

PROGRAMAS DE LEALTAD PARA TARJETAS DE CRÉDITO:

RODRIGO ANDRÉS SEPÚLVEDA IZQUIERDO

Tesis para optar al grado de Magíster en Ciencias de la Ingeniería

Profesor Supervisor: Sergio Maturana V.

Santiago de Chile, agosto, 2007

2008, Rodrigo Andrés Sepúlveda Izquierdo

..	1
AGRADECIMIENTOS .	3
RESUMEN .	5
ABSTRACT .	7
I. INTRODUCCION . .	9
II. MARKETING RELACIONAL . .	11
2.1 Gestión de la Relación con el Cliente (CRM) .	11
2.2 Lealtad .	12
III. PROGRAMAS DE LEALTAD . .	15
3.1 Importancia de los Programas de Lealtad .	15
3.2 Programas de Lealtad en Bancos .	16
3.3 Tarjetas de Crédito y la Oportunidad de sus Programas .	18
3.4 Programas de Lealtad y sus Premios . .	19
IV. FUNDAMENTOS ANALÍTICOS . .	21
4.1 Modelos Lineales Generales .	21
4.2 Modelo Logit .	22
4.3 Interpretación Del Modelo Logit .	24
V. DESARROLLO DEL PROBLEMA: . .	25
5.1 Descripción del Programa .	26
5.2 Información Disponible .	27
5.3 Desarrollo del Problema 1: Problema de participación . .	29
5.3.1. Objetivo .	29
5.3.2. Metodología .	30
5.3.3. Resultados .	30
5.4 Encuesta de preferencias . .	34
5.4.1. Planteamiento de la Hipótesis .	35
5.4.2. Diseño de la Encuesta . .	35

5.4.3. Resultados .	36
5.5 Desarrollo del Problema 2: Estudio de elección .	37
5.5.1 Objetivo .	37
5.5.2 Metodología . .	38
5.5.3 Resultados .	38
VI. CONCLUSIONES . .	41
6.1 Discusión General . .	41
6.2 Aplicación Práctica . .	43
6.3 Limitaciones .	44
6.4 Consideraciones Finales .	44
BIBLIOGRAFÍA .	47

Dedicado a Carolina, mi futura señora, a mi familia y amigos. Muchas Gracias.

PROGRAMAS DE LEALTAD PARA TARJETAS DE CRÉDITO:

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a todas las personas que me han ayudado y acompañado durante este proceso de desarrollo de mi tesis de magíster y a los que me acompañaron durante mis años de estudio.

Quiero agradecer a Mauricio Zaror, amigo y compañero que me acompañó durante el todo este proceso otorgándome su ayuda incondicional y convirtiéndose en un aporte fundamental para obtener el resultado final de este trabajo.

Agradezco también al profesor Sergio Maturana, quien me ayudó siendo mi profesor supervisor aportando sus conocimientos y tiempo. También debo agradecer al profesor Jorge Vera, el cual me acompañó durante el inicio del desarrollo de mi tesis.

Es necesario también agradecer a otras personas que también aportaron al desarrollo de esta tesis como son los profesores Patricio Cofré, Francisco Kunkar y Jaime Caiceo, quienes me ayudaron en distintas etapas a completar este trabajo.

Le quiero dar las gracias a toda mi familia y amigos que me ayudaron a seguir adelante en este proceso. En especial a Carolina, quien ha sido una compañía y apoyo muy importante durante este tiempo y con la que ahora estoy formando una familia.

A todos mis más sinceros agradecimiento.

PROGRAMAS DE LEALTAD PARA TARJETAS DE CRÉDITO:

RESUMEN

Las estrategias de marketing centradas en la relación con el consumidor ha sido una herramienta fundamental a la hora de lograr objetivos como la fidelización y retención de clientes. En este sentido, los programas de lealtad han demostrado ser un poderoso medio para lograr dichos objetivos. En este contexto, la presente investigación tiene como fin mostrar una metodología de análisis y entendimiento de la evaluación de este tipo de estrategias, para así contribuir al buen manejo de estas.

Se utilizaron los datos transaccionales de un programa de lealtad de un conocido banco chileno para desarrollar dos problemas; de participación en el programa y elección de premios, en donde se utilizó un modelo logit basado en preferencias reveladas. Por otro lado, se aplicó una encuesta de preferencias declaradas y fue calibrado un modelo logit simple.

El desarrollo se inicia con el problema de participación que habla de la identificación de los clientes que participan en el programa. Luego se verificó el efecto que tienen los premios indirectos en la motivación de los clientes por los programas de lealtad a través de preferencias declaradas. Finalmente se analizó el problema de elección de premios orientado a identificar la preferencia por los premios indirectos.

Los resultados mostraron para el problema de participación, que la probabilidad respectiva se ve afectada por el ingreso, edad, sexo del cliente, la membresía de otro programa del banco, por la antigüedad del cliente en el programa y la cantidad de transacciones promedio que este realiza con su tarjeta de crédito. La encuesta develó el hecho de que aquellas personas que tienen una inclinación por premios indirectos tienen también una mayor motivación por los programas de lealtad. Para el programa de elección de premios indirectos, esta se ve afectada por el sexo, edad, la membresía de otro programa y las transacciones promedio mensual con la tarjeta de crédito. Estos resultados concluyen el efecto positivo de los premios indirectos en los programas.

Palabras Claves: Marketing, Programas de Lealtad, Logit, Fidelización, Premios.

ABSTRACT

Marketing strategies focused on customer relationships have become an essential tool when companies want to achieve goals like retention and loyalty. In this way, loyalty programs have proved to be a powerful mean to achieve such goals. In this manner, present research has as purpose to show a methodology, based on understanding and analysis, aimed toward the evaluation of these kinds of strategies, and thus making a contribution to the good use of loyalty programs.

It was deployed transactional database of a well-known Chilean bank to develop two problems; program-participation and rewards-choice, where a simple logit model based on revealed preferences was used. In the other hand, it was taken a survey based on stated preferences and it was calibrated with a logistic regression model.

The development begins with the program-participation problem, which has to do with the question: Which customers are participating of the program? Then, it was checked the effect of indirect rewards in program motivation trough stated preferences. Finally, it was analyzed the rewards-choice problem oriented to identify indirect rewards preferences.

In the case of the participation-problem, results showed that the likelihood involved was affected by income level, age, sex, an alternative program membership and the monthly average transactions with the credit card. The survey showed that people who are more likely to choose indirect rewards are also more motivated with loyalty programs. In the case of the rewards-choice problem, the preference was affected by sex, age, alternative program membership and monthly average consumption. These results demonstrated the positive effect of indirect rewards in loyalty programs.

Keywords: Marketing, Loyalty Programs, Logit Models, Loyalty, Rewards Preferences.

I. INTRODUCCION

Hace bastante tiempo que ya no es ni siquiera necesario mencionar que una de las claves para el éxito de las estrategias de las empresas es la relación que se tiene con los clientes. Es por esto que muchas de estas han creado sistemas para poder retener a sus clientes e incluso aumentar el aporte individual que cada uno de ellos proporciona. Estos sistemas son los programas de lealtad.

Los programas de lealtad obviamente no son la estrategia principal de retención de clientes, sino son un complemento fundamental a la buena calidad de servicio, precios adecuados, buena estructura organizacional, etc. que las empresas siempre deben cumplir para poder obtener resultados satisfactorios.

En Chile estos programas han sido introducidos fuertemente en diversos ámbitos de negocio, como aerolíneas, retail, cines, restaurantes e incluso los bancos han desarrollado estos programas.

Con el objetivo de realizar una investigación novedosa y de real aporte en este tema, se ha decidido recolectar las experiencias de un programa ya en funcionamiento, el cual se desarrolla en una industria tremendamente competitiva y que presenta altas dificultades para retener a sus clientes debido a las características intrínsecas de los productos que ofrece. La empresa es un banco chileno, el cual posee un programa de lealtad que viene funcionando hace bastante tiempo y se encuentra en constante búsqueda de mejorar la estructura de este.

Para poder realizar el análisis del programa del banco se empieza este informe con

una descripción bastante general de los principales conceptos de lealtad y relación con el cliente, esto está incluido en el capítulo 2, en el cual se cita a los principales investigadores en este tema (Gummesson, Brown, Duffy, etc.) con el fin de poder explicar la importancia que tiene para una empresa el hecho de mantener una relación cercana con sus clientes y ofrecer un producto de calidad, tanto en valor como en servicio.

En el capítulo 3 se centra el tema en la presentación y explicación de las principales ideas de lo que significa y en que consisten los programas de lealtad. Esto para poder a continuación centrarse específicamente en los programas de lealtad ofrecidos por los bancos o las empresas financieras, los cuales ofrecen productos en los cuales es muy difícil diferenciarse por las características mismas de este. Es por esto que estas empresas deben poner especial énfasis en la búsqueda de herramientas que le permitan tener una mayor cercanía con el cliente y no caer en las comunes tendencias a conceptualizar al banco como un enemigo al cual se acude sólo en caso de necesitar ir a pedir favores. Se explica acá en forma muy general los conceptos expuestos por otros autores que hablan de estos temas (Ferguson y Hlavinka).

Al final de este capítulo se ahonda en las características de un programa de lealtad, específicamente en términos de los premios ofrecidos en este. Todo esto con el fin de realizar una clasificación de premios que será útil para el entendimiento del estudio desarrollado.

El capítulo 4 contiene la explicación de los fundamentos teóricos y analíticos de un modelo estadístico usado para la resolución del problema planteado en la tesis.

El capítulo 5 contiene la presentación, desarrollo y presentación de los resultados de tres estudios realizados para explicar y entender el funcionamiento de un programa de lealtad de un banco chileno en particular, los tres resueltos en el ámbito estadístico propuesto en el capítulo 4. Los tres problemas buscan explicar la influencia de distintos factores en el funcionamiento del programa.

En el primer estudio se busca encontrar las características de los clientes que los hacen ser más predispuestos a participar en un programa como que se estudia.

En un segundo problema se realiza un estudio de preferencias declaradas, en el cual se analiza la influencia de los tipos de premios ofrecidos por un programa de lealtad en el atractivo que este tiene para los clientes en general.

Como tercer y último estudio se busca encontrar la influencia que tienen las características de los clientes en la elección de distintos premios.

Finalmente en el capítulo 6 se presentan las principales conclusiones y discusiones que pueden ser recolectadas a partir de los estudios estadísticos antes descritos, también se plantean las principales limitaciones de los resultados, posibles alternativas de investigación futura y algunas consideraciones finales.

II. MARKETING RELACIONAL

En un sentido amplio, el marketing relacional abarca tanto a los mercados, sociedades y organizaciones internas como redes de relaciones, dentro de lo cual la interacción toma lugar (Gummesson, 2004). De este modo el marketing relacional puede entenderse como el marketing basado en la interacción dentro de las redes de relaciones. Dentro de este marco nacen diversos conceptos que apuntan a sofisticar y mejorar las diversas interacciones de los mercados.

2.1 Gestión de la Relación con el Cliente (CRM)

Entender al consumidor ha sido una tarea que ha ido tomando valor para las empresas modernas que apuntan a satisfacerlo, retenerlo y fidelizarlo, logrando no sólo un deber de entregar los productos y servicios ofrecidos de acuerdo a sus necesidades, sino que también creando diversas estrategias de marketing e instancias de comunicación para cumplir los objetivos planteados. En este sentido, la relación con el cliente se ha hecho vital a la hora de dirigir estos esfuerzos.

