



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

# **El impacto de la digitalización en los esquemas de fidelización: El caso de Travel Club**

Clave: 201708894

MADRID | ABRIL 2021

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>1. Introducción.....</b>	<b>4</b>
<b>a) Objetivos.....</b>	<b>5</b>
<b>b) Metodología.....</b>	<b>6</b>
<b>c) Estructura.....</b>	<b>6</b>
<b>2. Marco teórico.....</b>	<b>8</b>
<b>a) Los modelos de fidelización. Cómo funcionan y sus distintas ventajas .....</b>	<b>8</b>
<b>b) La digitalización de las empresas españolas: Las Pymes. Los negocios de fidelización. El Covid-19. ....</b>	<b>11</b>
<b>c) Crecimiento en los últimos años de los modelos de fidelización y de la digitalización. ....</b>	<b>15</b>
<b>3. Travel Club.....</b>	<b>18</b>
<b>a) Hitos importantes debido a la digitalización del programa.....</b>	<b>19</b>
<b>b) Influencia de la digitalización de los patrocinadores en el programa .....</b>	<b>27</b>
<b>c) Futuro de la empresa.....</b>	<b>30</b>
<b>4. Abaratamiento de costes debido a la digitalización y a las nuevas técnicas .....</b>	<b>34</b>
<b>5. Conclusiones.....</b>	<b>36</b>
<b>6. Bibliografía .....</b>	<b>39</b>

## **RESUMEN, PALABRAS CLAVE**

Este trabajo analiza el impacto de la digitalización en los modelos de afiliación de clientes. Tras un breve estudio de los modelos de fidelización y de los hitos más importantes en el proceso de digitalización de las PYMES, el trabajo muestra este proceso a través del caso concreto del programa de fidelización de Travel Club. A partir de la información proporcionada por la empresa, el trabajo pretende evaluar la evolución del programa desde sus inicios y el impacto de la paulatina digitalización de sus diferentes herramientas. De igual manera, el trabajo valora los nuevos desafíos y oportunidades a los que se enfrenta Travel Club. Por último, se realiza un estudio del abaratamiento de costes que puede conllevar adoptar un programa de fidelización.

**PALABRAS CLAVE:** Travel Club, digitalización, modelo de afiliación, clientes.

## **ABSTRACT, KEY WORDS**

This paper analyzes the impact of digitalization on membership models. After a brief study of loyalty models and the most important milestones in the digitization process of SMEs, the paper shows this process through the specific case of the Travel Club loyalty program. Based on the information provided by the company, the paper aims to evaluate the evolution of the program since its inception and the impact of the gradual digitization of its different tools. Likewise, the paper assesses the new challenges and opportunities faced by Travel Club. Finally, a study of the cost savings that adopting a loyalty program can entail is made.

**KEY WORDS:** Travel Club, digitalization, membership model, customers.

# 1. Introducción

Las nuevas tecnologías han mejorado significativamente y en un corto periodo de tiempo nuestra forma de vivir y relacionarnos. La automatización de los procesos nos ha permitido reducir de una forma drástica el tiempo que empleamos para completar distintas tareas. Adicionalmente, este crecimiento tecnológico se está produciendo de forma exponencial por lo que los avances más recientes superan el progreso logrado por la humanidad durante varios siglos. Simples hechos cotidianos para nosotros eran impensables para nuestros padres hace unos años. Como puede ser consultar el periódico digital todas las mañanas. Y en el mismo sentido, las generaciones venideras tendrán a su alcance procesos y soluciones tecnológicas inimaginables para nosotros en este momento.

Hoy en día tenemos acceso a numerosas herramientas que simplifican nuestra vida. Las personas son cada vez más digitales y basamos nuestro día a día en la tecnología. Ya no podemos vivir sin nuestro teléfono móvil, sin nuestro ordenador o sin nuestro televisor de plasma. Este cambio de paradigma ha generado transformaciones profundas tanto en nuestra sociedad como en todas las realidades a su alrededor.

El mundo empresarial no ha resultado ajeno a todos estos avances tecnológicos. Y es que hace 30 años, cuando nació la primera World Wide Web, nadie podía imaginar el enorme potencial que escondía y que se ha ido descubriendo a lo largo de las últimas décadas. Esta primera página web no tenía fotos, títulos ni gráficos y solo contaba con un simple menú inicial que además podía resultar confuso. Sin embargo, gracias a ella, hemos podido llegar a lo que tenemos hoy en día (BBC News Mundo, 2019).

En 2021, 30 años después, resulta impensable que una empresa no tenga su propia página web con fotos y textos. Internet fue la primera oportunidad que tuvieron las empresas de darse a conocer más allá de los viandantes que pasaban por delante de su escaparate. Un cliente de Madrid podía acceder a la página web de una empresa de Barcelona y, además, podía hasta realizar una compra. Internet no solo borró las fronteras entre ciudades, sino que simplificó igualmente la venta de productos a clientes en otros países.

De esta forma, vemos el momento actual en el que las empresas son cada vez más digitales. No sólo cuentan con páginas web, sino con aplicaciones, herramientas, perfiles

en redes sociales y distinta tecnología en los que se apalancan diariamente para potenciar el crecimiento de sus negocios. Por ello, resulta evidente que las nuevas tecnologías suponen la principal oportunidad para que las empresas alcancen mayores tasas de crecimiento, conocimiento de su marca y sostenibilidad de su modelo de negocio.

### **a) Objetivos**

Este trabajo pretende analizar el impacto de la digitalización y las nuevas tecnologías en el programa de fidelización de Travel Club. Dicha influencia se evaluará desde una perspectiva global desde los inicios del programa hasta el momento actual. Para ello, habrá que analizar los distintos factores que han generado cambios y transformaciones en el programa y poder observar el crecimiento propiciado por los mismos gracias a los datos proporcionados por la empresa.

En primer lugar, el trabajo proveerá una descripción del subsector en el que opera la empresa. Esta primera parte detallará las distintas líneas de negocio, su funcionamiento y el proceso por el que han ido incorporando soluciones digitales y nuevas herramientas.

Habrà que analizar también los números de la empresa con relación a envíos y estadísticas para entender cómo los distintos avances tecnológicos han ayudado a su crecimiento. Tendremos que ir desde el primer avance, en cuanto a digitalización se refiere, la puesta en marcha de IVR (Interactive Voice Recording) creado durante los primeros años del programa, hasta el último, la creación del Market Place (Travel Club SHOP) en diciembre del 2020. De igual manera, evaluaremos la influencia de la digitalización de los patrocinadores principales (Repsol, Eroski e Iberia) en la empresa y, por tanto, en el programa.

Por último, hay que ver hacia dónde se dirige la empresa en el futuro y lo que se espera de ella. Aquí es donde va a tener un papel muy importante la nueva tienda de la empresa, Travel Club SHOP. También veremos como los distintos avances tecnológicos han permitido que cada vez sea más fácil llegar a más gente y, además, de una forma más barata.

## **b) Metodología**

Para llevar a cabo este trabajo hacemos primero un análisis del subsector en el que nos encontramos para ver después cómo ha cambiado y se ha desarrollado debido a la digitalización. Para ello, hemos visto, leído y analizado distintos artículos en los que hemos podido conocer más sobre el tema y así nos permita profundizar adecuadamente.

Una vez completada la parte más general pasaremos a analizar de lleno el programa Travel Club, de lo que tratará la mayor parte del trabajo. Para ello, la empresa nos ha proporcionado distintos datos e información. Además, también hemos podido recabar mucho contenido durante la etapa de prácticas en la misma. Así, podremos hacer un análisis lo más completo posible. Por otro lado, podremos ver como la digitalización ha influido en el programa y ha permitido que crezca mucho más rápido.

De igual manera, con esos mismos datos recopilados de la empresa, habrá que observar hacia dónde va la empresa y analizar las distintas predicciones. Habrá que intentar ver el camino que seguirá en su futuro más cercano a partir de esos diferentes hitos, sobre todo los más recientes. También nos darán algún ejemplo de cómo la digitalización ha influido en el abaratamiento de los costes del programa.

## **c) Estructura**

En primer lugar, presentaremos el marco teórico del trabajo en el que investigaremos los modelos de fidelización y el subsector en el que se encuentra la empresa. Después, nos introduciremos de lleno en la digitalización de estos negocios de fidelización para terminar hablando del crecimiento que han tenido en los últimos años.

En segundo lugar, analizaremos la influencia de la digitalización en el programa Travel Club. Para ello, detallaremos primero todos los hitos relevantes que ha habido en la empresa debido a la digitalización y cómo han influido sus patrocinadores. Para terminar este apartado, expondremos las expectativas de futuro de la empresa y cómo piensan alcanzarlas.

Por último, estudiaremos cómo la digitalización de los distintos medios ha permitido disminuir los costes. Esta última sección estará apoyada en ejemplos concretos proporcionados por la empresa y que resultan muy explicativos para entender la evolución de la empresa.

## **2. Marco teórico**

### **a) Los modelos de fidelización. Cómo funcionan y sus distintas ventajas**

Un programa de fidelización es una estrategia de marketing muy potente que llevan a cabo numerosas empresas hoy en día. Su fin no es otro que premiar las distintas compras de los clientes para que así estos tengan un incentivo para ser leales con la compañía y repitan el proceso de compra con la misma. Además, debido a la dificultad que entraña conseguir un cliente hoy en día, estos programas son cada vez más frecuentes en distintos sectores (In, 2019).

