



Recurso de Profundización

Lealtad

1. Definiciones fundamentales

La lealtad del cliente representa un compromiso profundo que va más allá de la simple recompra. Como señala Berman (2006), un programa de lealtad efectivo debe evolucionar desde un sistema transaccional simple hacia una estrategia integral de valor que considere tanto aspectos comportamentales como actitudinales. López-Miguens y Vázquez (2017) enfatizan que la verdadera lealtad requiere una conexión emocional profunda, manifestada en la identificación con los valores de marca y la resistencia a ofertas competitivas.

2. Dimensiones de la lealtad

Dimensión	Componentes	Métricas	Impacto
Comportamental	- Frecuencia de compra	Transacciones/mes	Alto
	- Share of wallet	% del gasto total	Medio-Alto
	- Referencias efectivas	# referidos convertidos	Alto
Actitudinal	- Conexión emocional	NPS	Alto
	- Identificación con valores	Engagement	Medio
	- Resistencia competitiva	% retención	Alto

3. Pasos para desarrollar un programa de lealtad según Berman (2006)

3.1 Planificación Estratégica:

- Definición de objetivos SMART
- Desarrollo de presupuesto integral
- Determinación de criterios de elegibilidad
- Selección de estructura de recompensas
- Evaluación de alianzas potenciales

3.2 Implementación:

- Construcción de estructura organizacional
- Desarrollo de base de datos robusta
- Gestión de almacén de datos
- Capacidad de minería de datos
- Entrenamiento del personal

3.3 Control:

- Evaluación continua
- Acciones correctivas
- Ajustes del programa
- Monitoreo de satisfacción
- Análisis de ROI



Recurso de Profundización

4. Tipos de programas de lealtad según Berman (2006)

Tipo	Características	Ventajas	Desventajas
Tipo 1	Descuentos generales	Fácil implementación	No diferencia clientes
Tipo 2	Recompensas por volumen	Simple administración	Fácilmente copiable
Tipo 3	Sistema de puntos	Flexibilidad de premios	Requiere más recursos
Tipo 4	Ofertas personalizadas	Mayor efectividad	Más costoso

5. Métricas de lealtad

Para ilustrar métricas de lealtad, se ha tomado como ejemplo la pastelería-café [chocolat](#). Una chocolatería artesanal ecuatoriana fundada en 2018, especializada en chocolates premium elaborados con cacao fino de aroma. Opera principalmente a través de *e-commerce* y tiene presencia en redes sociales. Su propuesta de valor se centra en la personalización y calidad artesanal.

Datos para análisis (enero-diciembre 2023):

- Ventas totales: \$450,000
- Clientes registrados: 2,500
- Clientes activos: 1,750
- Gasto promedio por cliente: \$45
- Gasto total categoría chocolates premium: \$150
- Margen promedio por cliente: \$15
- Tasa de descuento: 10%
- Costos de marketing y ventas: \$50,000
- Nuevos clientes adquiridos: 500

Cálculos:

1. Share of wallet (SOW)

$SOW = (\$45 \text{ gasto mensual en Chokolat} / \$150 \text{ gasto total categoría}) \times 100\%$

$SOW = 30\%$

Interpretación: Los clientes destinan 30% de su presupuesto en chocolates premium a Chokolat

2. Customer Lifetime Value (CLV)

$CLV = \$15 \text{ (margen)} \times (0.7 \text{ tasa retención} / 1 + 0.1 - 0.7)$

$CLV = \$15 \times (0.7/0.4) = \$26.25 \text{ por cliente}$

Interpretación: cada cliente vale \$26.25 en términos de beneficio futuro descontado

3. Tasa de retención

$\text{Tasa de Retención} = (1,750 \text{ clientes activos} / 2,500 \text{ clientes registrados}) \times 100\%$

$\text{Tasa de Retención} = 70\%$

Interpretación: Chokolat mantiene activo el 70% de sus clientes registrados



Recurso de Profundización

4. Customer Engagement Score (CES)

$$\text{CES} = (0.4 \times 0.8 \text{ frecuencia}) + (0.3 \times 0.6 \text{ tiempo}) + (0.3 \times 0.7 \text{ interacción})$$

$$\text{CES} = 0.32 + 0.18 + 0.21 = 0.71$$

Interpretación: nivel de engagement favorable (escala 0-1)

5. Net Promoter Score (NPS)

$$\text{NPS} = 45\% \text{ promotores} - 15\% \text{ detractores}$$

$$\text{NPS} = 30$$

Interpretación: NPS positivo indica buena recomendación de marca

6. Customer Acquisition Cost (CAC)

$$\text{CAC} = (\$50,000 \text{ costos marketing y ventas} / 500 \text{ nuevos clientes})$$

$$\text{CAC} = \$100 \text{ por cliente}$$

Interpretación: Cuesta \$100 adquirir cada nuevo cliente

7. Ratio CLV/CAC

$$\text{Ratio CLV/CAC} = \$26.25 / \$100$$

$$\text{Ratio} = 0.26$$

Interpretación: Por cada dólar invertido en adquisición, se recupera \$0.26 en valor de vida

8. Tasa de conversión de lealtad

$$\text{Tasa} = (1,750 \text{ clientes programa} / 2,500 \text{ clientes totales}) \times 100\%$$

$$\text{Tasa} = 70\%$$

Interpretación: 70% de clientes participan en el programa de lealtad

9. Tasa de redención

$$\text{Tasa} = (300 \text{ beneficios redimidos} / 500 \text{ beneficios otorgados}) \times 100\%$$

$$\text{Tasa} = 60\%$$

Interpretación: 60% de beneficios son efectivamente utilizados

10. Customer Profitability Score (CPS)

$$\text{CPS} = \$45 \text{ (ingreso promedio)} - (\$20 \text{ costos directos} + \$10 \text{ costos asignados})$$

$$\text{CPS} = \$15 \text{ por cliente}$$

Interpretación: Cada cliente genera una rentabilidad de \$15



Recurso de Profundización

Referencias:

- Berman, B. (2006). Developing an effective customer loyalty program. *California Management Review*, 49(1), 123-148.
- Kumar, V., & Reinartz, W. (2018). *Customer Relationship Management: Concept, Strategy, and Tools* (3rd ed.). Springer.
- Gupta, S. (2014). *Gestión del cliente*. Harvard Business School Publishing Corporation.