El CRM pretende centrar al cliente como núcleo (Gummesson, 2004), ya que los cambios de las tecnologías, desregulación y globalización, han llevado a tratar al consumidor existente como la mejor fuente de crecimiento de ingreso rentable y sustentable. CRM no es un concepto ni un proyecto, es una estrategia de negocios que

apunta a entender, anticipar y manejar las necesidades de los actuales y potenciales consumidores de una organización (Brown, 2000). Esto implica adquirir y desarrollar muchos conocimientos acerca de cada cliente y utilizarlos en varios puntos de contacto para balancear los ingresos con la maximización de la satisfacción del consumidor.

Para hacer un efectivo manejo de la relación con los clientes una organización debe (Brown, 2000):

Definir su estrategia del consumidor. Para hacer esto debe haber un entendimiento de los segmentos de consumidores y sus necesidades. Esto es un requisito obligatorio para entender los productos o servicios que se deben ofrecer y si esta oferta será idéntica para cada segmento.

Crear un canal y una estrategia de producto: Esto define la forma en que la organización debe entregar sus productos y servicios de manera eficaz y eficiente, asegurando productividad de las ventas y la gestión de canales eficaces.

Entender la importancia de una robusta e integrada estrategia de infraestructura: Esto implica la creación de un ambiente que permita una relación con el consumidor que satisfaga las necesidades de éste. Esto requiere la habilidad de lograr una gestión proactiva del cliente y un cuidado reactivo del mismo.

En este contexto, la segmentación de mercados y la buena utilización del marketing mix se hacen esenciales a la hora de observar las recomendaciones de Brown, en cuanto a entablar relaciones entre el consumidor y la organización.

2.2 Lealtad

Una de los tantos conceptos que busca el CRM es el de capturar la lealtad de sus consumidores. Es claro que el concepto de lealtad puede ser algo engorroso cuando se trata de clientes que desean sólo comprar un producto o servicio y no involucrar sentimientos emocionales con las organizaciones. De esta manera, la lealtad es interpretada como la preferencia y permanencia de un cliente hacia un determinado producto, servicio, marca u organización. Con esto, es posible entonces deducir que la lealtad no es una sola y que se podría eventualmente clasificar según como es adquirida o por la manera en que ésta se construye (e.g., lealtad a una marca, producto, o una lealtad creada sólo por un impedimento de cambio). Existen muchas definiciones acerca de lo que significa lealtad, y casi en igual número se pueden encontrar discusiones acerca de la diferencia entre estos dos conceptos. A continuación se presentan algunas definiciones y comentarios que resumen en algún sentido el significado de estos.

Duffy (1998) concluye que la frecuencia no es lealtad; pues alguien que no consume frecuentemente un producto o servicio puede de todos modos ser leal a una compañía. Así lo que las compañías desean a través de las estrategias como programas de lealtad es maximizar su porción de consumidores (share of customer) o la fracción de gastos que un consumidor destina a la compañía (share of wallet). La lealtad entonces consiste en una suerte de preferencia por parte de los consumidores hacia los productos o servicios

de las compañías o marcas. Así la lealtad se manifiesta cuando la empresa es la primera en la mente de los consumidores al momento de recordar el producto o servicio que ésta ofrece.

Nunes y Dreze (2006a) definen este concepto como “Lealtad significa fidelidad. Significa devoción a toda prueba. Cuando se es leal a algo -un concepto, una persona, un producto-, no es tan sólo en las buenas. Se sigue fiel aunque vaya en contra de los intereses”. Claramente en un contexto comercial lo anterior podría sonar como algo poco alcanzable en la realidad, sin embargo esta comparación hace pensar en la complejidad con que debe ser analizada la lealtad del cliente.

Dejando de lado cual es el podría ser una buena definición para la lealtad del consumidor, parece claro el beneficio que la lealtad puede generar en los mercados actuales, cuando la competencia se hace cada vez más agresiva. Reichheld (1996) entrega ciertos argumentos que demuestran los notorios efectos financieros que está puede generar, independiente del tipo de lealtad que sea. En este contexto, se describen seis elementos claves a la hora de contar con clientes leales.

Costo de Adquisición: Corresponde al dinero que debe ser invertido para atraer nuevos consumidores. Lo anterior está dado por concepto de publicidad, comisiones por venta a nuevos clientes y fuerza de ventas entre otros. Este costo se reduce al tener clientes leales, ya que éstos constituyen una base estable de clientes para la compañía, y colaboran con la adquisición de nuevos consumidores por medio de la comunicación boca a boca.

Utilidad Básica: Todos los clientes compran algún producto o servicio. Así mientras más tiempo se conserve al cliente, más tiempo se conservará esta utilidad básica. Lo anterior hace que se justifique cada vez más la inversión por concepto de adquisición.

Aumento de Ingreso por Cliente: Una ventaja de conservar a los clientes, en muchos de los casos, es que con el pasar del tiempo las compras de los clientes presentan una tendencia a aumentar.

Costos de Operación: Cuando los clientes conocen un negocio se vuelven muy eficientes, no pierden tiempo pidiendo servicios que la empresa no ofrece y dependen menos de los empleados para obtener información y consejos.

Referencias: Los clientes leales recomiendan a otros a ser clientes de la compañía. Los clientes que llegan por una recomendación personal suelen ser más rentables y leales que aquellos que llegan por campañas publicitarias y promociones. Las transmisiones de información que vienen de clientes leales de una compañía son mucho más eficientes que la información transmitida por medio de la publicidad. Esto se debe a que los clientes leales conocen los defectos y virtudes de la compañía, informando condiciones que se ajustan mejor a la realidad. Por otro lado las personas tienden a juntarse con gente de características similares, lo que aumenta la probabilidad de que un cliente referenciado sea leal.

Sobreprecio: Los clientes antiguos, generalmente, pagan precios más altos que los nuevos, ya que muchas veces se conceden descuentos para los clientes nuevos en sus primeras compras con el fin de captarlos. Los clientes antiguos y leales son menos

sensibles al precio, dado al alto valor de la relación Empresa/Cliente.

Como fue mencionado anteriormente, la lealtad puede tener diversas formas según las características de los consumidores, mercados, productos y aspectos situacionales. En este sentido, Dick y Basu (1994) sentencian que la lealtad puede ser latente, verdadera o mentirosa y que por supuesto puede no existir lealtad en los consumidores. La diferencia entre los dos primeros tipos de lealtad radica básicamente en que la primera esta en los consumidores que tienen una actitud fuerte hacia una marca pero que no son compradores frecuentes, mientras que aquellos clientes con lealtad verdadera si lo son. La lealtad mentirosa es impuesta generalmente por barreras de cambio de marcas (costos de cambio), explicadas por que se pierden ciertos beneficios por dejar de utilizar la marca. Así los clientes no son leales a la marca sino que más bien a los beneficios que se generan por utilizarla.

Con respecto a los costos de cambio recién mencionados, existen diversas formas de crearlos. Por un lado estos pueden ser impuestos por beneficios ofrecidos o bien por factores situacionales. Es claro entonces que no basta sólo con crear costos de cambio para tener clientes leales pues su lealtad será mentirosa. Así, este tipo de impedimentos de salida deben estar acompañados de productos y servicios acordes a las necesidades del consumidor para lograr una especie de lealtad total, con la cual los consumidores se hacen inmunes ante nuevas ofertas de la competencia o cambios en los mercados.

La presente investigación se centra en una estrategia particular de la creación de costos de cambio llamada *Programas de Lealtad*.

III. PROGRAMAS DE LEALTAD

Para el correcto entendimiento de esta tesis es fundamental tener claro el concepto de “Programa de Lealtad”, el cual puede ser entendido de distintas maneras y además puede variar en su forma y funcionamiento dependiendo de la industria dentro de la cual se está trabajando, el creador del programa y los objetivos finales buscados por la empresa. A continuación se presenta una breve reseña acerca de estos programas.

Los programas de lealtad son creados, ya sea para fomentar la frecuencia de participación de un cliente en la empresa o para crear una imagen fuerte dentro de la cabeza del cliente que logre que éste vuelva a consumir el producto o servicio ofrecido por la empresa la próxima vez que se le vuelva a presentar la necesidad asociada a este. Estos programas crean formas de recompensar o premiar al cliente cuando este cumple con el comportamiento que la empresa busca con el programa. Cada empresa busca distintos comportamientos por parte de sus clientes dependiendo de su estrategia..

3.1 Importancia de los Programas de Lealtad

Hace ya varios años que existe una tendencia mundial por parte de las empresas que consiste en evaluar, estudiar e implementar estrategias de lealtad y programas directamente enfocados en cultivar relaciones fuertes con sus mejores clientes.

Las empresas finalmente buscan con estos esfuerzos dos objetivos bastante claros,

los cuales son, aumentar la retención del cliente y maximizar el *tamaño del consumidor* (Duffy, 2003). Este último concepto *consumidor* se refiere a la porción de gastos que el consumidor destina a la compañía.

Con respecto a este punto, Duffy (2003) concluye que la compañía debe dedicar los mayores esfuerzos en aumentar el tamaño del consumidor en aquellos clientes en los cuales este valor se encuentra en un rango intermedio, o sea, este debe ir dirigido a aquellos consumidores que poseen un “tamaño del consumidor” que va entre un 20 y un 80 %, esto debido a que en estos consumidores se encuentra la mayor oportunidad de lograr que aumenten el porcentaje de consumo en la compañía, ya que estos ya poseen un grado de afinidad con la marca. Con respecto a aquellos consumidores que poseen más de un 80% de esta medida, resulta más efectivo realizar esfuerzos por retenerlos y mantener este nivel de consumo que destinar el esfuerzo en aumentar su porcentaje.

3.2 Programas de Lealtad en Bancos

Al momento de analizar las empresas que deben enfocar esfuerzos en la retención y la lealtad de los clientes, no se puede dejar afuera a las instituciones bancarias y financieras. Estas no solo necesitan este tipo de programas como las otras empresas, sino que también es necesario tener un enfoque más complejo debido a las características de sus productos.

Es bastante común escuchar hablar de los programas de acumulación de puntos a través del uso de la tarjeta de crédito, en los cuales se premia al consumidor con puntos acumulables por las compras, pagos o transacciones realizadas con la tarjeta. Finalmente estos puntos pueden ser canjeados por distintos tipos de productos que no son ofrecidos comúnmente por la empresa, sino que por lo general son ofrecidos por otro tipo de empresas que ofrecen productos más tangibles y que pueden ser considerados como un premio para la mayoría de las personas. Ejemplos de estos premios son: Millas canjeables por pasajes en una aerolínea, canjes de producto de distintos orígenes a través de un catálogo, dinero canjeable en productos de una tienda de retail, tarjetas para cargar bencina en el auto, etc.

Estos programas llevan una gran cantidad de tiempo funcionando, y definitivamente han perdido el sentido que tenían en un principio, premiar la fidelidad del cliente y provocar un sentido de lealtad y apego a la empresa por parte de este, sino que han pasado a ser un requisito esencial para cualquier banco.

Uno de los principales problemas que se han detectado en la mayoría de los programas de lealtad en bancos es que se ha dejado de tratar al banco como una empresa proveedora de todos los servicios financieros, sino que cada producto de este es ofrecido y percibido por separado.