Muchas veces las empresas cometen un grave error y se centran en conseguir el mayor número posible de nuevos clientes. Sin embargo, el coste de conseguir estos nuevos clientes es muy elevado, además de no ser lo más eficiente, y por ello, los modelos de fidelización han cogido mucha fuerza. En los últimos años se ha demostrado que resulta más sencillo y barato fidelizar al cliente para que vuelva a comprar que conseguir un cliente nuevo desde cero. Una vez que ya se ha conseguido que vengan a comprarte por primera vez, hay que hacer todo lo posible para que no sea la última. Y, una muy buena forma de retener clientes son estos programas de fidelización (In, 2019).

Los negocios de fidelización como los conocemos hoy en día no datan de hace mucho. Sin embargo, a lo largo de toda la historia, se ha querido “fidelizar al cliente” como lo hacemos ahora, con el objetivo de que repitiesen una acción con la cual todos obtendrían un beneficio. Aunque han cambiado las formas de hacerlo y ahora están cada vez más conseguidas, los negocios de fidelización funcionan principalmente porque todos ganan. El cliente está satisfecho por el trato recibido y la empresa por la ganancia que este deja en ella. Siempre que esta balanza esté bien equilibrada, estos modelos seguirán cumpliendo su función. De lo contrario, si este equilibrio se rompe, y uno de los dos actores deja de ganar, estos sistemas de fidelización perderán su función y por lo tanto, desaparecerán.

En los últimos años, la relación de los clientes con las empresas ha cambiado mucho. Hoy en día, los clientes se han convertido en el centro del modelo de negocio, llegando a ser uno de los activos más valiosos de las compañías. Y es que en la actualidad más que



nunca, las empresas van a intentar complacer lo máximo posible a los clientes para que se lleven una buena impresión y repitan así el proceso de compra en la misma. Por ello, analizaremos más adelante cómo los negocios de fidelización se han incrementado y son cada vez más abundantes en nuestra sociedad. Pero, como ya he mencionado, en la actualidad, muchas empresas se equivocan en la estrategia de marketing que tienen que llevar a cabo con los clientes y muchas veces asignan muchos más recursos a la captación de nuevos clientes en vez de a la fidelización de los que ya tienen.

Es por ello que los programas de afiliación tienen mucho éxito ya que dan más importancia al “cliente leal”, y esto hace que ese famoso equilibrio se cumpla, y que tanto la empresa como el cliente ganen. Los beneficios para el cliente pueden parecer obvios pero muchas veces nos preguntamos dónde se esconden las ventajas para la empresa. Y es que a simple vista parece que el único ganador con este tipo de negocios es el cliente. Este va a adquirir el producto que necesita, va a conseguir puntos o un saldo que se convertirán a su vez en nuevos productos que desee y así se irá repitiendo a lo largo de sus compras.

Sin embargo, estos sistemas de fidelización tienen también numerosos beneficios para las empresas que los llevan a cabo. El más claro de todos y por el que las distintas compañías deciden hacer este tipo de programas es el aumento de las ventas. Centran toda su capacidad en la retención de los clientes que son más activos y que por tanto van a comprar más. Además, hay una clara mejora de la reputación de la empresa frente a los clientes ya que van a buscar siempre lo mejor para ellos. Esto les va a permitir también conocer más a sus clientes, sus hábitos de compra y sus preferencias por lo que tanto empresa como cliente tendrán una experiencia de compra más personalizada y especial.

Ahora bien, hay que tener en cuenta también que la lealtad de los clientes es cada vez menor, ya que estos siempre van a buscar su propio beneficio y van a poder optar por un abanico cada vez mayor de opciones muy similares. Por ello, es normal que una persona tenga ropa de tiendas de la competencia, compre en supermercados distintos o hasta guarde su dinero en bancos rivales.

En todos estos casos vistos anteriormente los negocios de fidelización van a ser más necesarios. Las empresas han necesitado crear nuevas fórmulas para fidelizar a los

clientes como, por ejemplo, a través del sistema más común de todos conocido como sistema de puntos. Así, el cliente va a ir recibiendo una cantidad de puntos en función de sus compras que más tarde podrá canjear por otros productos. Este simple hecho hará que el cliente busque repetir la compra en esa tienda/empresa para ir utilizando y consiguiendo nuevos puntos, y de esta manera buscará repetir su compra en el mismo sitio para así ir adquiriendo nuevos puntos o, simplemente, ir dando uso a los que ya tiene.

Por todo ello, los modelos de fidelización se ven cada vez más en las distintas empresas. Esto se debe a que entienden que la importancia de retener a sus clientes es cada vez mayor ya que hoy en día, como ya hemos mencionado, la competencia es mayor. Saben que, si el cliente no consigue lo que quiere en su empresa, se irá buscarlo a otra que seguramente sí se lo pueda proporcionar.

A pesar de que el sistema de puntos es la estrategia de fidelización más conocida por todos, no es la única que existe. Existen distintas variedades entre las que cabe destacar los programas monetarios o de cashback en el que la empresa ofrecerá al cliente devolverle parte del importe gastado.

Otra estrategia que llevan a cabo numerosos programas de fidelización es la de realizar descuentos exclusivos para los socios. Para llegar a tener esa condición de socio, el cliente habrá completado antes un proceso de registro que tiende a ser muy sencillo. De esta manera, se generará un *engagement* con el cliente que se irá muy satisfecho y, por tanto, repetirá en el futuro.

Sin embargo, hay programas de fidelización como los viejos cupones de supermercado, por ejemplo, en el que registrarse no es necesario y simplemente con acudir a hacer la compra se pueden utilizar. También hay programas que mezclan todas estas estrategias y que, según la compra y el cliente, llevarán a cabo una estrategia u otra.

En definitiva, todas estas estrategias que llevan a cabo las distintas empresas con sus respectivos programas de fidelización sirven para fidelizar al cliente y poder encontrar un equilibrio en la balanza, de manera que tanto la empresa como el cliente queden satisfechos.

## **b) La digitalización de las empresas españolas: Las Pymes. Los negocios de fidelización. El Covid-19.**

La digitalización en la empresa es el proceso por el que se va a implantar la tecnología digital en todas sus áreas. Se verán afectadas tanto la producción, como el consumo, y como las bases de la propia organización, estructura y gestión de esta. Gracias a ello, algunas empresas han podido crecer estos últimos años de una manera inimaginable, hasta un punto que parecía totalmente inalcanzable hace unas décadas. Esto se debe a que saben convertir su digitalización en una ventaja competitiva (Debitoor, n.d.).

Además, hay que tener en cuenta que, normalmente, las empresas no pueden crecer todas a la vez. Esto se debe a la alta competitividad que suele haber sobre todo en ciertos sectores. Por ello, es importante que, aparte de no quedarse atrás en el proceso de digitalización, sepan diferenciarse y aportar un valor añadido frente a las demás, de manera que hagan al cliente querer repetir el proceso de compra en la compañía. Ese valor añadido y de diferenciación puede ser perfectamente un programa de fidelización.

Y es que la tecnología está revolucionando el mundo tal y como lo conocemos ahora. Hoy en día nos parece algo cotidiano comprar por Internet, pagar con el móvil y tener datos en el teléfono las 24 horas del día, e incluso casi en todo el mundo. Sin embargo, hasta hace no mucho, parecía algo impensable.

Esta revolución tecnológica va mucho más lejos, ya que no se trata sólo de una revolución a nivel usuario sino también a nivel empresarial. Y es que la tecnología ha revolucionado también las compañías. Desde las páginas web, que han mejorado notablemente desde que aparecieron por primera vez, y que son ahora mucho más visuales hasta las aplicaciones móviles que nos han permitido tener acceso a productos y servicios con un simple “click”.

Además, otra cuestión que la digitalización ha permitido es que las empresas tengan la posibilidad ahora de tener un control de todos los datos de una forma rápida y sencilla. Por poner algún ejemplo, podemos ver cuántas veces acceden a nuestra página web, quiénes lo hacen y hasta qué es lo que más les gusta para así poder segmentar a los

clientes. Y es ahí donde las empresas van a poder tener el control de todo lo que necesitan. Cada vez van a conocer mejor a sus clientes y van a poder, así, realizar una oferta más adecuada para los intereses personales de cada uno.

Una de las herramientas que ha cambiado la vida de las empresas, en cuanto a conteos se refiere, es *Google Analytics*. Junto con *Adwords* y *Adsense*, estas tres herramientas permiten a las empresas tener el seguimiento de una serie de estadísticas que desean en todo momento. Proporcionan información básica realmente útil para las compañías como pueden ser el número de visitantes y de visitas en su sitio web, la duración media de la visita, la media de páginas vistas por cada usuario, los informes geográficos, sociodemográficos y mucha más información.

Además, estas herramientas permiten también poder llevar al día los datos de la página web. Por ello, resulta indispensable en los modelos de fidelización, ya que permite saber en todo momento los lugares más visitados de una página web, lo que más gusta o lo que resulta más interesante para los clientes. De esta manera, será mucho más fácil poder fidelizar al cliente conociendo sus gustos personales y pudiéndole ofrecer una atención más personalizada. Más adelante veremos cómo el comienzo de la utilización de *Google Analytics* en el programa Travel Club cambió la manera de realizar los conteos e hizo que tuviera un impulso considerable en cuanto a la fidelización de un cliente.

