



Nº 1109  
**DOCUMENTO PLANNING**  
Publicación periódica coleccionable  
Por: Carlos Alberto Mejía Cañas  
Consultor / Gerente

## LA RETENCIÓN Y PERMANENCIA DE LOS CLIENTES

En la vida empresarial, en todo tipo de negocios, estamos al frente de la pregunta: ¿cómo hacemos para fidelizar, retener y garantizar la lealtad de los clientes tradicionales y nuevos? **Los procesos de retención y permanencia, en las labores de mercadeo, se refieren a evitar que el cliente sea permeable a las ofertas de nuestros competidores, si bien es consciente de ellas y de sus beneficios. En una palabra, cuando el cliente nos prefiere como empresa y como solución a sus necesidades y aspiraciones, se ha fidelizado.**

Mucho se ha escrito sobre estos temas con enfoques diferentes entre los autores, algunos sitúan la permanencia y la fidelidad en el producto, otros en el precio, unos más allá en el servicio, en la cobertura, en la financiación, en la logística, o en aspectos cualitativos como la tradición, la marca, el buen gobierno de la firma, la calidad de sus administradores, etc. En los últimos años, se ha reconocido como factor de fidelización el relacionamiento, para significar la forma como entendemos y nos acercamos al cliente y construimos con él una relación de confianza, de conocimiento y de satisfacción de sus necesidades.

No hay claridad meridiana, entonces, sobre qué es lo que mueve a un cliente a preferir y permanecer con una marca, a veces para toda la vida. Y he ahí lo más importante, un cliente debería perdurar y no ser sólo para una compra. Hacemos bien cuando pensamos que un buen cliente es un potencial de compras para muchos años, y por lo tanto, tratamos de comprender cuál es su percepción de valor y qué es lo que le interesa, para destacarlo en nuestra solución de valor como un elemento que comunicamos y enfatizamos. Para cada cliente, como hemos dicho, la percepción de valor puede ser diferente. Vamos a hacer algunas reflexiones generales en relación con este tema de fidelización, permanencia y retención de los clientes:

**La lealtad de un cliente ante una empresa surge por dos voluntades concurrentes: desde el punto de vista de la empresa, el deseo de que permanezca como cliente y, desde el punto de vista del cliente, el deseo de conservar a la institución como proveedor de productos o servicios.** Con esto queremos decir que es una relación biunívoca, de mutua satisfacción, la que genera la lealtad de ambas partes. Esta simbiosis posee unas “reglas de juego” que deben descubrirse, mediante metodologías como las descritas a continuación.

Dos preguntas deben resolverse:

1. ¿Qué hace a un cliente importante para la empresa para que la motive a permanecer con él?, dado que los clientes pueden tener diferentes características y aspiraciones, y aportarle a la empresa en distintas formas: unos pueden generar caja, otros tienen buenos márgenes, otros compran diversidad de productos, otros necesitan asesoría, otros

requieren servicios diversos, otros buscan una universalidad de servicios de la empresa, etc. Además, los clientes pueden atravesar diferentes etapas de su ciclo de vida manteniendo una relación de negocios con la empresa, cada una con características y necesidades distintas.

2. ¿Qué hace para el cliente que la empresa proveedora de bienes o servicios sea importante y lo motive a permanecer con ella? Los valores buscados, las motivaciones de compra y los niveles de satisfacción pueden ser muy diferentes en los clientes: para unos puede ser importante el tamaño de la institución, sus productos, su diversidad, su calidad, su capacidad de servicios, para otros la agilidad, la cobertura nacional, el precio, el relacionamiento, la asesoría, los valores agregados, la capacidad logística, etc.

Así, la permanencia de un cliente en una empresa depende de cuatro variables que deben ser identificadas con claridad en los clientes importantes con los cuales la compañía quiere permanecer: ¿Cuáles son sus valores buscados, sus motivaciones de compra, su aceptación al relacionamiento y sus niveles de satisfacción con los elementos de la propuesta de valor de la empresa?