Se ha escrito bastante acerca de este punto y en la mayoría de los casos se ha llegado a la conclusión de que ya no basta solo con un programa que premie al cliente por el uso de la tarjeta de crédito, sino que se necesita un programa que incluya una

estrategia más profunda a través del negocio bancario completo, con todos los productos y servicios que este ofrece y enfocado a todos los tipos de clientes que pueden llegar a tener.

A los distintos productos y servicios de un banco nos referimos a inversiones, tarjetas de débito, cuentas corrientes, cuentas de ahorro, créditos de consumo, créditos hipotecarios, seguros, pagos y transacciones en línea, etc.

Esta acción es necesaria para poder construir lealtad hacia el banco mismo y no para uno o más productos por separado.

Debido a lo reciente de estas investigaciones, Ferguson y Hlavinka (2006) analizan si realmente esta nueva tendencia del marketing por parte de los bancos es sustentable en el tiempo. También se pregunta cual es exactamente la estrategia correcta a aplicar y como debe realizarse. Además de describir brevemente los ejemplos de bancos que han empezado con esta nueva tendencia.

En primer lugar es necesario mencionar algunas características de los programas actuales de lealtad que ya no garantizan su éxito (Ferguson y Hlavinka, 2006).

Los consumidores son indiferentes: Históricamente, si se observa la variedad de empresas con programas de lealtad y de retención de clientes a través de campañas y promociones, son los bancos los que han disfrutados del menor éxito en la relación con el cliente. La relación de éste con el banco a través del tiempo, ha caído considerablemente al nivel de un simple proveedor de un servicio, mientras las otras compañías gozan de clientes leales. Es decir, el cliente solo piensa en el banco cuando obtiene un billete o una cuenta en la mano. Tan poco integral ha sido el trato que los bancos le dan a sus productos que el consumidor ya ni siquiera evalúa la idea de consolidar su relación con su proveedor de servicios financieros. Incluso cuando el consumidor requiere por lo general más de uno de estos productos para manejar sus finanzas, ya sean personales o de una empresa, contrata los distintos servicios con distintas empresas debido a que los consumidores están acostumbrados a elegir la alternativa más conveniente en cada una de sus decisiones, lo que hace más difícil aún pensar en la consolidación como una posibilidad real.

El mercado necesita un crecimiento orgánico: Aunque en la actualidad existe una gran competencia en el negocio bancario, siguen siendo muy pocos los que acumulan el mayor porcentaje de tamaño de mercado, es por esto que los más pequeños deben invertir y hacer un gran esfuerzo para lograr un crecimiento que les permita ser competitivos en el mercado captando nuevos clientes. Y los bancos grandes en forma de reacción también deben invertir en la retención de ellos.

Los premios de los programas de tarjeta son típicos y caros: Un estudio hecho en el año 2005 por una tarjeta de crédito internacional confirmó que en EEUU los premios por lealtad continúan siendo un elemento esencial en la estrategia de los bancos o de los emisores de tarjetas:

En el 2005, en el mercado de EU., de todas las tarjetas existentes (con cualquier propósito), el 50% son tarjetas que premian por su uso.

Este mismo 50% de las tarjetas fue responsable del 77% de todas las compras.

Según otro estudio Tower Group analizado en Ferguson y Hlavinka (2006), la tasa de retención para consumidores que cobraron premios por compras con tarjeta es 4 veces la de aquellos que no lo hicieron. A pesar de esto, este estudio agrega que el costo de operación de un programa como este es totalmente impredecible. Esta indisciplina en los costos es la que a menudo lleva a estos programas al fracaso.

La empresa norteamericana Smart Money realizó un estudio de los cuatro principales programas de lealtad de tarjetas de crédito de este país, considerados como los cuatro mejores programas de premios; y además de analizar el funcionamiento, sus beneficios, reglas y opciones de premios, describió las principales fallas encontradas. Las cuales fueron las siguientes (Ferguson y Hlavinka, 2006):

Tasas de ganancia lentas, por ejemplo, un punto por dólar.

Cinco años de plazo de expiración de los puntos ganados.

El valor percibido por los puntos es demasiado bajo, por ejemplo, un reproductor mp3 de 20 GB puede ser canjeado con 50.000 puntos, lo cual aproximadamente equivalía a US\$500 en ese programa, mientras el valor de mercado de un reproductor de 30 GB es de US\$249.

Es por esto que la advertencia de TowerGroup parece ser bastante correcta al decir lo siguiente: “Mientras las personas dentro de una empresa se dedican correctamente a manejar la rentabilidad del programa vía ajustes en sus términos y condiciones, y en los precios de los premios y quiebres, los consumidores distinguen estas características como signos de debilidad del programa”.

Es por esto que se produce una especie de lucha entre la rentabilidad del programa y la percepción de valor que le da el consumidor.

Por todas estas razones es que todos los estudios concluyen en que los programas de lealtad aplicados por los bancos necesitan urgentemente un cambio drástico. La pregunta es como estos evolucionarán.

Con todos estos fundamentos nace lo que en inglés se llama el “Relationship Banking Model”.

3.3 Tarjetas de Crédito y la Oportunidad de sus Programas

Considerar el efecto que tienen los programas de lealtad en cuanto a los productos bancarios hace pensar inmediatamente en las tarjetas de crédito. Este producto ha venido creciendo en su uso a lo largo de los años y los programas de lealtad que pretenden premiar su uso se han hecho populares.

En este sentido, la industria de tarjetas de crédito ha lanzado exitosos programas alrededor del mundo. Entre las distintas marcas existentes “Membership Rewards” de American Express y “Club Rewards” de Diner’s Club son ejemplos de ello, regalando

considerables beneficios si los usuarios utilizan frecuentemente sus tarjetas y con esto han logrado retener a los consumidores.

En Chile la retención en el uso de las tarjetas esta canalizada por los programas creados por los bancos emisores, utilizando esquemas de beneficios ya sea por catálogos de canje, descuentos, gift cards y viajes entre muchos otros. Es común ver en los medios de comunicación, potentes campañas que promueven el uso de las tarjetas a cambio de interesantes beneficios. Esto habla de la necesidad de los emisores del mercado chileno de retener a los clientes y de fidelizarlos.

Lo anterior no deja de sonar obvio si se considera que en el trimestre Enero - Marzo de 2008 existían 5.388.189 tarjetas de créditos vigentes en Chile, repartidas en 7 marcas de tarjetas, suscritas por 15 bancos emisores (SBIF.CL). Más aun si se considera que el monto total transado con este medio de pago fue por un monto total \$808.249.321.898, no deja de ser relevante el hecho de que cada emisor desea aumentar el gasto de los consumidores y por supuesto la frecuencia de sus compras.

3.4 Programas de Lealtad y sus Premios

Un punto fundamental en la creación y planificación de un programa de lealtad es la elección del o los premios ofrecidos por este. A continuación se presenta una revisión de las principales clasificaciones que a estos se le da en la literatura.

Kivetz y Simonson (2002), proponen que en el ámbito de los programas de lealtad pueden ser diferenciados dos tipos de premios: Necesidad y Lujo. Siendo los primeros aquellos que se consumen frecuentemente mientras que los segundos se refieren a aquellos que introducen un sentimiento de culpabilidad comprarlos con el dinero propio (e.g., Un pasaje aéreo en primera clase)

Por otro lado, Dowling y Uncles (1997) definen que los premios se pueden dividir según su relación con el producto vendido por la compañía o marca:

Premios Directos: Corresponden a aquellos tipos de recompensas que mantienen la propuesta de valor del producto o servicio ofrecido.

Premios Indirectos: Recompensas que no corresponden al producto o servicio ofrecido, ni se relacionan con él.

Dowling y Uncles (1997) también definen una segmentación de premios según su obtención.

Premios Inmediatos: Aquellos que se obtienen de forma inmediata una vez hecha una transacción o compra (e.g., descuentos).

Premios Retrasados: Aquellos que se obtienen luego de una serie de compras o transacciones (e.g., puntos).

En definitiva, lo que importa es identificar el efecto que pueda tener el tipo de premio ofrecido en el comportamiento del consumidor dentro de un programa de lealtad. Para

esto el desafío de las compañías es primero analizar cual es el mix de premios óptimo a ofrecer y luego comunicarlos y entregarlos de una manera eficaz.

Luego de entender estas definiciones y de analizar los tipos de productos ofrecidos por los programas de lealtad de bancos en Chile, se puede apreciar que en todos estos catálogos existen productos de dos tipos, los cuales serán clasificados como *Premios Directos* y *Premios Indirectos*, pero no en el mismo sentido que le da a esta clasificación Dowling y Uncles (1997), sino que bajo la siguiente definición:

Premios Directos: Aquellos premios que son 100% productos o servicios, es decir, son premios de uso único ubicados en un catálogo (e.g., electrodomésticos). La principal característica de estos premios es que satisfacen una necesidad o gusto específico y que su valor esta dado por el precio alternativo de mercado.

Premios Indirectos: Aquellos que no son un producto o servicio, sino que representan más una cantidad específica de dinero o moneda alternativa utilizable en los productos o servicio de alguna compañía aliada. Este tipo de premio puede en algunos casos satisfacer una gama muy amplia de posibilidades (e.g., una gift card de \$10.000 válida para una multitienda puede ser usada para comprar cualquier producto de ésta). Ejemplos de estos productos son las tarjetas de descuento, gift cards, dinero canjeable por bencina, millas en aerolíneas, etc.

Esta definición resulta ser muy importante para el contexto de esta tesis, ya que el programa analizado es justamente un banco chileno, el cual presenta claramente sus productos separados en estas dos categorías.

Ferguson y Hlavlinka (2006) recalcan las ventajas que se pueden lograr al incluir *Premios Indirectos* en un programa de lealtad en un banco, ya que en primer lugar requieren formar alianzas con empresas de otros rubros, con lo cual se pueden compartir los riesgos y los costos asociados al programa, como también el programa resulta atractivo para un importante grupo de personas a los cuales un programa de lealtad sin este tipo de premios no les causaría ningún interés. Es decir, con estos premios se puede obtener ventajas competitivas y además lograr un mayor alcance a nuevos clientes, satisfaciendo necesidades o deseos que los premios directos no pueden lograr.

Es por esto que uno de los objetivos de esta tesis es analizar los beneficios que traen los *Premios Indirectos* al ser incluidos en un programa de lealtad. Y luego de realizar este análisis se realiza otro ejercicio, en el cual se pretende buscar características en el comportamiento y en las características personales de los clientes que producen una mayor predisposición a canjear este tipo de premios.

Antes de realizar el planteamiento de los objetivos y la descripción de los problemas a resolver es necesaria una explicación de algunos conceptos utilizados en la metodología de resolución de estos.

IV. FUNDAMENTOS ANALÍTICOS

El desarrollo de esta tesis se centra principalmente en el análisis del programa de lealtad de un banco chileno, en el cual se analiza el comportamiento de clientes con distintas características en el programa descrito. La principal herramienta utilizada para reconocer patrones de comportamiento es un análisis estadístico a través de un modelo de regresión, específicamente un modelo Logit simple.

Para poder entender los resultados y la interpretación de los parámetros del modelo Logit se debe empezar por entender el concepto de modelo lineal generalizado (Liao, 1994).