Hay que tener en cuenta que cuanto más sepamos de los clientes, más fácil será ofrecerles lo que ellos desean. Por ello, a medida que estos modelos van digitalizándose les resulta más fácil conocer a los compradores gracias a todas las nuevas herramientas que tienen a su alcance, pudiendo así darles lo que desean. Esto es algo a tener muy en cuenta, como ya hemos visto, el cliente hoy en día es el centro de las empresas. Y estas nuevas tecnologías permiten a las compañías saber más del cliente.

Por poner un ejemplo, imaginemos que tenemos una empresa que vende sartenes y tenemos a disposición de nuestros clientes un programa de fidelidad por puntos. Todas estas herramientas que nos facilitan el conteo nos ayudarán a saber las sartenes más vendidas en nuestra página web y podremos ofrecer así mayor cantidad de puntos por la compra de estas o incluso un descuento considerable. Así, estaremos fidelizando a nuestros clientes cada vez más, que es de lo que se trata.

Pero, en la actualidad, la digitalización no supone simplemente una ayuda para el crecimiento de la empresa sino es casi una obligación para no quedarse atrás y verse eclipsado por la competencia. Por ello, la transformación digital de las empresas es una oportunidad para las mismas para reinventarse y poder diferenciarse de las demás.

Un gran problema de España en este ámbito es la falta de digitalización en las PYMES (pequeñas y medianas empresas), que constituyen una parte muy importante del tejido empresarial de nuestro país. Concretamente, representan más del 98% de las empresas españolas y generan además muchísimos puestos de trabajo. En España, 2 de cada 3 empleos son creados por las Pymes. Por ello, es esencial que tengan un empujón en esta materia. (Chicote, 2021)

Este gran problema no ha pasado desapercibido para las grandes empresas de telecomunicación y ha hecho que las cuatro grandes operadoras del país (Telefónica, Vodafone, Orange y MásMóvil) hayan decidido poner en marcha una serie de ayudas para potenciar la digitalización en estas empresas tan importantes (Chicote, 2021).

Estas medidas que han llevado a cabo las operadoras se han visto incrementadas a partir de marzo de 2020 debido al confinamiento que hubo en todo el país a causa del Covid-19. Telefónica, por ejemplo, ha llegado a acuerdos con Microsoft para rebajar las licencias de sus programas en un 25% para las Pymes que tuviesen *Fusión*. Por su parte, Vodafone otorgó datos ilimitados gratis a todos sus clientes que trabajasen en Pymes o fuesen autónomos. Todo ello ha ayudado a estas compañías a poder seguir con su actividad, aunque fuera de una manera más reducida (Chicote, 2021).

Y es que uno de los problemas de la digitalización es su coste. Se calcula que digitalizar una Pyme en España cuesta de media 28.000 euros al año. Si lo sumamos a la crisis que hay en el país debido al coronavirus, podemos observar el papel tan difícil que tienen estas empresas (Chicote, 2021).

Pero, hoy en día, no queda otra opción que digitalizarse lo más rápido posible. Además, debido a la pandemia en la que llevamos inmersos desde marzo de 2020, el uso de las

tecnologías se ha acelerado lo que correspondería a cinco años y nuevos métodos de trabajo, como el teletrabajo han cogido mucha importancia en nuestra sociedad. Por ello, todas las empresas, especialmente las más pequeñas, tienen la obligación de cambiar su forma de trabajar, su forma de hacer las cosas y adaptarse a estos nuevos tiempos (Chicote, 2021).

En cuanto al teletrabajo, el cambio y el avance han sido tan repentinos, que se han tenido que regular las condiciones laborales de los teletrabajadores para que no hubiese ningún tipo de problema. Tanto es así, que el trabajo a distancia queda regulado y bien definido en el Real Decreto-ley 28/2020 del 22 de septiembre. En él, quedan reflejadas todas las posibles dudas, teniendo en cuenta las numerosas peculiaridades que presenta esta nueva forma de trabajar (Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado, 2020).

Todos estos cambios en la forma de trabajar y hacer las cosas que sufren las empresas nos llevan entonces a analizar el papel de la digitalización en los programas de fidelización. Ya hemos hablado de la importancia de la digitalización, de la ayuda de *Google Analytics* y de la importancia de la retención de los clientes. Pues bien, estos tres factores han revolucionado los modelos de fidelidad hasta llegar a ser tal y como los conocemos hoy en día.

En primer lugar, han entendido, como ya he mencionado, que cuesta mucho más atraer la atención de nuevos clientes que mantener los que ya tienen. Sin embargo, los clientes que repiten son mucho más importantes ya que van a ser los que hagan ganar más dinero. Y es ahí donde entra la digitalización y el *Google Analytics* que van a permitir saber mucho más de los clientes y poder, así, conocerlos mucho mejor.

En segundo lugar, para hacer funcionar un buen modelo de fidelización es clave llevar a cabo unas estrategias de marketing que transmitan el mensaje y lo hagan llegar de manera que todo el mundo quiera ser partícipe de ello. Pues bien, como consecuencia de la digitalización, estas estrategias han cambiado mucho en los últimos años y han abaratado el coste notablemente.

En este momento, para hacer llegar el mensaje se tienen numerosos canales gratuitos o de un coste bajo como pueden ser las redes sociales. Por el contrario, antiguamente era

todo más difícil y tenía un precio más alto. Este simple hecho, hace que ahora se puede llegar a miles de hogares con un solo post en vez de con diferentes llamadas o mails.

Por último, podemos ver también como el trato con los clientes es mucho más fácil y sencillo. Aparte de conocerlos mejor, porque se han podido digitalizar sus gustos y preferencias, se puede contactar con ellos mucho más rápido y de distintas maneras. Todo esto ha hecho que sean más fáciles la resolución de problemas y la sugerencia de ideas de manera que se puedan cubrir las pretensiones de los clientes.

En definitiva, la digitalización ha transformado el mundo empresarial y se ha visto impulsada por una pandemia mundial, que no ha dejado tiempo para una transición más prolongada y quizás menos brusca. Muchas empresas se han visto en la obligación de digitalizarse para no desaparecer. Podemos decir también, que los programas de fidelización son unos de los principales beneficiados al poder contar con la máxima información posible y usarla también de la manera más adecuada.

### **c) Crecimiento en los últimos años de los modelos de fidelización y de la digitalización.**

Una vez que ya se entiende lo que es un modelo de fidelización y la importancia y el efecto que la digitalización tiene en ellos, hay que ver el crecimiento que han tenido y van a tener en los próximos años. Por un lado, analizaremos la evolución de los modelos de fidelización en los últimos años y, por otro lado, observaremos cómo ha avanzado la digitalización en los distintos ámbitos de la sociedad.

En primer lugar, vamos a analizar el crecimiento de los programas de fidelización. Estos suelen aparecer cuando parece que el producto se ha estancado, las ventas disminuyen y la empresa decide llevar a cabo esta estrategia para retener a los clientes. Esto no quiere decir que antes de eso no existan este tipo de programas, sino que surgen más a menudo en este tipo de ocasiones.

Las formas convencionales de fidelización siguen siendo las más importantes y las más usuales. Sin embargo, estos clásicos sistemas de puntos o de *cashback* se están quedando atrás entre los más jóvenes que, normalmente, van a preferir más ofertas personalizadas

y exclusivas que los sistemas genéricos de acumulación de ventajas. Con esto no queremos decir tampoco que prefieran única y exclusivamente este tipo de ofertas.

Además, últimamente, las empresas que llevan a cabo estos programas están buscando alianzas con compañías del sector. De esta manera, se busca aprovechar sinergias de ambas empresas y ofrecer a los clientes “leales” un beneficio mayor que el que tenían anteriormente. Este tipo de acuerdos son muy comunes en el sector hostelero donde van a producirse alianzas entre compañías aéreas, hoteles, restaurantes,...

Por ello, desde que apareció el primer programa de fidelización de American Airlines en 1979, numerosas compañías del sector fueron haciendo lo propio al darse cuenta del enorme éxito que tenía. Obviamente, este primer programa era muy sencillo, y en vez de ofrecer descuentos en tickets que podían ser igualados por la competencia, decidieron darles la oportunidad de acumular millas que luego podrían canjear de manera distinta (Viajeromillero, 2017).

Así surgió el primer programa de fidelización conocido como tal y que ha dado lugar a la cantidad de programas que hay hoy en día. Ahora existen miles de programas de fidelidad, desde supermercados hasta bares o discotecas. Y todos van a buscar lo mismo, llevando a cabo una estrategia distinta, crear lealtad a la marca.

Desde entonces, el crecimiento de los programas de fidelización en nuestra sociedad ha sido grande y los últimos años se ha visto incrementado gracias también a las nuevas tecnologías. A todos se nos ocurren grandes empresas como Harley Davidson, El Corte Inglés o Adolfo Domínguez que se ayudan de este tipo de programas para aumentar sus ventas (Management, 2013). Y es que, según un estudio en e-commerce news, un 81% de los consumidores españoles utilizan tarjetas de fidelización (Gutiérrez et al., 2020). Por ello, en 2019 se registró que un 50% de las empresas españolas tenían un programa de fidelización que era utilizado, según una encuesta realizada a los distintos responsables de marketing de más de 350 empresas españolas y de 8 sectores distintos. Además, podemos observar que cada empresa utilizará distintas herramientas de afiliación de clientes (MarketingDirecto.com, 2019).



