

Clientes fieles

Retención y 'Churn Rate'

Retener a un cliente resulta aproximadamente diez veces más barato que conseguir uno nuevo. Por eso debe ser una prioridad saber aplicar estrategias de retención y fidelización que consigan mantener y desarrollar a los clientes rentables y fieles.

Por **Alejandro Domínguez Doncel** y **Silvia Hermo Gutiérrez**,
Autores de 'Métricas del Marketing', ESIC editorial



Las compañías que basan sus estrategias de marketing en la captación compulsiva de clientes, a veces están olvidando que el verdadero reto del marketing empieza cuando se ha captado al cliente. Las cuatro claves de la retención de clientes son:

- **Vinculación.** O nivel de compromiso económico del cliente. Se puede y suele medir en términos de tenencia de productos, de gasto y/o uso de los productos o servicios de la empresa.
- **Riesgo de abandono.** Analizando y comprendiendo tanto las causas como los síntomas a los clientes que han abandonado, podemos predecir e identificar aquellos que seguramente están con nosotros o nos dejarán.
- **Valor de los clientes.** Es imposible retener a todos los clientes. Y nuestros presupuestos no son ilimitados. Por eso, es clave elegir bien sobre qué clientes y segmentos actuar y sobre cuáles no. Hay que elegir.

La métrica que mide la retención debe hacerlo para un periodo de tiempo previamente definido.

Tasa de retención = Número de clientes retenidos o renovados en el periodo / Número de clientes en el periodo

Coste de retención de clientes = Costes de retención / Número de clientes retenidos

Churn Rate es una métrica de fidelidad que complementa la de retención. Mide la atracción. Es muy utilizada por las empresas cuyos clientes necesitan abonarse o suscribirse a un servicio o producto, por lo que se utiliza mucho en compañías de telecomunicaciones y editoriales (compañías telefónicas, de acceso a Internet, publicaciones periódicas, etc.).

El abandono de clientes, debido a la competencia o a la insatisfacción, es uno de los principales problemas a los que se enfrentan las compañías. Analizar el *Churn Rate* es necesario para medir:

- El porcentaje de clientes que nos han dejado.
- La calidad y rentabilidad de estos clientes.

Realmente esta métrica debe desencadenar el análisis sobre la calidad y rentabilidad de los clientes que nos abandonan.

Ninguna empresa puede permitirse dejar escapar a sus mejores clientes.

Churn Rate = Clientes que han sido baja en el periodo / Clientes al final del periodo

Churn Rate es una métrica de fidelidad que complementa la de retención



Retención y abandono

La empresa Teléfonos del Sur necesita elaborar sus planes trienales con el objetivo de mantener a sus clientes más rentables y facilitar la salida a los no rentables. Para ello, el primer paso que necesita dar es conocer sus índices de abandono de clientes y sus tasas de retención, así como el coste que ello conlleva. Se toma como base los dos años anteriores, con el fin de conocer la tendencia iniciada por los clientes de la compañía. Se calculan las métricas de retención, abandono y coste montando una tabla como la siguiente:

Tasa de retención 2005 = $1.900 / 2.000 = 95\%$
Tasa de retención 2006 = $1.800 / 2.200 = 81,82\%$

Coste de retención de clientes 2005 = $300 / 1.900 = 0,16$
Coste de retención de clientes 2006 = $400 / 1.800 = 0,22$

Churn Rate 2005 = $100 / 2.000 = 5\%$
Churn Rate 2006 = $200 / 2.200 = 9,09\%$

	Año 2005	Año 2006
Cientes	2.000	2.200
Cientes renovados o retenidos	1.800	1.700
Cientes baja	100	200
Nuevos clientes	200	500
Inversión en mantenimiento de clientes	300	400
Tasa de retención	90%	77,27%
Coste de retención de clientes	0,17	0,24
Churn Rate	5%	9,09%

Se añade a la tabla la línea de nuevos clientes con el fin de incorporar más información. Estos nuevos clientes se calculan restando los clientes renovados o retenidos de los clientes totales en el periodo estudiado. Como puede verse a simple vista en la tabla, el año 2006 ha sido un mal año, en cuanto a la retención de clientes, ya que ésta ha disminuido 13 puntos, y el abandono también se ha incrementado en 4 puntos. Asimismo, el coste de retención, es decir, lo que la compañía ha tenido que invertir en no perder clientes, se ha incrementado, pasando de 0,17 u.m. a 0,24.

El siguiente análisis que se debe realizar es la calidad de los clientes perdidos o no retenidos. Esto va a permitir terminar de estudiar si las estrategias de retención puestas en marcha son correctas. En el caso de que los clientes no retenidos no sean clientes estratégicos o importantes, es posible que la estrategia sea la correcta, el objetivo no tuviera en cuenta la pérdida de estos clientes. Por ejemplo, analizar si los clientes pertenecen al tipo de segmentación ABC, realizada por la importancia de los clientes para la empresa.