4.1 Modelos Lineales Generales

En primer lugar se debe definir la variable dependiente la cual será llamada Y . Si nos fijamos en un registro en particular (persona o caso, según la característica del problema) la i ésima observación y_i se puede decir que es el valor que toma la variable Y , la cual se espera que tome un valor $E(Y_i) = \mu_i$. Para mayor comodidad en la presentación el subíndice i será desechado subentendiendo la existencia de un vector de observaciones.

Generalmente, al estudiar el comportamiento de la variable Y usando un modelo de regresión lineal se define su valor esperado como una combinación lineal de K

parámetros y K variables (para ambos se usa el subíndice k que va desde 1 a K) como se muestra en la ecuación 4.1

$$E(Y) = \mu = \sum_{k=1}^K \beta_k x_k \quad (4.1)$$

La ecuación recién mencionada es la utilizada para un modelo específico como el modelo de regresión lineal simple. Para poder trabajar con modelos lineales más generalizados se introduce una nueva variable, η , la cual establecerá la relación entre $\sum_{k=1}^K \beta_k x_k$ y μ .

La variable η se define como un predictor producido por las variables x_1, x_2, \dots, x_K . Sin importar el modelo a utilizar, el conjunto de variables explicativas o independientes siempre tendrá una relación lineal con la variable η , la cual a su vez es predictora de la variable dependiente Y . La relación entre la variable η y las variables explicativas está dada por:

$$\eta = \sum_{k=1}^K \beta_k x_k \quad (4.2)$$

Finalmente la relación entre la variable η y μ necesita ser especificada. Esta relación será la que distinga la diferencia entre los distintos modelos lineales existentes.

Existen muchas relaciones entre las variables recién mencionadas, $\eta = g(\mu)$, pero como en este caso la decisión del modelo a utilizar en el desarrollo de esta tesis ya está definido nos enfocaremos solo en la relación específica a utilizar en el modelo Logit, la cual está dada por la siguiente ecuación:

$$\eta = \log[\mu / (1 - \mu)] \quad (4.3)$$

Aplicando esta ecuación en conjunto con la 4.2, queda especificado un modelo logit que tiene una variable de respuesta binaria.

4.2 Modelo Logit

La principal característica del modelo logit es que la variable respuesta es dicotómica o politómica, es decir, se analiza la ocurrencia o no ocurrencia de un evento. Es por esto que este modelo tiene un sinnúmero de aplicaciones en las ciencias sociales. Esta ocurrencia o no ocurrencia del estudio se relaciona directamente con la variable dependiente del problema, es decir, esta toma valor 1 cuando el evento ocurre y 0 en el caso contrario.

Para poder entender mejor este modelo usaremos una variable auxiliar, y^* , definida de la siguiente forma

$$y^* = \sum_{k=1}^K \beta_k x_k + \varepsilon \quad (4.4)$$

La variable y^* no es exactamente la variable observada, sino que cumple la siguiente relación con la verdadera variable dependiente

$$y = \begin{cases} 1 & \text{si } y^* > 0 \\ 0 & \text{E.O.C.} \end{cases} \quad (4.5)$$

Por otro lado el término de error ε se asume que tiene una distribución simétrica de media cero. La distribución de ε será definida como $F(\varepsilon)$. Luego la probabilidad de ocurrencia del evento se puede escribir de la siguiente forma

$$\begin{aligned} \text{Prob}(y=1) &= \text{Prob}\left(\sum_{k=1}^K \beta_k x_k - \varepsilon > 0\right) \\ &= \text{Prob}\left(\varepsilon > -\sum_{k=1}^K \beta_k x_k\right) \\ &= 1 - F\left(-\sum_{k=1}^K \beta_k x_k\right) \end{aligned} \quad (4.6)$$

El modelo logit generalmente toma dos formas, el logit propiamente tal, como también se puede expresar en términos de probabilidades de ocurrencia del evento en estudio. Debido a que se está estudiando una variable binaria, la variable μ se ve traducida en la probabilidad de que $Y = 1$, por lo que la forma logit del modelo queda expresada de la siguiente forma

$$\log \left[\frac{P(y=1)}{1-P(y=1)} \right] = \sum_{k=1}^K \beta_k x_k \quad (4.7)$$

Usando la ecuación (4.6), la ecuación (4.7) puede ser transformada en una forma específica del modelo logit al reemplazar la distribución de probabilidad acumulada F, por una distribución específica L, la cual representa la distribución logística:

$$Pr(y=1) = \frac{1}{1 + e^{-\left(\sum_{j=1}^k \beta_j x_j\right)}} \quad (4.8)$$

Esta representa la probabilidad de ocurrencia de un evento. La no ocurrencia del evento es justamente 1 menos la probabilidad de ocurrencia.

4.3 Interpretación Del Modelo Logit

Para interpretar significativamente los resultados de un modelo logit, en primer lugar éste debe ajustarse a los datos del modelo. Es decir, al introducir las variables explicativas al modelo, éste debe explicar la variable respuesta significativamente mejor que el modelo solo con el intercepto. Este concepto aplica a cualquier modelo de regresión, Para un modelo de regresión simple se utiliza el test F; para un modelo logit en cambio se debe usar el test de razón de verosimilitud, el cual se aproxima a una distribución chi-cuadrado. Luego de comprobar que el modelo se ajusta mejor a los datos que el modelo solo con el intercepto, entonces se está en condiciones de interpretar los parámetros.

La forma más simple de interpretar los parámetros de un modelo logit es bajo el análisis de la odds y razón de odds (llamados también chances o razón de las chances en la literatura), debido a que los efectos aditivos de los parámetros del modelo no son tan intuitivos como en un modelo de regresión simple.

Al tomar el exponente en ambos lados de la ecuación (4.7) tenemos

$$\frac{Pr(y=1)}{1 - Pr(y=1)} = e^{\sum_{j=1}^k \beta_j x_j} = \prod_{j=1}^k e^{\beta_j x_j} \quad (4.9)$$

Ahora, el término de la izquierda corresponde a la odds y el término de la derecha entrega el efecto marginal de x_k en la odds representado por el término $\exp(\beta_k)$. Es decir el valor de $\exp(\beta_k)$ indica la variación del valor en la chance de ocurrencia del evento cuando la variable asociada varía su valor en una unidad, y el resto de las variables se mantienen constantes, es decir, bajo un criterio de Ceteris Paribus (Jovell, 1995).

V. DESARROLLO DEL PROBLEMA:

El programa de lealtad analizado en esta tesis corresponde al perteneciente a un banco chileno, lo cual no ha sido estudiado muy a fondo en este país, sino que la mayoría de los estudios se centran en otros rubros como aerolíneas, retail y tiendas especializadas, entre otras.

En una primera parte se describe en detalle el programa que está siendo utilizado, luego se realiza una descripción de la información disponible para realizar el estudio. Luego se realiza el planteamiento, descripción y resolución de los tres problemas resueltos en esta tesis, ordenados desde el más general hasta el más específico.

Se comienza haciendo un análisis de la disposición de los distintos clientes del programa a participar en este (realizar canjes por productos); después se realiza un análisis de la influencia de los *Premios Indirectos* en la disposición a pertenecer a un programa de lealtad como el que está en estudio. Finalmente se realiza un análisis de cómo influyen las características de estos clientes en la preferencia de estos *Premios Indirectos* por sobre los *Directos*.

Cabe destacar que en los tres problemas la metodología usada es bastante parecida con algunas pequeñas diferencias. La más importante es que el primer y el último problema se basan en preferencias reveladas, es decir, en comportamientos reales de las personas obtenidos a través de su información transaccional. El segundo problema en cambio se basa en una encuesta en la cual las personas hablan de sus preferencias, es decir, se basa en preferencias declaradas.

A continuación una descripción del programa utilizado para el desarrollo de la tesis.

5.1 Descripción del Programa

El objetivo de esta tesis es realizar un análisis estadístico del comportamiento de los clientes frente a un programa de lealtad.

Para el análisis se ha contado con la disposición de los datos de los clientes del programa de fidelidad de un banco chileno, el cual de aquí en adelante será llamado “el banco”. El programa en estudio se eligió debido a varios factores que permiten realizar un análisis adecuado:

El programa lleva bastante tiempo funcionando, por lo cual no se encuentra en una etapa de maduración.

Debido también a su antigüedad, la empresa tiene registro del comportamiento de los clientes en el programa dentro de un horizonte de tiempo largo, lo que permite analizar al cliente durante una mayor cantidad de tiempo y capturar en forma más confiable la forma en la que cada uno participa del programa.

La empresa es bastante grande y consta con un universo de clientes muy diverso. Esto permite realizar una segmentación socioeconómica y otros tipos de clasificaciones como por ejemplo edad y sexo.

Por otro lado está el diseño mismo del programa, el cual también tiene muchas características que ayudan a realizar un buen trabajo. El diseño es simple y parecido a lo que realizan muchas empresas el día de hoy.

Para pertenecer al programa es necesario tener una tarjeta de crédito o débito con esta institución. Estas son el instrumento con el cual el cliente acumula puntos al momento de realizar cualquier compra con alguna de estas tarjetas.

La empresa por su lado presenta un catálogo con una gran cantidad de productos, estos pueden ser de todo tipo, con el fin de poder tener productos atractivos para cualquier persona que esté interesada en canjear algún premio.

Además el catálogo está segmentado según el nivel de puntos necesario para canjear el premio y según el segmento de uso al que pertenece (electrodomésticos, hombre, mujer, niños, entretención, etc.).

El cliente puede realizar canjes por cualquier producto disponible en el catálogo el cual tenga un valor en puntos igual o menor al que esta persona tiene acumulado debido a sus compras.

Este catálogo de productos se encuentra disponible en la página Web de la empresa y los canjes pueden también ser realizados a través de esta. Cuando el cliente canjea un producto, automáticamente los puntos correspondientes serán descontados de su stock acumulado hasta la fecha, pudiendo o no quedar sin puntos, y la acumulación continúa normalmente hasta que el cliente desee realizar un nuevo canje.

La acumulación de puntos es a través del uso de la tarjeta de crédito o de débito del banco en la cual el sistema de acumulación se rige por la siguiente tabla:

Puntos	Modo de Acumulación
3 Puntos	Por cada \$100 de compras nacionales con la tarjeta de crédito
1 Punto	Por cada \$100 de compras nacionales con la tarjeta de débito
9 Puntos	Por cada US\$10 de compras internacionales con la tarjeta de crédito

Tabla 5.1.1 Tabla de descripción de sistema de acumulación de puntos

5.2 Información Disponible

Como se dijo anteriormente la empresa proveedora del programa facilitó una base de datos con todos los clientes que pertenecen o han pertenecido alguna vez a él, en la cual cada cliente es identificado con un ID con el fin de mantener la confidencialidad que busca la empresa. Esta base contiene todas las características del cliente que son de interés para la empresa, tales como sexo, segmento (usado por la empresa para clasificar a los clientes por nivel de ingresos), edad, comuna y región. Otra tabla dentro de la misma base contiene el comportamiento del cliente mes a mes durante catorce meses (intervalo de tiempo que es utilizado para todo el análisis). Este comportamiento contiene varios ítems, de los cuales los más importantes son:

ID del cliente.