Las respuestas a estas preguntas permitirán identificar los temas críticos que deben formar parte de un plan de fidelización, retención y permanencia. **En general puede decirse que la creación de un valor superior para el cliente, la aceptación del estilo y contenido del modelo de atención, y la forma en que se le reconozca y se “premie” en su importancia, antigüedad y continuidad, en la frecuencia o en la intensidad de compra de los productos y servicios, crearán el costo de cambio necesario para evitar que el cliente sea permeable a otras ofertas de competidores y más bien desee permanecer con la empresa que tradicionalmente lo atiende.**

Metodológicamente es necesario estudiar también los distintos momentos de verdad del cliente con la empresa y verificar qué nivel de satisfacción le producen, ya que el cliente genera su percepción de valor tanto con el contenido del producto y sus características, como también con la forma como lo obtiene en el momento de la venta, en la postventa (información, asesoría, acceso, reclamos, otras facilidades y servicios) y en la recompra, todo lo cual le hará tener una percepción singular del valor y del precio pagado por el producto, los servicios y los valores agregados. Lo que para unos puede ser caro, para otros puede ser barato.

Con los elementos anteriores se debe validar la eficacia de los modelos de fidelización, permanencia y retención de la empresa, generando las acciones necesarias para su afinamiento o rediseño, acordes con las expectativas de los clientes.

Ahora, independientemente del modelo de fidelización que las empresas desarrollen, cada cliente es diferente y espera una respuesta individual y personal a su situación, no necesariamente un producto diferente, pero sí un trato comprensivo de sus necesidades, aspiraciones y posibilidades. Salvo en los negocios masivos, que ofrecen productos o servicios sin mucha diferenciación o personalización, en la mayoría de los negocios el cliente quiere sentirse reconocido y apreciado.

Con razón se afirma que la mejor fidelización es el reconocimiento del cliente por sí mismo y no como parte de un mercado. En muchas ocasiones los vendedores no perciben bien el interés del cliente o tratan de atenderlo rápidamente, con lo cual la compra se vuelve transaccional (pedido-entrega) y no de permanencia (pedido-entrega-resultado-beneficio).

Con un buen producto y un buen servicio, hacer clientes fieles no es tan difícil, a veces es hacer clic en la mente del cliente, seguir sus pensamientos y dejarse llevar por él, para entenderlo y atenderlo con el mismo interés ahora y siempre. Inténtelo e interétese por su cliente y sus oportunidades, verá los resultados.

## Planning Septiembre de 2011


Síguenos en:




*Si desea conocer más sobre este tema, en Planning ofrecemos una consultoría sobre diagnóstico y validación del modelo de fidelización y retención de clientes que emplea su empresa.*

## Acerca de Planning

Planning es una empresa privada colombiana creada en 1997, que proporciona servicios especializados de consultoría e investigación, elabora publicaciones sobre estrategia y desarrolla y comercializa modelos de planificación y evaluación de la gestión, dirigidos a satisfacer las necesidades de la dirección superior.

 **Servicios:** Si desea conocer más sobre nuestros servicios de asesoría y sistemas de inteligencia, pulse en cualquiera de los vínculos:

- ✓ [Competitividad y Estrategia](#)
- ✓ [Mercadeo Eficaz](#)
- ✓ [Valor agregado eficiencia y productividad](#)
- ✓ [Gerencia del servicio](#)
- ✓ [Desarrollo de propuestas de valor](#)
- ✓ [Estrategia y Scorecard](#)
- ✓ [Inteligencia de Negocios](#)
- ✓ [Sistema Planner](#) - Costos, rentabilidad y gestión
- ✓ [Sistema Monitor](#) - Competitividad, estrategia y riesgo

 **Recomiende a un amigo:** Si usted desea que alguien más reciba esta publicación, [pulse aquí](#) para entrar a la página de referidos.

 **Información de contacto:** Para contactarse con nosotros [pulse aquí](#), escribanos a [info@planning.com.co](mailto:info@planning.com.co) o llámenos al teléfono (574) 4120600 en Medellín.