Todo ello nos hace pensar que si los sistemas de fidelización consiguen ir de la mano de las nuevas tecnologías seguirán aumentando su importancia para las empresas. El papel del marketing y de los clientes en las empresas es, como hemos visto, cada vez mayor y, por tanto, se van a seguir viendo durante mucho tiempo programas de este tipo. Además, con todos los avances que hay en la actualidad, cada vez se podrán ver nuevas modalidades y distintas formas de crear lealtad en el cliente.

### 3. Travel Club

Travel Club pertenece a la empresa Air Miles España S.A. y cuenta con más de 6 millones de usuarios. Dicha empresa se dedica a la afiliación de clientes a través de su programa de puntos Travel Club y la marca Inloyalty. Por lo tanto, podemos decir que la empresa está dividida en dos partes muy bien definidas. Por un lado, está el programa Travel Club del que vamos a hablar más en detalle y vamos a ver cómo la digitalización ha ayudado a su crecimiento. Un programa de puntos que es líder en nuestro país y que sigue aumentando de una manera muy rápida. Y, por otro lado, la parte de Inloyalty, que ofrece soluciones de fidelización y ayuda en esta materia a numerosas empresas.

La empresa (Air Miles España) se fundó hace más de 20 años y ha ido creciendo poco a poco gracias a sus tres accionistas: Repsol, Iberia y Eroski. Estas tres empresas tienen un conocimiento muy grande en fidelización que han ido adquiriendo durante sus más de 20 años de experiencia ayudando a fidelizar a más de 60 compañías de diversos sectores de actividad. Esta es la razón por la que este programa tiene tanto éxito, sin dejar de lado que trabaja con las mejores empresas de cada sector. Por poner un ejemplo, cuenta con Booking, empresa más grande y líder en viajes online y todo tipo de actividades relacionadas. Además de otras grandes compañías como El Corte Inglés, MediaMarkt o eBay.

El funcionamiento del programa es muy sencillo, el cliente puede hacer dos cosas: conseguir puntos y/o disfrutar de ellos. Para ambas posibilidades el programa cuenta con diversos proveedores con los que trabajan para poder ofrecer a los clientes el servicio esperado. Para cualquiera de estas dos opciones el cliente puede contar con las mejores empresas para cada actividad.

Todo esto lleva al programa a triunfar en la fidelización de clientes y a buscar nuevas maneras de poder complacer al cliente y que se sienta así cada vez más identificado con la empresa. Prueba de ello pueden ser todas las innovaciones llevadas a cabo en el programa los últimos años. Destacando la más reciente, la creación del nuevo Marketplace del programa del que hablaremos más adelante (Travel Club, 2021).

### **a) Hitos importantes debido a la digitalización del programa**

Desde que se creó el programa en el año 1996, ha habido una serie de importantes acontecimientos impulsados por la digitalización que han hecho que haya ido creciendo hasta convertirse en el programa que conocemos hoy en día. Todo ello ha ido siempre ligado a su objetivo principal, que desde el principio no ha sido otro que fidelizar al cliente ofreciéndole lo mejor de cada sector de actividad.

Para ello, la empresa nos ha proporcionado una serie de datos e hitos que se han dado a lo largo de los más de 20 años de vida del programa. Además, hemos podido conocer muy de cerca el programa y recabar también información por nuestra cuenta. Y esto es lo que analizaremos a continuación, los acontecimientos tan importantes que se han dado gracias a las nuevas tecnologías y cómo han supuesto un gran crecimiento para Travel Club.

Podemos decir que el primer gran hito que hay en el programa debido a la digitalización es el IVR (*Interactive Voice Recording*). Hoy en día, todos los negocios digitales cuentan con sistemas de voz mucho más avanzados. Sin embargo, hace casi 30 años esto era algo totalmente innovador y casi impensable. El funcionamiento era sencillo, a través de una llamada telefónica y de grabaciones de voz, una máquina interactuaba con el cliente gracias a preguntas y respuestas muy sencillas (sí o no).

A partir de ahí, el programa ha ido incorporando cada vez más herramientas digitales que le han permitido crecer notablemente hasta llegar a ser el programa líder que es hoy en día. En el año 2000, podemos destacar otro gran hito que cambió la forma de hacer llegar el programa a los clientes, la primera versión de la página web. Como es obvio, la página web ha variado mucho desde esta primera, pero fue el comienzo de lo que podemos encontrar en la actualidad en Internet.

Por aquel entonces, la empresa no había incorporado todavía la forma de realizar conteos de las distintas visitas y/o las llamadas ni de los envíos de correos que realizaban a los clientes. Pero, ya fue un gran avance de cara a los clientes, dado que contaban con la primera página web por la que podían darse a conocer de manera más rápida y sencilla.

Al año siguiente, en 2001, se hace la segunda versión de la página web. En ella incluyen nuevas herramientas con respecto a la versión del año anterior y van incorporando poco a poco nuevas funcionalidades. Además, a partir del 2002 empiezan a realizarse los primeros conteos. Gracias a ello, la empresa empieza a saber la cantidad de emails enviados, de llamadas recibidas en el *call center* y de catálogos enviados a los distintos hogares y a los distintos puntos de venta. Asimismo, pueden saber también cuantos extractos *one mail* son enviados, una pieza de marketing directo que comunica el saldo del socio y le comunica promociones en las que puede conseguir y canjear puntos.

Gracias a todo esto, la empresa va a poder llevar un control más exhaustivo de lo que hace y va a poder ir viendo poco a poco la evolución y el crecimiento de la plataforma. Para hacernos una idea, ese mismo año se envían 4 millones y medio de correos. Y, al año siguiente, en 2003, se envían 6 millones de correos, habiendo enviado millón y medio más de correos que el año anterior. Esto es posible porque la plataforma va creciendo y, por lo tanto, va teniendo más presupuesto para todo esto. También es cierto que llevan a cabo más envíos porque se dan cuenta de la potente herramienta de marketing que es y, por tanto, los numerosos beneficios que pueden acarrear.

Hasta 2010 no se crea la tercera versión de la página web, y durante esos ocho años la empresa sigue avanzando en gran parte gracias a la versión anterior a ella. Además, va a ir contabilizando cada vez más datos como pueden ser el número de visitas a la web, los usuarios registrados que tiene o los SMS que mandan. Todo ello es posible porque la empresa lleva a cabo un proceso de digitalización constante, en el que bajo ningún concepto se quiere quedar atrás. Por ello desarrollan nuevas actualizaciones y versiones de la página web que buscan siempre mejorar la anterior con el fin de seguir avanzando.

Por poner algún ejemplo del crecimiento llevado a cabo por la empresa en esos años, podemos observar como la plataforma pasa de tener unas 5 millones de visitas en la página web en 2004 a tener casi 17 millones en el año 2009. O, por otro lado, como en apenas 2 años, de 2004 a 2006, la empresa pasa de enviar cien mil SMS a enviar más de medio millón. Todo esto va haciendo que la empresa vaya haciéndose un hueco en el mercado de los programas de fidelización. Además, va teniendo cada vez más socios, lo que significa que su estilo de fidelizar al cliente está funcionando.

Como ya hemos comentado, el crecimiento es notable y continuo, la empresa sigue mejorando su plataforma y va a contar poco a poco con un presupuesto mayor. Además, también hay que tener en cuenta también que, a medida que se van digitalizando los envíos, los conteos y las distintas herramientas, cada vez será más barato e irá más rápido. Por ello, podemos ver como gracias a la digitalización y a la incorporación de distintas herramientas al programa, la plataforma puede seguir avanzando.

En esta tercera versión, la web va mejorando poco a poco, incorporando cada vez nuevas funcionalidades y aplicando diversos cambios hasta llegar a la que podemos ver hoy en día. Durante este año podemos seguir observando el crecimiento del programa, sobre todo en cuanto a cifras se refiere. Son ya casi 21 millones de visitas anuales a la web, casi 3 millones de usuarios registrados y una cantidad de 123 millones de correos enviados. El programa va adquiriendo una gran dimensión y aumentando sus cifras.

En ese mismo año, 2010, se producen dos acontecimientos muy importantes para el futuro del programa. Se trata de dos avances característicos que acompañaran a la empresa y que se dan gracias a las nuevas tecnologías y a su aplicación en el programa.

El primero de ellos es la incorporación de tiendas online. Aunque nada tienen que ver con las más de 200 tiendas con las que cuenta el programa en la actualidad, supone un cambio muy grande. A partir de ese momento, los socios podrían conseguir puntos con sus tiendas favoritas de cada sector. Además, hasta la actualidad, se han ido actualizando las tiendas online del programa de manera que siempre estén las mejores de cada sector. Para que nos hagamos una idea, la empresa cuenta con empresas como Nike o Adidas, El Corte Inglés, Aliexpress, Decathlon y muchas otras.

Por ello, hoy en día son muchos los socios activos en las tiendas online, ya que es una manera muy sencilla para ellos de conseguir puntos. Y es que, simplemente por acceder a la página web del programa, aparte de realizar las compras que se quieran, se pueden conseguir puntos que se podrán utilizar más adelante. Ya en 2010, el número de socios activos en tiendas online fue de unos 1.200, número bastante alto si tenemos en cuenta la novedad que esto suponía.