Cantidad de transacciones mensuales hechas con la tarjeta de crédito

Monto total de las transacciones hechas con la tarjeta de crédito cada mes

Vigencia del cliente en el programa de fidelidad para cada mes en estudio

Stock de puntos acumulados

Además de la información del cliente se tiene una base que contiene todos los canjes hechos por los clientes en este programa durante todo el período de tiempo en estudio. Esta información contiene los siguientes detalles:

ID del cliente que realizó el canje

Fecha en que se realizó

Producto canjeado (el cual también está catalogado por un ID de producto)

Cantidad de puntos pagados al momento del canje

Por último, se cuenta con un archivo de productos, el cual contiene todos los productos que están o han estado alguna vez en el catálogo durante el período de tiempo en estudio, cada uno de estos va acompañado por su ID de producto respectivo.

Luego de contar con todos los datos mencionados anteriormente, se inició una etapa de ordenamiento y revisión de la información, con el fin de asegurar que no exista información errónea que distorsione los análisis y modelos realizados a lo largo de toda la

tesis.

En primer lugar, este ordenamiento consistió en observar los datos con lo que se dispone y analizar si es que existe información que deba ser eliminada debido a las características del cliente, con lo que se concluyó eliminar de estas bases de datos a todos aquellos clientes que pertenecen al segmento Empresas y Pymes, debido a que el análisis se centra en describir el comportamiento de las personas dentro del programa, y los segmentos antes mencionados no son compatibles o pueden llegar a distorsionar demasiado los resultados del modelo debido a no tratarse en la mayoría de los casos de personas que acumulan puntos con sus compras habituales con una tarjeta de crédito.

Los datos disponibles fueron también analizados desde el punto de vista de la calidad de la información con la que se cuenta, por lo que fue necesario eliminar registros que contienen información errónea e incluso fue necesario eliminar algunos ítems (campos) de toda la base de datos debido a que estos se encontraban incompletos, por ejemplo, se eliminó el campo "Comuna", debido a que existían demasiados registros en los cuales este campo se encontraba vacío.

Finalmente la información fue recopilada toda en una base de datos en la cual se resume toda la información de interés. Esta base será ocupada durante el desarrollo de toda la tesis como input del modelo estadístico y de los distintos análisis realizados.

Las variables que serán utilizadas para los dos modelos estadísticos (de participación y de elección) serán las siguientes:

- Participación_Programa: Variable que toma valor 1 cuando el cliente realizó algún canje por un producto en el período de tiempo analizado. La variable es 0 en el caso contrario.

- Preferencia_Otros: Variable que toma valor uno cuando el cliente realizó al menos un canje por un producto "indirecto" dentro del período en estudio, cuando el cliente realiza canjes en el período pero ninguno de ellos es por productos *Indirectos* la variable toma valor 0. Si no existen canjes por parte del cliente la variable no aplica para ese cliente.

- Sexo: Variable dicotómica con valores H o M, lo cual dice si el cliente es hombre o mujer.

$$\text{Sexo} = \begin{cases} H & \text{Hombre} \\ M & \text{Mujer} \end{cases}$$

- prog_alt_cod: Variable que toma el valor 1 cuando el cliente además de pertenecer al programa en estudio pertenece a otro programa de lealtad ofrecido por el banco.

- Vigencia_Total: Indica la cantidad de meses del período en estudio en que el cliente perteneció al programa de lealtad. Es una variable continua que toma valores que van entre 1 y 14.

- Transacciones_TC_Promedio: Variable que toma el promedio de movimientos que el cliente tiene con las tarjetas pertenecientes al programa durante los meses en que

pertenece al programa y están dentro del intervalo de tiempo analizado (14 meses).

- Consumo_TC_Promedio_diezmil: Esta variable indica el consumo promedio que tuvo el cliente durante los meses en que pertenece al programa y están dentro del intervalo de tiempo analizado. Es una variable continua medida en 10M\$. La medida parece bastante extraña pero se llegó a la conclusión de utilizarla de esta forma luego de probar con varias magnitudes.

- Clave_Seg_Cod: Variable discreta que califica al cliente en cinco segmentos de ingresos usados por el banco. Los nombres de estos segmentos fueron cambiados por números para mantener la confidencialidad con el banco asociado.

Clave_Seg_Cod

- 1 = Ingresos entre 4 millones de pesos
- 2 = Ingresos entre 2,5 y 4 millones de pesos
- 3 = Ingresos entre 1,3 y 2,5 millones de pesos
- 4 = Ingresos entre 0,4 y 1,3 millones de pesos
- 5 = Ingresos menores a 0,2 y 1,3 millones de pesos y recursos de 30 días

- Tramo_Edad: Variable discreta que indica el tramo de edad del cliente.

Tramo_Edad

- 1 = mayores de 60 años
- 2 = entre 51 y 60 años
- 3 = entre 41 y 50 años
- 4 = entre 31 y 40 años
- 5 = menores de 30 años

Con estas variables se calibraron los modelos estadísticos de participación y de elección.

5.3 Desarrollo del Problema 1: Problema de participación

A continuación se describe el desarrollo del primer problema resuelto, el cual analiza el comportamiento de los clientes en cuanto a si participan o no en el programa de lealtad al que pertenecen.

5.3.1. Objetivo

El objetivo de este estudio es analizar a través de las distintas variables del consumidor, ya sea con respecto a sus características socio-económicas como al comportamiento a través del tiempo con las tarjetas, para visualizar su efecto sobre la participación en el programa. La "Participación en el Programa" se refiere a si el cliente ya estando inscrito

en él, o sea, acumulando puntos con las transacciones hechas con sus tarjetas pertenecientes al programa, realiza algún canje por algún producto del catálogo en el tiempo analizado.

El estudio busca en primera instancia calibrar un modelo estadístico que permita explicar de la mejor forma posible el efecto que tienen las características y comportamiento del cliente en la participación en el programa. Es muy interesante para las empresas poder identificar si el programa en cuestión está realmente funcionando y cumpliendo los objetivos para los cuales este fue creado, sobre todo si se invirtió una importante cantidad de recursos. También es muy importante darse cuenta y poder identificar cuál tipo de clientes es el que más probabilidades tiene de participar en el programa, de esta manera las empresas pueden dirigir esfuerzos de marketing hacia ellos motivándolos con premios interesantes, o por el contrario invertir más recursos en los clientes que tienen menor probabilidad de participación. Además de calibrar un modelo adecuado se busca reconocer la influencia de las distintas variables en la decisión de participación.

Con los resultados de este estudio es posible saber si la dirección que está tomando el programa corresponde a la que fue la intención inicial y además reconocer a los clientes para los cuales el programa es lo suficientemente atractivo como para juntar la cantidad de puntos necesarios y canjear un producto del programa.

5.3.2. Metodología

Como ya se mencionó anteriormente el método usado para resolver el problema estadístico recién planteado es un modelo Logit Simple, el cual fue calibrado con las variables disponibles descritas en el punto 5.2 y como variable dependiente se usó la participación en el programa.

La modelación fue realizada aplicando el método *forward* para la inclusión de variables, en el cual estas se van agregando al modelo en el orden de significancia que estas tuvieron al realizar un análisis bivariado de la relación entre la variable dependiente y cada una de las dependientes. El método *forward* se detiene cuando la variable que se está introduciendo no aporta una mejoría al modelo, es decir, la “prueba de la razón de verosimilitud” no permite rechazar la hipótesis nula H_0 que permite que el o los coeficientes que acompaña a la o las variables que se están incluyendo en el paso en cuestión pueden tomar valor 0. Las variables que el método *forward* deja fuera del modelo son por lo tanto aquellas que no tienen un aporte significativo dado que ya se han incluido las variables que pertenecen al modelo en el último paso del *forward*.

A continuación se presentan los resultados obtenidos en la modelación.

5.3.3. Resultados

Antes de entrar a los resultados obtenidos por la modelación estadística se presenta un breve análisis descriptivo de las variables del problema.

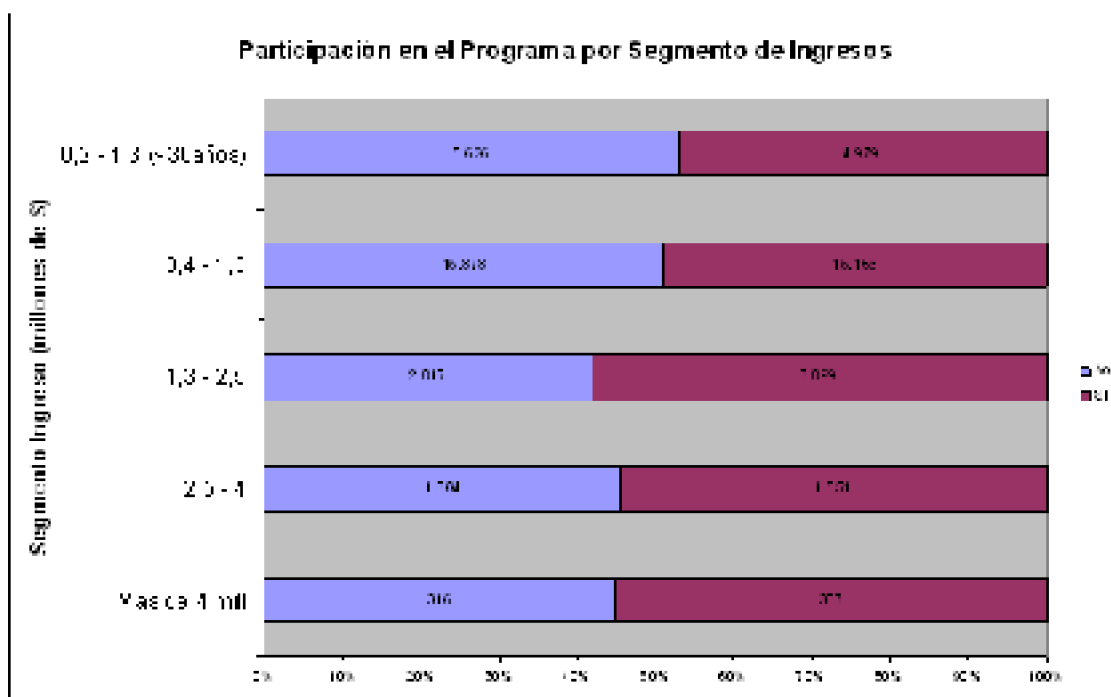


Figura 5.3.3.1 Participación en el Programa Según Ingreso

Como se puede apreciar en la figura el segmento que posee una mayor proporción de clientes que participan en el programa son aquellos que tienen ingresos entre 1,3 y 2,5 millones de pesos. Luego vienen los segmentos de mayor ingreso y los que menos proporción de clientes que participan son aquellos clientes menores a 30 años y con ingresos entre 0,2 y 1,3 millones de pesos. Con esta figura se puede apreciar la importancia de hacer una clasificación por segmentos ya que si no se hubiera hecho sería imposible captar el aumento de probabilidad de canje en segmentos intermedios.

