

## COMO LOGRAR LA FIDELIDAD DE LOS CLIENTES

**Ricardo Gutiérrez, experto en comercialización y finanzas, analiza el tema a partir de una de las premisas básicas del marketing moderno, la que dice que “un cliente es alguien que puede cambiar de marca”.**

Por años, se han visto con sorpresa los valores millonarios que se manejan en la venta de empresas de distinto tipos y rubros, pero siempre unidas por un mismo hilo conductor: la presencia de una cartera de clientes o usuarios cautivos, tal como ha sucedido con empresas de televisión por cable o carteras de tarjetas de crédito.

Las voluminosas cifras que implican estas transacciones, por lo general entre grandes compañías y tendientes a una concentración de la oferta, no son caprichosas sino que responden a un cálculo racional y minucioso: estimar el valor del cliente y su capacidad de generar rentabilidad para la organización a través del tiempo. Esto es, un cliente en una compra puede generar sólo 10 pesos de utilidad, pero ¿cuál es la ganancia total si realiza la misma compra en el mismo negocio durante varios meses o años?

Las grandes corporaciones disponen de sofisticadas herramientas que les permiten conocer con precisión cuánto vale un cliente. ya que pueden realizar el cálculo del valor presente de las compras futuras que realizará. Además, saben estimar el costo de perder un cliente, en términos de menor utilidad, y lo dificultoso y oneroso que resulta su recuperación. El comercio minorista y las empresas de servicios pequeñas y medianas requieren de un enfoque similar para profesionalizar la gestión con sus clientes y, de ese modo, incrementar su facturación, mejorar la rentabilidad y generar lealtad por parte de sus clientes o usuarios. En este esquema, la atención al cliente se transforma en un elemento clave para posicionarse y obtener las preferencias del público.

Es innegable que en la actualidad el cliente minorista está cambiando aceleradamente sus hábitos de consumo, su conducta y su comportamiento frente a determinados incentivos que movilicen su decisión de compra. Aunque lentamente, cada vez es mayor el número de comerciantes y pequeñas empresas que toman conciencia de estos cambios y han comenzado a actuar en consecuencia.

### **Clave del Programa**

Frente a este escenario, existen algunas claves y conceptos que deben ser tenidos en cuenta al evaluar un programa de fidelización de clientes:

- La fidelidad real deriva de una diferenciación real.
- Adelantarse a los competidores y desarrollar una ventaja competitiva sostenible.
- Conocer el mercado. esto es, identificar las tendencias en el mercado propio y anticipar su evolución.
- Ser creativos al momento de fijar los precios.
- Innovar, innovar e innovar.

Si bien el énfasis debe estar puesto más en el factor humano antes que en la tecnología, ésta es esencial para que el programa tenga éxito. El primer punto será entonces, la conformación de una base de datos de clientes y lograr la participación de los mismos en el programa: premios, sorteos o un esquema de descuentos se encuentran entre las alternativas más utilizadas, aunque no son las únicas.

No menos importante es el diseño de la base de datos, es decir, que información debe contener y qué será relevante para la definición de futuras estrategias: cuál es su nombre?; dónde vive?; teléfono?; cuál es su actividad?; edad?; estado civil?; hijos? y todo otro dato que pueda ser recogido sin invadir demasiado la intimidad.

Estos datos permitirán disponer de una base de algunos de los clientes; para alcanzar un número lo más cercano al universo de la totalidad de quienes se cree son clientes, el proceso de captación debe ser permanente.

### **Administración de relaciones**

Una vez que se dispone de la base de clientes, se debe definir que hacer con ella. Una alternativa creciente es asociar al sistema de fidelización el inventario de productos del comercio o empresa pyme; ahora si, se puede disponer de un completo esquema interactivo técnicamente conocido como CRM (Customer Relationship Management –Administración de relaciones con el cliente-).

