

# Descuentos tácticos, restaurantes y eficiencias: la nueva guerra de los programas de fidelización

**Presionados por la caída de los ingresos por tarjetas, los cambios regulatorios y el alza de los costos, los programas de lealtad están mutando hacia modelos más segmentados y centrados en beneficios inmediatos.**

POR MAGDALENA ESPINOSA

**E**l lanzamiento del nuevo programa de fidelidad de Santander Rewards no dejó indiferente a nadie. Por un lado, los clientes reclamaron en Instagram y TikTok la pérdida de beneficios en Latam Airlines; por otro los competidores aprovecharon la oportunidad para atraer a quienes no quedaron conforme con los cambios.

Campañas publicitarias como "¡Adiós millas, hola ScotiaPesos! Cábimate y viaja en todas las aerolíneas [...] Si tu programa cambió, no cambies tus ganas de disfrutar" o "Falabella, "Que nadie te deje sin maleta!", fueron algunas de las frases que dejó la ofensiva.

Lo de Santander, sin embargo, revela un trasfondo más significativo: la batalla por la fidelización no sólo está más viva que nunca, sino que se libra bajo reglas completamente nuevas.

## La transformación

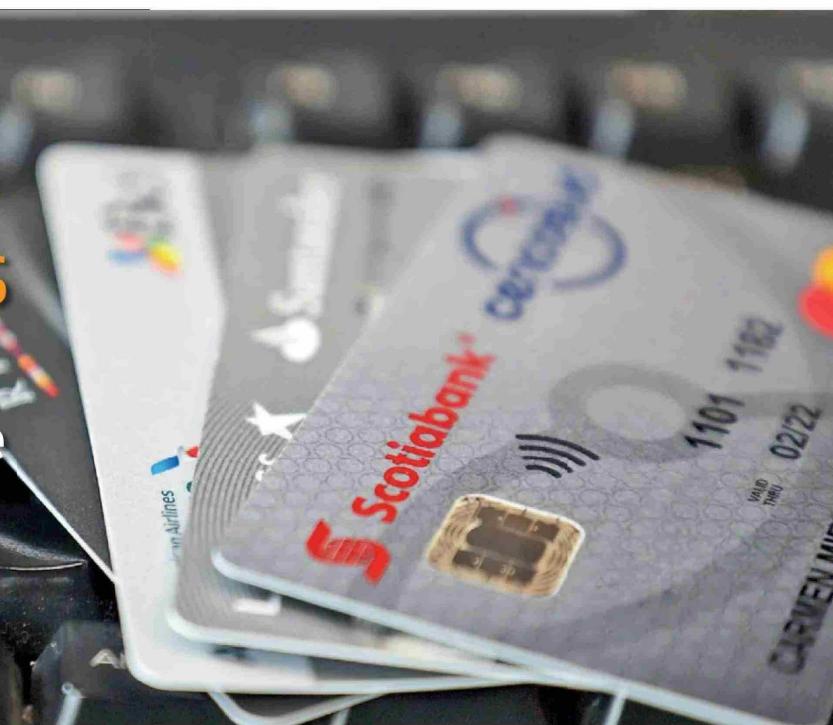
Los programas de fidelización son una práctica que comenzó en la década de 1950 en Estados Unidos en formato de estampillas. En Chile el modelo aterrizó en la década de los ochenta con los suscriptores de El Club de Lectores de El Mercurio, LanPass-Santander y los puntos de Jumbo.

"Eran programas simples, en el sentido de 'tú me das, yo te doy'. No existían la segmentación, las bases de datos ni las herramientas de inteligencia de negocio que permitieran analizar al cliente o clasificarlo por

tipo. Eran sencillos, pero masivos, que dieron muy buenos resultados porque efectivamente lograban que las personas repitieran la compra y aprovecharan la relación con el cliente", contó Francisco Guzmán, histórico ejecutivo ligado al desarrollo de diversos programas de fidelización en Chile.

Los retailers fueron los primeros en desarrollar programas robustos de fidelización, luego se sumaron los bancos y el sistema comenzó a profundizar en alianzas estratégicas. Las aerolíneas dijeron presente en la ecuación. Eso alimentó el interés de los bancos a buscar alianzas –Sky Airline e Iberia con Banco de Chile y JetSmart con Banco Estado–, para competir. El uso de sus tarjetas permitía desbloquear maletas gratis, pasajes a precios reducidos en precios, acceso a salones VIP y tratos preferenciales.