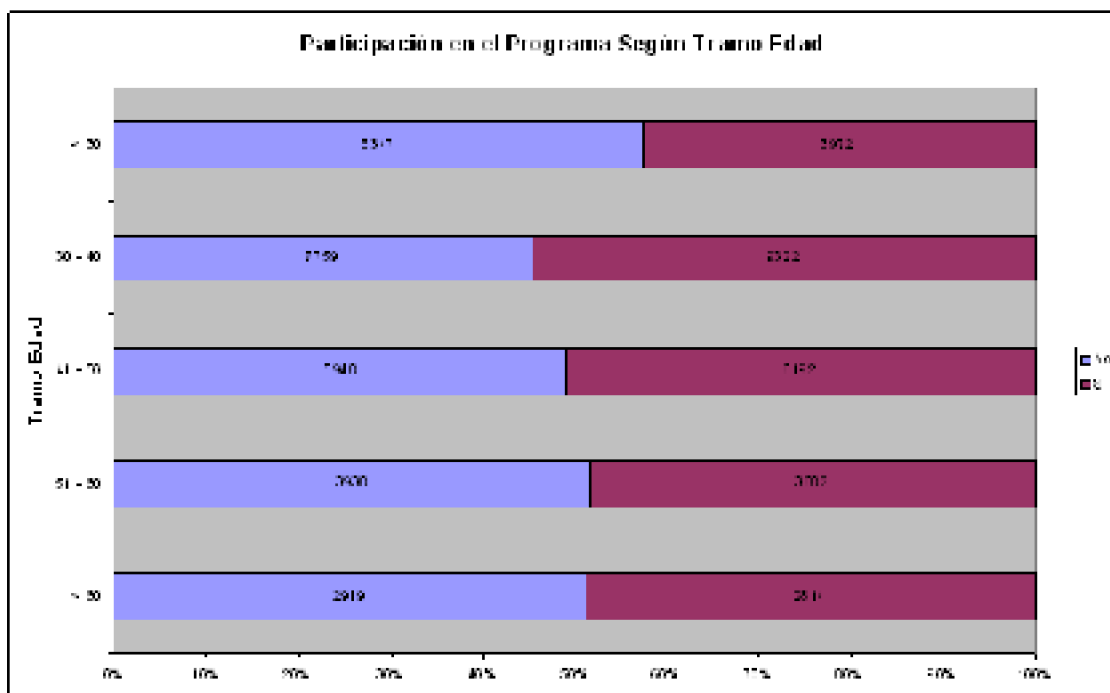


Figura 5.3.3.2 Participación en el Programa Según Edad

De la misma forma se puede apreciar la diferencia que existe en la proporción de clientes que participan del programa entre los menores de 30 años y aquellos clientes que tienen entre 30 y 40, se puede ver también la importancia de la segmentación por tramos.

A continuación se presentan los resultados de la modelación estadística. A través del método *forward* de inclusión de variables, el orden en que se agregaron fue el siguiente:

1. Transacciones_TC_Promedio
2. Prog_Alt_Cod
3. Vigencia_Total
4. Tramo_Edad
5. Sexo
6. Clave_Seg_Codigo
7. Consumo_TC_Promedio_diezmil\$

Aunque el modelo incluyó en último lugar la variable Consumo_TC_Promedio_diezmil\$ se decidió excluirla del modelo definitivo debido a la alta correlación existente con otras variables incluidas anteriormente y el efecto distorsionador que ésta estaba provocando en los coeficientes del modelo. Además al eliminar esta variable disminuye el error Tipo 1, el cual para este caso en particular consiste en predecir la no participación de un cliente cuando este en verdad sí participó.

Finalmente se obtuvo un modelo con una capacidad de predicción del 75,3%, con un error Tipo 1 de 29.7% como se muestra en la siguiente tabla:

V. DESARROLLO DEL PROBLEMA:

Classification Table^a

Observed			Predicted		Percentage Correct
			Participación programa 0	1	
Step 1	Participación programa	0	20815	5126	80,2
		1	7711	18271	70,3
Overall Percentage					75,3

a. The cut value is .500

Tabla 5.3.3.1 Tabla de clasificación para el problema de participación

Los coeficientes obtenidos por el modelo son los siguientes:

Variables in the Equation

		B	SE	Wald	df	Sig.	Exp. B
Step 1	Constant	,395	,021	340,361	1	,000	1,497
	Edad	,008	,001	1230,377	1	,000	1,287
	Transacciones_TC_Promedio	,170	,007	5485,833	1	,000	1,184
	Clase_Beg_Codigo			120,419	1	,000	
	Clase_Beg_Codigo(1)	,313	,170	3,312	1	,070	1,367
	Clase_Beg_Codigo(2)	,347	,161	4,576	1	,031	1,417
	Clase_Beg_Codigo(3)	,108	,043	6,157	1	,023	1,114
	Clase_Beg_Codigo(4)	,207	,029	50,212	1	,000	1,230
	Prog_Alt_Proc	-1,271	,025	2495,449	1	,000	,287
	Trans_Fiscal			162,308	1	,000	
	Trans_Fiscal(1)	-1,275	,047	70,448	1	,000	,286
	Trans_Fiscal(2)	-1,234	,046	70,400	1	,000	,281
	Trans_Fiscal(3)	-1,217	,047	68,011	1	,000	,276
	Trans_Fiscal(4)	,220	,029	87,388	1	,000	1,247
	Constant			1570,077	1	,000	

a. Variable(s) en el modelo: (1) Edad, (2) Transacciones_TC_Promedio, (3) Clase_Beg_Codigo, (4) Prog_Alt_Proc, (5) Trans_Fiscal

Tabla 5.3.3.2 Resultados Modelo Logit Simple para problema de participación

Como se puede apreciar existen algunos resultados bastante lógicos como es el

caso de la variable `Transacciones_TC_Promedio`, de la cual era esperable que el coeficiente fuera positivo, es decir que al aumentar las transacciones promedio que el cliente realiza con la tarjeta de crédito éste aumenta su probabilidad de participar en el programa. Además al analizar el $\exp(\beta)$ se puede decir que al aumentar la cantidad de transacciones promedio en una unidad, la Odds de haber participado en el programa es 1,219 veces la que era antes del aumento en las transacciones promedio. Otro resultado bastante esperable es el que arroja la variable `Vigencia_Total`, en la cual el hecho de pertenecer al programa durante más meses en el período evaluado aumenta la probabilidad de poder participar en el programa, esto parece ser bastante obvio debido a que está aumentando el tiempo que tiene el individuo para acumular puntos y poder canjear un premio de su agrado.

Un resultado bastante importante es el que arroja la variable `Sexo`, la cual tiene un coeficiente negativo, recordemos que esta variable toma valor 1 cuando se trata de un hombre y cero en el caso de una mujer, por lo que se puede deducir que la probabilidad de participación en el programa disminuye en el caso de un hombre con respecto a una mujer.

Con respecto al nivel de ingresos se puede apreciar que el comportamiento no es tan obvio como en otras variables ya que tomando como caso base el segmento de menores ingresos los únicos que tienen una mayor probabilidad de participación son aquellos que se ubican en el tramo de ingresos entre 1,3 y 2,5 millones de pesos, para los cuales la Odds de probabilidades es 1,111 veces la del caso base. Para el resto de los segmentos la probabilidad disminuye. La mayor disminución se da para el segmento de mayores ingresos (i.e., mayor a 4 millones de pesos) en el cual la Odds de probabilidades de haber participado en el programa es 0,387 veces la del caso base.

Es bastante interesante también lo que pasa con la edad del cliente se puede apreciar que tomando como caso base el segmento de menor edad (entre 20 y 30 años) la probabilidad aumenta cuando el individuo está en el tramo de edad siguiente (entre 31 y 40 años), para este caso la Odds de probabilidades de haber participado en el programa es 1,391 veces la del caso base. Para los segmentos de mayor edad la probabilidad siempre disminuye acentuándose la disminución mientras de más edad se trata.

Se puede apreciar también que el hecho de pertenecer a un programa de lealtad paralelo ofrecido por la misma empresa disminuye altamente la probabilidad de participación en este programa.

Luego de haber analizado la influencia de distintas variables en la participación en el programa de lealtad es necesario entrar al análisis del tipo de premio canjeado en el caso de que el cliente decida participar.

5.4 Encuesta de preferencias

Este estudio proviene de la comprobación de una hipótesis, la cual fue planteada

después de ver como los autores recomiendan la inclusión de los *Premios Indirectos* por distintas razones, las cuales van desde ahorros de costos hasta la conveniencia de las alianzas con empresas de otros rubros (capítulo 3.4).

5.4.1. Planteamiento de la Hipótesis

Debido a la concordancia que existe en la literatura acerca de las bondades de incluir *Premios Indirectos* en los programas de lealtad se decidió analizar si estos productos por el hecho de ser asociados como “descuentos” o “dinero de regalo” son preferidos por personas que prefieren un programa de lealtad como el analizado en este trabajo o simplemente prefieren pertenecer a un programa que otorgue descuentos sobre una serie de productos sin tener que hacer ningún esfuerzo en merecerlos.

La hipótesis planteada fue la siguiente:

H: *Las personas que prefieren los Premios Indirectos por sobre los Directos están más dispuestas a pertenecer a un programa de lealtad que aquellos que prefieren los productos Directos por sobre los Indirectos.*

Para poder testear la hipótesis fue necesario desarrollar una encuesta, la cual es explicada a continuación.

5.4.2. Diseño de la Encuesta

Para testear la hipótesis recién desarrollada se diseñó una encuesta de preferencias declaradas de modo de capturar el efecto que tiene la presencia de *Premios Indirectos* en la motivación por el programa de lealtad. Esta encuesta fue previamente testada de modo de eliminar sesgos en las preguntas y en las alternativas ofrecidas.

La encuesta realizada es la siguiente:

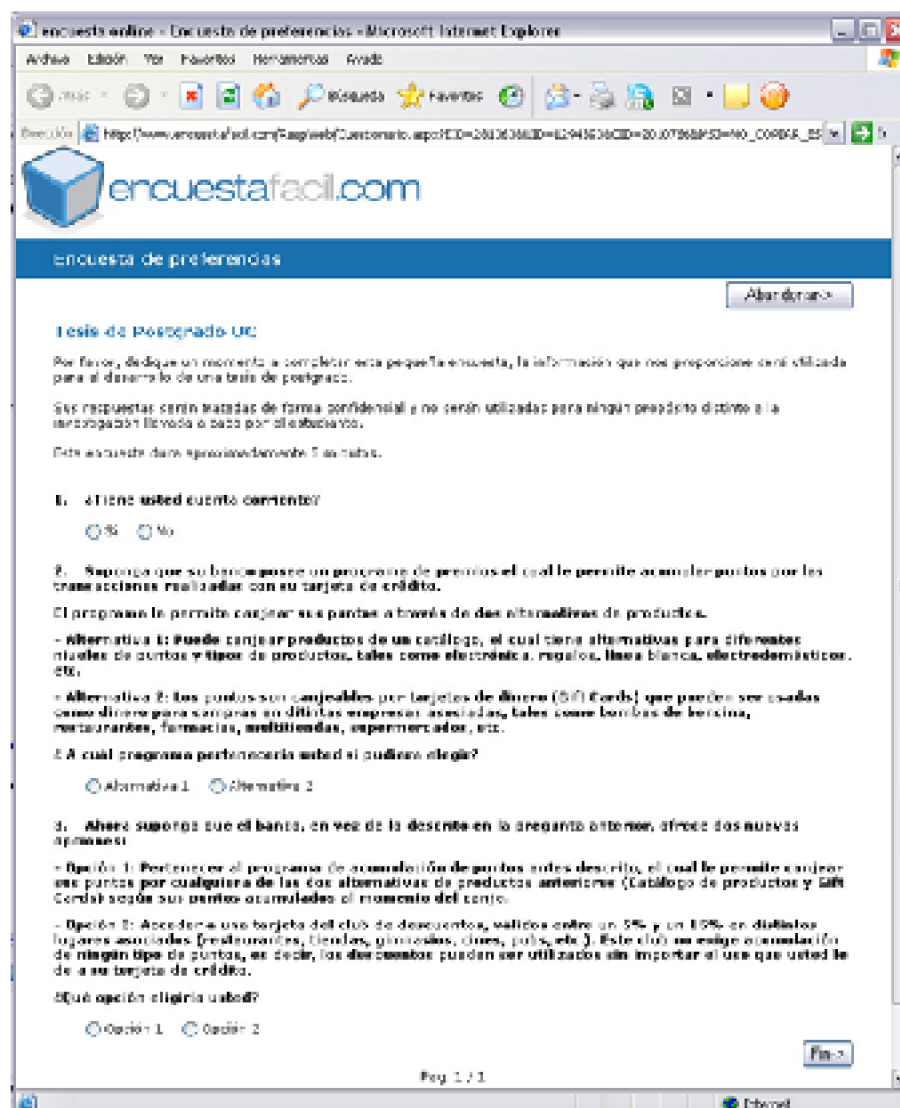


Figura 5.4.2.1 Diseño de la Encuesta

Como se puede apreciar en la figura anterior, la encuesta pregunta una elección hipotética al lector que en la pregunta 2 lo hace elegir entre un premio directo y otro indirecto. En la pregunta 3 en cambio se le hace elegir entre un programa de lealtad y un club de beneficios. El fin de esta encuesta será calcular cual es el efecto que tiene el hecho que una persona prefiera un premio indirecto en si elige participar del programa de lealtad, característica interpretable como la eventual motivación que tienen los clientes una vez que están dentro de este tipo de programas

La encuesta fue enviada a 350 personas aleatoriamente a través de Internet, con lo cual se obtuvo un total de 276 resultados exitosos.

