microprocesador, que permite utilizarla como tarjeta de crédito y también como monedero electrónico.

Por otra parte, Alcampo dispone de una tarjeta de fidelización para los hijos de sus clientes que les ofrece ventajas y descuentos, atención personalizada, revista trimestral con concursos y sorteos, promociones “con un montón de regalos” y la posibilidad de disfrutar de la zona infantil, proporcionando a los padres un lugar para dejar temporalmente a sus hijos.

#### **Mercadona**

La estrategia que emplea la marca valenciana no es otra sino orientar todo al satisfacer a sus clientes, ya que un cliente satisfecho es un cliente que vuelve, y por tanto fiel. Para ello, ofrecen una relación calidad-precio que no pasa desapercibida a la clientela.

Es entonces cuando comienza el proceso de fidelización de clientes que va más allá del propio precio del producto.

Quizás animados por la capacidad de orientar las ventas a los productos recomendados, Mercadona está realizando una drástica selección de su portfolio de productos y marcas. Esta situación le llevó a reducir al pasado año unas 900 referencias, aproximadamente un 10% del lineal, por considerar que no añadían valor al cliente, tenían un bajo índice de rotaciones e incrementaban el coste de sus procesos internos.

Esta estrategia tiene un riesgo interno, en caso de errar en la selección de los productos a eliminar del lineal. Si no tiene en cuenta la capacidad de atraer demanda de varias de las referencias clave que todo supermercado debe incluir en su oferta, corre el riesgo de perder afluencia, y en consecuencia ingresos.

La amenaza externa viene dada por los efectos que puede provocar este fenómeno en la facturación de muchos fabricantes, lo que unido a que en los momentos de crisis crece la venta de las marcas propias de distribuidor, ha ocasionado que algunas de las marcas líderes del mercado hayan lanzado campañas de publicidad informando al consumidor que “no fabricamos para otras marcas”, e incluso infundiéndole temores con mensajes apocalípticos como “¿acaso cabe imaginar un mundo sin marcas?”.

Podemos decir pues, que mercadona se “desmarca” del resto de empresas en su sector, ya que a simple vista, no lleva una política de retención de clientes activa, como tarjetas, etc; no obstante, por su estrategia competitiva ya comporta esa fidelización.

#### **Grupo Eroski**

Eroski ha optado por un programa de fidelización multiempresa, Travel Club, que le permite promocionar unos determinados productos a través de los “puntos extra” y que también aplican otras

empresas pertenecientes a Mondragón. Es un programa de puntos del mercado. Un Club que ofrece diversión y ocio sin que te cueste nada. Si disfrutas viajando, tienes una gran variedad de viajes nacionales, internacionales, turismo rural, parques temáticos, Paradores... Si prefieres regalos puedes conseguir artículos de fotografía, electrónica, ropa, entradas,...y cada mes ofrecen mas novedades.

### **Grupo El Corte Ingles:**

En su documento de Responsabilidad Social Empresarial<sup>2</sup> se señala que los cinco pilares de compromiso con el cliente son: Calidad Servicio Surtido Especialización Garantía. Estos cinco pilares han producido una fidelización importante de sus clientes y en 2008 sus centros recibieron más de 600 millones de visitas. Esta fidelización se ha producido a pesar de ofrecer precios superiores al resto de competidores, aunque suple este inconveniente mediante la realización de ofertas, la inducción a la demanda mediante el esfuerzo publicitario más grande que realiza cualquier empresa española, la carencia en el pago de compras y un amplio programa de financiación automática para la compra de sus artículos.

Entre lo anterior cabe destacar que la Tarjeta de Compras de El Corte Inglés sea una de las más populares en el bolsillo de los españoles, con más de 11,18 millones de tarjetas activas en 2010 y con un crecimiento constante desde su introducción en 1968. Los titulares de la tarjeta de compras se benefician de una carencia automática de un mes en el pago de la liquidación mensual y la posibilidad de aplazar sin intereses los pagos a tres meses, o con bajos intereses hasta 36 meses.

Además se benefician de al menos dos horas gratis en aquellos aparcamientos de pago de los centros y con la tarjeta se permite comprar cualquier producto que se venda en los centros pertenecientes al grupo El Corte Inglés inclusive productos estancados como Tabacos. Desde 2006 la tarjeta también permite el pago de compras en las estaciones de servicio del grupo Repsol. No obstante lo anterior el factor precio comienza a resultar importante para el cliente, sobre todo en lo referente a la compra de alimentación con una fuerte competencia.

Para evitar que esto suponga un problema y cambiar la percepción de los clientes El Corte Inglés ha lanzado una marca blanca de cesta básica, Aliada, y ha iniciado una campaña de publicidad para intentar cambiar esta percepción sobre sus marcas.

Como podemos comprobar, no existe gran diferencia en lo que hacen unas y otras, sino mas bien, lo general es el mix de la mayoría de ellas, aunque sea a pequeña escala; es por este motivo que no dejan de innovar, en lo que a mi juicio es la tabla a la que aferrarse en estos momentos de crisis, la fidelización de los clientes.

### **Referencias:**

[alcampo](#)

[eroski](#)

[mercadona](#)

[El corte Ingles](#)