Otro acontecimiento que cabe destacar en 2010, es el comienzo de la presencia del programa en redes sociales. Por aquel entonces, la importancia de las redes sociales no era tan grande como lo es hoy en día. Además, no tenían el mismo alcance ni la misma penetración en la sociedad. Sin embargo, aquello fue el comienzo de la gran difusión que se lleva a cabo ahora por estos medios. En 2010, la empresa contaba con 25 mil seguidores en todas sus redes sociales.

Por ello, podemos decir que el 2010 fue un año muy importante en cuanto a digitalización y avances tecnológicos se refiere. Ese año se pusieron algunos de los cimientos que hoy en día siguen vigentes, y comenzó uno de los actuales pilares de la plataforma como lo son las tiendas online.

Al año siguiente, en 2011, seguimos observando un crecimiento importante en el programa. Son ya más de 23 millones de visitas anuales a la página web y unos 3 millones de usuarios registrados en la misma. Además, ese año hubo un acontecimiento que cambió la historia del programa por completo. Se realizó la primera versión de la *app* para dispositivos móviles.

Por lo tanto, los socios ya no sólo van a conectarse y acceder a Travel Club por la página web, sino que lo empezarán a hacer también a través de la *app*. Este primer año el programa registra muy buenos números con la *app*, teniendo en cuenta que en aquella época no eran tan conocidas y, por ende, los usuarios no estaban todavía familiarizados plenamente con su uso. Reciben más de 300 mil visitas en la *app* y además van a contar con más de 65 mil usuarios únicos que visitan la misma al menos una vez. Es el comienzo de la aplicación con la que cuenta hoy en día el programa.

Llegamos entonces a 2012, el programa estaba creciendo enormemente y obteniendo unos números récord año tras año. Por su parte, la página web seguía avanzando en paralelo a la evolución exponencial del programa. Pero es que, la aplicación registró unos números inimaginables cuando se creó apenas un año atrás. Y es que el número de visitas anuales a la *app* había aumentado casi 2 millones y contaba ya con 150 mil usuarios únicos. El crecimiento que tuvo en un año fue asombroso. Además, sus redes sociales crecían a su vez y contaban ya con 180 mil usuarios.

Resulta importante resaltar como cada paso que daban en la digitalización de la empresa era el correcto y conseguían año tras año ir mejorando sus registros. Por ello podemos decir que la digitalización ha ido cambiando poco a poco el programa, pero siempre en la dirección adecuada.

Sin embargo, el gran acierto de ese año fue el impulso que se le dió a la tiendas online que se habían incorporado a Travel Club dos años atrás. Como ya he comentado, en la actualidad son muy importantes para el programa, pero es que en apenas dos años habían pasado de tener poco más de mil usuarios activos a más de 15 mil. Esto fue posible en gran parte gracias a la comunicación y a la visibilidad que se le quiso dar a esto entre sus distintas piezas de marketing. Para hacernos una idea, ese año se enviaron más de 180 millones de correos a los distintos usuarios en los cuáles las tiendas online tenían una buena posición de manera que pudiesen llegar a todos los hogares.

Los dos años siguientes, la empresa no incorporó ninguna nueva herramienta después del gran impulso que le había dado al programa en los últimos años. Sin embargo, aún sin haber realizado ningún cambio resaltable, el programa continuó con la senda de crecimiento que venía experimentando en los años anteriores. Las nuevas tecnologías que habían ido incorporando durante todos los años anteriores se iban asentando cada vez más y demostrando unos resultados por encima de las expectativas iniciales.

En 2014 las visitas a la página web ascendían ya a más de 25 millones anuales y los usuarios registrados en la misma eran más de 3 millones. Por su parte, la aplicación registraba números récord, más de 3 millones de visitas y más de 100 mil visitantes anuales. Las Tiendas Online seguían ascendiendo y cogiendo fuerza dentro de la página web y, por lo tanto, del programa. Ya eran casi 50 mil socios activos en apenas 4 años desde su lanzamiento.

En 2015 implementaron la *web responsive*, aquella que se adapta al dispositivo del usuario. Antes sólo tenían web para ordenadores y desde este año se podía adaptar, gracias al diseño *responsive*, a teléfonos móviles o *tablets*. Este lanzamiento supuso un paso más en la apuesta de la compañía por un programa centrado en la digitalización y la movilización. Teniendo en cuenta que los socios contaban cada vez más con Smartphone

y podían así acceder a la página web cómodamente desde cualquier sitio y desde cualquier dispositivo.

Ese mismo año es también el primer año desde el comienzo del programa en el que los números bajan un poco. Por un lado, se dan cuenta de que con las nuevas tecnologías y herramientas incorporadas no les va a hacer falta enviar tantos correos, catálogos y demás. Por ello, los catálogos que envían a los hogares de los socios sufren una bajada desde los casi 3 millones enviados el año anterior hasta los dos millones que envían en 2015. Lo mismo ocurre con los catálogos que envían a los distintos puntos de venta, que bajan de los 6 millones a los 4 millones.

La razón por la cual esas bajadas no suponen un problema para el programa es que se deben al cambio notable que está surgiendo cada vez más en la sociedad, en la que cada vez está todo más automatizado y no hace falta una personalización tan clara. Además, estos descensos en envíos de catálogos o correos hacen que la empresa, a su vez, ahorre dinero para poder destinarlo a algún otro sector que lo pueda necesitar más. Sin embargo, es importante no dejarlos atrás del todo porque hay muchos tipos de clientes que la empresa tendrá cada vez más segmentados.

Por otro lado, gracias también a las nuevas tecnologías, las tiendas online y las redes sociales siguen con su respectivo crecimiento como hemos podido ver años atrás. Los clientes activos anualmente en las tiendas online llegan casi a los 60 mil usuarios y cuentan en redes sociales con más de 250 mil seguidores. Todo esto se debe principalmente al gran impulso que se les dan a ambos conceptos en la página web. Sin olvidar tampoco los correos y catálogos de la plataforma.

Llegan así a 2016, uno de los años más importantes en cuanto a digitalización de la plataforma, como lo fue también el 2010. Incorporan a la plataforma *Google Analytics* y, por tanto, todos los sistemas de conteo van a sufrir un cambio y dará la sensación de que sufre una bajada en números. Sin embargo, esto no es así, simplemente se produce un cambio a un mecanismo de conteo más preciso y ajustado que los anteriores. Pero es un punto de inflexión para la plataforma ya que el proceso se hará de forma más sencilla y se tendrá toda la información más controlada y accesible.



Este es otro punto clave en el programa, la incorporación de la plataforma que, como habíamos visto anteriormente, supuso un gran cambio en los modelos de fidelización. Servirá para tener a los clientes más segmentados y ubicados con el fin de poder ofrecerles un servicio más directo con el que se sientan plenamente identificados.

Además, ese mismo año será también el de la entrada de Aimia, software líder mundial en gestión y automatización del marketing de las empresas y que ayuda a medir la lealtad de los socios (*Loyalty Platform*, 2020). Por todo ello, el 2016 fue un año muy importante para el programa, que sufre un cambio para mejor que les impulsará de cara al futuro.

En 2017 la empresa seguirá incorporando al programa nuevas herramientas que ayuden a su crecimiento y a su objetivo principal desde el principio: fidelizar al cliente lo máximo posible y poder ofrecerle el servicio más adecuado para sus gustos y preferencias. Para ello, ese año llevaron a cabo una nueva estrategia de contacto para los socios en la cual el cliente pasó a ser el centro de todo.

Los objetivos de esta nueva estrategia son claros. La empresa va a buscar reducir comportamientos de descenso de gasto y conseguir una mayor vinculación (*engagement*) de los socios. Aparte buscará desarrollar modelos de propensión (redención) que sirven para hacer una estimación de la probabilidad que tiene un cliente de contratar en un plazo bien definido un producto concreto en función de varios factores. También buscará mejorar el conocimiento del socio e incorporar estrategias de comunicación por segmentos. Todo esto hace que esta nueva estrategia sea de gran relevancia.

Adicionalmente, siguió el crecimiento tanto en la página web, que registró más de 21 millones de visitas ese año, como en la *app*, que llegó a más de 10 millones de visitas con casi medio millón de socios activos.

En 2018 llegó la cuarta versión de la página web que sigue vigente hoy en día. Se hicieron los últimos retoques tras la *web responsive* que habían desarrollado recientemente. Por otro lado, se creó una nueva versión *app* para dispositivos móviles. La primera versión era una *app* nativa con diseño y funcionalidad hechas ad hoc. Sin embargo, esta nueva versión, que todavía sigue activa en la actualidad, es una *app* híbrida, con parte nativa (*home, login*) y resto de contenidos volcados de la *web responsive*. Todo ello facilita la actualización de contenidos y subsanación de errores, ya que evita subir una nueva

versión y que los usuarios la tengan que actualizar. Esto fue posible gracias a los aprendizajes que se hicieron desde la primera versión de 2011.

Ese año empezó también a surgir una nueva tendencia de visitas tanto en la web como en la *app* que continuarán durante los siguientes años. Empiezan a reducirse el número anual de visitas a la web, casi 1 millón desde el año anterior y, por el contrario, las visitas de la *app* suben más de 4 millones. Sin embargo, todavía sigue habiendo más visitas en la página web que en la *app*. Todo esto se debe a un cambio por parte de los socios, que consultarán con más frecuencia el programa desde una *app* rápida y sencilla de utilizar. Se debe también a la facilidad de acceso a la aplicación desde dispositivos móviles, cada vez más utilizados en la sociedad.