5.4.3. Resultados

La encuesta nuevamente sirvió para calibrar un modelo Logit, en el cual la variable

dependiente toma valor 1 cuando el encuestado prefiere el programa de lealtad del banco por sobre el programa de descuentos y 0 en el otro caso. La variable independiente toma valor 1 cuando el encuestado elige un producto "indirecto" por sobre uno "directo" y 0 en el caso contrario.

El modelo calibrado arrojó que cuando las personas prefieren un producto "indirecto" un 68% de ellos prefiere el programa de productos ofrecido por el banco por sobre el programa de descuentos, mientras que de los clientes que prefieren un producto "directo" un 47% de ellos prefiere el programa de lealtad ofrecido por el banco por sobre el de descuentos.

Por otro lado la variable independiente resulta ser significativa al 95% de confiabilidad en el modelo el cual arroja los siguientes resultados:

Variables in the Equation

		B	Std. Error	Wald	df	Sig.	Exp. B
Dependent Variable: (1)	Indirecto	,936	,290	7,03	1	,007	2,125
	Constant	-,164	,200	,200	1	,626	,846

a. Variable(s) excluidas en el modelo: FALTA DE DATOS.

Tabla 5.4.3.1 Resultados Modelo Logit con Datos de Encuesta

El índice de Wald para la variable independiente es 7,186 lo cual es mayor que la distribución chi cuadrado: $\chi^2 = 3,84$ para 1 grado de libertad ($p < 0.01$).

Con esto se comprueba la hipótesis planteada en el capítulo 5.4.1.

5.5 Desarrollo del Problema 2: Estudio de elección

Luego de conocer los resultados obtenidos a partir de la encuesta recién analizada se puede concluir que la presencia de *Premios Indirectos* en un programa de lealtad, al menos en un programa con las características ofrecidas por el banco, aumenta la probabilidad de participación en este. Debido a que el catálogo del programa en estudio contiene gran variedad de ambos tipos de productos, *Directos* e *Indirectos*, se decidió estudiar quienes son los que realmente están prefiriendo estos productos.

5.5.1 Objetivo

El objetivo de este estudio es analizar como influyen algunas las variables socioeconómicas y algunas otras que puedan ser incluidas en el análisis, sobre la probabilidad de elegir un producto indirecto sobre uno indirecto en el programa de lealtad del banco.

Se busca nuevamente calibrar un modelo estadístico para estimar la probabilidad de elección de un producto indirecto para un cliente con determinadas características. Esto se realiza debido a que ya se demostró que los que prefieren estos productos aumentan

su probabilidad de participación en el programa de lealtad, por lo que es necesario poder identificar quines son los clientes que están prefiriendo estos productos.

5.5.2 Metodología

El método utilizado para resolver el problema estadístico es el mismo que se usó para la resolución del problema 1 de participación en el programa.

La modelación nuevamente fue realizada utilizando el método *forward* para la inclusión de variables.

Las variables independientes usadas para calibrar el modelo fueron también las mismas utilizadas en el problema 1. La diferencia es que la base de datos ahora se compone solamente de los clientes que si participaron en el programa durante el período de estudio.

La variable dependiente usada en este caso es una variable binaria que toma el valor uno cuando al menos uno de los canjes realizados por el cliente en el período de estudio fue hecho por un producto indirecto y cero en el caso en que sólo canjee *Premios Directos*.

Los resultados del modelo fueron los siguientes.

5.5.3 Resultados

A través del método *forward* de inclusión de variables, el orden en que se agregaron al modelo fue el siguiente:

1. Transacciones_TC_Promedio
2. Prog_Alt_Cod
3. Tramo_Edad
4. Sexo

Como se puede apreciar el método automáticamente dejó fuera del análisis las siguientes variables:

1. Vigencia_Total
2. Consumo_TC_Promedio_diezmil\$
3. Clave_Seg_Cod

No fueron incluidas debido a que el aporte adicional que realizan no es significativo y solamente logran distorsionar los resultados agregando más variables no significativas al modelo.

Este primer resultado es bastante interesante debido a que el nivel de ingreso del consumidor no es significativo en la preferencia de los *Premios Indirectos*, como tampoco lo es el nivel de consumo que este tiene con su tarjeta de crédito.

Finalmente, después de probar con varias combinaciones de variables aparte de la

arrojada por el método *forward*, fue éste método el que arrojó el modelo con mejor ajuste y con mayor capacidad de predicción. El modelo tiene una capacidad de predicción del 57,9%, con un error Tipo 1 de 47,17% como se muestra en la siguiente tabla:

Classification Table

Observed	Predicted		
	Preferencia Otros		Percentage Correct
	0	1	
Step 1: Preferencia_Otros = 0	1110	2178	62.6
Overall Percentage	3204	3589	57.9

el. no cut value is .500

Tabla 5.5.3.1 Tabla de clasificación para el problema de elección

Los coeficientes obtenidos por el modelo son los siguientes:

Variables in the Equation

	B	S.E.	Wald	D.F.	Sig.	Exp(B)
(Constant)	,197	,035	29.920	1	,000	,221
Transacciones TC	,297	,110	7.243	1	,007	1.347
Transacciones TP	-,354	,043	30.757	1	,000	,703
Tramo Edad			41.447	4	,000	
Tramo Edad(1)	,247	,117	4.441	1	,033	1.280
Tramo Edad(2)	,202	,035	32.000	1	,000	1.222
Tramo Edad(3)	,161	,135	1.375	1	,242	1.174
Tramo Edad(4)	-,172	,034	25.000	1	,000	,842
Constante	,250	,041	36.150	1	,000	1.285

4 variables entraron en el modelo: Transacciones TC, Transacciones TP, Tramo Edad

Tabla 5.5.3.2 Resultados Modelo Logit Simple para problema de elección

Analizando los resultados del modelo se ve que las transacciones que el cliente realiza con la o las tarjetas de crédito pertenecientes al programa afectan positivamente la preferencia por *Premios Indirectos*.

Se puede apreciar también que las mujeres presentan una mayor probabilidad que los hombres de escoger *Premios Indirectos* debido al signo negativo del coeficiente que acompaña a esta variable. También se puede apreciar el efecto negativo que tiene sobre esta probabilidad el hecho de pertenecer a un programa paralelo ofrecido por la misma empresa.

Otra variable que resulta relevante es la edad del cliente, en la cual el único tramo que no es significativo es el tramo 2 (entre 51 y 60 años) pero de todas maneras se ha dejado la variable en el modelo debido a la significancia de todos los otros tramos. Con respecto al efecto de la edad, el tramo que tiene mayor probabilidad de elegir un producto indirecto resulta ser el segmento de más edad (mayores de 61 años) en el cual la Odds de probabilidades aumenta 1,280 veces con respecto al tramo base que es el de menor edad (entre 20 y 30 años). Los clientes entre 51 y 60 años también aumentan la

probabilidad de elección de *Premios Indirectos* con respecto al caso base, mientras los clientes de los segmentos 3 y 4 (entre 31 y 50 años) disminuyen la probabilidad con respecto al caso base, viéndose la mayor disminución en el segmento 4 (entre 31 y 40 años), en el cual la Odds de probabilidades de elección de un producto indirecto es 0,842 veces la del caso base.

VI. CONCLUSIONES

Luego de tener los resultados de todos los problemas estadísticos se presentan las principales discusiones y conclusiones obtenidas en el desarrollo de la tesis.

6.1 Discusión General

Es necesario destacar en primer lugar que los resultados obtenidos en los problemas de participación y de elección corresponden a un caso muy particular asociable solamente al banco que proporcionó los datos y a un período de tiempo determinado, por lo tanto no se recomienda utilizar o extrapolar ni los resultados ni las conclusiones obtenidas en este trabajo para aplicarlas en otro banco, en otro programa de lealtad, ni menos en otra industria. Lo que si interesaría replicar es la metodología de análisis, obtención de información y uso de las herramientas involucradas para conducir un análisis similar en otro contexto.

El problema resuelto por la encuesta podría eventualmente ser replicable a un contexto muy similar, debido a que no fue realizado con información específica al programa de lealtad en estudio, sino que con información más general. De todas maneras los encuestados son personas en su mayoría chilenas, por lo que no se recomienda tampoco usar estos resultados para aplicarlos en otro país.

Analizando los resultados de los problemas recién descritos y resueltos, se pueden

sacar varias conclusiones.

En el primer problema, el de participación, se puede ver deducir que las personas que tienen una mayor probabilidad de participar son en primer lugar las mujeres por sobre los hombres. Además se puede concluir que el programa claramente focalizado en los individuos entre 30 y 40 años. Y si analiza por el ingreso del cliente se puede ver que los con mayor probabilidad de participar en el programa son aquellos que tienen ingresos bajos, es decir, el segmento 4 y 5.

También fue bastante importante el resultado en cuanto a que la probabilidad de participación, la cual se ve bastante afectada cuando el cliente además de pertenecer al programa de lealtad en estudio pertenece a otro ofrecido por el mismo banco pero con otra tarjeta. Esto es un resultado que vale la pena tener en cuenta debido a que un 30% de los clientes pertenecientes al programa se encuentra en esta situación.

En el caso de la encuesta se pudo corroborar la importancia que han tomado en el último tiempo los *Premios Indirectos*, es decir, aquellos que más que un producto en específico, representan dinero canjeable por productos en una empresa asociada al programa.

Es importante destacar que el programa en estudio tiene solamente 19 *Premios Indirectos* de un total de 630 productos en el catálogo. Aunque no es claro que esto sea un defecto del programa debido a que los *Premios Indirectos* no necesitan tener tanta variedad ya que en algunos un solo producto indirecto puede ser canjeado por cualquier producto de una tienda u otra empresa, lo cual seguramente hace posible que con muy pocos *Premios Indirectos* se pueda igualar al resto de las alternativas del catálogo.

