

## ¿El Precio como Herramienta de Fidelización?

Por: Nicolás Restrepo Abad y Stephanie Nuttin Martínez\*

Cada vez es más frecuente encontrar programas de fidelización en categorías donde antes no existían: comida rápida, ropa, servicios de telecomunicaciones, clínicas veterinarias, y hasta materiales para construcción. Y cada uno de estos programas ofrece diferentes tipos de beneficios para garantizar la lealtad de los clientes, tales como participación en rifas, descuentos, productos gratis, etc. Este artículo no pretende ser un tratado sobre estrategias de fidelización, sino más bien analizar el caso específico de aquellos programas que utilizan el precio como principal beneficio de recompensa, afectando así la estrategia de precios de la compañía.

Examinemos primero lo que sucede cuando los beneficios de un programa de fidelización se basan en descuentos o precios especiales. Cinemark Colombia, al igual que las demás cadenas de cine en el país, comenzó hace algún tiempo a promocionar su programa de fidelización *Elite*, como un esfuerzo dirigido a aumentar la ocupación de sus salas. El principal beneficio que obtiene un cliente registrado en dicho programa es la obtención de tarifas especiales en las entradas a cine. Dichas tarifas cambian cada mes, pero pueden ser hasta un 40% más bajas que el precio regular. Para obtener la tarjeta *Elite*, el cliente debe diligenciar un sencillo formulario por internet. Luego, en su siguiente ida a cine, puede reclamarla sin costo alguno en la taquilla del teatro. Así de fácil. Como al principio había pocos miembros *Elite*, existía incluso filas especiales para comprar las entradas y comida en la confitería. Sin embargo, atraídos por las bajas tarifas y los pocos requisitos para obtenerlas, cada vez hubo más miembros hasta el punto en que las filas *Elite* eran más largas que las regulares. Obviamente no pasó mucho tiempo antes de que las filas especiales desaparecieran.

Esta situación vivida por Cinemark Colombia pone en evidencia dos de los principales problemas que resultan cuando se pretende que la estrategia de fidelización haga las veces de estrategia de precios. Por un lado, demuestra que cuando las condiciones necesarias para obtener un mayor descuento son muy fáciles de cumplir, se termina vendiéndole “barato a todo el mundo”. Una correcta estrategia de precios segmentados es aquella que sólo ofrece descuentos a los clientes altamente sensibles al precio, y evita “dejar dinero sobre la mesa” con los clientes menos sensibles. La tarjeta *Elite*, y por ende las tarifas especiales, son muy fáciles de obtener. Incluso se dan situaciones en las cuales los miembros de una misma familia se prestan la tarjeta entre sí, o casos en los que los hijos diligencian los formularios a sus padres que no saben utilizar internet.

Por otro lado, un programa de fidelización como el de Cinemark Colombia genera un aumento en la sensibilidad al precio de los clientes. Un cliente *Elite* se acostumbra a que una entrada a cine valga mucho menos que el precio regular. Así, cuando las tarifas especiales suben en un mes determinado, son percibidas como “caras” para un cliente promedio que ha venido pagando menos durante mucho tiempo.

Veamos ahora un caso típico de un programa de fidelización cuyos beneficios no tienen nada que ver con descuentos o precios especiales. Los programas de viajero frecuente en la mayoría de las aerolíneas son un excelente ejemplo de cómo generar lealtad en los clientes, sin necesidad de venderles más barato. Dichos programas se basan en dos tipos de beneficios: servicio superior (ingreso a salas VIP, atención preferencial, prioridad en manejo de equipajes, ascensos de clase, etc.) y redención de tiquetes. Pero ¿es que acaso regalar tiquetes no equivale a dar un

descuento del 100%? En teoría sí, pero en la práctica la redención de millas no contamina en lo absoluto la estrategia de precios de la compañía. Un pasaje con el 50% de descuento reduce el precio referencia del servicio en la mente del consumidor, aumentando así su sensibilidad al precio. Pero un tiquete gratis no tiene ese impacto en el precio referencia ni en el nivel de sensibilidad al precio del cliente. Es por eso que, desde el punto de vista de la integridad de la estrategia de precios, es mejor regalar productos que ofrecerlos con descuento en un programa de fidelización.

Los programas de fidelización son importantes dentro de la estrategia de mercadeo de una

empresa para conservar e incluso aumentar el valor de los clientes en el tiempo. Sin embargo, es necesario cuidar que su estructura no interfiera con la estrategia de precios. Un plan de beneficios basado en descuentos y precios especiales puede aumentar la sensibilidad al precio de los clientes, afectando así los ingresos en el mediano y largo plazo. Por último, es necesario tener en cuenta que la segmentación por valor usada en los programas de lealtad no necesariamente coincide con los segmentos considerados en el diseño e implementación de una estrategia de precios enfocada en rentabilidad. Para evitar problemas, procure no ofrecer descuentos como beneficio en sus programas de fidelización.

---

*\* Nicolás Restrepo y Stephanie Nuttin son consultores de PREXUS Consultoría*  
[nrestrepo@prexusconsult.com](mailto:nrestrepo@prexusconsult.com)  
[snuttin@prexusconsult.com](mailto:snuttin@prexusconsult.com)