Qué puede lograr el comercio o la empresa con este procedimiento? Un conocimiento profundo y certero acerca del comportamiento de compra de sus clientes: quién compra determinados productos, cuál es la frecuencia de compra, cuál es el ticket promedio, y toda otra información relevante que surja de la interacción de las bases de datos involucradas. Esto es lo que se conoce hoy como marketing relacional, y que permite la implementación de estrategias comerciales diferenciales y casi personalizadas, Como primer resultado, se estará en condiciones de optimizar las premisas básicas del marketing:

- Es mucho mas costoso conseguir un nuevo cliente que conservar los que ya se tienen.
- Es un error concentrarse en lograr nuevos clientes sin hacer primero todo lo posible por conservar a los ya existentes.
- Cuanto mas se sepa qué deja satisfechos y conformes a los clientes, mas éxito tendremos en la incorporación de clientes nuevos.

Por el lado del cliente, el acceso al sistema es muy sencillo y por lo general se implementa mediante la utilización de una tarjeta plástica, ya sea aquellas tradicionales con banda magnética, o siguiendo la tendencia, mediante tarjetas de proximidad (contact less) a través de lectores específicos

En segundo término, el disponer de una base de datos de los clientes y su comportamiento de compras, permitirá realizar un análisis RFV, que no es nada más que clasificar a los clientes como recientes, frecuentes y valiosos. Es decir, contar con una tabla donde podamos distinguir:

- Cliente R: los que han hecho compras recientemente.
- Cliente F: de acuerdo al número de compras que realiza en un período.
- Cliente V: según el valor económico de sus compras.

El mejor cliente es RFV: realiza compras frecuentemente, lo ha hecho de manera reciente y por alto valor económico.

### **Tipos de beneficios**

Un paso importante en el proceso, es la definición de los tipos de beneficios que se van a brindar. Al respecto, existen dos tipos de beneficios: blandos y duros.

Los beneficios blandos apuntan al componente emocional del cliente, buscan transmitir una percepción de aprecio y *status* único a través de un tratamiento diferencial, acceso especial y ofertas exclusivas. Este tipo de beneficios es el que caracteriza a ciertas organizaciones de servicios como hoteles, restaurantes, joyerías.

Los beneficios duros explotan el componente racional del cliente. Se ofrecen premios tangibles a cambio de un comportamiento de compras registrable y discrecional. Para que los beneficios duros sean apreciados deben ofrecer algo de valor relevante para el cliente y requieren un alto componente comunicacional.

Para que la oferta de beneficios sea valorada, debe estructurarse a medida del cliente y mediante un análisis de sus preferencias y comportamientos. Así, habrá clientes que se sentirán cómodos y disfrutarán de la admisión temprana en un hotel, de la mesa preferencial en un restorán de moda o de no hacer cola para recibir o comprar un producto o un servicio –líneas especiales en ciertos bancos-. Todos los anteriores son propios de los beneficios blandos que apuntan al reconocimiento y a una relación especial con el cliente.

Los beneficios duros se asocian más al consumo de productos masivos donde la lealtad no es tan clara y los comportamiento se orientan en función de análisis de beneficio – costo, como es el caso de la decisión de compra en un supermercado precios preferenciales o los ya célebres canjes por puntos.

A modo de síntesis, las características de un programa de fidelización deben tener en cuenta:

- Simplicidad: cualquier programa que incentive la lealtad de los clientes debe ser de fácil comprensión y exigir un nivel de participación aceptable.
- La base de datos de los clientes debe estar adecuadamente segmentada y ser actualizada.
- Las recompensas o beneficios deben ser percibidos como de valor y ser alcanzables a través de la participación del cliente, es decir, no pueden estar ligados al comportamiento impredecible de terceros –aquellos beneficios ligados a que un amigo a quien se presente realice, a su vez, algo para la firma.
- Se debe mantener una comunicación e información constantes con los clientes.

- El programa de fidelización debe fijar –para la organización- metas u objetivos susceptibles de medición y analizables en cuanto a su evolución y el grado de participación del cliente.
- Todo programa debe ser rentable, a corto o mediano plazo, por lo que los recursos en él invertidos deben generar beneficios que superen a los costos.

Dr. Ricardo Gutiérrez  
rg@lineafinanciera.biz

*Nota publicada en el Suplemento PYMES del diario Ambito Financiero, mazo de 2010, editado por la Confederación Argentina de la Mediana Empresa – CAME*

© 2010 – Todos los derechos reservados