Luego se estudió el problema de elección en el cual se analizó la influencia de las distintas variables en la probabilidad de elección de productos *Directos* e *Indirectos*, cabe destacar que este estudio fue realizado debido al enfoque que está tomando la literatura especializada con respecto a los productos que debe ofrecer un programa de lealtad y a los resultados de la encuesta que corroboró la hipótesis con consumidores chilenos.

Si bien el resultado de este modelo no tiene tan buen nivel de predicción como en el problema de elección, si es posible analizar el efecto que tienen las variables incluidas en el modelo y ver cuales son las que no fueron significativas.

El primer resultado interesante es que el nivel de ingresos del cliente no es significativo en la decisión de canjear un producto indirecto por sobre uno directo, por lo que no se incluyó en el modelo. Lo mismo pasó con el consumo promedio del cliente con su tarjeta de crédito y los meses en los que el cliente ha estado vigente en el programa de lealtad.

Dentro de las variables que sí resultaron ser significativas en el modelo el sexo de la persona nuevamente resultó afectar de una forma muy parecida que en el primer problema, es decir, las mujeres tienen una mayor probabilidad de canjear este tipo de productos que los hombres.

Nuevamente el hecho de que el cliente perteneciera a la vez a un programa alternativo ofrecido por el mismo banco afecta de forma negativa en la preferencia por estos productos.

Finalmente una conclusión bastante importante es que los clientes que tienen más de 50 años de edad tienen una mayor probabilidad de canjear un producto indirecto que los de menor edad. Aunque dentro de los segmentos de baja edad los clientes que tienen entre 20 y 30 años tienen una mayor probabilidad de canjear estos productos que los que tienen entre 31 y 40 años.

Es importante notar que si bien resultó que los clientes que más probabilidad tienen de canjear algún producto del catálogo son los de segmentos más jóvenes los *Premios Indirectos* son más probables de ser canjeados por los clientes de mayor edad.

En ambos casos las mujeres tienen bastante más probabilidad de ocurrencia del evento en estudio. Por lo que se puede suponer que el programa está siendo poco atractivo para los hombres.

Además es importante recalcar que según los resultados del problema de elección este programa está siendo bastante más efectivo en los segmentos de ingreso más bajo, por lo que se requiere decidir si se quiere enfocar el programa definitivamente a estos segmentos o se debe revisar la estructura del programa para poder llegar también de mejor forma a los clientes de mayores ingresos. Una forma de hacer esto la explica el resultado del problema dos en el cual se demostró que los clientes de mayores ingresos prefieren más los *Premios Indirectos* que los de bajos ingresos, por lo que agregar productos de este tipo más atractivos podría fomentar una mayor participación por parte de los clientes de mayores ingresos en el programa.

6.2 Aplicación Práctica

Cabe destacar que además de poder analizar los resultados de los modelos en función de los coeficientes y lo significativo que resultaron ser las distintas variables, los modelos logit permiten ser una herramienta de predicción de la probabilidad de ocurrencia del evento en estudio. De todas maneras el problema de participación si logró resultados aceptables en términos de predicción, en cambio el problema de elección de productos *Indirectos* no cumplió con estos objetivos ya que el nivel de precisión que se logró es de solamente 57,6%, mientras que el primer problema llega a niveles de precisión de 75,3%.

Es por esto que el primer problema permite estimar forma bastante correcta la probabilidad que tiene un cliente de determinadas características de participar en el programa. Por ejemplo una mujer de 35 años, con ingresos de 1,5 millones de pesos al mes, que realiza siete transacciones promedio mensuales con su tarjeta de crédito tiene un 76% de probabilidades de realizar canjes durante los primeros 14 meses en que ha pertenecido al programa.

Es en lo recién señalado donde se debe poner especial atención cuando se desea utilizar herramientas que mejoren el diseño e implementación de programas de lealtad. La predicción, análisis de participación y la evaluación de la conducta del consumidor dentro del programa debe ser tratada con periodicidad y precisión para lograr efectos positivos. Así el uso de el análisis y sus discusiones presentados en esta investigación,

podrían ser de utilidad para hacer una evaluación y posterior mejora del programa estudiado.

6.3 Limitaciones

Es necesario recordar que los resultados obtenidos en esta tesis son aplicables solamente al programa de lealtad que se usó para el estudio y no pueden ser replicables a otro programa.

Es por esto que se recomienda realizar estudios de este tipo para otros bancos y para empresas pertenecientes a otras industrias para poder comparar el comportamiento de clientes y basados en estrategias totalmente distintas.

Es importante que todos los estudios sean realizados en empresas dedicadas a clientes principalmente chilenos para que estos puedan ser comparables.

Si bien no siempre se podrá llegar a modelos con altos niveles de predicción siempre será interesante analizar los efectos que tienen los distintos comportamientos de los clientes, o algunas características de ellos, como las variables socioeconómicas estudiadas.

6.4 Consideraciones Finales

Finalmente, se puede concluir que es necesario que las empresas revisen constantemente los resultados que está obteniendo sus programas de lealtad, debido a que estos no siempre tienen los resultados esperados y las empresas invierten gran cantidad de recursos en un programa de lealtad que no cumple con los objetivos para los cuales este fue creado.

En primer lugar la creación de un programa de lealtad necesita una definición clara de los objetivos que se quieren lograr. Luego es necesario definir una estrategia, la cual debe lograr que el programa cumpla con los objetivos propuestos y llegue a los consumidores para los que este fue creado. Pero no basta con esto, sino que se debe contar con las herramientas necesarias de evaluación que comprueben si los resultados del programa son los esperados y poder reconocer errores de diseño en el camino. Todo esto debido a la dificultad de medir rentabilidades o disminuciones de costos ocasionadas por estos.

Es por esto que se recomienda que el programa de lealtad de una empresa esté en constante revisión.

En el caso particular de los bancos se recomienda que estos formen alianzas con otras empresas que les permitan ofrecer productos realmente atractivos en sus programas de lealtad.

Es necesario también que estas empresas asociadas provean productos *Indirectos* que resultan ser bastante atractivos para algunos consumidores y además simplifican bastante la estructura y operación del programa, con lo cual se podría lograr ahorros importantes en la operación y administración de estos.

BIBLIOGRAFÍA

- Alet, J. (1996). *Marketing Relacional: Cómo obtener clientes leales y rentables*. Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000 SA.
- Atkinson, D. and Levav, J. (1978). *Personality, Motivation, and Achievement*. New York, E.E.U.U.: Halsted Press.
- Atkinson, J. (1957). "Motivational Determinants of Risk-Taking Behavior", *Psychological Review*, 64, 359-372.
- Bolton, R., Kannan P. and Bramlett M. (2000). Implications of Loyalty Program Membership and Service Experiences for Customer Retention and Value. *Journal of the Academy of the Marketing Science*, 28(1), 95-108.
- Brown, S. (2000). *Customer Relationship Management: A Strategic Imperative in the World of e-Business*. Canada: John Wiley & Sons.
- Childers, T.L., Carr, C.L., Peck J. and Carson S. (2001). Hedonic and utilitarian motivations for online retail shopping behavior. *Journal of Retailing*, 77(4), 511-535.
- Day, G. (1986). *Analysis for Strategic Market Decisions*. St. Paul, E.E.U.U.: West Publishing.
- Dick, A.S. y Basu, K. (1994). Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 22(2), 99 – 114.
- Drèze, X. and Nunes, J. (2004). Using Combined-Currency Prices to Lower Consumer's Perceived Cost. *Journal of Marketing Research*, 41(1), 59 – 72.

- Drèze, X. and Nunes, J. (2005). Too Close to Quit: The Effect of Reward Fungibility on Consumer Purchase Intentions. *Working Paper*.
- Drèze, X. y Nunes, J. (2006a). Your Loyalty Program is Betraying You. Harvard Business Review , 84(4), 129 - 137.
- Drèze, X. and Nunes, J. (2007). The Effect of Loyalty Program Divisibility on Consumer Purchase Behavior. *Working Paper*.
- Dowling, G. and Uncles, M. (1997). Do Customer Loyalty Programs Really Work?. *Sloan Management Review*, 38(4), 71 – 81.
- Duffy, D.L. (1998). Customer Loyalty Strategies. *The Journal of Consumer Marketing*, 15(5), 435-448.
- Ferguson, R., Hlavinka, K. (2006). The Million-Dollar Swing: Choosing the Right Tools for Your Relationship Banking Strategy. *Colloquy, White Paper*. Recuperado de www.colloquy.com .
- Ferguson, R. Hlavinka, K. (2005). The long tail of loyalty: how personalized dialogue and customized rewards will change the marketing forever. *The Journal of Consumer Marketing*, 23(6), 357-361.
- Fishbach, A. and Dhar, R. (2005). Goals as Excuses or Guide: The Liberating Effect of Perceived Goal Progress on Choice. *The Journal of Consumer Research*, 32(3), 370-377.
- Gummesson, E. (2004). Return on Relationships (ROR): The Value of Relationship Marketing and CRM in Business-to-Business Contexts. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 19(2), 136 -148.
- Heath, C., Larrick, R.P. and Wu, G. (1999). Goals as Reference Points. *Cognitive Psychology*, 38, 79-109.
- Jovell, A.J. (1995). *Análisis de regresión logística*. Colección Cuadernos Metodológicos (15). Madrid, España: [s.n].
- Kim, J.J. (2007). Credit Cards Push New Loyalty Plans; Banks Offer Flexibility in Combining Rewards, Payment Choices Even as Many Make Their Overall Programs Stingier. *Wall Street Journal (Eastern Edition)*, p. D.1.
- Kivetz, R. and Simonson, I (2002). Earning the Right to Indulge: Effort as a Determinant of Customer Preferences Toward Frequency Program Rewards. *Journal of Marketing Research*, 39 (2), 155-170.
- Lauder, W, (2008). MasterCard Debit Rewards Program Enrolls Md. Bank. *American Banker*,p. 7.
- Lee, L. and Ariely, D. (2006). Shopping Goals, Goal Concreteness, and Conditional Promotions. Journal of Consumer Research , 33 (1), 60 - 70.
- Lliao, T.F. (1994). *Interpreting probability models: Logit, probit and other generalized linear models*. Sage University Paper series on Quantitative Applications in the Social Sciences, 07-101. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Loveman, G. (2003). Diamonds in the Data Mine. *Harvard Business Review*, 81(5), 87-91.
- Nunes, J. and Park, C. (2003). Incommensurate Resources: Not Just More of the

- Same. *Journal of Marketing Research*, 40(1), 26-38.
- Papadatos, C. (2007). The Loyalty Code: Deciphering the Secret Symbolism of Loyalty Rewards. *Colloquy*, 15(1). Recuperado de <http://www.colloquy.com/>
- Reichheld, F. (1996). *The loyalty Effect*. Boston, MA, E.E.U.U.: Harvard Business School Press.
- Rygielski, C., Wang, J. and Yen, D.C. (2002). Data Mining Techniques for Customer Relationship Management. *Technology in Society*, 24, 483–502.
- Uncles, M. and Dowling, G. (2003). Customer Loyalty and Customer Loyalty Programs. *Journal of Consumer Marketing*, 20(4), 294-316.
- Voss, K.E., Spangenberg, E.R. and Grohmann, B. (2003). Measuring the hedonic and utilitarian dimensions of consumer attitude. *Journal of Marketing Research*, 40(3), 310-320.