Los dos años siguientes, 2019 y 2020, se realizó un nuevo esquema de *emailing*. Un sistema por el cual se envían e-mails todos los miércoles con ofertas para obtener y canjear puntos como ya hacían anteriormente. Pero en el que se puede apreciar un gran cambio. Empezarán a enviarlos a diferentes grupos de socios dependiendo de tres variables de recencia de apertura de e-mails y frecuencia de apertura de e-mails, a lo que llaman RFE. De esta manera podrán medir el *engagement* que tienen con el programa y el *engagement score* fruto del *contact strategy* por el que le dan una puntuación a cada socio en base a más de 40 variables de uso del programa, a excepción del gasto que hace que no se tiene en cuenta.

Volviendo a la RFE, nos encontramos con tres grupos de socios: alta, media y baja frecuencia. A los de alta frecuencia se les empezará a enviar emails todas las semanas y hasta dos impactos por semana. A los de media frecuencia se les enviará solo la primera y la tercera semana de cada mes. Y a los de baja frecuencia se les enviará única y exclusivamente email la primera semana de cada mes. De esta manera, se cuidará la reputación como *sender* de envío y no tratarán de impactar a socios con peor comportamiento de apertura y frecuencia de apertura.

Gracias a todos estos avances y cambios del programa desde que comenzó y que hemos podido ir viendo a lo largo de este apartado, el mismo registró en 2020 unos números que nunca se podrían haber llegado a imaginar. Por primera vez desde que se creó, la *app* obtuvo más visitas que la página web. Casi 19 millones de visitas anuales frente a los 17 millones de la web. Continuó por tanto la corriente que habíamos observado en años

anteriores, por la cual la *app* crecía en mayor medida que la web debido al cambio que podemos observar en la sociedad, y por lo tanto en el socio.

Además, podemos ver como otros sistemas de comunicación que tenían mucha importancia en años anteriores se van quedando atrás. Por ejemplo, las llamadas recibidas por el call center en 2020 son de poco más de 800 mil frente a las casi 4 millones de llamadas que recibieron en 2011, año récord.

Aunque es verdad que también debemos tener en cuenta el cambio que sufrió el programa en 2016 en la forma de realizar los conteos. Sin embargo, estos cambios de tendencia se deben a lo comentado anteriormente, ese cambio en el socio que va a ser más digital y por tanto preferirá usar la *app* o la web.

Por último, tenemos que hablar de la última herramienta creada por el programa a finales de noviembre de 2020. Se trata de un Marketplace, llamado TravelClubSHOP, en el que los socios podrán conseguir y utilizar sus puntos para comprar los distintos productos que se pueden encontrar. Desde juegos de mesa para los más pequeños hasta lo último en tecnología. gran hito debido a la digitalización en el programa, en el que la empresa tiene puestas muchas esperanzas de cara al futuro. Además, cuenta con una gran novedad, la posibilidad de pagar en puntos, que hace que sea muy atractivo para los socios.

Todos estos hitos y acontecimientos que se han dado a lo largo de los años en lo que se refiere a la digitalización del programa, han servido para situar al mismo en lo más alto en cuanto a negocios de fidelización. Lo que nos ha permitido saber, sobre todo en la actualidad, que ahora, más que nunca, es necesario adaptar las nuevas tecnologías a cada negocio. Y es que es innegable que el consumidor será cada vez más digital, más cambiante y, por lo tanto, más impredecible.

## **b) Influencia de la digitalización de los patrocinadores en el programa**

Como ya hemos comentado anteriormente, la empresa está participada por tres empresas socias: Repsol, Eroski e Iberia. Estos tres accionistas tienen exclusividad con el programa, por lo que el programa no puede contar con otras empresas del mismo sector en él. Sin

embargo, no todos están igual de involucrados en el programa y, por tanto, no todos tienen la misma influencia en la empresa.

Por ello, podemos decir entonces que Repsol y Eroski son los patrocinadores principales y que por ello son los que más han contribuido al cambio del programa. Ambos apuestan de manera clara por él y, por tanto, van a seguir más de cerca sus cambios y avances.

Iberia, por su parte, pone al servicio de los socios distintas tarifas con ventaja competitiva, pero, sin embargo, otorga menos puntos a los socios que los otros dos accionistas. Y se puede inferir que la vinculación de Iberia con el programa Travel Club no es tan potente.

Otro de los asuntos a comentar del accionista Iberia son las diferencias y similitudes que tiene el programa particular Iberia Plus con sus conocidos puntos Avios con el programa Travel Club. La principal y única diferencia visible entre los dos programas son los puntos, que se canjean en la página web que corresponda. Es decir, no se pueden usar los Avios en la web de Travel Club ni se pueden usar los puntos Travel Club en la web de Iberia. Una de las razones principales por las que no se pueden usar los puntos indistintamente es que no se trata de programas duales como son los programas de los otros dos accionistas y que, además, cuentan en sus páginas web con numerosas tiendas iguales.

Al margen de eso, ambos programas son muy similares. El concepto principal es el mismo en los dos, el socio puede usar sus puntos, ya sean del programa Iberia Plus o del programa Travel Club para conseguir un ahorro en distintos vuelos. Además, en ambos programas los puntos son para el socio como una forma de dinero, de la que puede disponer para obtener los descuentos ya comentados.

Como ya hemos señalado, los dos accionistas que más han influido en la digitalización del programa estos últimos años son Repsol y Eroski. Tanto uno como otro se han ido sumando a la digitalización de sus respectivos negocios y de los programas de fidelización que lanzaron en el año 2015: Repsol Más y Eroski Club. Ambos han desarrollado estrategias de comunicación digital con sus clientes y han lanzado y evolucionado sus respectivas *apps* (Waylet y Eroski *app*).

Estos programas de fidelización de los accionistas son conocidos como programas duales, ya que trabajan de manera conjunta con el programa que estamos analizando. Es decir, se pueden utilizar los puntos Travel Club en las tiendas Eroski y Repsol, y, a su vez, se pueden conseguir puntos con distintas acciones con ambas compañías. Por poner un ejemplo, a los socios de Travel Club se les asigna una cantidad de puntos si se descargan la aplicación de Waylet. También reciben puntos al pedir la tarjeta del programa Repsol Más.

Por ello, como ya hemos explicado, no podemos poner al mismo nivel de los otros dos accionistas a Iberia puesto que su implicación no es la misma. Esto ha hecho que su influencia en la digitalización del programa Travel Club haya sido menor y no haya supuesto cambios en él.

Por su parte, desde Travel Club han ayudado activamente a que los socios Travel Club también se descarguen y hagan uso de las *apps* de Repsol y Eroski ya que les permite acceder a ventajas adicionales a las que ya tenían. Ejemplos de ello pueden ser numerosos descuentos en carburante, la posibilidad de pagar desde el teléfono móvil, poder tener acceso a distintos cupones y promociones,...

En conjunto, tanto estos dos accionistas como Travel Club están migrando la comunicación hacia un entorno más móvil ya que esto permite poder consultar y acceder a la información en cualquier momento. En gran parte gracias a los dispositivos móviles que todo el mundo tiene y lleva consigo. Esto permite abrirse a otro tipo de acciones de marketing como pueden ser las notificaciones *push*, geolocalización,...

Por lo tanto, podemos ver como durante los últimos años estos dos accionistas han ido ayudando con sus respectivos avances a la digitalización del programa Travel Club. Además, han avanzado a la par con sus propios programas de fidelización y, por tanto, el crecimiento en todos los aspectos ha sido para todas las partes. Y no sólo a nivel de digitalización, sino también a nivel de fidelización de clientes, ya que a partir de un programa se puede fidelizar en el otro. Descargándose las respectivas *apps* de los accionistas, Waylet y Eroski *app*, y dándose de alta se pueden obtener puntos en Travel Club y, además, conocer distintas opciones de descuento y promociones que pueden ofrecer tanto Repsol como Eroski.

En definitiva, desde 2015, cuando se lanzaron los programas Repsol Más y Eroski Club, ambos accionistas han ido acompañando a Travel Club en el proceso de digitalización y de fidelización del cliente. Y, a diferencia de Iberia, si que permiten usar los puntos Travel Club en sus distintas tiendas y aplicaciones online. Hecho que permite un flujo de puntos entre los programas.

### **c) Futuro de la empresa**

La empresa ha sufrido estos últimos años una gran transformación a todos los niveles. Por ello, resulta muy complicado predecir lo que le depara el futuro más cercano. Sin embargo, lo que nadie puede poner en duda es que la empresa va a seguir creciendo, como lo ha hecho hasta ahora.

Como ya hemos comentado anteriormente la empresa está dividida en dos partes. Por un lado, el programa de Travel Club del que tanto hemos hablado y, por otro, la parte de Inloyalty de la que hemos hablado menos. Sin embargo, a la hora de hablar del futuro de la empresa, ambas partes tienen una gran importancia y van a tener un papel determinante dentro de Air Miles España.