Pero hace cinco años el mercado dio un giro. No por falta de interés de los



clientes en utilizar sus productos, sino porque la matemática dejó de cerrar.

El punto de quiebre fue la imposición de un tope a la tasa de intercambio, el porcentaje que el emisor de la tarjeta recibe cada vez que un cliente paga en un comercio. Antes de la regulación, esta tasa podía bordear el 2% o incluso el 3%. Hoy, ese ingreso es inferior al 1%, contó una alta fuente de una institución bancaria, lo que terminó por desarmar la economía de los programas de fidelización.

Antes, las entidades emisoras tenían una recaudación mayor que les permitía devolver en beneficios a sus clientes hasta un 3% del monto utilizado con la tarjeta.

Una muestra de esto fue el rediseño de los beneficios que ofrecía el Banco de Chile a los clientes de Sky Airline. La aerolínea implementó con mayor fuerza su propio sistema de fidelización, lo que resultó en la creación de Sky Plus y la modificación del canje de los dólares premio por pasajes, asientos preferenciales o maletas sin costo.

Un programa que concluyó fue "Todo Suma" de Banco Estado, el cual operó durante ocho años y finalizó en 2024. Adicionalmente, la entidad estatal puso término a su convenio con la aerolínea JetSmart. Esta compañía aérea ahora se ha asociado con MachBank de Bci, ofreciendo beneficios y descuentos exclusivos no solo para los clientes que utilizan las tarjetas de débito y crédito del banco digital, sino también para aquellos que poseen tarjetas Bci y Lider Bci.

En el caso de CMR Puntos, su estrategia de fidelización implementada por casi una década ha "trabajado nuestra propuesta de manera integral y, además de nues-

tra oferta vinculada al ecosistema Falabella, hoy contamos con aliados estratégicos que son parte de una propuesta de valor cada vez más robusta y flexible", señaló Ignacio Bravo, gerente de Medios de Pago y Marketing de Banco Falabella. Desde esta trayectoria, el ejecutivo indicó que CMR Puntos está abordando el actual escenario con una propuesta alineada a la tendencia actual de "ofrecer programas mucho más inteligentes, predictivos y centrados en la experiencia integral del cliente", y donde la "personalización es uno de los principales diferenciadores".

Por su parte, Santander dio un giro en la forma en que estructura su programa de beneficios, dejando atrás un esquema centrado principalmente en la tenencia de productos para avanzar hacia un modelo que reconoce de manera más integral la relación del cliente con el banco. La nueva propuesta amplía el acceso a la acumulación de millas –incorporando por primera vez a todos los clientes con tarjetas de crédito, incluida la Santander Life– y ordena el acceso a beneficios a partir de variables como el uso de productos, la antigüedad y el cumplimiento de condiciones, alineando los incentivos con el nivel de vinculación real de cada cliente.

Desde que se lanzó el 5 de enero, desde Santander explican que "el programa no ha tenido modificaciones en sus reglas ni en sus beneficios. Los lineamientos han sido comunicados a través de los canales oficiales del Banco, incluyendo comunicaciones directas a los clientes y la App Santander, reforzando progresivamente los contenidos informativos".

## De la fidelización al descuento táctico

Frente a la presión de los límites a las tasas de intercambio, la industria bancaria chilena migró hacia un nuevo modelo de fidelización: menos acumulación de puntos y más beneficios puntuales. En lugar de acumular puntos que se juntan a lo largo del tiempo –y son provisionados por los bancos– proliferan campañas spot: descuentos y promociones en farmacias, supermercados o restaurantes se transforman en tónica diaria para captar clientes.

Para los bancos, este esquema resulta mucho menos caro y más eficiente: los beneficios son más baratos, se activan únicamente eventualmente y, en muchos casos, incentivan a buscar alianzas en comercios estratégicos dentro o fuera de su propio ecosistema.

"El programa de fidelización es clave para no perder la vinculación con el cliente, porque cada vez esa relación es menos estrecha. Hoy uno entra a una página web, no conoce al ejecutivo, solicita un crédito y el dinero se deposita directamente en la cuenta, sin necesidad de hacer nada más. En este contexto, los programas de fidelización son fundamentales para mantener la cercanía con el cliente que se ha perdido y construir una buena relación a largo plazo" dijo Guzmán.

En este nuevo escenario, la lealtad ya no se define por una relación a largo plazo, sino por el uso real, la rentabilidad y la segmentación del cliente. Los programas de fidelización se han convertido en la herramienta principal para atraer a los consumidores. Es evidente que el modelo tradicional que prevaleció por décadas simplemente ya no funciona. 