Primero, vamos a tratar más en profundidad la parte de Inloyalty. Se trata de un área de negocio b2b que, tras más de 20 años de experiencia en el mundo de la fidelización, ha comenzado a ofrecer servicios de fidelización a distintas empresas, contando en la actualidad con más de 60 compañías. Ofrecen distintas soluciones, que pueden ir desde temas de inteligencia y análisis de datos hasta como montar un programa de fidelización desde cero para una empresa o un plan de incentivos que concuerde con la idea de negocio de cada empresa (Inloyalty.es, n.d.)

Todo este nuevo área le ha llevado a una mayor profesionalización y estandarización de los servicios y gracias a ella han podido desarrollar distintas soluciones técnicas (su *Loyalty Smart Plataform*) para gestionar un programa propio de fidelización (Inloyalty.es, n.d.).

Por todo ello, consideramos que Inloyalty va a tener una gran importancia en la empresa de cara al futuro. Ya se ha visto en los últimos años una evolución positiva constante. Y, de igual manera, como ha sucedido con el programa Travel Club su crecimiento está siendo exponencial. Un crecimiento que va a ir más allá de la gestión de datos de más de 10 millones de hogares en nuestro país. Esto se debe principalmente a la importancia que tiene hoy en día la fidelización de los clientes y el papel tan importante que está adquiriendo dentro de las empresas.

Una vez visto el futuro tan prometedor que tiene la parte de Inloyalty, en la que la empresa tiene puestas muchas esperanzas, hay que centrarse en el programa Travel Club. Como ya hemos podido observar, en sus más de 20 años de historia ha sufrido una gran evolución y ha contado con diversos avances que han hecho que el programa esté hoy en día en la cima de los programas de afiliación. Adicionalmente, está en un proceso constante de mejora, como se ha visto hace apenas unos meses con la creación de su MarketPlace, TravelClubSHOP.

Para hablar del futuro del programa hace falta tratar distintos puntos. Como ya sabemos el programa consta de dos partes principales. Por un lado, está la forma de conseguir puntos y, por otro, la forma de redimirlos, es decir, de poder gastarlos para adquirir productos, viajes o distintos regalos y juegos.

Por ello, primero vamos a analizar las perspectivas que existen en la forma de conseguir puntos donde las dos bases son la parte de tiendas online y la parte de viajes, con Booking a la cabeza. Sin embargo, desde diciembre de 2020 se ha sumado TravelClubSHOP, el nuevo MarketPlace del que ya hemos hablado y que, aunque de momento todavía no es una parte importante en la manera de obtener los puntos, se espera que en un futuro no muy lejano sea una parte fundamental y quien sabe si la principal.

En cuanto a las tiendas online, la empresa ya cuenta con una red de más de 200 tiendas de diversos sectores. Desde lo último en moda y accesorios hasta lo más novedoso en tecnología pasando por artículos de mascotas, parafarmacias, ... Cuenta con tiendas muy potentes como El Corte Inglés, MediaMarkt o PcComponentes, donde se pueden comprar los distintos artículos que interesen y, además ganar algunos puntos para disfrutarlos más

adelante. La idea de la compañía es seguir incorporando distintas tiendas que ayuden a la misma a crecer y poder ampliar su presencia en otros sectores.

Y en lo que se refiere a los viajes, Booking es ,sin duda, el factor diferencial del programa y el que genera la mayor parte de los ingresos de la parte de e-commerce, es decir, tanto viajes como tiendas online. Por ello, la idea de la compañía es seguir reforzando la alianza con Booking y poder ofrecer a los socios cada vez más ventajas, descuentos y precios competitivos. Además, cuentan también con otras empresas del sector como Rentalcars o Balearia que ayudan a alcanzar los objetivos. Respecto a los vuelos, como es evidente, tienen exclusividad con Iberia, uno de los tres accionistas de la empresa.

Por último, hay que hablar de TravelClubSHOP, un proyecto todavía en construcción, pero en el que la empresa cree firmemente y por el que está apostando decididamente. Actualmente cuenta con pocas categorías, pero la idea es ir incorporando poco a poco nuevos productos y poder llegar a abarcar numerosos sectores. Adicionalmente, aparte de poder conseguir puntos, se puede disfrutar de ellos abaratando el coste o incluso reduciéndolo a cero. Por ello, está claro que el programa va a buscar potenciar mucho el Marketplace y quién sabe si en un futuro podrá competir con otros de este tipo que están ya muy consolidados en el mercado.

En segundo lugar, está la parte de disfrute de los puntos, es decir, la posibilidad de usarlos para abaratar costes o reducirlos al máximo. De cara al futuro se quiere seguir en la misma dirección fomentando, sobre todo, como ya hemos comentado, TravelClubSHOP. Sin embargo, el futuro es más incierto para el catálogo semestral que reciben los socios en sus casas. No saben si el Marketplace acaparará todo el mercado y creen que, por tanto, dicho catálogo podría desaparecer en unos años. Además, los socios tienen también la opción de redimir sus puntos en juegos, entradas, vuelos y otras actividades del sector de la hostelería, y seguirán en la misma línea.

Travel Club pone al servicio de los socios distintas maneras de usar sus puntos lo que genera en ellos un *engagement* muy importante que se quiere seguir fomentando en el futuro. Y es que, el valor añadido de este programa frente a otros parecidos es el gran abanico de posibilidades que se tiene para el canje de puntos. Desde una entrada de cine hasta distintos regalos para los más allegados. Y en el futuro se seguirá potenciando esta



línea para seguir satisfaciendo al socio, teniendo en cuenta que los gustos y modas van variando a lo largo del tiempo.

Como conclusión, cabe señalar que la empresa tiene un gran potencial de crecimiento de cara al futuro en sus dos grandes facetas. Por un lado, la parte de Inloyalty que está creciendo muchísimo, sobre todo estos últimos años y que, si todo sigue en la misma línea, seguirá de igual manera. Y, por otro lado, el programa Travel Club en el que se tiene, sobre todo, especial interés en conocer el alcance del MarketPlace, del que tanto hemos hablado, TravelClubSHOP.

#### **4. Abaratamiento de costes debido a la digitalización y a las nuevas técnicas**

Como ya hemos mencionado, la digitalización que ha llevado a cabo la empresa a lo largo de los años ha permitido generar un gasto cada vez menor en sus campañas de marketing y en la comunicación de cara a los clientes. No sólo en esta e sino en muchas otras de todos los sectores. También ha permitido a la compañía llegar a muchas más personas de una manera más rápida y sencilla y, lo que es mejor, de una forma más barata. En los inicios del programa, la mayor parte del dinero destinado al área de Marketing, unos 6 millones de euros, iba destinado a la compra de sellos que permitiesen realizar distintos envíos a los diferentes domicilios de los clientes mediante el correo tradicional.

Con el paso del tiempo, todo este montante se ha ido reduciendo y la digitalización de los distintos medios de la empresa ha sido la responsable. Cada año que transcurría, el envío tradicional de publicidad se iba reduciendo y dejaba así paso a nuevas formas de hacer las cosas. En ese momento aparece el email marketing, uno de los cambios más significativos a la hora de actualizar la reducción de costes que han permitido estas nuevas tecnologías.

Por ejemplo, la reducción de coste más significativa, como ya hemos comentado, ha sido el de envíos de email marketing que ha pasado de ser 2,5€ CPM (coste por cada mil envíos) en 2007 a 0.20€ CPM a partir del año 2017. Esto ha sido posible gracias a los distintos cambios e hitos que ya hemos explicado, pero fundamentalmente se debe al arranque del *contact strategy* en 2017 y del comienzo del uso de la plataforma Salesforce Marketing Cloud. Esto les ha permitido mejorar aún más el coste-eficiencia de este canal vs canal marketing directo (envíos offline), ya que el coste de envío postal ha seguido subiendo en el transcurso de estos años.

Es decir, han pasado de gastarse casi todo el dinero destinado a una de los áreas más relevantes en una empresa de fidelización de clientes, como es la de Marketing, a realizar envíos masivos por un coste muy bajo. Por ello, podemos decir que el papel de la digitalización en el programa ha sido esencial, no solo para poder seguir creciendo sino también para poder contar con ese montante para otras tareas necesarias en la compañía.

De ahí que la mayoría de impactos que se hacen en Travel Club hayan pasado a ser por email ya que el coste es mucho menor. Además, aún sigue reduciéndose ese montante cada año con la implementación de distintas estrategias que van incorporando o con nuevas mejoras que adquiere el programa. Están constantemente renovando y buscando nuevas formas de llegar a la gente de una manera eficiente en lo referente a los costes.

Por ese motivo también han avanzado en el conocimiento, monitorización y optimización de este canal. Para ello, han definido una política de impactos máximos (máximo 2 impactos por socio a la semana) y han ejecutado las mejores prácticas que piden los ISP's (Hotmail, Gmail, Yahoo..). Asimismo, han monitorizado los resultados (apertura/click) y la entregabilidad de sus campañas en la bandeja de entrada para controlar que no vayan directamente a la carpeta de spam. Por último, han aumentado la relevancia de sus comunicaciones a través de la personalización de contenido para cada tipo de cliente y su vinculación al Programa Travel Club.

Adicionalmente, en la actualidad se pueden llevar a cabo distintas comunicaciones a un precio muy bajo y además con un gran alcance. Nos referimos a las redes sociales, unas herramientas muy fáciles de manejar con las que se tiene la posibilidad de hacer llegar el contenido a mucha gente. Y lo que es mejor, el coste es muy reducido y la manera de ponerlo en práctica muy sencilla.

En definitiva, gracias a todo el proceso de digitalización que se ha llevado a cabo en el programa desde sus inicios, hemos visto como poco a poco se han podido ir abaratando los costes. Destacando entre ellos, el descenso de los costes en el email marketing. Además, gracias a las nuevas comunicaciones que se llevan a cabo en la actualidad han podido eliminar las que eran más costosas.

## 5. Conclusiones

Como hemos podido observar a lo largo de todo el trabajo, nuestras vidas han sufrido un cambio a mejor, sobre todo en los últimos años, gracias a las nuevas tecnologías. La digitalización ha transformado nuestra forma de hacer las cosas. Hoy en día es impensable para cualquiera vivir un solo día sin consultar su teléfono móvil, ver un capítulo de su serie favorita en una plataforma de *streaming online* o simplemente leer un libro en formato digital.

Simples acciones cotidianas que las nuevas tecnologías nos permiten llevar a cabo diariamente de una manera más sencilla. Pues bien, esta tendencia también es visible en el mundo empresarial. La digitalización de las empresas ha hecho que se experimente un gran cambio en la forma de realizar los procesos dentro de ellas. Cada vez se busca más la transformación digital con el fin de poder ofrecer a los clientes lo que necesitan y en el momento adecuado.

Además, hemos visto como la pandemia, en la que aún seguimos inmersos, nos ha hecho evolucionar hacia un mundo mucho más digital. Se dice que el proceso de digitalización se ha visto acelerado 5 años por el covid-19. Y, algunas de las nuevas fórmulas de trabajo por las que las empresas han tenido que apostar parece que van a quedar instauradas entre nosotros. Nos referimos, por ejemplo, al teletrabajo. Desde las multinacionales hasta las Pymes han tenido que evolucionar rápidamente. Aunque, como es lógico, estas últimas han encontrado más retos y dificultades en este proceso.

Todo esto ha hecho también que se produzca un cambio en la sociedad del que las empresas han tenido que aprender. Y, ahora más que nunca, los clientes son ahora lo más importante para las compañías y siempre van a estar en el centro de todo. Todo ello ha hecho que los modelos de fidelización adquieran mucha importancia en distintas empresas que van a intentar buscar siempre nuevas fórmulas de conseguir retener al cliente.

Estos negocios de fidelización han sufrido además numerosos cambios para mejor debido a la digitalización. Se ha podido pasar del clásico sistema de puntos de un supermercado o de una discoteca donde no se tenían registrados los clientes, a numerosos programas

como el que hemos analizado, Travel Club, donde se conocen perfectamente los movimientos de los clientes, sus preferencias y se tienen totalmente segmentados.

En la actualidad, los modelos de fidelización están en auge, puesto que las empresas han visto que retener al cliente, aparte de ser mucho más barato que conseguir uno nuevo, es más beneficioso para ellos. El cliente que repite el proceso de compra en una empresa determinada lo hará más convencido y gastará en principio más dinero del que puede gastar uno nuevo.

En todo esto se ha centrado el programa desde sus inicios, en intentar retener al cliente y crearle así un sentido de pertenencia con la empresa. Lo podemos ver en numerosos cambios que ha sufrido a lo largo de sus más de 20 años de historia. Pero, sobre todo, con el cambio de estrategia de contacto en 2019, donde todo girará entorno al cliente y sus gustos.

Y antes de todo esto, la empresa ha sufrido numerosos cambios, en cuanto a la digitalización se refiere, para poder llegar a ofrecer este trato tan directo y personalizado. Unos cambios que han sido posibles gracias a la buena disposición de la empresa y a su gran transformación digital en la que está involucrada constantemente.

Todos estos avances los hemos podido ir comentando y hemos visto como han ayudado al crecimiento continuo de la empresa. Y, por ello, podemos decir que tiene un futuro muy prometedor en sus dos grandes áreas de trabajo. De la mano de sus accionistas, seguirá creciendo.

Distintos hitos en la digitalización desde el *Interactive Voice Recording* (IVR) hasta el TravelClubSHOP que han permitido, a su vez, un abaratamiento en los costes que también hemos comentado.

En definitiva, un programa líder en afiliación de clientes en el que el socio es el centro de todo. Y donde se puede ver una relación clara y manifiesta entre la transformación digital de la empresa y su crecimiento constante. Hemos podido apreciar como, año tras año, con nuevas funcionalidades y herramientas, el programa iba avanzando hasta lo que es hoy en día.

Tras la digitalización que se ceñía principalmente al terreno profesional, ¿puede hablarse ahora de una nueva digitalización, que incumba a toda la sociedad? Todos los grandes avances tecnológicos deberían servir para la realización de tareas que puedan ser sustituidas por una máquina. ¿Y el ser humano? Se centraría en aquellas tareas que impliquen creatividad.

Tecnología y hombre irán de la mano, permitiendo al segundo centrarse en la parte esencial de los procesos y dejando a la primera la realización de tareas mecánicas. Serán amigos, no enemigos, complementarios, no sustitutivos.

Todo ello con una ventaja adicional, como es el ahorro de costes, y ,por supuesto, un aumento de la productividad permitiendo una gestión más eficaz de nuestro tiempo. En esta nueva digitalización en la que nos encontramos, lo esencial es no perder de vista que la persona es lo más importante. Y, por ello, debemos conservar las relaciones personales siempre que nuestra presencia física sea necesaria.

Habrá que esperar a ver cómo será la sociedad dentro de 30 años con todos los nuevos avances tecnológicos que se producirán.

## 6. Bibliografía

- *¿Qué es la fidelización de clientes y por qué es importante?* (2019). EAE Business School. <https://www.eaeprogramas.es/blog/negocio/empresa/que-es-la-fidelizacion-de-clientes-y-por-que-es-importante>
- *30 años de la World Wide Web: ¿cuál fue la primera página web de la historia y para qué servía?* (2019, 12 marzo). BBC News Mundo. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-47524843>
- Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado. (n.d.). [https://www.boe.es/diario\\_boe/txt.php?id=BOE-A-2020-11043](https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2020-11043)
- Barricart, E. (2021, 07 abril). *La nueva digitalización: Una promesa de bienestar*. [https://elpais.com/elpais/2021/04/06/laboratorio\\_de\\_felicidad/1617699724\\_609386.html](https://elpais.com/elpais/2021/04/06/laboratorio_de_felicidad/1617699724_609386.html)
- *Casos exitosos de programas de fidelización de clientes*. (2013, 7 marzo). Management Society. <https://www.managementsociety.net/2013/03/07/casos-exitosos-de-programas-de-fidelizacion-de-clientes/>
- Chicote, C. M. (2021, 23 enero). *La digitalización, el empleado que le falta a las pymes*. [https://www.abc.es/economia/abci-digitalizacion-empleado-falta-pymes-202101230107\\_noticia.html](https://www.abc.es/economia/abci-digitalizacion-empleado-falta-pymes-202101230107_noticia.html)
- *Digitalización - ¿Qué es la digitalización?* (2019). Debitoor. <https://debitoor.es/glosario/digitalizacion>
- *El Origen de los Programas de Viajero Frecuente y Fidelidad*. (2017, 13 marzo). Viajero Millero. <https://www.viajeromillero.com/2014/04/el-origen-de-los-programas-de-viajero-frecuente/>
- Gerentes, D. Y. (2016, 14 noviembre). *Digitalización comercial para la fidelización del cliente*. <https://directivosygerentes.es/innovacion/noticias-innovacion/la-digitalizacion-comercial-fidelizar-al-cliente>
- Gutiérrez, Á. (2020, 21 marzo). *El 81% de los consumidores españoles utiliza tarjetas de fidelización*. <https://ecommerce-news.es/81-los-consumidores-espanoles-utiliza-tarjetas-fidelizacion/>

- Hernandez, J. (2013, 17 septiembre). *La evolución de los programas de fidelización de clientes*. <https://www.marketaria.es/blog/fidelizacion-de-clientes/la-evolucion-de-los-programas-de-fidelizacion-de-clientes/>
- InLoyalty > The Loyalty Experience > Fidelización a medida. (2021, January 08). <https://inloyalty.es/>
- *Las nuevas tecnologías: un enfoque real sobre su aplicación en la creación de comunidades virtuales basadas en la fidelización de clientes a través de estrategias de venta personalizada.* (2002). <https://eprints.ucm.es/id/eprint/4602/1/T26353.pdf>
- López, R. (2020, 13 agosto). *¿Cómo se fideliza un cliente? 8 ejemplos, 7 estrategias y 5 técnicas eficaces.* Instasent Blog. <https://www.instasent.com/blog/como-se-fideliza-un-cliente-ejemplos-y-tecnicas-mas-eficaces>
- Martín, A. (2019, 18 febrero). *Programas de Fidelización. Clientes para siempre*. <https://www.meet-in.es/programas-de-fidelizacion-clientes-para-siempre/>
- Olivos, S. (2017). *Tipos de programas de fidelización: Ejemplos de éxito.* Gestación. <https://blog.gestazion.com/tiposde-programas-de-fidelizaci%C3%B3n-ejemplos>
- *Un 50% de las empresas españolas cuenta en 2019 con un programa de fidelización bien definido.* (2019, 23 diciembre). Marketing Directo. <https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/tendencias/un-50-de-las-empresas-espanolas-cuenta-en-2019-con-un-programa-de-fidelizacion-bien-definido>